

# Plan de gestión

## Misiones Jesuíticas de Trinidad y Jesús, Paraguay



En el marco de la Asistencia Internacional del Fondo del Patrimonio Mundial IA 2892



Organización  
de las Naciones Unidas  
para la Educación,  
la Ciencia y la Cultura

**Oficina  
de Montevideo**

Oficina Regional de Ciencias  
para América Latina y el Caribe



**TETÁPY  
JEJECHAUKA**  
Sambyhyta

Secretaría  
**NACIONAL DE  
TURISMO**



**PARAGUAY**

**Plan de gestión coordinado, participativo y sostenible para los  
componentes del bien Patrimonio Mundial en Serie Misiones  
Jesuíticas de la Santísima Trinidad del Paraná y Jesús de  
Tavarangüe, Paraguay**

En el marco de la Asistencia Internacional del Fondo del Patrimonio  
Mundial IA 2892



**Plan de gestión.**  
**Misiones Jesuíticas  
de Trinidad y Jesús,  
Paraguay**



**INFORME FINAL**

Créditos de fotos:  
**Gabriel Comparato, Alfredo Conti**

Impreso en la Argentina

Hecho el depósito que marca la ley 11.723

---

*Prohíbese la reproducción total o parcial por cualquier medio de impresión o registración o sistema de almacenamiento de información (electrónico, químico, mecánico, fotostático, magnetofónico u otro existente o que exista en el futuro).*

---

diseño gráfico



Andrea V. Carri Saravi - Luis E. Galeano

Editado por: **Alfredo Conti**

---

## Participantes en la elaboración del plan de gestión

Experto Internacional:

Arq. Alfredo Conti.

Coordinadores Nacionales del Proyecto:

Arq. Bettina Bray, Ing. Edgar García Duarte.

Colaboradores Internacionales:

Mag. Gabriel Comparato, Mag. Uriel Charne.

### Secretaría Nacional de Turismo:

Lic. Sofía Montiel de Afara, *Ministra secretaria Ejecutiva.*

Econ. Doris Penoni, *Directora General de Productos Turísticos.*

### Equipo Técnico:

Arq. Cristina Escobar, *Directora de Patrimonio.*

Arq. Gabriela Rolandi, *Coordinadora de Patrimonio de las Misiones Jesuíticas.*

Arq. Susana Mendonca, *Departamento de Patrimonios Turísticos Específicos.*

Lic. Lorena Escobar, *Oficina regional de Senatur de Encarnación.*

### Jefes de las Misiones: (SENATUR).

Lic. Edgar Paredes, *Jefe de la Misión de la Santísima Trinidad del Paraná.*

Lic. Ana Belén Espinoza, *Jefa de la Misión de Jesús de Tavarangüe.*

Sr. Rolando Barboza, *Jefe de la Misión de San Cosme y San Damián.*

### INSTITUCIONES PARTICIPANTES:

Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible, MADES.

Secretaría Nacional de Cultura, Dirección de General de Patrimonio Cultural.

Gobernación de Itapúa.

Municipalidad de Trinidad, Departamento de Itapúa.

Municipalidad de Jesús, Departamento de Itapúa.

Municipalidad de San Cosme y San Damián, Departamento de Itapúa.

Cámara Paraguaya de Turismo de las Misiones Jesuíticas - Ruta Jesuítica.

## ÍNDICE

<b>9</b>	<b>Introducción.</b>
<b>9</b>	<b>Metodología.</b>
<b>16</b>	<b>1. Descripción del bien, declaración de valor.</b>
16	1.1. Denominación y localización del bien.
17	1.2. Antecedentes.
20	1.3. Declaración Retrospectiva de Valor Universal Excepcional.
25	1.4. Límites de las zonas inscriptas y de las zonas de amortiguamiento.
28	1.5. Descripción de los componentes del sitio en serie.
30	1.6. Descripción de las características de los entornos de los componentes.
39	1.7. Evolución histórica del bien y de sus áreas de entorno.
<b>49</b>	<b>2. Estado de situación actual.</b>
49	2.1. Estado de conservación de los componentes del bien.
50	2.2. Estado de conservación de los entornos.
50	2.3. Sistema de protección actual.
56	2.4. Sistema de gestión actual.
64	2.5. Uso público actual.
<b>69</b>	<b>3. Visión.</b>
<b>69</b>	<b>4. Objetivos de la gestión.</b>
<b>70</b>	<b>5. Programas y actividades a desarrollar.</b>
71	5.1 Programas y actividades referidas a los componentes del bien.
77	5.2. Programas y actividades referidas a las zonas de amortiguamiento y entornos de los componentes del bien.
80	5.3. Tablero de comando con indicadores de rendimiento.
<b>83</b>	<b>6. Esquema de gobernanza.</b>



## ■ Introducción

El documento que se presenta constituye el esquema general del Plan de Gestión coordinado, participativo y sostenible para los componentes del bien Patrimonio Mundial en serie Misiones Jesuíticas de la Santísima Trinidad del Paraná y Jesús de Tavarangüé, Paraguay, realizado en el marco de la Asistencia Internacional del Fondo del Patrimonio Mundial IA2982.

El documento está estructurado en una serie de capítulos que reseñan la información sobre el bien, su estado de situación, la visión y los objetivos del plan de gestión y los programas, subprogramas y actividades previstos para alcanzar dichos objetivos. En forma preliminar, se describe la metodología utilizada para la elaboración del plan.

## ■ Metodología

A efectos de elaborar el plan de gestión se tuvieron en cuenta tres requisitos esenciales, que el mismo sea:

- ◄ **Coordinado:** Es decir, que el plan sea un medio para estimular y fortalecer los lazos, vínculos y acción conjunta entre los actores directa e indirectamente relacionados con la gestión del bien y, con ello, favorecer la protección y conservación de los sitios, incluyendo su uso adecuado en la actualidad.
- ◄ **Participativo:** Ello implica que los actores implicados tengan un carácter activo no solo en la identificación de necesidades, problemáticas y áreas de vacancia sino también en la toma de decisiones referidas a intervenciones y acciones a encarar. Cabe mencionar, en este punto, que en este eje se hizo especial hincapié en las comunidades locales directamente relacionadas a los componentes del bien Patrimonio Mundial.

- **Sostenible:** Ello implica no solo considerar los antecedentes de trabajo que se vienen realizando, las fortalezas y debilidades identificadas actualmente, sino, especialmente, que lo aquí abordado contribuya a satisfacer las necesidades y derechos de las generaciones futuras de forma multidimensional (social, cultural, ambiental y económica).

En relación con el trabajo realizado, cabe destacar que el plan se refiere a los dos componentes del bien en serie inscrito en la Lista del Patrimonio Mundial de UNESCO, La Santísima Trinidad del Paraná y Jesús de Tavarangüé, aunque se considera importante promover trabajos coordinados y conjuntos con el resto de las misiones que no cuentan con tal reconocimiento.

Para la elaboración del plan de gestión, en el lapso de cinco meses (julio-noviembre de 2018) se desarrollaron cuatro talleres participativos convocados por la Secretaría Nacional de Turismo de Paraguay (SENATUR), con la tutoría de expertos nacionales e internacionales, en los que se combinaron actividades en las ciudades de Encarnación, Trinidad y Jesús, incluyendo el relevamiento territorial.

La síntesis de lo desarrollado en los talleres es la siguiente:

**Taller Inicial:** Se desarrolló entre los días 9 y 11 de julio de 2018; tuvo como objetivo central comenzar la elaboración del plan de gestión y contó con la participación de 25 asistentes, representantes de distintas instituciones públicas y privadas relacionadas a los sitios. A modo de introducción, se procedió a una presentación dedicada a conceptos generales, entre ellos la Convención del Patrimonio Mundial, los requerimientos de protección y gestión de los sitios inscritos, los planes de gestión, los actores responsables y otras cuestiones fundamentales para poder, posteriormente, desarrollar en forma conjunta



los lineamientos estratégicos para el Plan de Gestión.

Una vez presentado el plan de trabajo, se dio inicio a los talleres participativos, en los que, a partir de la conformación de grupos, se procedió a identificar puntos fuertes y débiles en cada uno de los componentes del bien Patrimonio Mundial. En este sentido, se solicitó abordar temáticas vinculadas a los siguientes ejes: uso del suelo, desarrollo turístico de los sitios, marco jurídico, dimensión ambiental, dimensión social, dimensión económica y dimensión política. Los equipos identificaron fortalezas y debilidades para cada uno de estos puntos y luego se expusieron los resultados de las discusiones, de manera de compartirlas entre todos los asistentes al taller.

Como resultado del taller inicial, se identificaron temas prioritarios a incluir en el plan de gestión, vinculados a la protección y conservación de los componentes del bien, a su uso público y a los marcos jurídico e institucional para la gestión.

El **segundo taller** tuvo lugar entre los días 22 y 24 de agosto de 2018 en las ciudades de Trinidad y Jesús. Fueron sus objetivos reunir a integrantes de la comunidad local y a funcionarios de la SENATUR involucrados en la gestión del bien, incluyendo administradores de los sitios, guías, informadores y perceptores), tomar contacto con las autoridades locales y la sociedad civil y establecer procesos participativos de manera de atender a los distintos intereses, necesidades y expectativas de diferentes actores sociales relacionados al bien Patrimonio Mundial, teniendo en cuenta, como premisa básica, los requerimientos de conservación de los atributos que transmiten el valor universal excepcional.

Utilizando la metodología del Árbol de Problemas, se identificaron ejes para la gestión así como necesidades y expectativas de los acto-

res sociales participantes. Los resultados obtenidos pasan a ser parte de las políticas, programas y actividades contenidos en este plan de gestión. Se hizo especial hincapié en la necesidad de coordinar acciones entre la Secretaría Nacional de Turismo y los gobiernos locales.

El **tercer taller** tuvo lugar los días 4 y 5 de septiembre de 2018 en las ciudades de Trinidad y Jesús. Ya avanzada la elaboración de los lineamientos generales del plan de gestión, fueron sus objetivos:

- Reunir a los actores de la comunidad, funcionarios de la administración de SENATUR involucrados en la gestión del Bien (jefes, guías e informadores, perceptores), y funcionarios y concejales municipales.
- Presentar el Cuadro (Programas-Sub Programas-Metas-Actividades) realizado por los consultores nacionales conteniendo todas las tarjetas de necesidades para la correcta gestión del sitio patrimonial que fueran formuladas por parte de los actores locales y funcionarios de las instituciones relacionadas al bien patrimonial, durante el desarrollo del Segundo Taller.
- Poner a consideración de las autoridades locales y la sociedad civil involucrada con el Patrimonio Mundial el resumen de necesidades para mejorar la gestión del sitio y completar el cuadro elaborado, con el agregado de las necesidades que no fueron formuladas durante el anterior taller.
- Desarrollar procesos participativos de manera de dar respuesta a los distintos intereses, necesidades y expectativas de diferentes actores sociales relacionados al bien Patrimonio Mundial, teniendo en cuenta los requerimientos de conservación de los atributos que transmiten el valor universal excepcional.

Los contenidos de la matriz en la que se sintetizan los resultados del taller pasan a formar parte de las políticas, programas y proyectos contenidos en este plan de gestión.

En síntesis, el segundo y tercer taller permitieron pasar de un relevamiento preliminar de necesidades y prioridades, a diferenciar programas, subprogramas, metas y actividades específicas. En tal sentido, se precedió a diferenciar aquellas propuestas cuyo marco de trabajo son los componentes del sitio Patrimonio Mundial de las correspondientes a las zonas de amortiguamiento y entornos.

El **taller de cierre** del proyecto tuvo lugar en la ciudad de Encarnación los días 19 y 20 de noviembre de 2018. Tuvo por objetivo presentar los lineamientos generales del plan, la visión objetivos y metas, los lineamientos generales, el esquema de gestión propuesto y los programas, subprogramas y actividades a incluir en el plan.

El taller contó con la participación de representantes de la Secretaría Nacional de Turismo, la Secretaría de Cultura, el Gobierno del Departamento de Itapúa, de los gobiernos locales de Trinidad y Jesús, de los administradores de los sitios componentes del bien y de sus equipos técnicos y de representantes de organizaciones de la sociedad civil.

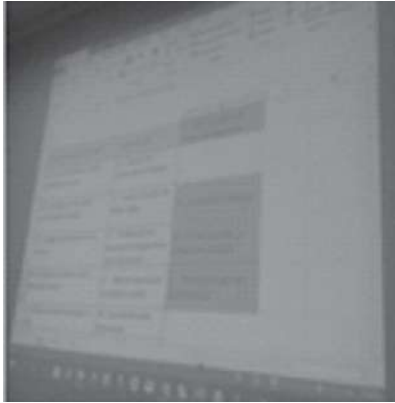
De modo de dar a conocer la tarea desarrollada y, en especial, el estado de avance del plan de gestión, se procedió a una serie de presentaciones por parte del experto internacional, la coordinadora nacional y otros profesionales que intervinieron en la elaboración del plan. Una vez realizadas las presentaciones y respondidas las preguntas por parte de los asistentes, se acordó aprobar el trabajo realizado, básicamente la estructura propuesta para el plan de gestión y las políticas, programas y actividades contenidos en el mismo. El es-

quema del plan de gestión aprobado se incluye en el presente informe.

Se acordó asimismo que, pasado el taller, se procedería, por parte de los profesionales intervinientes, a ajustar la redacción del plan de gestión para su publicación, tal como lo establecen los términos de referencia de proyecto.



Plan de gestión. Misiones Jesuíticas de Trinidad y Jesús, Paraguay



## ■ 1. DESCRIPCIÓN DEL BIEN, DECLARACIÓN DE VALOR

### ■ 1.1. Denominación y localización del bien

Denominación del bien: Misiones Jesuíticas de La Santísima Trinidad del Paraná y Jesús de Tavarangué.

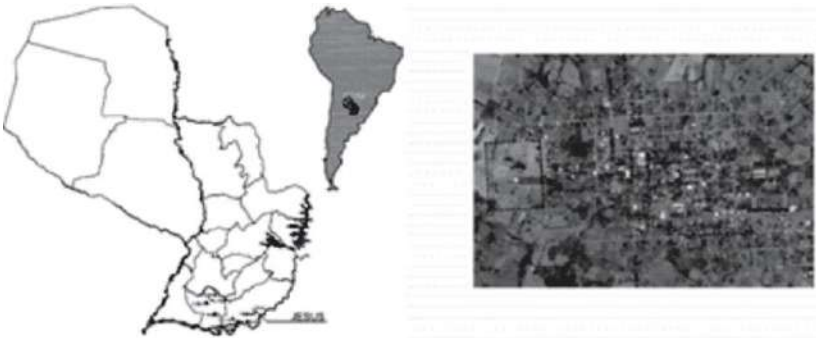
Localización: República del Paraguay, Departamento de Itapúa, Municipios de Trinidad y Jesús.

Este bien Patrimonio Mundial en serie se encuentra localizado en las ciudades de Trinidad y Jesús, que constituyen, en la actualidad, las dos localidades cabeceras de los distritos homónimos pertenecientes al Departamento de Itapúa, de la región oriental del Paraguay. Si bien ambas localidades tuvieron su origen en las misiones jesuíticas guaraníes, las poblaciones actuales surgieron entre fin del siglo XIX y principios del XX, aledañas a las ruinas de las reducciones.

