

Instituto Superior Politécnico

José Antonio Echeverría

Facultad de Arquitectura

GESTIÓN DEL DESARROLLO
INTEGRAL DE LOS CENTROS
HISTÓRICOS

La Metodología ‘TESIS’

Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas

Autora: Arq. Patricia Rodríguez Alomá

La Habana, 2009

GESTIÓN DEL DESARROLLO INTEGRAL DE LOS CENTROS HISTÓRICOS



Arq. Patricia Rodríguez Alomá
La Habana
Noviembre de 2009

Agradezco a mis padres, por haber sembrado en mí principios esenciales a los que he mantenido fidelidad y que reflejo en la tesis. A todos mis maestros, que me fueron enseñando tantas cosas imprescindibles, especialmente al ‘uruguayo’ que de manera misteriosa intuyó, cuando yo solo tenía 16 años, como me proyectaría en el futuro. A mi compañero de tantos años, José Miguel, pues sin sus juicios certeros y brillantes, su enorme paciencia y su apoyo incondicional, hubiera sido imposible que esta tesis viera la luz. No quiero dejar de mencionar a Pablo y a Carlos, que aportaron criterios excelentes, esclarecedores, muy oportunos; y a Rodolfo, por el minucioso y ágil trabajo de edición. Y por supuesto, a mi hija, que representa el futuro y la utopía.

Un agradecimiento particular merecen mis colegas de la Facultad de Arquitectura que, con su espíritu solidario, dedicaron horas de su ocupado tiempo a escucharme y ofrecerme sabios consejos que llevaron mis conocimientos empíricos hacia una armazón teórica. Especialmente a Mariví, sin cuyo apoyo fundamental y desvelo, no estaría hoy agradeciéndole su esfuerzo y responsabilidad; y a Fornés, pues con su sabiduría, en pocas palabras me aclaró complejos enigmas metodológicos de las investigaciones.

Doy gracias a mis compañeros de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, porque formamos una gran familia, que ha ido transformando la realidad, para garantizar que los ideales que sustentan esta investigación se materialicen. Distingo entre ellos a mis camaradas del Plan Maestro, colegas y cómplices, que son los que de más cerca han seguido los derroteros de este trabajo, asumiendo todos y cada uno de ellos su cuota de compromiso y obligaciones, para ayudarme, en medio tantas responsabilidades, regalándome espacios de tiempo que me han resultado indispensables. Sin lugar a dudas, sé que ellos comprenderán que mencione solo a dos, en representación de todo el equipo, por lo que han significado y significan para todos nosotros como ejemplo de tesón, experiencia y abnegación, que con su ejemplo nos animan a darlo todo por el compromiso contraído con la sociedad; ellos son Madeline y Rafael. Mi agradecimiento también a Salvador y Mery, por la colaboración en la construcción de la infografía que hace más comprensible el trabajo y a Zoe, Lim y Luis, por la paciencia y el apoyo incondicional.

Y por último, mi gratitud a la persona que tantas oportunidades me ha dado en la vida profesional, sin las cuales habría sido muy difícil poder construir andamiajes conceptuales sólidos y comprometidos. Doy gracias a Eusebio Leal por su magisterio profesional y humano.

A los que tanto han hecho por mí en la vida; a los que ya no están y a los que me siguen acompañando.

He meditado mucho sobre la dedicatoria de la tesis y he llegado a ciertas conclusiones que deseo manifestar. Abundan las dedicatorias hechas a los padres, a los hijos, a los compañeros de vida; sin dudas personas muy cercanas que inciden de una manera fundamental en quien se dispone dedicar algo en que le ha ido mucho tiempo y desvelo y sacrificio; ellos merecen nuestra dedicatoria.

Pero siempre he pensado cuantos quedan fuera de esa deferencia, que no son mencionados habitualmente y que, sin embargo, merecen ese acto de lealtad. Me preocupa lo injusto que se podría ser.