La localidad de Trinidad se encuentra dividida en dos sectores por la Ruta Nacional 6; de los que el más extenso se halla hacia el sur de la ruta y en el mismo se localiza el componente del bien Patrimonio Mundial. El acceso desde la ruta hacia el conjunto arqueológico se realiza a través de una calle pavimentada en piedra desde la que, dada la topografía del área, es posible obtener una secuencia de vistas del conjunto monumental que remata el recorrido.



La localidad de Jesús circunda al conjunto jesuítico sólo en uno de sus lados, hacia el este, resultando el resto del perímetro fracciones de tierra rural.



## ■ 1.2. Antecedentes

El bien en serie “Misiones Jesuíticas de la Santísima Trinidad de Paraná y Jesús de Tavarangüé”, Paraguay, fue inscrito en la Lista del Patrimonio Mundial en 1993, en la 17ª Sesión del Comité de Patrimo-

nio Mundial, en base al criterio (iv). En su informe de evaluación, de fecha octubre de 1993, el órgano consultivo del Comité de Patrimonio Mundial, el Consejo Internacional de Monumentos y Sitios (ICOMOS), proponía que el Estado Parte considerara revisar la nominación presentada originalmente, omitiendo el componente Misión Santos Cosme y Damián, y que la nominación se presentara como una extensión del bien transnacional inscrito por Brasil y Argentina entre 1983 y 1984. ICOMOS solicitaba asimismo una revisión de las zonas de amortiguamiento propuestas por el Estado Parte, dado que se consideraban inadecuadas, especialmente en el caso de Trinidad donde, según el organismo consultivo, *“el asentamiento vecino se está desarrollando rápidamente como un centro turístico”* (traducción del Consultor). Las zonas de amortiguamiento propuestas por el Estado Parte en el expediente de nominación consisten en una franja de 100 metros de ancho en todo el perímetro de cada uno de los componentes del bien en serie.

El Comité de Patrimonio Mundial decidió la inscripción del bien en la Lista del Patrimonio Mundial en base al criterio (iv) e invitó a los Estados Partes de Brasil, Argentina y Paraguay a considerar una inscripción conjunta de las misiones Jesuíticas localizadas en sus territorios. La justificación del criterio (iv) expresa:

*Criterio (iv): La Santísima Trinidad de Paraná y Jesús de Tavarangüé son ejemplos excepcionales de las misiones Jesuitas construidas en los siglos XVII y XVIII en esta región. Las ruinas arqueológicas de estos complejos urbanos representan una fusión de culturas en las cuales el proceso de cristianización permitió a la población indígena retener elementos de sus tradiciones culturales.*

Cabe mencionar que, aunque el bien inscrito por Paraguay no se



haya integrado formalmente al transnacional en serie inscrito por Brasil y Argentina, los conjuntos jesuíticos guaraníes conforman un sistema unitario en términos históricos y tipológicos. El bien transnacional fue objeto de informes de estado de conservación (*SoC Report*) en 1993 y 1999, que no incluyeron al bien localizado en Paraguay. Se considera oportuno mencionar que para los componentes localizados en Brasil y Argentina se reconocía, en 1993, que los sitios eran utilizados con propósitos turísticos y de investigación y que se localizan en entornos naturales agresivos, a la vez que se recomendaba un enfoque más global y un incremento de la cooperación subregional. El informe de 1999, por su parte, estaba focalizado en uno de los componentes de la serie transnacional, localizado en Argentina.

Entre el 16 y el 26 de octubre de 2002, por invitación del World Monuments Fund, un equipo interdisciplinario de expertos visitó las misiones jesuíticas ubicadas en los tres Estados Partes, de lo que resultó un informe de estado de conservación examinado por el Comité de Patrimonio Mundial en su 27ª sesión (2003). El objetivo de la misión fue analizar el estado de conservación de los sitios, su gestión y su potencial para desarrollar proyectos de turismo cultural. Una conclusión del grupo de expertos fue que el conjunto de las treinta misiones originales se encuentra fragmentado en términos de interpretación, criterios para las intervenciones, conservación y gestión. Según la misión, el hecho de que siete conjuntos estuvieran inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial no parecía haber tenido impacto en el proceso de toma de decisiones en los ámbitos local, nacional y regional. Se verificaba que no existía cooperación sistemática en los planos institucional y profesional, por lo que se recomendó un programa de capacitación a desarrollar durante tres años para el conjunto de las Misiones Jesuíticas.

El programa propuesto fue desarrollado entre los años 2003 y 2007 e incluyó, entre otras actividades, la realización de cursos-talleres de capacitación en São Miguel, Brasil (2003), Posadas, Argentina (2004) y Capitán Miranda y Trinidad, Paraguay, (2005 y 2007). Cabe mencionar, asimismo, la edición del *Manual Básico de Conservación para las Misiones Jesuíticas Guaraníes*, publicado en 2009, así como el Informe Final del Plan Preliminar de Turismo Misiones Jesuíticas del Paraguay, redactado por la experta María Eugenia Bacci en el año 2007.

En 2013, el Comité de Patrimonio Mundial aprobó, por Decisión 37 COM 8D, la clarificación de límites y superficies en respuesta al Inventario Retrospectivo, a la vez que por Decisión 37 COM 8E, adoptó la Declaración Retrospectiva de Valor Universal Excepcional del bien Misiones Jesuíticas de la Santísima Trinidad de Paraná y Jesús de Tavarangüé.

Durante los años 2016 y 2017, se desarrolló el Proyecto “Extensión del cinturón ecológico de los componentes del bien Misiones Jesuíticas de La Santísima Trinidad del Paraná y Jesús de Tavarangüé”, en el marco de la Asistencia Internacional 2750 del Fondo del Patrimonio Mundial. Las recomendaciones emanadas de tal proyecto se incluyen en el presente esquema del plan de gestión.

### ■ 1.3. Declaración Retrospectiva de Valor Universal Excepcional

La Declaración Retrospectiva de Valor Universal Excepcional fue adoptada por el Comité de Patrimonio Mundial en 2013 por Decisión 37 COM 8E. Dado que se tomará como referencia para la gestión de los componentes del bien en serie, se la transcribe a continuación.

## Breve síntesis

Las misiones jesuitas de La Santísima Trinidad de Paraná y Jesús de Tavarangüé forman parte de una serie de 30 misiones en la cuenca del Río de la Plata establecidas por la Compañía de Jesús (los Jesuitas) durante los siglos XVII y XVIII. Siete [sic]<sup>1</sup> de estas misiones estaban ubicadas en Paraguay y el resto en los países actuales de Argentina y Brasil. Los complejos de las misiones se adjuntaron a reducciones (asentamientos) y son evidencia de un esquema urbano único. Si bien cada período tuvo un estilo singular, todos combinaron elementos indígenas con atributos cristianos y simbolismo que exhibía influencias barrocas, románicas y griegas, como parte de un proceso de aculturación sin precedentes.

Los jesuitas llegaron al Guayrá en 1588. Con el permiso del rey Felipe II de España, el objetivo de los misioneros era cristianizar a la población indígena y protegerla del sistema de trabajo colonial de encomienda, una condición de virtual esclavitud. Los habitantes se reunieron y se los alentó a adoptar una forma de vida sedentaria y la religión cristiana, pero, a diferencia de otras misiones en el Nuevo Mundo, no se vieron obligados a "europeizarse". Se mantuvieron y fomentaron muchas tradiciones indígenas, como el cultivo de la yerba mate (*Ilex Paraguariensis* - té jesuita), que sigue siendo un producto regional representativo en la actualidad.

Las misiones están ubicadas a unos 10 kilómetros de distancia y cada una está rodeada por su propia zona de amortiguamiento. Aunque hoy en día las misiones son esencialmente ruinas arqueológicas, su diseño original siguió, en general, una forma similar, en la que la iglesia proporciona la unidad básica, el núcleo urbano y el centro de la vida espiritual. Junto a la iglesia se alzaba la residencia de los

1. Se transcribe el texto adoptado por el Comité de Patrimonio Mundial; los pueblos localizados en el actual territorio de Paraguay fueron ocho.

padres, con las casas de los caciques cerca. El resto de la misión estaba compuesta por el patio, los claustros de los talleres, el jardín, la Tupa Mbaé, el cementerio y la cárcel. Adyacente a la iglesia, había una gran plaza con frentes a los cuatro puntos cardinales, con cruces o estatuas y santuarios en las cuatro esquinas. Calles de 16 o 18 metros de ancho irradiaban desde la plaza. Las casas para los residentes indígenas fueron bloques con arcadas de 60 metros cuadrados.

La Misión de Santísima Trinidad del Paraná se erige como el complejo urbano mejor conservado. Aunque se estableció en 1706, más tarde que muchas de las reducciones, también fue la más ambiciosa de las misiones, con un complejo de edificios que cubría un área de aproximadamente 8 hectáreas. La gran iglesia de piedra tenía una cúpula fina y una decoración impresionante. Fue construido alrededor de 1745 según el diseño del arquitecto milanés Juan Bautista Primoli. Además de la iglesia principal, sobrevive la evidencia de la pequeña iglesia, colegio o escuela, claustro, cementerios, huertas, campanario, casas nativas y talleres.

La estructura urbana de Jesús de Tavarangüé sobrevive como una ruina arqueológica. Esta reducción se fundó en una ubicación diferente en 1685 y se trasladó unos años más tarde a este sitio cuando se construyó la misión. Consistió en la iglesia (que quedó sin terminar), la Plaza Mayor, la escuela adjunta a la iglesia, de la que solo sobrevive una habitación, y las casas para huérfanos y viudas conocidas como Coty Guazú o Gran Casa. La misión también tenía un huerto para sacerdotes.

La misión de Jesús de Tavarangüé, como expresión arquitectónica, se caracteriza por la combinación de estilos arquitectónicos. El estilo mudéjar (cristiano-árabe) se refleja especialmente con el uso del

arco de trébol. No hay otros ejemplos arquitectónicos de este estilo de la época de los jesuitas, en la región que antes constituía la Provincia de Paraguay o Paracuaria.

Criterio (iv): La Santísima Trinidad de Paraná y Jesús de Tavarangüé son ejemplos excepcionales de las misiones jesuitas construidas en los siglos XVII y XVIII en toda esta región. Las ruinas arqueológicas de estos complejos urbanos representan una fusión de culturas en las que el proceso de cristianización permitió a la población indígena conservar elementos de su cultura tradicional.

### ■ Integridad

El bien consta de dos ruinas de reducciones, cada una con los componentes del complejo original: iglesias, edificios de viviendas, escuelas, talleres y espacios abiertos como jardines y huertos. Los sitios han sobrevivido como ruinas arqueológicas, tal como quedaron en el período en que los jesuitas fueron expulsados en el siglo XVIII. La delimitación del área propuesta incluye todos los componentes necesarios para expresar el valor universal excepcional.

Las amenazas a los componentes del bien parecen deberse principalmente a "ataques atmosféricos" como tormentas y, ocasionalmente, tornados. Cada uno de los dos componentes de este bien está rodeado por comunidades modernas y está amenazado con la presión del desarrollo urbano si no se administra adecuadamente. Esto es especialmente evidente con el rápido desarrollo del vecindario que rodea a La Santísima Trinidad, donde se ha sugerido una pantalla de árboles. En 2003, un equipo de expertos interdisciplinarios visitó las misiones jesuitas en Paraguay, así como en Brasil y Argentina. El informe presentado al Comité del Patrimonio Mundial identificó varios desafíos para la serie de bienes, entre ellas, el potencial de pre-

sión turística, la falta de capacidad en técnicas de conservación, la falta de recursos financieros y humanos y la falta de gestión, incluida la legislación.

### ■ **Autenticidad**

Ambos componentes de esta inscripción han conservado la autenticidad de la forma y el diseño porque la evidencia del esquema original de la misión, al igual que los edificios, es visible. Los complejos abandonados y las iglesias ya no se utilizan para sus propósitos originales. La autenticidad ha sido cuidadosamente considerada en el trabajo realizado en los sitios, específicamente en La Santísima Trinidad, donde la restauración y la consolidación se han basado en un estudio detallado de los restos visibles sobre la superficie y en un estudio arqueológico de evidencia enterrada. En Jesús de Tavarangüé se han realizado trabajos de estabilización en el colegio y se ha despejado el sitio arqueológico.

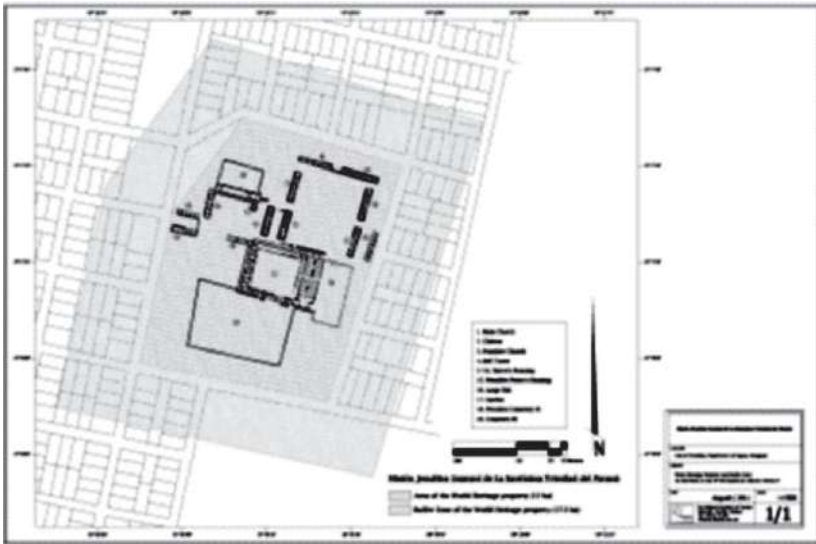
### ■ **Requisitos de protección y gestión**

La propiedad de las reducciones de La Santísima Trinidad y Jesús de Tavarangüé es de la Dirección General de Turismo del Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, que es responsable de la administración de los bienes. La custodia, la protección y la responsabilidad de la conservación se definieron en una carta de intención en agosto de 1993, a través de la Subsecretaría de Cultura en la Dirección General de Patrimonio Cultural y el Viceministerio de Cultura y la Dirección General de Turismo (actualmente la Secretaría Nacional de Turismo). Si bien no se ha identificado ninguna protección legal específica para el bien inscrito, se han aprobado varios planes, incluido el Plan de prospección arqueológica, el Plan para la preservación

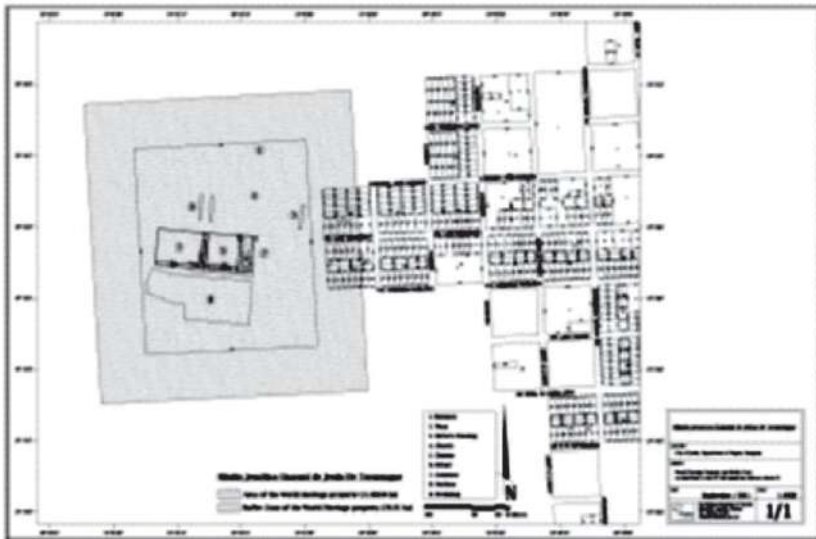
de toda la Misión y un Plan de gestión anual. Un plan de manejo para La Santísima Trinidad de Paraná se completó en octubre de 2011 y el plan de manejo para la Misión de Jesús está en desarrollo. Varios proyectos de restauración emprendidos en La Santísima Trinidad desde 1980 se han centrado en la reparación de edificios dañados. Además, en respuesta al informe de 2003 para el Comité del Patrimonio Mundial, se llevaron a cabo talleres de conservación (2003-2005) que dieron como resultado el “Manual de conservación Misiones jesuitas-guaraníes” que utilizan las misiones en la región. Además, las reuniones de MERCOSUR Cultural proporcionan un foro para el diálogo entre países.

#### ■ 1.4. Límites de las zonas inscritas y de las zonas de amortiguamiento

Los conjuntos constan de un área arqueológica claramente delimitada de 12,00 Ha en el caso de Trinidad y de 15,88 Ha en el caso de Jesús. Las zonas de amortiguamiento presentadas por el Estado Parte de Paraguay en el expediente de nominación constan de una franja perimetral de 100,00 metros de ancho en cada uno de los componentes del bien en serie. Desde la evaluación inicial del bien se puso de manifiesto la necesidad de revisión de las zonas de amortiguamiento.



Componente Trinidad y zona de amortiguamiento (2013)



Componente Jesús y zona de amortiguamiento



Entre 2016 y 2017, en el marco de la Asistencia Internacional IA 2750, se llevó a cabo un proyecto de nueva delimitación y regulación de las zonas de amortiguamiento, cuyos resultados se incluyen en este plan de gestión. En base a las recomendaciones expresadas desde el momento de la evaluación de la nominación del bien a la Lista del Patrimonio Mundial, el Estado Parte de Paraguay proyecta revisar y extender las zonas de amortiguamiento, a las que denomina “cinturón ecológico”, para lo cual ha procedido a una serie de acciones durante los últimos años, en el marco de la Asistencia Internacional y los procedimientos adoptados por el Comité de Patrimonio Mundial. En el año 2014 UNESCO envió una misión técnica para evaluar las necesidades de extensión del cinturón ecológico entorno a la propiedad inscrita. Como resultado de tal misión, se arribó a la conclusión de que las zonas de amortiguamiento resultaban inadecuadas, en cuanto a su definición y extensión, especialmente en lo que concierne a posibles impactos visuales desde y hacia los componentes del bien en serie, y en la falta de correspondencia entre los límites y el catastro parcelario de las localidades de Trinidad y Jesús. Se concluyó, además, que las zonas de amortiguamiento no contaban con regulación que les permitiera cumplir su papel de protección adicional de las zonas inscritas en la Lista del Patrimonio Mundial dado que los municipios de Trinidad y Jesús no cuentan con planes de ordenamiento territorial que regulen usos y explotación del suelo. En base a los resultados de esa misión, el Estado Parte de Paraguay procedió a una solicitud de asistencia Internacional, identificada como IA 2750, para realizar los estudios y propuestas necesarios para la extensión del cinturón ecológico y su correspondiente regulación. Como resultado de esa misión se hizo una propuesta de definición de las zonas de amortiguamiento, con la participación de autoridades nacionales y locales, y actores clave locales, adaptando la zona de amortigua-

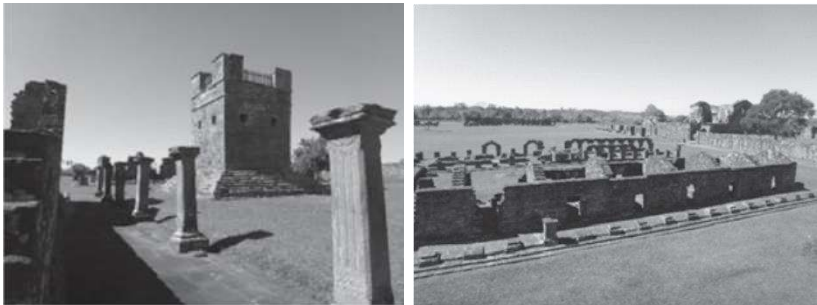
miento a los límites de los bloques urbanos y rurales actuales. También se definieron medidas de regulación de estas zonas de amortiguamiento, estableciendo usos del suelo e indicadores urbanísticos para nuevos desarrollos y asegurando la protección de vistas desde y hacia los componentes del bien en serie.

### ■ 1.5. Descripción de los componentes del sitio en serie

El conjunto arqueológico de la misión de la Santísima Trinidad del Paraná, que abarca 12 Ha, resulta el más completo conservado de lo que fueran las misiones jesuíticas guaraníes, a la vez que el de Jesús de Tavarangüé, que abarca 15,88 Ha, muestra el último gran conjunto encarado por los jesuitas en la región, inconcluso luego de la expulsión de la Orden por el Rey de España en 1767. En ambos casos, los conjuntos inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial incluyen los restos de los edificios que integraban las misiones y sus principales espacios abiertos.

En el caso de Trinidad la misión se compone de restos de edificios, o de inmuebles inconclusos en el caso de Jesús. El deterioro observado en los restos de edificios está causado básicamente por dos agentes; por un lado, el paso de humedad a la masa de muros y, por otro lado, la presencia de agentes biológicos que deterioran la piedra, cuya aparición es estimulada justamente por el tenor de humedad y las características climáticas de la zona. La patología identificada así como los métodos para su tratamiento han sido detalladamente estudiados y constan en la publicación realizada en el año 2009, arriba mencionada. En lo que concierne a espacios abiertos, como plazas, claustros, patios, calles y huertos, constituyen en la actualidad espacios verdes que son objeto de mantenimiento permanente.

Los predios están cercados por alambrado perimetral y cuentan con un único acceso para visitantes. En relación con los ingresos se localiza el sector de administración, recepción de visitantes, centro de interpretación y servicios. Estas instalaciones están ubicadas a prudente distancia de los conjuntos arqueológicos y resultan, por su diseño y características constructivas, aptas para los fines y funciones que albergan. Es asimismo bueno el estado de espacios verdes circundantes, aceras, mobiliario y señalización en los accesos a los conjuntos patrimoniales.



Vista general y parcial de la misión de Trinidad



Iglesia de Jesús, exterior e interior

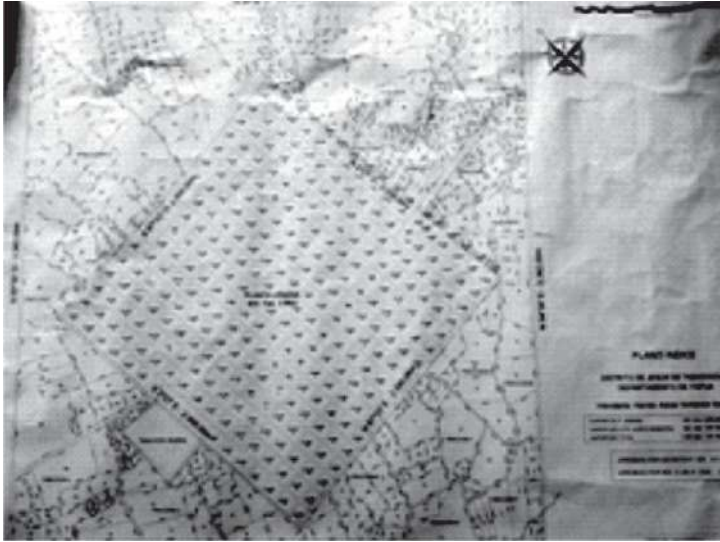
## ■ 1.6. Descripción de las características de los entornos de los componentes

Los componentes del bien Patrimonio Mundial en serie se encuentran localizados en las ciudades de Trinidad y Jesús y, en parte rodeados por fracciones rurales. Se procede a una descripción de las características de ambas localidades.

### ■ Trazado urbano y sistema parcelario de las localidades

Las localidades de Trinidad y Jesús presentan un trazado urbano basado en la tradicional cuadrícula, es decir, un sistema de calles rectas y paralelas conformando manzanas cuadradas o rectangulares. Más allá de este rasgo común, existen diferencias entre ambos pueblos, en el sentido que Jesús es el resultado de un proyecto integral de trazado en tanto que Trinidad parece más bien el resultado de diferentes operaciones de división de la tierra.

El trazado de planta urbana de Jesús está comprendido en un cuadrado de diecisiete por diecisiete manzanas, delimitado por una calle perimetral y orientado según los puntos cardinales, con una superficie de 400 ha. En el interior, no existe una jerarquización de vías circulatorias, en el sentido que todas las calles presentan el mismo ancho. La plaza ocupa la manzana central de la planta urbana y, hacia el oeste, una manzana fue reservada para la iglesia, que, siguiendo una tradición arraigada en Paraguay, ya que ocupa la totalidad del bloque urbano y se implanta en el centro del mismo, con generosos espacios libres en su entorno. El predio de la antigua reducción Jesuítica está localizado al oeste de la planta urbana y fuera de sus límites, con lo que el pueblo actual toca al sitio arqueológico en uno de sus lados, en tanto que los tres restantes corresponden a fracciones rurales.



Planta urbana de Jesús. Plano catastral y materialización en la actualidad.

En el caso de Trinidad, en cambio, no se observa un trazado contenido en una figura regular, sino que la localidad es el resultado de una serie de divisiones de fracciones rurales, utilizando el sistema tradicional de cuadrícula y manzanas con formas regulares. La mayor parte de la localidad se desarrolla hacia el sur de la Ruta Nacional 6, que une Encarnación con Ciudad del Este, en tanto que una parte menor se ha desarrollado al norte de la misma, en relación con la ruta que une a Trinidad con Jesús.



Planta urbana de Trinidad

A pesar de que la Ruta 6 sigue, en este tramo un recorrido aproximado sudoeste-noreste, las manzanas de la localidad se orientan en sentido de los puntos cardinales. La localidad tiene varios accesos desde la ruta, aunque aparece como privilegiado el que conduce en forma más directa a las ruinas jesuíticas, a las que se llega por una

calle que, luego de una leve curva, conduce a las mismas a través de un recorrido de cinco cuadras.

A diferencia de lo que ocurre en Jesús, en Trinidad el pueblo actual rodea al conjunto jesuítico por dos lados y, parcialmente, por un tercero, constituyendo el resto fracciones rurales. No existe, en el interior del pueblo, una clara diferenciación o jerarquización de vías de circulación, aunque en un esquema general ocupa un primer lugar la ruta y luego la calle de acceso al conjunto jesuítico.

Una particularidad de Trinidad es que, en el límite sudoeste de la planta urbana se localiza el Parque Ecológico Itá Cajón, propiedad de la Municipalidad local, que contiene una reserva de la selva que constituía el paisaje original del área a la vez que un componente patrimonial de gran importancia, las canteras de las que se extrajo la piedra para la construcción de la misión de Trinidad. Próximo al parque se encuentra una colina que brinda vistas de las ruinas, en la que se encuentra un mirador.

Ambas localidades presentan un sistema parcelario urbano regular, que corresponde al tipo que Patricio Randle, en su estudio de las ciudades pampeanas, denominó como esquema en H, aunque con una variante a la definición de este autor. Randle explica el esquema en H a partir de una voluntad de racionalización catastral, a través del deseo de obtener lotes de área equivalente, para lo cual varían las dimensiones de los frentes. En el caso de Trinidad, no varían los anchos, que por lo general son de 20 metros, lo que genera que, en algunos frentes de manzanas, las parcelas de esquina presentan un lado extenso en tanto que las del centro son de 20 metros, a la vez que en los otros dos lados de la manzana todos los frentes presentan el mismo ancho. De todos modos, por las condiciones de ocupación de las parcelas, que se comentarán en la sección dedicada al tejido

urbano, esta disposición del sistema parcelario no tiene un papel preponderante en el mismo ni en la percepción del paisaje urbano.

## ■ Usos del suelo

El uso del suelo predominante en ambas localidades es el residencial, bajo la forma de viviendas unifamiliares, complementado con funciones de equipamiento y servicio. Las funciones institucionales, tanto civiles como religiosas, no aparecen concentradas, como en el caso de otras ciudades y pueblos, por lo que no resulta posible hablar de un centro cívico. En el caso de Jesús, con la plaza central y la iglesia localizada en uno de sus lados, la estructura se acerca a la tradicional de los poblados de la región, aunque lo mismo no se verifica en Trinidad, donde la iglesia actual está localizada en un costado del conjunto Jesuítico.

Algo similar ocurre con el equipamiento, sobre todo el comercial, que se encuentra distribuido en ambas localidades sin que se verifique una clara concentración. En el caso de Trinidad, la Ruta 6 constituye un área de concentración de equipamiento y servicios, en especial en relación con el acceso principal a la localidad, a la vez que en las proximidades del acceso al sitio Jesuítico se verifica asimismo una muy leve tendencia al agrupamiento de servicios gastronómicos.

## ■ Características del tejido urbano

En ambas localidades se observa un tejido urbano disperso, producto en parte de las dimensiones generosas de las parcelas y del número considerable de lotes no ocupados. La altura predominante de la edificación existente es una planta, siendo excepcionales los casos en que se supera esa altura. Dado que en el interior de las parcelas



existe, por lo general, abundante forestación, la misma tiene un papel importante en el paisaje urbano de ambos pueblos. En base a la información obtenida en ambas localidades, no se verifica en la actualidad que exista una demanda de densificación en las plantas urbanas.



Características del tejido urbano en Trinidad y Jesús

## ■ **Identificación de componentes patrimoniales en los entornos de los bienes**

### a) Canteras

En las proximidades de los componentes del bien Patrimonio Mundial se localizan las canteras de las que los Jesuitas extrajeron la piedra para la construcción de los edificios de las misiones.

En el caso de Trinidad, se encuentran en el perímetro del Parque Ecológico Itá Cajón, por lo que son accesibles y pueden ser visitadas por el público. En el caso de Jesús, en cambio, las canteras se encuentran en un predio privado, lo que no hace posible su acceso por parte del público.

Se considera que estas canteras resultan una parte esencial para facilitar la comprensión de los conjuntos jesuíticos y para la interpretación de sus valores, con lo que la posibilidad de la visita y la inclusión en un circuito pueden redundar en beneficio de ambas comunidades, así como de los visitantes.



Antigua cantera Jesuítica en Jesús

### b) Viviendas tradicionales

En ambas localidades se ha observado la presencia de viviendas unifamiliares tradicionales, consistentes en casas compactas construidas en madera con techos de tejas, las que resultan ejemplos interesantes de arquitectura vernácula. Los edificios se hallan más bien dispersos, tanto en área urbana como rural, sin la posibilidad de conformar una zona en la que predominen, a la vez que presentan estados de conservación variables. Su consideración en calidad de patrimonio arquitectónico vernáculo debería ser el resultado de una definición de posibles valores acordada entre actores sociales diversos, de los cuales resultan esenciales la comunidad local y sus mismos ocupantes. Se considera, no obstante, que se puede prestar atención a estos edificios como elementos característicos de la región.