Yo tengo amigos, maestros, familiares de otro tipo de nexos, incluso personas que no puedo clasificar con exactitud el tipo de relación que me ata a ellas, pero que acuden a mi memoria permanentemente como seres especiales que me aportaron en su momento ingredientes esenciales para ser como soy, con los que me siento en deuda. Algunos emprendieron el viaje sin retorno, otros están lejos en la distancia. A todos ellos, sin excepción, quiero dedicarles tanto esfuerzo para contribuir, desde mi modesta trinchera, con un ideal que compartimos. No los menciono porque tengo la certeza de que se sabrán identificados.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN **i**

IDENTIFICACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA **ii**

OBJETIVOS **iv**

HIPÓTESIS **iv**

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN **v**

APORTES DE LA INVESTIGACIÓN **vii**

ANÁLISIS CRÍTICO DE LA BIBLIORAFÍA **ix**

CAPÍTULO 1: La gestión del desarrollo integral del centro histórico. Antecedentes, acción
y retos **1**

Conclusiones parciales del Capítulo 1 **38**

CAPÍTULO 2: Plataforma conceptual de la Metodología ‘TESIS’ **41**

Conclusiones parciales del Capítulo 2 **103**

CAPÍTULO 3: La Habana Vieja. Innovación y permeabilidad **105**

Conclusiones parciales Capítulo 3 **139**

CONCLUSIONES **a**

RECOMENDACIONES **d**

ANEXOS

BIBLIORAFÍA

SÍNTESIS

El marco espacio – temporal de la tesis está definido en Latinoamérica, desde la segunda mitad del siglo XX hasta nuestros días. Identificado el problema principal como la inexistencia de métodos para orientar o evaluar las acciones de rehabilitación de los centros históricos en la región, se reconoció la pertinencia de contar con uno.

Es por esto que la investigación realizada tuvo por objetivo la construcción de una metodología, debidamente conceptualizada, para facilitar la evaluación, sistematización o conducción de procesos de desarrollo integral en los centros históricos.

Para ello se partió del estudio de los documentos doctrinales que sobre la temática relativa a los centros históricos se ha producido, así como de otros documentos internacionales relacionados con la gestión urbana o con las principales preocupaciones a nivel mundial. Así mismo se realizó un profundo análisis de la bibliografía y legislaciones afines.

También fue analizada la evolución de la ciudad y en particular la de los centros históricos, considerados como el lugar más frágil de la urbe, al concentrar una dicotomía que los caracteriza: la riqueza de valores tangibles e intangibles, en convivencia con críticas condiciones socioeconómicas. El trabajo preliminar de investigación también contempló los ejemplos de la praxis latinoamericana.

A partir de estos estudios, y teniendo en cuenta la experiencia de la autora, el resultado del estudio ha sido la Metodología ‘TESIS’ – Temáticas Emergentes y sus Signos de Integralidad y Sostenibilidad – con la que se realizó una descripción objetiva y sintética del caso habanero, para demostrar su pertinencia y operatividad.

Los resultados prácticos fundamentales estarán relacionados con la posibilidad de sistematizar experiencias bajo los mismos parámetros, lo cual, sin dudas, facilitará la transferencia de experiencias innovadoras; la metodología también permitirá reconocer procesos alineados con políticas responsables de equidad, así como guiar procesos que se pongan en marcha.

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Desde hace cuatro décadas varios documentos internacionales - con un marcado protagonismo de los enunciados en Latinoamérica - han abordado y recomendado mecanismos de gestión para la rehabilitación de los centros históricos, pero no es hasta mediados de los '80, y sobre todo principios de los '90, que comenzó la generalización de la interpretación de estos presupuestos teóricos.

Se puede afirmar que, a partir de la última década del siglo XX, se ha registrado una modificación sustancial en el enfoque de la rehabilitación de los centros históricos. Tanto los organismos internacionales, como las autoridades responsables del manejo de estas importantes zonas de la ciudad, han evolucionado de una postura netamente cultural y asociada al mecenazgo a otra que incorpora criterios de rentabilidad económica y sustentabilidad social. Esto ha provocado la aparición de nuevos sujetos en el ámbito del patrimonio y por ende, nuevos conflictos.

La generalización de políticas neoliberales en la mayoría de los países latinoamericanos, agudizó la principal contradicción que caracteriza a los centros históricos: la riqueza de su patrimonio cultural y la pobreza de su entorno social. Los resultados de los diferentes procesos han sido muy dispares, asociados a la capacidad, el interés o la óptica con la que se abordó el problema en cada caso.