Arquitectura tradicional en madera en Trinidad y Jesús

### c) Paisaje natural y cultural

Si bien el entorno natural de las antiguas misiones fue notablemente alterado entre los siglos XIX y XX, se conservan aún fragmentos de la selva original que pueden contribuir a la interpretación, por parte de

los visitantes de cómo era el paisaje original en que los Jesuitas establecieron sus pueblos.

Las modificaciones introducidas por el ser humano en el entorno natural han generado, a lo largo del tiempo, un paisaje cultural atractivo y valioso, al que contribuye la topografía del territorio. Incluidos en el paisaje se encuentran plantaciones arbóreas y edificios rurales que, en su conjunto, testimonian la adaptación de territorio a la práctica de la agricultura. Se considera que los entornos rurales de ambos componentes deben, por lo tanto, ser objeto de protección, de modo de conservar las visuales desde los sitios componentes del bien Patrimonio Mundial.



Paisaje circundante a los conjuntos Jesuíticos en Trinidad y Jesús

## ■ 1.7. Evolución histórica del bien y de sus áreas de entorno

### ■ Origen y evolución de los asentamientos jesuíticos

Las Misiones Jesuíticas Guaraníes, también denominadas reducciones o misiones del Paraguay, constituyen un antecedente de gran relevancia para la historia de la región trasfronteriza principalmente de Brasil, Argentina, Paraguay. Las mismas se desarrollaron desde el año 1609 hasta 1767, momento de la expulsión de los Jesuitas, y constituyen una experiencia histórica, religiosa, sociocultural, económica y territorial excepcional. Se emplazaron en un amplio espacio conformado por las actuales provincias de Misiones y Corrientes en la Argentina, sudeste de Paraguay y sudoeste del Estado de Rio Grande do Sul, en Brasil, logrando erigir un total de 30 pueblos jesuíticos-guaraníes. No obstante, esta federación de pueblos no comprendía sólo a una serie de poblaciones urbanas, sino que se complementaba con estancias y yerbales que ocupaban una vasta región. De hecho, apenas en un quinto de esta superficie se encontraban ubicados los pueblos.

En virtud de una lectura histórica, el período de más de 150 años en los que tuvo lugar esta experiencia, no se caracteriza por su uniformidad sino que, por el contrario, se torna variante y dependiente, principalmente, de los intereses coyunturales de las dos grandes potencias, las coronas española y portuguesa. A modo de resumen, se puede identificar una posible diferenciación de tres grandes etapas.

La primera está relacionada con la penetración territorial en tanto que el emplazamiento espacial por parte de la corona española incluirá principalmente la formación de núcleos poblacionales acompañados de una política reduccional. En este sentido, la región comprendida

por las cuencas de los ríos *Tieté* e *Ivaí*, el norte del Iguazú y el este del Paraná, se convertirá en una zona de fricción entre los intereses de España y Portugal. Se trata de un espacio que a partir de tratado de Tordesillas (1494) debe ser entendido como una frontera donde se producirán choques, alianzas y enfrentamientos entre varios grupos humanos con intereses divergentes, sobre todo de dos imperios con grandes aspiraciones territoriales y con gran necesidad de mano de obra esclava, aunque con modelos de emplazamientos territoriales diferentes entre sí.

Entre los primeros asentamientos españoles para la Cuenca del Plata se identifica a Nuestra Señora de la Asunción (1536) -en la confluencia de los ríos Paraguay y Pilcomayo- y se caracterizará por ser el asentamiento destinado a perdurar. Si el relato se centra en los Jesuitas en particular, éstos arribarán a la ciudad de Córdoba -desde Lima- en 1585 para, dos años después, establecerse en la provincia del Paraguay. En ese escenario, se identifica, por un lado, un continuo avance de las incursiones de los bandeirantes portugueses, que tenían como objeto la exploración del territorio, la búsqueda de yacimientos de oro y la captura de mano de obra indígena para llevar a, entre otros lugares, São Paulo -intensificada luego de 1630 a partir de una invasión holandesa en Bahía, Brasil, que dio lugar a que el gobierno portugués autorizara excusiones para capturar aborígenes ante la necesidad de mano de obra esclava- y, por otro, una carencia de recursos económicos, humanos y militares por parte de la corona española, para controlar y estabilizar ese extenso territorio. Surge así una necesidad, por parte del imperio de habla hispana, de reducir la confrontación social y militar entre españoles e indios.

Ahora bien, ya establecidos -o relativamente- los territorios donde estaban asentados, la siguiente etapa se caracterizará por una mayor

prosperidad. Estos cambios no solo se verán reflejados en lo que respecta a los aspectos constructivos sino también demográficos. Si para el contexto de la batalla de *Mbororé*, la población total rondaba los 36.190 habitantes, para 1700 esa población se había más que duplicado y en, 1732, las estadísticas indicaban un total de 141.182 personas distribuidas entre 30.362 familias o sea 4,6 personas de tamaño familiar aproximadamente.

Esta etapa fue acompañada de un proceso de búsqueda de una progresiva autonomización. Proceso que, claramente, no se puede entender en términos absolutos, sino que se debe plantear en términos relativos. Es decir, si bien por un lado las reducciones dependían de la corona española -a la que respondió con ejércitos y comercio-, progresivamente fueron ampliando sus márgenes de maniobra. Esto se expresó en situaciones tales como las que el encomendero no participaba de la explotación de la fuerza de trabajo indígena -como sí lo hacían con los franciscanos-, o que los jesuitas tengan las atribuciones para controlar los tiempos de trabajos, sus respectivas divisiones, al mismo tiempo que podía disponer del excedente e invertirlo en lo que ellos entendían que era beneficioso, o la misma posibilidad del uso de armas para acudir al Real servicio.

Por último, y si nos centramos en la última etapa, el 7 de junio de 1767 llegaba la noticia a Buenos Aires sobre la decisión a partir de la “Pragmática Sanción” del rey Carlos III donde se determinaba la expulsión de los Jesuitas de todos los dominios españoles en América.

Entre sus causas, se puede identificar el desprestigio alentada en las monarquías católicas -considérese el cambio de monarca-, el alzamiento de los guaraníes en 1754 contra la cesión a Portugal de las siete misiones al este del Río Uruguay (a cambio de la ciudad de Colonia

del Sacramento, lo que se conoce como la guerra guaraní- ca), el motín de 1765 contra el ministro Esquilache, entre otras razones. Es decir, un año que no significó solamente la expulsión jesuítica, sino también un progresivo abandono de las reducciones y la disolución paulatina de la sociedad comunal principalmente en aquellas misiones que fueron objeto de permuta.

## ■ Evolución de las localidades de Trinidad y Jesús

En cuanto a la evolución del territorio en que se localizaban las misiones una vez expulsada la Compañía de Jesús y en cómo surgieron las localidades actuales, en términos generales, es posible expresar que, una vez retirada la Compañía de Jesús, se produjo un paulatino abandono de los pueblos por parte de los guaraníes, debido a procesos y causas que se dieron tanto durante el período virreinal como una vez producida la Independencia. A lo largo del siglo XIX, y sobre todo después de la Guerra de la Triple Alianza, se observa a la vez un cambio paulatino en el paisaje, producto de la deforestación de la selva original, parte de la mata atlántica, para la adaptación del territorio a la agricultura y la ganadería. Entre fin del siglo XIX y principios del XX, la llegada de inmigrantes generó también un impacto en aspectos sociales, económicos y culturales. En este proceso, surgieron en el territorio nuevas poblaciones, en ocasiones localizadas en relación con las antiguas reducciones jesuíticas, que han actuado básicamente como centros de servicios de las áreas rurales y que son las localidades que llegan hasta el presente.

Una vez expulsados los Jesuitas de los territorios españoles, los pueblos de las misiones pasaron a ser administrados por otras órdenes religiosas, los Franciscanos, Dominicos y Mercedarios. Éstas no



tenían, sin embargo, los ideales de la Compañía de Jesús, lo que determinó que desde fecha temprana algunos guaraníes abandonaran paulatinamente los pueblos, en parte buscando refugio ante posibles ataques de españoles, criollos y paulistas. En el año 1769, el Gobernador de Buenos Aires, Francisco de Paula Bucarelli, reorganizó la administración del territorio de las misiones a través de la creación de dos unidades administrativas, para las que designó un Gobernador Interino; la unidad con sede en Candelaria comprendía quince pueblos, entre ellos Trinidad y Jesús. Una vez creado el Virreinato del Río de la Plata, la Real Ordenanza de Intendentes, de 1782, unió en una provincia al territorio de las Misiones, aunque en los aspectos políticos y administrativos los departamentos de Yapeyú, San Miguel y Concepción siguieron dependiendo de Buenos Aires en tanto que los de Santiago y Candelaria (que incluía a Trinidad y Jesús) pasaron a depender de la Intendencia del Paraguay, con sede en Asunción.

Si bien existieron algunas propuestas a favor de los naturales, como las del Virrey Marqués de Avilés, de 1800, que alentó que se les diera igual libertad que a los españoles, con la restitución de sus propiedades individuales y la patria potestad, en general el gobierno colonial no reconoció los derechos de los indígenas sobre la tierra, lo que constituye una de las causas del abandono de los pueblos; según datos aportados por Mico (1975) la población de Itapúa era de 4.769 habitantes en 1768 y de 2.900 en 1784. En 1801, las denominadas Misiones Orientales fueron ocupadas definitivamente por los lusitanos, lo que constituyó otra causa de abandono de los pueblos por parte de los guaraníes, quienes regresaron a la vida en la selva o bien, en base a los oficios aprendidos de los Jesuitas, encontraron trabajo tanto en la campaña como en algunos pueblos.

Este proceso marca el paulatino abandono de los pueblos, tanto en términos de población como de la integridad física de los mismos. Aun antes de la expulsión de los Jesuitas, la iglesia de Trinidad comenzó con problemas estructurales; la cúpula original de piedra se derrumbó y, aunque fue reconstruida con ladrillo y cal, el proceso de deterioro paulatino siguió avanzando. En 1773, el Administrador General de la Corona Española, Juan Ángel de Lazcano, ante el peligro de derrumbe, ordenó dismantelar la fachada, lo que aceleró la caída de las bóvedas y la destrucción de toda la iglesia, usándose los materiales para construcciones nuevas. En 1778 vivían en Trinidad 57 familias y el nuevo templo comenzó a arruinarse, pero fue reparado y mantuvo su uso hasta fines del siglo XIX.

En lo que concierne a Jesús, cabe recordar que la misión había sido trasladada en varias oportunidades, instalándose en 1748 en el sitio ocupado por el pueblo actual y más tarde a Tavarangüé. La expulsión de los Jesuitas dejó las obras inconclusas y abandonadas, por lo que el conjunto urbano-arquitectónico nunca fue concluido ni el pueblo habitado, y las obras quedaron, durante más de dos siglos, sometidas a la degradación por la acción del clima, el avance de la selva y la falta de mantenimiento.

La última mudanza a un sitio tan cercano habría estado justificada por motivos de salud de los habitantes, buscando una nueva localización en una loma. Tal como lo señala Martínez-Cañavete, no se descarta que, dada la proximidad entre el pueblo viejo y el nuevo, algunos trabajadores residieran en el último en forma temporaria, existiendo constancia de la presencia de familias en tiras de vivienda de la época post jesuítica.

Una vez producida la Revolución de Mayo de 1810 en Buenos Aires, el General Manuel Belgrano, en ocasión de su campaña al Paraguay,

dictó el “Reglamento para el régimen político y administrativo y reforma de los pueblos de Misiones”, en el que establecía algunas premisas para la formación de pueblos, que incluían tanto aspectos urbanísticos como administrativos, entre ellos que “a los naturales se les darán gratuitamente las propiedades de las suertes de tierra que se les señalen”. La derrota de Belgrano hizo que estas disposiciones no fueran aplicadas. Una vez establecido el gobierno revolucionario en Paraguay, en 1811, por el Tratado firmado entre Buenos Aires y Asunción se establecía una confederación y el Paraná como límite provisorio entre ambos estados, pero se dejaba en custodia del gobierno de Asunción el Departamento de Candelaria hasta la reunión de un Congreso General que estableciera los límites.

En 1814, Gervasio Posadas, Director Supremo de las Provincias Unidas del Río de la Plata, creó la provincia de Corrientes y anexó los pueblos de Misiones a su territorio, generando un problema de autonomía al incorporar teóricamente también el Departamento Candelaria, que permanecía en custodia del Paraguay. A partir de ese momento se generó un conflicto que se prolongó por algunos años, que incluyó el intento de recuperar las misiones orientales, y que produjo, entre otras consecuencias, la destrucción de varios pueblos de las antiguas misiones localizados en el actual territorio argentino. La población que continuaba residiendo en ellos fue evacuada y redistribuida en el territorio.

En 1843, la institución del Consulado, ejercido por Carlos Antonio López y Mariano Roque Alonzo, decretó la jubilación a favor de los indios naturales, al servicio del gobierno, que favoreció, entre otros, a naturales de Trinidad. El 7 de octubre de 1848, el Presidente Carlos Antonio López decretó el otorgamiento de ciudadanía para los indios naturales de los pueblos del territorio de la República. Tal decreto sig-

nificó, de hecho, la decisiva desintegración de los pueblos de indios, una identificación socio política indígena-criolla y un abierto proceso de dispersión y mestizaje.

Ante la gravísima crisis económica y social provocada por la Guerra de la Triple Alianza, el gobierno decidió la venta de las tierras públicas como estrategia de recaudación financiera. De esta forma, tierras que pertenecían al Estado se transfirieron a particulares y a entes privados, en algunos casos extranjeros. El fomento de la inmigración fue otra estrategia para el desarrollo, e Itapúa fue uno de los primeros departamentos en que se puso en práctica esta política.

En cuanto a la venta de tierras, en un primer momento se realizó sin que mediaran mensuras estrictas. Sin embargo, con la sanción de la ley del 2 de Octubre de 1882, el proceso de la legislación agraria inició un nuevo período. Por esta ley, el Poder Ejecutivo quedaba facultado para vender o entregar en bonos de tesorería las tierras públicas con preferencia a los arrendatarios u ocupantes que tuvieran más de seis meses de ocupación. Como gran parte de los nacionales no poseían medios financieros para el acceso a la tierra, esta ley permitió el ingreso de capitales extranjeros, quienes crearon grandes latifundios regidos por una alta explotación de la mano de obra.

En 1886 se formó una sociedad integrada por Ricardo Lavalle, Carlos Rodríguez Larreta, Pedro Roberts y Rafael Herrera Vegas, que adquirió tierras en Itapúa sobre la ribera del río Paraná. Una vez posicionados en la propiedad, el consorcio contrató al francés Gustavo Perret para realizar la mensura. Sin embargo, esta sociedad se disolvió en pocos años y, luego de transferencias entre sus integrantes, Herrera Vegas quedó como único propietario de 68.176 hectáreas, denominando al establecimiento "Zona Grande S.A". La propiedad estaba ubicada entre el arroyo Capiivary y el límite con la colonia

Hohenau y hasta la Colonia Federico Chávez inclusive. El antiguo pueblo jesuita de Trinidad estaba ocupado por algunos indios y mestizos; Herrera Vegas arrendó parte de sus tierras dejando una reserva que hoy constituye el casco urbano del distrito. Desde ese momento Trinidad pasó a ser parte de la colonia Federico Chávez y se le conocía con el nombre Jesús y Trinidad.

Durante este período de fin del siglo XIX se produjo el gradual cambio en el paisaje, sobre todo con la deforestación de la selva para dedicar la tierra a la agricultura, practicada sobre todo por inmigrantes eslavos y alemanes. Desde fines del siglo XIX y principios del XX, las colonias de inmigrantes de origen europeo, especialmente alemanes y ucranianos, y más tarde también japoneses, desarrollaron en este departamento la agricultura mediante el cultivo de arroz, tung, soja, trigo y algodón, implantando prácticas agrícolas muy adelantadas.

Por medio de una ley promulgada el 25 de agosto de 1906 se procedió a la división territorial de la República del Paraguay; el país se dividió en dos regiones: la Occidental o Chaco, administrada por el Ministerio de Guerra y Marina, y la Oriental, por el Ministerio del Interior. La Región Occidental se dividió en comandancias militares, en tanto que la Oriental se dividió en departamentos, éstos en partidos y éstos, a su vez, en compañías. El séptimo departamento fue Encarnación (denominado Itapúa desde 1945), desagregado de Misiones, con Encarnación (capital), Jesús y Trinidad, Carmen del Paraná, San Cosme y Damián, San Pedro del Paraná y Bobí.

Este proceso fue acompañado por la llegada de inmigrantes; entre ellos los alemanes que establecieron las colonias Hohenau (1900), Mayntzhusen (actual Capitán Meza, 1907), Obligado (1911) y Bella Vista (1918). Entre las décadas de 1920 y 1930 también se instalaron en la zona inmigrantes provenientes del centro y este de Europa,

entre ellos polacos, checos y bielorrusos. En el año 1913 el ferrocarril llegó a Encarnación, lo que facilitó la comunicación con el resto del territorio nacional.

El 31 de agosto de 1966 se creó y elevó a la categoría de distrito a Trinidad, por Decreto Ley N° 1.193. En 2016, el distrito de Trinidad cuenta con 9.340 habitantes, de los cuales unos 2.500 habitan en el casco urbano, en tanto que Jesús posee una población de 6.339 habitantes de los cuales unos 2.200 pueblan el casco urbano. En síntesis, más allá de los procesos políticos y sociales que se dieron a lo largo del siglo XIX y principios del XX, los antiguos conjuntos jesuíticos, aunque despoblados y sometidos a un paulatino deterioro, actuaron como aglutinadores de población, ya sea porque parte de los antiguos edificios podían aún ser utilizados o bien porque proporcionaban materiales para la construcción de otros nuevos.

El proceso de restauración de los restos de los poblados comenzó ya en pleno siglo XX, algo más tarde de lo ocurrido en Argentina y Brasil. En 1948 el artista argentino Liber Fridman recopiló una serie de dibujos y fotografías de Trinidad; en 1973 el arquitecto Graziano Gasparini realizó excavaciones de sondeo y un proyecto general de puesta en valor del conjunto; entre 1974 y 1980, el ingeniero Roberto Vera Vierci y el arquitecto Jorge Patiño realizaron tareas de excavación, limpieza y consolidación, continuadas por la restauradora de la SENATUR Zoraida Mezquita. En el caso de Jesús, intervino también el arquitecto Gasparini en la década de 1970 y, a principios de la siguiente, se desarrollaron trabajos de limpieza y consolidación. A comienzos de la década de 1990, mediante un convenio entre el gobierno paraguayo y la Agencia Española de Cooperación Internacional, Jesús fue el proyecto piloto de una serie de intervenciones de puesta en valor del patrimonio jesuítico.

## ■ 2. ESTADO DE SITUACIÓN ACTUAL

### ■ 2.1. Estado de conservación de los componentes del bien

Como se expuso en el Punto 1.5, en la descripción de los componentes del sitio en serie, en cuanto a los espacios verdes, correspondientes a plazas, claustros, patios, calles y huertos, éstos son objeto de constante mantenimiento por medio del corte regular del césped y malezas. En ambas misiones es necesario realizar tareas de mantenimiento y/o mejora del alambrado perimetral.

En cuanto a la conservación de las ruinas edilicias, es necesario contar con personal permanente dedicado a tareas de conservación, y un presupuesto anual destinado específicamente a la adquisición de materiales destinados a la realización de tareas de mantenimiento de los restos arquitectónicos patrimoniales. Actualmente se realizan tareas de limpieza lítica y relleno de mortero de tierra en casos de urgente requerimiento, limpieza de desagües pluviales y aplicación de productos destinados al control de las hormigas que socavan el suelo. En el año 2014-2015 se ha realizado la restauración arquitectónica del muro del cementerio de la misión de Trinidad, adjunto a la iglesia secundaria, que se había derrumbado parcialmente.

Si bien el estado general de conservación edilicio es satisfactorio, actualmente, en base a informes técnicos presentados por la asesoría en conservación y restauración arquitectónica de ambos sitios, son necesarios trabajos de apuntalamiento (específicamente en un arco en Trinidad), relleno de mortero en juntas de muros y pisos de piedra, realización de cobertura o “capping” en la parte superior de muros de piedra, trabajos de reparación de ciertas zonas en que los elementos pétreos se encuentran fracturados en muros o en pisos, estudios estructurales relativos a la existencia de ciertas grietas en

muros (en el caso de Trinidad). En cuanto a la patología edilicia observada, se puede decir que la acción de la humedad y los agentes biológicos son los que causan más deterioro en la piedra que de por sí es bastante porosa. Cabe mencionar que desde la publicación del “Manual Básico para la Conservación de las Misiones Jesuíticas Guaraníes” publicado en el 2009 con apoyo de UNESCO, todas las tareas de mantenimiento e intervención en el patrimonio arquitectónico de las misiones de Trinidad y Jesús son realizadas siguiendo los lineamientos técnicos establecidos en el mismo.

## ■ 2.2. Estado de conservación de los entornos de los bienes

En términos generales, el estado de conservación de los entornos de los componentes del bien puede considerarse bueno, con variantes según los componentes del sistema de que se trate. El estado de calles en ambas localidades es bueno, al igual que los territorios periurbanos y rurales que circundan a los componentes del bien Patrimonio Mundial.

El parque edilicio de las dos localidades presenta grados diversos de estado de conservación, que van de muy bueno a, en algunos casos, malo. Más allá del estado particular que puedan presentar los edificios en sí, no se observan en las dos ciudades situaciones de tejido urbano o edilicias que constituyan impacto negativo sobre los componentes del bien Patrimonio Mundial.

## ■ 2.3. Sistema de protección actual

### Instrumentos jurídicos existentes

La **Constitución Nacional** en su Artículo N° 81, del Patrimonio Cultural, establece: “Se arbitrarán los medios necesarios para la conser-



vacación, el rescate y la restauración de los objetos, documentos y espacios de valor histórico, arqueológico, paleontológico, artístico o científico, así como de sus respectivos entornos físicos, que hacen parte del patrimonio cultural de la Nación. El Estado definirá y registrará aquellos que se encuentren en el país y, en su caso, gestionará la recuperación de los que se hallen en el extranjero. Los organismos competentes se encargarán de la salvaguarda y del rescate de las diversas expresiones de la cultura oral y de la memoria colectiva de la Nación, cooperando con los particulares que persigan el mismo objetivo. Quedan prohibidos el uso inapropiado y el empleo desnaturalizante de dichos bienes, su destrucción, su alteración dolosa, la remoción de sus lugares originarios y su enajenación con fines de exportación”.

La **Ley Nº 1.231/86 que aprueba y ratifica la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural**. En el Art. 4º se establece lo siguiente: “Cada uno de los Estados Partes en la presente Convención reconoce que la obligación de identificar, proteger, conservar, rehabilitar y transmitir a las generaciones futuras el patrimonio cultural y natural situado en su territorio, le incumbe primordialmente. Procurará actuar con ese objeto por su propio esfuerzo y hasta el máximo de los recursos de que disponga, y llegado el caso, mediante la asistencia y la cooperación internacionales de que se pueda beneficiar, sobre todo en los aspectos financiero, artístico, científico y técnico.” En los siguientes artículos de la ley se establecen las obligaciones de los Estados Partes de la Convención.

Las localidades de Trinidad y Jesús no cuentan con normas relativas al uso y la explotación del suelo, lo que implica que no existe ninguna regulación de las zonas de amortiguamiento de los componentes del bien Patrimonio Mundial.

En el ámbito nacional, la **Ley Orgánica Municipal (Ley 3.966/2010)**, regula el funcionamiento de los gobiernos locales y puede constituir la base para el ordenamiento del territorio en ambas localidades.

El Capítulo 3 de esta norma está dedicado a las funciones municipales; en el artículo 12 se especifica que las municipalidades no estarán obligadas a la prestación de servicios que están a cargo del gobierno central en la medida que no sean girados los recursos necesarios, pero que, de conformidad a las posibilidades presupuestarias, las municipalidades, en el ámbito de su territorio, tendrán las siguientes funciones en materia de planificación, urbanismo y ordenamiento territorial:

- a- la planificación del municipio, a través del Plan de Desarrollo Sustentable del Municipio y del Plan de Ordenamiento Urbano y Territorial;
- b- la delimitación de las áreas urbanas y rurales del municipio;
- c- la reglamentación y fiscalización del régimen de uso y ocupación del suelo;
- d- la reglamentación y fiscalización del régimen de loteamiento inmobiliario;
- e- la reglamentación y fiscalización del régimen de construcciones públicas y privadas, incluyendo aspectos sobre la alteración y demolición de las construcciones, las estructuras e instalaciones mecánicas, eléctricas y electromecánicas, acústicas, térmicas o inflamables;
- f- la reglamentación y fiscalización de la publicidad instalada en la vía pública o perceptible desde la vía pública;
- g- la reglamentación y fiscalización de normas contra incendios y derrumbes;

- h- la nomenclatura de calles y avenidas y otros sitios públicos, así como la numeración de edificaciones;
- i- el establecimiento, mantenimiento y actualización de un sistema de información catastral municipal.

En materia de ambiente se menciona, entre otras funciones municipales, la preservación, conservación, recomposición y mejoramiento de los recursos naturales significativos, y, en lo que concierne a patrimonio histórico y cultural, la preservación y restauración del patrimonio cultural, arqueológico, histórico o artístico, y de sitios o lugares de valor ambiental o paisajístico y la formación del inventario del patrimonio de edificios y de sitios de valor cultural arqueológico, histórico o artístico, y de sitios o lugares de valor ambiental o paisajístico.

En síntesis, se considera que, si bien en este momento los gobiernos locales de Trinidad y Jesús no cuentan con planes de ordenamiento territorial y uso del suelo ni con normas específicas de protección del patrimonio cultural y natural, están facultados, en el marco de la mencionada Ley, para encarar la tarea de elaboración e implementación de los instrumentos normativos necesarios para la regulación de las zonas de amortiguamiento.

La **Ley N° 1.388/98** que crea la **Secretaría Nacional de Turismo, dependiente de la Presidencia de la República, con rango ministerial**, entre cuyas funciones se establecen las siguientes: ejecutar la política nacional en materia de turismo; promocionar el turismo interno y el turismo internacional receptivo, de conformidad a las políticas nacionales de desarrollo económico y social; promover el turismo cultural y ecológico, en coordinación con los demás órganos competentes del Estado; procurar la mayor congruencia en las políticas turísticas nacionales, departamentales y municipales y coordinar sus pla-

nes y programas turísticos con los gobiernos departamentales y municipales; etc.

La **Ley N° 3.051/2006** que crea la **Secretaría Nacional de Cultura, dependiente de la Presidencia de la República, con rango ministerial**, entre cuyas funciones se establece la de preservar los bienes que integran el patrimonio cultural de la Nación; proteger el patrimonio cultural, fomentar su difusión y conservar, recuperar y restaurar los bienes que lo integran; etc.

En el año 2016, el Congreso de la Nación Paraguaya sancionó la **Ley 5.261/16, de Protección del Patrimonio Cultural**, que reemplaza y actualiza a una norma anterior del año 1982. En su artículo 6, referido a categorías de los bienes culturales, establece que, a los efectos del registro de bienes culturales, del régimen de protección del patrimonio cultural y de las sanciones, los bienes culturales deberán ser considerados en las diversas categorías; la primera, referida al Patrimonio Cultural Nacional, incluye a “los bienes correspondientes al Patrimonio Cultural Mundial declarados por entidades supranacionales, cuyos instrumentos fueron ratificados y canjeados por el Paraguay”, con lo que el bien en serie objeto de este Plan de Gestión está alcanzado por las disposiciones de la Ley 5.261. La norma determina una serie de procedimientos para la protección y gestión del patrimonio, que incluye, entre otros, la creación de concejos departamentales y municipales de protección del patrimonio, así como la consulta y participación de las comunidades.

La **Ley N° 294/93** de “**Evaluación del Impacto Ambiental**” también establece la protección del patrimonio cultural edificado. En su Artículo N° 1 establece: Declárase obligatoria la Evaluación de Impacto Ambiental. Se entenderá por Impacto Ambiental, a los efectos legales, toda modificación del medio ambiente provocada por

obras o actividades humanas que tengan, como consecuencia positiva o negativa, directa o indirecta, afectar la vida en general, la biodiversidad, la calidad o una cantidad significativa de los recursos naturales o ambientales y su aprovechamiento, el bienestar, la salud, la seguridad personal, los hábitos y costumbres, el patrimonio cultural o los medios de vida legítimos.

Por su parte, la **Ley 1.853/2002, que establece el Estatuto Agrario**, contiene disposiciones que, eventualmente pueden ser de aplicación para la regulación de las áreas rurales que queden comprendidas en las zonas de amortiguamiento.

**Ley de Turismo 2.828/05**, que en regula la orientación, facilitación, fomento, coordinación y control de la actividad turística. En su Artículo 4° designa a la Secretaría Nacional de Turismo como la autoridad de aplicación de esta Ley. En su Artículo 6° establece que “todos los componentes del patrimonio natural, cultural, científico e histórico que posee el territorio paraguayo son de interés turístico nacional. Las acciones de desarrollo turístico se efectuarán atendiendo a su conservación y uso sostenible, en coordinación con las instituciones públicas y privadas competentes”. En su Artículo 7° establece entre los objetivos de la ley, en el inciso b: “el rescate, la valoración, la conservación, la restauración y el uso turístico de los diferentes componentes del patrimonio natural, histórico y cultural en función al ordenamiento territorial del país”.

**Ley 1.645/18 que establece conceder un aporte especial a los municipios de Jesús, Trinidad y San Cosme y Damián del departamento de Itapúa, por ser sedes distritales de los monumentos históricos de las Misiones Jesuíticas**. Por medio de esta ley, el Estado Paraguayo, a través del Ministerio de Hacienda, otorgará por

un período de tres años, a partir del Ejercicio Fiscal 2019 a dichos municipios en concepto de aporte especial parte de los ingresos, en el marco de la distribución de los royalties y compensaciones de las entidades Binacionales de Itaipú y Yacyretá. Igualmente, se establece que el monto transferido anualmente será de G. 10.000.000.000, de los cuales, a los municipios de Jesús y Trinidad, corresponderán la suma de G. 4.000.000.000 cada uno y al municipio de San Cosme y Damián la suma de G. 2.000.000.000. Así también, se especifica que el monto transferido a los municipios mencionados, deberán ser utilizados exclusivamente de la siguiente manera: 80% para gastos de capital y 20% para gastos corrientes que se encuentran directamente vinculados a dichos gastos de capital, con el fin de cumplir con los programas y proyectos, para lograr el desarrollo integral de los distritos sedes de los monumentos históricos.