Desarrollar procesos de rehabilitación responsables bajo este escenario, ha supuesto nadar contracorriente. El neoliberalismo incorpora una nueva problemática al ya complejo panorama que exhiben los centros históricos: sacrificar los presupuestos sociales, privatizar lo rentable y descentralizar lo que no lo es, resultando un fenómeno nocivo que contrapone la diversidad cultural - la principal riqueza de nuestras naciones - a una homologación de patrones culturales y económicos ajenos, absolutamente excluyentes.

Habría que destacar que en los últimos años han ascendido al poder, en una significativa cantidad de países latinoamericanos, gobiernos de amplia base popular, lo cual deberá influir en una práctica más responsable sobre la recuperación de los centros históricos y en una mejor articulación entre las políticas nacionales y locales; en el desarrollo de procesos participativos; en la resolución de los graves conflictos de marginalidad y pobreza, sin transferirlos a otras zonas de la ciudad, entre otros aspectos estratégicos. Ya lo ha señalado el actual presidente de Ecuador, Rafael Correa, al manifestar que no se trata de una época de cambios sino de un cambio de época.

Esta transformación de escenarios traerá variaciones de enfoque y de acción más justa y equitativa, pero también serán mayores los retos a enfrentar: la recuperación de los centros históricos tendrá que transitar obligadamente por un camino de innovación que deberá desarrollar procesos capaces de atender la diversidad de actores, dimensiones y escalas. Y para tales cambios es menester contar con claros presupuestos conceptuales probados en el ejercicio de la práctica.

La identificación de una problemática común compartida por la mayoría de los centros históricos en la región, con las especificidades de cada lugar, sugiere que su solución pueda enfrentarse a partir de instrumentos, metodologías y/o procedimientos similares, con las lógicas adaptaciones a cada contexto.

Identificación y formulación del problema

La Tesis Doctoral se ha propuesto indagar sobre el marco conceptual, relacionado a la noción de gestión urbana del desarrollo integral de los centros históricos, que se ha venido conformando principalmente en la región Latinoamericana, a partir de las recomendaciones que se han hecho a nivel internacional y de los propios procesos de rehabilitación, considerándose pertinente profundizar en cómo han incidido las diferentes corrientes de pensamiento en la recuperación de los centros históricos en las últimas cuatro décadas.

Los nuevos enfoques generalmente traen aparejados traducciones semánticas diferentes, al menos es uno de los problemas detectados por la autora en el manejo de la bibliografía. No está totalmente esclarecido qué se quiere decir exactamente cuando se habla de gobernabilidad, sostenibilidad cultural, sostenibilidad medioambiental o de sostenibilidad socioeconómica. Además se ha observado que existe una dispersión y confusión de categorías que dificulta y confunde, no solo su aplicación, sino también el monitoreo de diversas experiencias para su sistematización, comparación, valoración y evaluación.

También se ha identificado la aparición de dos tendencias fundamentales en la recuperación de los centros históricos: una asociada al enfoque de mercado y otra relacionada con políticas de equidad social, en dependencia de la visión que se tenga acerca de estas zonas de la ciudad y de la fortaleza o debilidad del sector público en el ámbito de la gestión urbana de su desarrollo.

En La Habana se han aplicado nuevos enfoques para la rehabilitación de su Centro Histórico desde una perspectiva de responsabilidad del sector público, dándose respuestas

novedosas para enfrentar una larga y profunda crisis económica¹; sin embargo en diversos foros internacionales, en los cuales se ha expuesto la experiencia de recuperación de La Habana Vieja, se le ha dado un tratamiento de *rara avis* en el panorama regional, planteándose inclusive la imposibilidad de tenerse en cuenta como referente por el hecho de tener un sistema sociopolítico diferente². Refuta la consideración del modelo de La Habana como único e irreplicable, el hecho de que en nuestro caso se han aplicado conceptos de carácter universal, adaptándolos al escenario nacional, para rehabilitar su Centro Histórico. Lo que distingue a nuestro caso es contar con una condición fundamental para el desarrollo de cualquier estrategia de rescate patrimonial: la voluntad política al más alto nivel y la conciencia clara de los responsables de ejercerla para impulsar procesos innovadores.

Cuba ha desarrollado una política que, desde su esencia, se dirige hacia la reafirmación nacional, la equidad social y el desenvolvimiento económico, con un rol preponderante y fundamental del sector público; aspectos que deben constituir características esenciales de cualquier gobierno, independientemente del régimen sociopolítico en que se enmarque.