#### ■ 2.4. Sistema de gestión actual del bien

La gestión del sitio Patrimonio Mundial está a cargo de la Dirección de Patrimonio, dependiente de la Dirección General de Productos Turísticos, de la Secretaría Nacional de Turismo, la que actúa en concurrencia, en aspectos específicos, con la Dirección General de Patrimonio Cultural dependiente de la Secretaría Nacional de Cultura, para solicitar los permisos para la realización de cualquier intervención en el sitio, previa presentación de informes descriptivos y/o protocolos de intervención en el caso que la envergadura de las intervenciones lo amerite. La SENATUR cuenta con oficinas en Trinidad y Jesús, con personal idóneo afectado a la gestión y mantenimiento de los bienes. La gestión de las zonas de amortiguamiento corresponde a los gobiernos locales de Trinidad y Jesús.

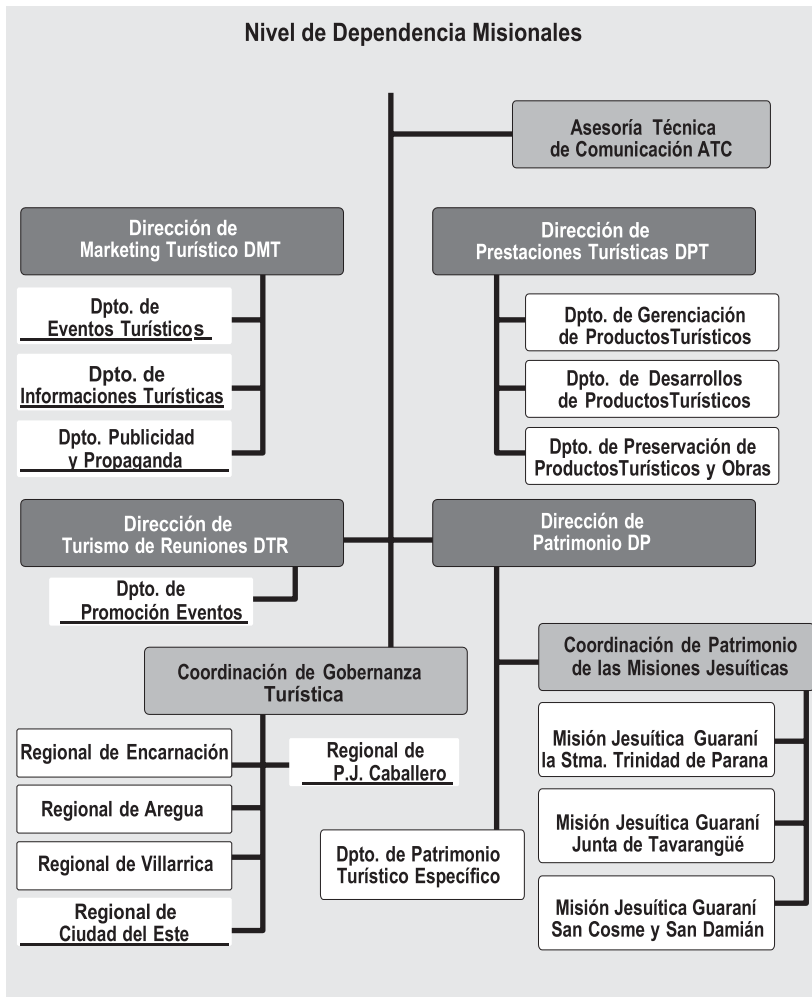
Existe un Plan de Manejo para el componente Misión de la Santísima Trinidad de Paraná, con fecha octubre de 2011, realizado por un equipo técnico integrado por profesionales de las Secretarías de Cultura y de Turismo y de la Comisión Nacional Paraguaya de Cooperación con la UNESCO, con la participación de ONGs, los gobiernos locales y la sociedad civil. En el mismo se reconoce que, para completar el plan, faltaría realizar los inventarios físicos de los recursos patrimoniales del sitio, la viabilidad legal y las actividades de los objetivos estratégicos, referidos a fortalecer la articulación con las Mipymes, con los sectores público y privado y otros actores locales para promover el turismo; y fortalecer la apropiación, comunicación y difusión del sitio para la comunidad local, regional e internacional, respectivamente. Si bien este plan constituye, sin duda, un valioso e importante instrumento para la gestión, el bien Patrimonio Mundial carece hasta el momento de un plan de gestión integral que incluya a los dos componentes.

También existe una Resolución N° 109/09 que estableció un Reglamento de Uso de las Misiones, que en realidad nunca se ha puesto en práctica.

### ■ Marco institucional

La Institución del Estado responsable del mantenimiento y administración de ambos sitios patrimonio mundial es la Secretaría Nacional de Turismo (SENATUR). Por medio de la Resolución N° 902/2018 del 16 de julio del 2018 se dispuso la actualización del organigrama institucional de la Secretaría Nacional de Turismo. En el organigrama institucional la máxima autoridad institucional es el Ministro Secretario Ejecutivo, del que depende, en el nivel de las dependencias misionales, la Dirección General de Productos Turísticos; de esta dirección

general depende la Dirección de Patrimonio, encargada a su vez del manejo de la Coordinación de Patrimonio de las Misiones Jesuíticas (Trinidad, Jesús y San Cosme y San Damián).





## ■ Recursos humanos

### ■ Misión de Jesús de Tavarangüé:

La Misión Jesuítica Guaraní Jesús de Tavarangüé cuenta actualmente con un plantel de 25 funcionarios. Se ha experimentado un paulatino aumento de funcionarios, ya que al año 2012, se contaba con un plantel de 8 personas (2 nombrados, 5 contratados y 1 guardia comisionado de la Policía Nacional. Los 25 funcionarios con que se cuenta actualmente se distribuyen de la siguiente manera: 1 jefa de división, 4 perceptores, 7 guías informadores, 4 funcionarios de mantenimiento, 2 funcionarios de limpieza y 7 guardias de seguridad (6 fijos más 1 relevo). El aumento de los funcionarios se ha dado debido a las necesidades generadas por el aumento visitas, la necesidad de más seguridad y la implementación del nuevo espectáculo nocturno. A continuación, se definen brevemente las funciones realizadas en los cargos existentes en la Misión de Jesús:

#### ***Jefe:***

1. Organizar las actividades y tareas que deberán ser ejecutadas en el área de competencia. Informar al superior inmediato sobre las novedades y dificultades que se presentan y proponer soluciones.
2. Controlar y supervisar, el funcionamiento del servicio de atención y provisión de informaciones a los visitantes en general. Elaborar el libreto e itinerarios para guiado en forma coordinada con responsables de la CPMJ y la DPT
3. Controlar y supervisar, el informe Parte Diario de Perceptoría y el informe Movimiento Diario de Control.

4. Coordinar y designar a funcionarios de la MJGJT, para cumplir funciones en áreas de: perceptoría, fiscalización, guiado y servicios de mantenimiento. Supervisar a los funcionarios de empresas que brindan servicios tercerizados, como limpieza y seguridad, velar por el cumplimiento de sus funciones.
5. Controlar asistencia, permisos, vacaciones, el desempeño del funcionario, asignar turnos de trabajo y presentar los informes correspondientes.
6. Presentar informe mensual al Departamento de Tesorería, a la CPMJ, a la DPT y a la Dirección de Observatorio Turístico, sobre recaudaciones percibidas, antecedentes, cantidad de visitantes, tipo de personas, nacionalidades y situación actual del área.
7. Elaborar inventario (mensualmente o según necesidades) sobre el estado de conservación del patrimonio, herramientas de limpieza, vehículos (Tractor), equipos de oficina, otros equipos.
8. Controlar la seguridad del área y funcionamiento adecuado de los servicios: energía eléctrica, agua corriente, comunicación, entre otros.
9. Controlar el uso del suelo y la seguridad, durante realización de "Eventos al Aire Libre" en la MJGJT, según resoluciones de la Convención del año 1972.
10. Colaborar durante el proceso de elaboración de los informes a ser presentados anualmente a la UNESCO, apoyar y controlar la aplicación de las resoluciones de la Convención del año 1972.
11. Realizar el pedido, de los Valores Fiscales y formularios de rendición de ingresos, con antelación pertinente, controlar la corre-

latividad, realizar pedido, en tiempo y forma, de insumos, repuestos, equipos, para ejecución de tareas.

12. Gestionar mobiliarios de archivos para la guarda y custodia de documentos afines al sector de perceptoría.
13. Participar en las capacitaciones que les son asignadas.
14. Realizar otras actividades a pedido del superior inmediato y cumplir funciones de nexos con autoridades, asociaciones y la comunidad local.

**Perceptor:** cobro de las tasas correspondientes, a los turistas nacionales/extranjeros, el arqueo y cierre de caja, toma de datos para estadísticas, control de stock de valores fiscales, llenado de formularios y carga al sistema informático INTRATUR.

**Fiscalizador:** recibir del visitante los talones para su control, verificación de valores fiscales, registro de datos de ingresos, llenado de formularios y carga al sistema informático INTRATUR.

**Guía Informador:** recibir a los turistas nacionales, extranjeros y visitantes en general, organizar y coordinar el acceso a las instalaciones y proceder al guiado turístico.

**Personal de Servicios Generales:** ejecutar las actividades relacionadas al mantenimiento de instalaciones, equipos electrónicos, equipos de oficina, herramientas, limpieza lítica y limpieza general.

**Personal de limpieza:** realizar limpieza de las instalaciones oficinas, sanitarios y otras dependencias

**Guardia de Seguridad:** velar por la seguridad general, en el área de patrimonio y oficinas de trabajo, informar sobre cualquier irregularidad observada.

Resumen de estado de los funcionarios de esta Dependencia:

PERMANENTES SENATUR	CONTRATADOS SENATUR	CONTRATADOS A TRAVÉS RUTA JESUÍTICA	SERVICIOS TERCERIZADOS	TOTAL
<b>6</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>25</b>

Los funcionarios que están afectados a la atención de visitantes (perceptores y guías) cuentan con jornadas laborales de 8 horas diarias, 5 días a la semana, con 2 días de descanso que están fijados indistintamente para poder cubrir la atención todos los días del año.

Los funcionarios afectados a administración y mantenimiento (jefa de división y personal de mantenimiento) realizan la jornada laboral de 8 horas diarias de lunes a viernes. Cabe destacar que los funcionarios realizan horas extras para cubrir las necesidades de la organización.

Para los servicios de limpieza de las instalaciones se cuenta con el servicio tercerizado que cuenta con 2 funcionarias que realizan jornadas diarias de 4 horas, contando con un día de descanso a la semana; se cuenta con una funcionaria de mañana de 07:00 a 11:00 hs., y una funcionaria de tarde de 14:00 a 18:00 hs.

Para la seguridad del predio se cuenta con el servicio de una empresa que cuenta con 7 funcionarios, de los cuales 3 guardias cubren el turno diurno, 3 cubren el turno nocturno y existe un relevo; los turnos que realizan son de 12 horas diarias y cuentan con un día de descanso semanal. El turno diurno es de 06:00 a 18:00 hs., y el nocturno de 18:00 a 06:00 hs.

Del total de 25 personas que prestan servicio en la Misión, se presenta este resumen por sexo y formación académica:

RECURSOS HUMANOS	FEMENINO	MASCULINO
Cantidad	9	16
Profesionales (que poseen título universitario)	2	1
Estudiantes universitarios	4	3

Se destaca que desde octubre del año pasado se incorporaron a la Misión 2 funcionarios de pueblos originarios, específicamente de comunidades guaraníes, debido a tratativas entre los directivos del Proyecto Misión Guaraní, que está siendo impulsado por los Padres Jesuitas y la Universidad Católica y las autoridades de la Secretaría Nacional de Turismo. Ambos funcionarios se desempeñan como guías informadores. La incorporación de estos funcionarios ha sido muy satisfactoria para el plantel y para los visitantes, ya que brinda la oportunidad de aprender más de la cultura y el idioma guaraní, y se promueve la integración con el pueblo originario de las misiones. Contar con guías guaraníes, según se ha podido apreciar por la satisfacción de los visitantes, da un valor agregado al sitio.

- **Misión de Santísima Trinidad del Paraná:** La Misión Jesuítica Guaraní de Santísima Trinidad del Paraná cuenta actualmente con un plantel de 23 funcionarios. Los 23 funcionarios con que se cuenta actualmente se distribuyen de la siguiente manera:

CARGO	JEFE DE DIVISIÓN	TÉCNICO DE LUCES Y SONIDO	PERCEPTOR	FISCAL DE PERCEPTORIA	PERCEPTOR / FISCAL INTERINO DE PERCEPTORIA	GUÍAS	AUXILIAR SERVICIOS GENERALES	GUARDIA SEGURIDAD	LIMPIEZA EDILICIA
Cant.	1	2	2	2	2	5	4	4 (3 fijos, más 1 relevo)	1

Las funciones son las mismas descritas anteriormente para la Misión de Jesús de Tavarangüé.

Resumen de estado de los funcionarios de esta Dependencia:

PERMANENTES SENATUR	CONTRATADOS SENATUR	SERVICIOS TERCERIZADOS guardias	PERSONAL DE SERVICIOS	TOTAL
<b>10</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>23</b>

Los horarios y las jornadas laborales son las mismas que en la Misión de Jesús de Tavarangüé.

## ■ 2.5. Uso público actual

En ambas misiones se reciben visitantes todos los días del año. En el periodo de invierno el horario para realizar las visitas diurnas es de 07:00 a 18:00 hs., y de jueves a domingo se realiza el espectáculo de videomapping a las 19:30 hs., y en la Misión de Trinidad la proyección de luces y sonido a las 19.15 hs. El horario de verano para realizar las visitas diurnas es de 07:00 a 19:00 hs., y de jueves a domingo en la Misión de Jesús se realiza el espectáculo de videomapping a las 20:30 hs. y en la Misión de Trinidad la proyección de luces y sonido a las 20:15 hs.

Para las visitas diurnas se cuenta con un plantel de guías informadores que brinda servicio de acompañamiento y provisión de información a los visitantes; los mismos prestan servicios en tres turnos: turno mañana de 07:00 a 15:00, turno medio de 09:00 a 17:00 y turno tarde de 13:00 a 21:00 hs. Se cuenta con el servicio en idioma español, guaraní y alemán (en la Misión de Jesús), y se están realizando prác-

ticas en idioma inglés. En el caso de las visitas nocturnas en Jesús se cuenta con un recorrido preestablecido cuya introducción es realizada por 3 guías, y en el caso de Trinidad la introducción es realizada por un guía.

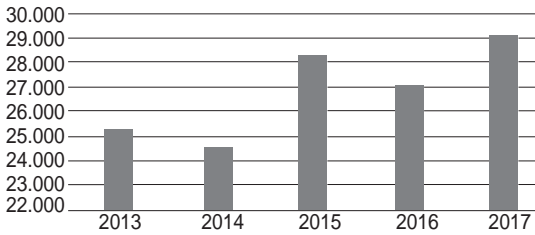
■ **Flujo de visitantes:**

A continuación se presenta un cuadro con el detalle de visitantes anuales que han pagado sus tickets en la Misión de Jesús desde el año 2013 a agosto de 2018:

<i>Ingreso total</i>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>De enero a agosto 2018</b>
<i>Ingreso total Público General (extranjeros)</i>	2159	2140	2772	2917	2619	4487
<i>Ingreso total Paraguayos</i>	6615	5954	6330	5853	6268	8014
<i>Ingreso total Itapuenses</i>	4104	4079	3987	4524	5539	5556
<i>Ingreso total Exonerados</i>	166	798	917	279	750	831
<b>TOTAL</b>	<b>13044</b>	<b>12971</b>	<b>14006</b>	<b>13573</b>	<b>15176</b>	<b>18.888</b>

A continuación se presentan los detalles anuales de Ingresos a Jesús de visitantes que han pagado sus tickets en el sitio más visitantes que han pagado en Trinidad o San Cosme, desde el año 2013 a agosto de 2018:

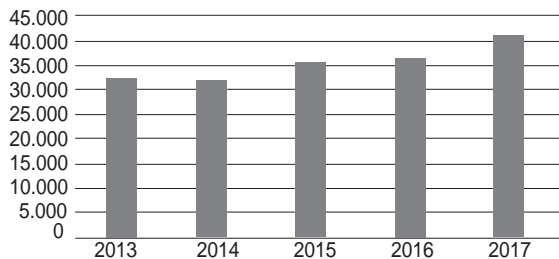
<i>Ingreso total</i>	2013	2014	2015	2016	2017	De enero a agosto 2018
<i>Ingreso total Público General (extranjeros)</i>	6.115	5.594	6.855	6.563	6.678	4.487
<i>Ingreso total Paraguayos</i>	12.392	11.694	12.682	11.651	12.546	8.014
<i>Ingreso total Itapuenses</i>	6.402	6.419	7.170	8.049	8.732	5.556
<i>Ingreso total Exonerados</i>	443	927	1.652	809	1.221	831
<b>TOTAL</b>	<b>25.352</b>	<b>24.634</b>	<b>28.359</b>	<b>27.072</b>	<b>29.177</b>	<b>18.888</b>



Se tiene elaborada una planilla con la contabilización del porcentaje de procedencia de los turistas extranjeros, por continente, a las misiones jesuíticas, desde el año 2013 hasta el presente.

### ■ Flujo de visitantes:

ESTADÍSTICAS GENERALES TRINIDAD 2013 - 2017				
2013	2014	2015	2016	2017
31.872	31.940	35.317	36.485	40.855





## ■ Costo de las entradas:

El acceso al sitio tiene los siguientes costos de acceso:

- ~~Gs. 25.000:~~ Entrada para el público en general (extranjeros);
- ~~Gs. 15.000:~~ Entrada para el público de nacionalidad paraguaya y extranjeros con radicación definitiva;
- ~~Gs. 5.000:~~ Entrada para el público oriundo del departamento de Itapúa, estudiantes hasta el nivel de educación media que asistan en delegaciones oficiales de instituciones de enseñanza privada, previa nota de solicitud y respuesta favorable por escrito de la SENATUR; adultos mayores de 65 años de edad de nacionalidad paraguaya. Y menores de 6 a 12 años.

Se exonera el pago por el acceso a las misiones en los siguientes casos:

- ~~A los oriundos de las localidades sedes de las Misiones, Jesús, Trinidad, y San Cosme y San Damián, cada uno en su localidad. Ej.: un poblador de Jesús tiene acceso exonerado a la Misión de Jesús, pero no a la Misión de Trinidad o San Cosme.~~
- ~~A los estudiantes hasta el nivel de educación media de instituciones de enseñanza pública que asistan en delegaciones oficiales, previa nota de solicitud por motivos debidamente fundados y respuesta favorable por escrito de la SENATUR.~~

No se acepta moneda extranjera. Se puede pagar con tarjetas de crédito o débito. Los tickets sirven por 3 días para visitar las 3 misiones (Jesús, Trinidad y San Cosme).

Con el mismo ticket se puede acceder a los atractivos complementarios en las 3 Misiones:

- Jesús: Videomapping 3D “Aventura Jesuita Universal” y Museo Arquitectónico.
- Trinidad: Luces y Sonido.
- San Cosme y San Damián: Centro Astronómico.

## ■ Recursos financieros

- ➔ Fondos Anuales del Gobierno Central: Se destina una parte del presupuesto anual de la Secretaría Nacional de Turismo a la gestión integral del sitio, para cubrir gastos relativos a salarios del personal, mantenimiento edilicio y áreas verdes, y de equipos y maquinarias utilizadas en el sitio.
- ➔ Producto del pago de las Entradas de los visitantes a los sitios: Se aplica en las necesidades del sitio.
- ➔ Otras fuentes de financiamiento – Proyectos Extrapresupuestarios: Son las fuentes obtenidas de la cooperación internacional (AECID, UNESCO, FOCEN, BID) y aplicadas en el desarrollo de proyectos de infraestructura y capacitación.

### 3. VISIÓN

El sitio Patrimonio Mundial en serie Misiones Jesuíticas La Santísima Trinidad del Paraná y Jesús de Tavarangüé constituye un modelo de gestión integral y excepcional para América Latina y el mundo, considerando la protección, conservación y desarrollo sostenible de los sitios y sus entornos. El bien se erige en un instrumento para el desarrollo sostenible de los territorios y ciudades en que se localiza a la vez que resultan el atractivo cultural más importante de la región, por lo que se constituyen en un motor de la economía local.

### Misión

El plan de gestión coordinado, participativo y sostenible para las Misiones Jesuíticas de la Santísima Trinidad del Paraná y Jesús de Tavarangüé, Paraguay, se orienta no solo a proteger y conservar la integridad y autenticidad de los componentes, sino también a contribuir a transmitir sus valores y atributos para las generaciones futuras. El desarrollo de experiencias culturales en las Misiones de Jesús y Trinidad y la actualización de la infraestructura de atención al turista, hacen que se incremente la cantidad de visitantes y se promueva el desarrollo económico y cultural sostenible del destino.

### 4. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN

- Asegurar la adecuada conservación de los dos componentes del bien Patrimonio Mundial, de modo garantizar la preservación de su Valor Universal Excepcional, su integridad y autenticidad.
- Prever y manejar riesgos que pudieran atentar contra el Valor Universal Excepcional del bien e identificar acciones reactivas ante la posibilidad de un siniestro.

- Promover estrategias de puesta en valor integral del patrimonio cultural y natural, material e inmaterial, constituido por los componentes del bien Patrimonio Mundial y sus entornos, considerando los aspectos específicos del sistema jesuítico guaraní en los ámbitos nacional, regional e internacional.
- Contribuir al desarrollo integral de las comunidades directamente vinculadas al bien Patrimonio Mundial, promoviendo el uso racional de los recursos ambientales, el respeto por su identidad cultural y la distribución equitativa de beneficios económicos.
- Promover el uso turístico sostenible de los componentes del bien Patrimonio Mundial, del sitio y sus entornos, transmitiendo adecuadamente sus valores y asegurando la experiencia positiva por parte de los visitantes.

## ■ 5. PROGRAMAS Y ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Durante el transcurso de los talleres, los participantes, representantes de diferentes organismos públicos, del sector privado, de organizaciones de la sociedad civil y de las comunidades, procedieron a identificar necesidades, prioridades y expectativas, referidas tanto a los componentes del bien Patrimonio Mundial como a sus zonas de amortiguamiento y entornos. Ello dio lugar a la identificación y descripción de programas y actividades a abordar y desarrollar en el marco del plan de gestión, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados para el mismo.

En este marco, los programas de actuación responden a los procesos de concertación social llevados adelante a partir de procesos participativos y, a los efectos operativos, se desagregan en programas, subprogramas y actividades. En este sentido, se consideró preciso

diferenciar dos dimensiones, que permitirán a los responsables de la gestión ordenar las tareas según su alcance así como también los actores intervinientes:

1. Sitio Patrimonial: se incluyen los programas, subprogramas y actividades a realizar en los componentes del bien Patrimonio Mundial en serie.
2. Zonas de amortiguamiento y entornos: se incluyen los programas, subprogramas y actividades a realizar en las zonas de amortiguamiento de los componentes del bien y sus entornos.

Los programas, subprogramas y actividades se presentan a continuación, agrupados en los correspondientes a las dos dimensiones mencionadas.

## ■ 5.1. PROGRAMAS Y ACTIVIDADES REFERIDOS A LOS COMPONENTES DEL BIEN PATRIMONIO MUNDIAL

En este caso se han identificado tres programas:

Programa 1: Conservación y funcionamiento.

Programa 2: Uso público.

Programa 3: Fortalecimiento institucional.

Los subprogramas y actividades para cada Programa son los siguientes:

### ■ PROGRAMA 1. CONSERVACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

#### SUBPROGRAMA 1.1: Conservación de los componentes del bien

- Relevamiento y monitoreo semestral del estado de conservación de los sitios, que incluya un informe que servirá de base

para las tareas de preservación y conservación, en el que se indicarán tipos de acciones requeridas y prioridades.

- Desarrollo de un plan anual de mantenimiento preventivo de cada uno de los componentes del bien, que incluya atractivos nocturnos, parque e infraestructura patrimonial y administrativa.
- Identificación de equipos de profesionales y técnicos encargados de la conservación de los sitios.
- Plan de inversión de los fondos otorgados por el Congreso en infraestructura turística y conservación del patrimonio.

#### ■ **SUBPROGRAMA 1.2: Gestión de Riesgos**

- Identificación de tipos de riesgos y niveles de contingencia y clasificación según grados de impacto potencial, momento del año con mayor probabilidad de ocurrencia y otros factores que se consideren pertinentes.
- Desarrollo de un manual para prevención y gestión de riesgos, incluyendo la asignación de recursos necesarios.
- Establecimiento de programas de capacitación para el personal de las misiones ante una eventual amenaza.
- Desarrollo de un plan de evacuación de personal y visitantes en caso de emergencia.

#### ■ **SUBPROGRAMA 1.3: Provisión y mejoramiento de equipamiento e infraestructura**

- Creación de Consejo de Obras que regule el desarrollo de nuevas infraestructuras en las misiones.

- Desarrollo de un plan de obras complementarias que priorice las construcciones a ser desarrolladas en las misiones.
- Provisión de laboratorio lítico en Trinidad en la casa de nativos que fue utilizada durante años como iglesia del pueblo.
- Construcción de caseta en el portón de acceso y cambio en la ubicación de la perceptoría en Trinidad.
- Completar la dotación de basureros con sistema de separación de residuos en ambos componentes del bien.
- Construcción y mejoras en las áreas de uso de personal en ambos sitios, incluyendo, por ejemplo, el depósito y equipamiento de la cocina.
- Provisión de biblioteca en ambos sitios, una oficina para los guías y mejora de la iluminación perimetral.
- Adquisición de equipos necesarios para un correcto funcionamiento operativo de los sitios, como por ejemplo equipo de seguridad en altura, uniformes para empleados de manera anual, caja fuerte y detector de billetes falsos.
- Contar con servicio de internet en todo el predio de las misiones, para uso interno y de los visitantes.
- Adquisición de equipos de informática actualizados, de bajo costo de mantenimiento.
- Desarrollo de un sistema de cobro electrónico, que permita la venta de entradas a los sitios en diferentes puntos.

## ■ PROGRAMA 2: USO PÚBLICO

### ■ SUBPROGRAMA 2.1: Políticas turísticas

- Mantener actualizados anualmente los mecanismos de gestión interna de las misiones incluyendo organigrama.
- Generar un reglamento que regule la venta, instalación y calidad de las artesanías.
- Desarrollo de un Protocolo de Uso para la realización de eventos en los sitios, indicando qué tipo de eventos se pueden realizar, áreas afectadas a los mismos, número de asistentes y otras condiciones que aseguren el no deterioro de los sitios.
- Desarrollo de un departamento de turismo comunitario en las misiones.
- Agilizar la exoneración de entradas a grupos vulnerables de la región.

### ■ SUBPROGRAMA 2.2: Provisión de equipamiento e infraestructura para el uso turístico

- Ampliación de las áreas de estacionamiento vehicular en ambos sitios.
- Construcción y/o adecuación de locales de venta para artesanos en ambos sitios.
- Mejorar las instalaciones de la oficina de atención a turistas, en cuanto a infraestructura y contenido audiovisual e información para el visitante.
- Completar el sistema de señalética dentro de las misiones.



- Adquisición de sistema de audio para guiado de contingentes numerosos y desarrollo de una aplicación móvil (APP) para servicios autoguiados.
- Contar en ambos componentes del bien con telescopio y binoculares para observación de aves.
- Contar con un video de presentación sobre la Misión de Jesús en la recepción, y actualización de los videos existentes en Trinidad.
- Adquisición de sistema de movilidad para personas con discapacidad motriz, como sillas de ruedas o vehículos eléctricos.
- Adquisición de maqueta áptica para interpretación para personas ciegas e incorporación de material con información para para personas con discapacidad auditiva.

### ■ SUBPROGRAMA 2.3: Promoción y comercialización

- Desarrollo de un plan de promoción de las Misiones y su entorno.
- Realizar anualmente informes sobre el perfil del visitante para poder tomar decisiones estratégicas con el objetivo de mejorar la experiencia turística.
- Desarrollar una política para la diagramación y ejecución de “*fam tours*” y “*fam press*”.
- Promocionar las actividades de las Misiones en los medios de comunicación local y regional.
- Creación de un Libro de Experiencias Turísticas para las Misio-

nes, donde se desarrollen prácticas turísticas innovadoras.

- Desarrollo de acciones de promoción turística a fin de incentivarla visita a diversos atractivos de la comunidad. Por ejemplo, generar un pasaporte turístico para el visitante.
- Promover que los técnicos de las misiones participen en ferias de turismo en que promocionen las Misiones.
- Impulsar la participación de funcionarios de las Misiones en medios de comunicación locales, para promocionar el uso público de las Misiones.
- Realizar rondas de negocios con operadores turísticos, con el objetivo de tener mayor llegada a distintos mercados.

### ■ PROGRAMA 3: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

#### ■ SUBPROGRAMA 3.1: Recursos humanos

- Desarrollo de un plan de capacitación interna para el personal de las Misiones.
- Desarrollo de cursos de capacitación en primeros auxilios para el personal de las Misiones.
- Desarrollar programas de capacitación para empleados de las Misiones acerca de los atractivos turísticos y bienes patrimoniales de la región.
- Identificar, anualmente, las necesidades de personal y trazar líneas prioritarias para su incorporación y formación.

## ■ 5.2. PROGRAMAS Y ACTIVIDADES REFERIDOS A LAS ZONAS DE AMORTIGUAMIENTO Y ENTORNO DE LOS COMPONENTES DEL BIEN

Para las zonas de amortiguamiento y entorno de los componentes del bien Patrimonio Mundial, se han definido dos Programas:

Programa 1: Fortalecimiento de la gestión municipal.

Programa 2: Fortalecimiento de la acción ciudadana en relación al patrimonio.

### ■ PROGRAMA 1: FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

#### ■ SUBPROGRAMA 1.1: Gestión del entorno, marco jurídico y uso del suelo

- Impulsar el desarrollo de Planes de Ordenamiento Urbano Territorial.
- Aprobar la extensión de las zonas de amortiguamiento y proceder a su regulación.
- Desarrollo de mensura judicial de la zona de amortiguamiento.
- Actualización y/o revisión del catastro.
- Establecer mecanismo de control de uso de suelo en zona de amortiguamiento.
- Trabajar con Asesoría Jurídica de SENATUR para la formulación de ordenanzas de uso de suelo.