En la actualidad no existe ningún estudio a nivel regional de sistematización de casos paradigmáticos, descritos bajo los mismos parámetros, que permita establecer una comparación precisa y útil de los mismos, con el objetivo de sacar conclusiones generalizables y aprovechar las lecciones aprendidas de otras realidades. No existen tampoco parámetros precisos que permitan cuantificar o cualificar los resultados que han obtenido las diversas experiencias ni analizar los impactos derivados de diferentes procesos para poder perfeccionar sus derroteros. *No se practica un monitoreo sistemático ni existen para ello indicadores adaptados a las características locales y regionales.* (Rigol, 2005:67)

Por lo anteriormente expuesto, se ha identificado la necesidad de establecer una metodología, fundamentada en un corpus conceptual compuesto por un sistema de temáticas emergentes relativas a la gestión del desarrollo integral y los indicadores que las

¹ Sin dudas la más grave por la que haya atravesado la Nación en las últimas décadas, acentuada por el recrudescimiento del bloqueo económico que la administración norteamericana ha impuesto a Cuba durante medio siglo y por el incremento de eventos climatológicos desastrosos, cada vez más seguidos y de mayor intensidad, causados por los graves problemas medioambientales que sufre el planeta.

² Este aspecto ha sido cuestionado por expertos y organismos mundiales, que lo han catalogado como un ejemplo a observar, con posibilidades de servir de paradigma al quehacer de otras ciudades, pero aún no existe una clara conciencia regional de esta afirmación.

caracterizan, que sirva para orientar la acción sobre los centros históricos y facilitar una sistematización y comparación organizada científicamente de las diversas experiencias prácticas en desarrollo en la región.

Problema

La gestión para el desarrollo integral de los centros históricos carece de una plataforma conceptual orgánica que facilite el desarrollo, sistematización y monitoreo de procesos de recuperación. Esta situación imposibilita la realización de análisis comparativos, dificulta los procesos de evaluación e impide la indicación de derroteros claros para el desarrollo de acciones responsables e integrales.

Objetivos

Objetivo general

Estructurar una metodología fundamentada a partir de la construcción de un sistema orgánico conformado por las temáticas emergentes relacionadas con la gestión del desarrollo integral de los centros históricos y sus principales indicadores, de forma tal que se constituya en una plataforma conceptual de base para la implementación, evaluación y/o sistematización de procesos de rehabilitación. Confirmar la operatividad de la metodología a partir de su aplicación al caso concreto de La Habana Vieja, para comprobar además el nivel de integralidad del mismo.

Objetivos específicos

1. Crear una metodología para evaluar, sistematizar o conducir la gestión del desarrollo integral de los centros históricos, fundamentada en un sistema de temáticas emergentes e indicadores que se relacionen de manera orgánica.
2. Construir una plataforma teórica que garantice la aplicación de la metodología bajo preceptos de integralidad, sostenibilidad y equidad, a partir de la conceptualización de las temáticas emergentes y los indicadores esenciales que las caracterizan.
3. Confirmar la operatividad de la metodología a partir de su aplicación a la praxis de La Habana y comprobar la integralidad del proceso habanero.

Hipótesis

Una metodología conceptualizada bajo un marco de equidad social y fundamentada a través de las temáticas emergentes relacionadas a las dimensiones política, cultural, medioambiental, económica y social, y el sistema de indicadores que les son inherentes, garantizaría la gestión del desarrollo integral de los centros históricos, dotando a los responsables de los procesos de rehabilitación de un instrumento efectivo para abordar de

manera responsable y sostenible la solución de los graves conflictos estructurales que ellos padecen. También facilitaría la evaluación, sistematización y los análisis comparativos de diferentes casos.

Metodología de la investigación

Se trata de una investigación fundamentalmente teórico – práctica, donde se ha planteado un esquema inverso al que habitualmente caracteriza los estudios académicos, es decir, en vez de hacer una trayectoria desde lo teórico para verificarlo en la práctica, en este caso se ha partido de la praxis para la construcción de una teoría de carácter general que luego se ha ido retroalimentando con las investigaciones y los análisis de casos.

Mediante el estudio de un hecho empírico, la rehabilitación de los centros históricos, y de un presupuesto teórico, la doctrina establecida previa a dicha acción y con posterioridad a ella, se ha buscado como objetivo conceptualizar una metodología que explique de forma clara la manera en que debe ser abordada la gestión del desarrollo integral de los centros históricos, elaborándose un corpus conceptual de carácter universal que pueda ser aplicado en cualquier contexto.

En tal sentido, la tesis se ha estructurado a partir de tres capítulos. En el primero se realizará el análisis de todas las fuentes que puedan ser de utilidad para identificar aquellas categorías fundamentales que deben tenerse en cuenta para la gestión integral del desarrollo en los centros históricos, así como el sistema de indicadores estratégicos que las distingan, exponiendo los razonamientos que condujeron a la selección y explicando el carácter orgánico de la metodología que se pretende construir.

En el segundo capítulo se establecerá una plataforma teórica que de sustento conceptual a la metodología, alineándola con preceptos de sostenibilidad y equidad.

En el tercer capítulo se aplicará la metodología al caso habanero, con el objetivo de verificar su pertinencia y operatividad además de comprobar cuan integral ha sido el proceso desarrollado en el Centro Histórico de La Habana.

Los procedimientos para la investigación empleados han sido:

- Observación directa de la realidad local (proceso de rehabilitación del Centro Histórico de La Habana).
- Observación directa de la realidad regional (procesos positivos y negativos de rehabilitación de centros históricos de la región).

- Intercambio sistemático de criterios con expertos en el tema³ (por contacto directo o mediante la participación en una gran cantidad de eventos internacionales, facilitados por la praxis de la autora).
- Consulta y análisis de documentos internacionales relativos a la acción en los centros históricos.
- Consulta y análisis de documentos producidos por Organismos Internacionales y cumbres planetarias, relativos a las diversas dimensiones del desarrollo urbano.
- Consulta y análisis de bibliografía relativa a los conceptos novedosos de gestión urbana.
- Consulta y análisis de bibliografía relativa a los conceptos novedosos que desarrollan la visión de la cultura como un activo económico potente.
- Consulta y análisis de legislación especializada sobre temas patrimoniales.
- Consulta y análisis de diversos sistemas de indicadores relacionados con la gestión urbana.
- Procesos de lógica retroalimentación y actualización del conocimiento por el contacto directo de la autora con el tema, en el ejercicio de sus responsabilidades para con la rehabilitación del Centro Histórico de La Habana.

De esta manera el desarrollo de la investigación se enmarca en diversas etapas de trabajo que la autora ha desplegado directamente relacionadas con la salvaguarda del patrimonio cultural, desde la participación en múltiples investigaciones específicas, hasta la dirección por 15 años del planeamiento y gestión del desarrollo integral de La Habana Vieja, donde ha aportado una gran cantidad de conceptos novedosos que han sido aplicados a la praxis rehabilitadora.

A partir de estos presupuestos se procedió a identificar las dimensiones fundamentales presentes en los escenarios urbanos: política, cultural, medioambiental, económica y social

³ Se debe destacar la producción intelectual sobre gestión urbana y desarrollo cultural de varios expertos de prestigio internacional dedicados al estudio y desarrollo de las zonas centrales de la ciudad o sus centros históricos, que sin dudas han inspirado muchas de las ideas desarrolladas en la tesis. Ellos son:

extranjeros: Diego Carrión, Dora Arízaga, Enrique Ortiz, Fernando Carrión, García Canclini, Giovanni Camilleri, Gloria López Morales, Hernán Crespo Toral, James Brown, Jordi Borja, Jorge E. Hardoy, Jorge Ruíz de Somocurcio, Manuel Castells, Margarita Gutman, María Luisa Cerrillos, Marina Waissman, Mario Lungo, Martín Smolka, Mónica Moreira, Paulo Ormindo de Azebedo, Paulo Sandroni, Ramón Gutiérrez, René Coulomb, Silvio Méndez Zanchetti, Sylvio Mutal, Andrés Duani.

nacionales: Abel Prieto, Ángela Rojas, Carlos García Pleyán, Eusebio Leal, Graciela Pogolotti, Isabel Rigol, José Enrique Fornés, Julio Carranza, Madeline Menéndez, Mario Coyula, Pedro Monreal, Rosa Olivera, Sergio Baroni, Rosendo Mesías.

y su expresión específica en los centros históricos, definiéndose para estos casos, aquellos indicadores que se consideraron fundamentales.