## ■ **SUBPROGRAMA 1.2: Desarrollo de infraestructura y equipamiento urbano**

- Promover el fortalecimiento de los servicios públicos, tales como instalación de cajero automático en la ciudad, fortalecer la iluminación en ruta, impulsar la creación de bicisendas, entre otros.
- Promover la instalación de señalética adecuada al destino.
- Favorecer líneas de trabajo en torno al desarrollo de infraestructura y equipamiento turístico para las localidades dentro de su área de influencia.
- Instalar una mesa de trabajo en torno a la ley de aporte del Congreso de la Nación a los municipios.

## ■ **PROGRAMA 2: FORTALECIMIENTO DE LA ACCIÓN CIUDADANA EN RELACIÓN AL PATRIMONIO**

### ■ **SUBPROGRAMA 2.1: Empoderamiento local**

- Desarrollo de un programa de valoración de las Misiones con las instituciones educativas.
- Desarrollo de programas de sensibilización, promoción cultural y educación ambiental hacia residentes.
- Promover la capacitación de miembros de la comunidad local, focalizándose en taxistas, artesanos y jóvenes.
- Desarrollo de programas de formación para prestadores de servicio en gastronomía y hotelería.

## ■ SUBPROGRAMA 2.2: Coordinación institucional

- Impulsar una ordenanza de patrimonio municipal con inventario patrimonial y acciones de protección y conservación.
- Contribuir a la creación de normas acerca de la polución sonora así como impulsar un plan de gestión de residuos sólidos urbanos.
- Establecer normas de circulación de vehículos pesados en torno a las Misiones.
- Contribuir con la regulación del servicio de taxis y remises.
- Impulsar la cobertura de Transporte urbano e interurbano, inter Misiones e interciudades del entorno, incluyendo Encarnación.
- Favorecer la articulación con instituciones públicas y privadas para actividades vinculadas a la investigación y divulgación de los sitios.
- Apoyar la instalación de Centros de Salud en las ciudades que albergan las Misiones.

## ■ SUBPROGRAMA 2.3: Articulación en el ámbito turístico

- Contribuir al desarrollo y fortalecimiento de secretarías municipales de turismo y contribuir a la creación y fortalecimiento de Consejos Municipales de Turismo en los que participe el sector público y privado.
- Realizar gestiones para la que policía turística tenga una sede en las ciudades de las Misiones.
- Favorecer y mejorar el transporte de turistas entre los lugares

de venta de artesanía, las posadas y los demás sitios turísticos y de servicios

- Desarrollar políticas de trabajo en conjunto con las líneas aéreas para que se promueva el destino Misiones Jesuíticas.
- Sentar las bases para la formación de Guías Locales de Turismo Cultural.
- Impulsar el desarrollo del sector gastronómico.
- Favorecer la articulación e integración de las Misiones con otros atractivos turísticos y comunidades de la Región. Se hace especial hincapié en Ita Kuare, Ykua Jesuita, Capilla San Antonio, Laguna Ykua, la iglesia de la ciudad, entre otros. Conseguir asistencia técnica para la creación de circuitos turísticos, como el que incluya a Kambay.
- Realizar un relevamiento de los artesanos de las Misiones e impulsar la creación de un puesto de venta de artesanía en Itá Cajón.

### ■ 5.3 Tablero de Comando con indicadores de rendimiento

A partir de las políticas, programas y proyectos detallados en el punto anterior, donde la comunidad e instituciones han detectado necesidades en las Misiones Jesuíticas de la Santísima Trinidad del Paraná y Jesús de Tavarangüé y su zona de influencia se presenta un **Tablero de Comando con indicadores de rendimiento** para lograr un seguimiento de las acciones previstas en el presente Plan.

Para la elaboración del mismo se tuvieron en cuenta las necesidades en corto, mediano y largo plazo de los sitios, la comunidad y las instituciones, la aplicación de los recursos tanto financieros como huma-

nos y se desarrolló un cronograma de trabajo detallado de cada una de las variables.

De esta forma, el Tablero de Comando establece objetivos generales (por ejemplo, incorporación de la comunidad local al desarrollo del turismo en las Misiones) y específicos (por ejemplo, aumentar la cantidad de cursos para guías de los sitios) y para cada uno de ellos otorga:

- Un indicador: por ejemplo, Cantidad de residentes locales que trabajan como guías.
- Un compromiso con horizonte temporal (anual, trimestral, etc.): porcentaje que se espera variar en el período.
- Fórmula detallada para medir el rendimiento.
- Período de indicador: por ejemplo, al cierre de cada mes; cada 6 meses; anualmente; etc.
- Alcance: por región; Departamento; Comuna; etc.
- Frecuencia de medición: mensual; trimestral; semestral; anual.
- Referencia: desvío.
- Alarma: se establecen colores o dibujos que representen a cada serie de variación y así poder hacer una lectura rápida de lo que está sucediendo con ese indicador. Por ejemplo: color verde si la variación fue menor a 5%.
- Gráfico asociado: por ejemplo, un gráfico de barras comparativo a 12 meses.
- Responsable monitoreo: se establece el organismo o alternativas de quien estará a cargo de esta tarea.
- Fuente de información: se aclara de dónde se obtiene la información sobre la que se va a trabajar.



## Ejemplo de Tablero de Comando con Indicadores de rendimiento

DESARROLLO DEL SITIO DE PATRIMONIO								
PROGRAMA		PROTECCIÓN Y CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO						
SUBPROGRAMA		1. EQUIPAMIENTO DE LA MISIÓN						
META	MANTENIMIENTO	INDICADOR*	COMPROMISO ANUAL	ALCANCE	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	ALARMA	RESPONSABLE DE MONITOREO	FUENTE DE INFORMACIÓN
ACTIVIDAD	1.1 Relevamiento y monitoreo periódico del estado de conservación del patrimonio para labores de conservación y presevación.	Escala de Lickert: entre 1 y 5, siendo 1 excelente y 5 muy malo.	Todos los sitios tengan una puntuación de entre 1 y 3 puntos.	Local (dentro de las Misiones).	6 meses.	Verde: 3 sitios con puntuación entre 3 y 5 puntos; naranja: entre 4 y 6 sitios con puntuación entre 3 y 5 puntos; rojo: más de 6 sitios con puntaje entre 3 y 5.	¿?	Informes de guardias.
	5.3 Dar a conocer los programas y actividades de los municipios en torno a las Misiones.	Dicotómico: Sí o No	Dar a conocer 4 de los 6 programas actualmente vigentes.	Sitio y zona de influencia.	Anual.	Verde: todos los municipios de la zona identificada han tomado conocimiento de los programas y actividades; Rojo: alguno de los municipios no ha tomado conocimiento	¿?	Informes elaborados por ¿?
	7.4 Información para personas con discapacidad auditiva.	Porcentual	En menos de 1 año tener listo el 100% del material para personas con discapacidad auditiva.	Sitio patrimonial.	Trimestral.	Rojo: estado de avance por debajo del 30%; verde: estado de avance igual o mayor al 30%	¿?	¿?



## 6. ESQUEMA DE GOBERNANZA PROPUESTO

La instancia natural de gobernanza de territorios como sitios de Patrimonio Cultural o Reservas de Biosfera, es el Comité de Gestión, modelo de participación comunitaria en el que la población local opina en la toma de decisiones, que hacen al desarrollo del territorio.

El Comité de Gestión, es una instancia de participación y articulación ciudadana, en la que los actores clave del territorio debaten, intercambian ideas y deciden planes de acción para el territorio, en este caso para el área o sitio de patrimonio cultural. Las decisiones del Comité de Gestión, si bien no son vinculantes, permiten a los miembros incidir en el desarrollo y aplicación de políticas públicas.

Al no existir recetas establecidas para la conformación del Comité de Gestión, cada unidad puede desarrollar el modelo que más se ajuste a su contexto y a los actores que influyen en él.

La conformación del Comité de Gestión, parte de la identificación de los actores clave, que influyen en el territorio, y cuál es su rol en el mismo.

Cuadro 1. Actores a nivel local

ACTOR CLAVE	ROL EN EL TERRITORIO
Municipalidad de Jesús	Principal gestor del territorio
Municipalidad de Trinidad	Principal gestor del territorio
Comunidades indígenas ubicadas en el territorio	Propietarios de tierras/ resguardo cultural
Establecimientos gastronómicos asentados en el territorio	Actor de la economía local
Comerciantes del territorio	Desarrollo económico
Grupos locales del territorio	Desarrollo social/ambiental
Artesanos	Actor de la economía local
Policía Nacional	Protección y seguridad de turistas
Instituciones educativas	Formación de la ciudadanía local
Gobernación de Itapúa	Gobierno local departamental

Igualmente se debe considerar a los actores clave que sin ser locales influyen en la gestión del territorio o en los objetivos establecidos para el mismo.

Cuadro 2. Actores a nivel Institucional

ACTOR CLAVE	ROL EN EL TERRITORIO
SENATUR	Gestión del sitio, propietario del Bien / Promoción y capacitación de prestadores de servicio / Aplicación de las leyes de turismo.
SNC	Protección del Patrimonio Cultural nacional / Promoción Cultural / Aplicación de la ley de protección del patrimonio cultural.
MADES	Gestión de Unidades de Conservación/ Protección de la biodiversidad / Aplicación de la ley de protección del ambiente.
INDI	Defensa de los derechos indígenas / Apoyo técnico.
ONG'S	Protección del Patrimonio Cultural y Natural / Promoción del área / Capacitación local / Apoyo técnico.
Ministerio de Educación y Ciencia, Comisión Nacional Paraguaya de Cooperación con la UNESCO.	Implementación de programas educativos / Canales de gestión e informes al Centro de Patrimonio Mundial de la UNESCO.
Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones.	Mejora en la accesibilidad al área.
Ruta Jesuítica - Cámara Paraguaya de Turismo de las Misiones Jesuíticas.	Articulación de los sectores público y privado / Promoción del turismo de la ruta jesuítica / Capacitación.

De esta lista de actores se debe seleccionar a representantes que conformen un equipo de trabajo encargado de monitorear el desarrollo del territorio donde está asentado el sitio de Patrimonio, de manera a asegurar el logro de los objetivos propuestos.

Debido a la diversidad y cantidad de actores, la participación en el Comité de Gestión debe ser por medio de representantes de los mismos. Es decir, cada grupo de actores clave debe designar, de manera democrática y participativa, a quien los representará ante el colegio, buscando la participación igualitaria de todos los sectores.

### ■ Pasos para la creación de Comité de Gestión:

1. Selección de grupos de actores clave que formarán parte del Comité: de los actores clave identificados se evaluará la pertinencia y disponibilidad de la participación de cada uno.
2. Proceso de selección participativa de los representantes de los actores clave: cada grupo de actores clave, sobre todo aquellos que componen colectivos sociales, deberá designar, por medio de sistemas democráticos y participativos, a los miembros que lo representará.
3. Designación de representantes de actores clave de actores institucionales: las instituciones que conformarán el Comité de Gestión deberán designar por medio escrito a las personas, un titular y un suplente, que las representará.
4. Asamblea de constitución: los representantes de los actores clave se reunirán en Asamblea Constitutiva a fin de establecer los estatutos sociales del Comité de Gestión y la elección de autoridades.
5. Planificación Estratégica: los miembros electos del Comité de

Gestión deberán elaborar su planificación estratégica y su plan operativo anual.

■ **Estructura del Comité de Gestión:**

■ **COMITÉ DE GESTIÓN:** es la máxima autoridad del Comité de Gestión, que estará constituida por los representantes de los actores clave institucionales. Tendrá como función la definición de las políticas generales de actuación, la aprobación de la planificación estratégica y el plan operativo, así como la elaboración de los presupuestos y la elección de autoridades.

■ **EQUIPO NÚCLEO:** constituye el órgano operativo del Comité de Gestión que estará compuesto por ocho miembros designados, tres por la SENATUR, dos por cada municipio y uno de entre los representantes de los actores sociales.

La forma de funcionamiento y operación del Comité de Gestión y del Equipo Núcleo, estarán determinadas en el Estatuto.

■ **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL PLAN DE GESTIÓN:**

La planificación estratégica es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos; se usa para proporcionar una dirección general al Plan de Gestión, por medio estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos u organizativas, desarrollo de tecnología de la información y estrategias de promoción y comercialización. También es función de la Planificación Estratégica la de proporcionar herramientas de evaluación, seguimiento y medición de resultados. Así mismo sienta las bases de la detección de áreas de oportunidad y la mejora continua de sus procesos.

La planificación estratégica es de vital importancia, ya que en ella se resume el rumbo, la directriz que el Plan de Gestión debe seguir, teniendo como objetivo final, el alcanzar las metas fijadas, las mismas que se traducen en crecimiento económico, humano o tecnológico.

### Factores que afectan al sitio (vulnerabilidad-riesgos)

- a) Las zonas de amortiguamiento propuestas para el bien en serie como resultado de la asistencia internacional de UNESCO en los años 2014-2016 y 2017 deben ser legitimadas a través de la promulgación de ordenanzas de uso de suelo en ambos municipios (sanción, promulgación, eventual reglamentación e implementación). Se deberá establecer, asimismo, por parte de los gobiernos locales, los mecanismos de aprobación de proyectos en las zonas de amortiguamiento y de control del cumplimiento de las normas, de modo a garantizar la protección de las zonas inscritas en la Lista del Patrimonio Mundial. Se hace necesario contar en los municipios de Trinidad y Jesús con planes de ordenamiento territorial que regulen usos y explotación del suelo, si bien no se han detectado situaciones de riesgo, en cuanto a impactos funcionales o visuales negativos, éstos podrían darse si no se cuenta con esta regulación.
- b) La falta de una mensura judicial del sitio evidencia la irregularidad en cuanto a la propiedad y ocupación del suelo urbano y rural en el entorno de ambos sitios, e impide el control de los asentamientos, sobretudo en la zona de amortiguamiento de la misión de Trinidad, donde hay ocupaciones del terreno circundante que pertenece a la Senatur.

- c) No se verifican situaciones de riesgo sobre el Valor Universal Excepcional del bien Patrimonio Mundial, aunque se observan problemas de tipo social, normativo y de gestión y articulación entre los actores involucrados, que aconsejan la definición de estrategias y planes de acción para su resolución. Es necesario ejecutar las acciones formuladas en este Plan de Gestión, que definen la articulación entre los gobiernos nacional y locales, de modo de garantizar la mejor gestión del bien Patrimonio Mundial y de sus zonas de amortiguamiento. Cabe a los gobiernos locales satisfacer la necesidad de regular las zonas de amortiguamiento como de articular la participación de la sociedad civil en los procesos de gestión.

### **Seguimiento y evaluación**

La revisión del Plan de Gestión se realizará de forma anual a través del cumplimiento de un Plan Operativo, siendo la duración total del Plan de Gestión de cinco años.





## Plan de gestión

Misiones Jesuíticas de Trinidad y Jesús, Paraguay



Oficina  
de Montevideo

Oficina Regional de Ciencias  
para América Latina y el Caribe



TETÁY  
JENECHAUKA  
Sãtyhyhá

Secretaría  
NACIONAL DE  
TURISMO