Posteriormente se procedió a desarrollar un marco conceptual para cada una de las temáticas emergentes relacionadas con las dimensiones identificadas, así como para cada uno de los indicadores asociados, bajo presupuestos de equidad social, en atención al objetivo de crear un corpus conceptual asociado a políticas responsables que enfrenten a aquellas que se desarrollan bajo los presupuestos del mercado, consideradas nocivas para la salvaguarda patrimonial.

Finalmente, se comprobó la operatividad de la metodología aplicándola a la praxis habanera, obteniéndose un sintético y objetivo retrato de la misma y comprobándose cuan integral ha resultado.

Para la consecución de los objetivos, se aplicaron procedimientos de análisis y síntesis, inducción y deducción, abstracción y concreción, además de análisis de tipo histórico y lógico.

Aportes de la investigación

Conveniencia: Llenar el vacío existente de una metodología relacionada con la gestión del desarrollo de los centros históricos, pues no existe en Latinoamérica un estructura conceptual que permita ordenar científicamente la acción que se ha venido reportando en la región, a partir de la aplicación de criterios de gestión urbana.

Resulta de utilidad también a los efectos de aclarar una confusión semántica conceptual que dificulta la evaluación de las prácticas. La situación descrita ha sido constatada por la autora a partir del desarrollo de la investigación.

Relevancia social: Determinar una metodología alineada a políticas de equidad social, supone contar con una plataforma conceptual, al servicio de las administraciones públicas, que ayudaría a enfrentar los graves problemas estructurales que presentan la mayoría de los centros históricos de la región, sin transferirlos a otras zonas de la ciudad.

Poner de manifiesto el necesario protagonismo estratégico y responsable que han de jugar el sector público y la ciudadanía, en la construcción de espacios de inclusión para la rehabilitación de los centros históricos, en un escenario donde se ha reconocido una tendencia hacia la supremacía de la privatización y de las políticas de mercado, excluyentes *per se*.

Implicaciones prácticas: Contar con una metodología fundamentada a partir de un conjunto de temáticas emergentes y sus principales indicadores, relacionados orgánicamente, facilita la aplicación de los enfoques complejos necesarios para garantizar una rehabilitación responsable del centro histórico; la determinación del grado de integralidad de los procesos y el monitoreo de los mismos; también se podrían sistematizar experiencias diferentes bajo parámetros semejantes para establecer comparaciones, con el objetivo de reconocer, entre otros aspectos, las diversas respuestas que un mismo indicador ha tenido en su adaptabilidad a un caso en concreto, lo cual sin dudas estimularía la creatividad a la hora de enunciar políticas y formular estrategias. Similares respuestas en diversos contextos indicaría la presencia de conceptos de gran capacidad de transferencia.

Colaborar a una mayor integración nacional y regional, a perfeccionar un mutuo conocimiento y reconocimiento de nuestras realidades, en la búsqueda de soluciones comunes, al compartir un corpus conceptual que ha sido construido atendiendo a múltiples fuentes: recomendaciones recogidas en documentos internacionales; opinión de destacados expertos en el tema; praxis regional y los propios aportes devenidos de la experiencia de la autora.

Provocar una sinergia a partir de la aplicación de la metodología, pues la interdependencia objetiva que existe entre los diferentes indicadores, garantiza la continuidad del proceso en la medida en que estos se vayan desarrollando en la práctica.

Valor teórico: Explicar de manera clara el enfoque complejo que se ha de tener en cuenta para garantizar un tipo de rehabilitación que aborde los problemas más graves que atentan contra un desarrollo sostenible del proceso rehabilitador de un centro histórico, bajo el punto de vista del desarrollo humano y la equidad social.

Obtener una descripción detallada de la experiencia del Centro Histórico de La Habana, inédita hasta el momento en su profundidad, organicidad y abundancia de datos estadísticos.

Utilidad metodológica: Aportar un método para la organización de la información sobre la gestión del desarrollo de los centros históricos, que al haber sido enfocado desde un criterio de indicadores, servirá también para determinar el grado de integralidad que presente determinado proceso en marcha. Puede servir también como monitoreo del estado de conservación y desarrollo de un centro histórico, a partir de la aplicación del mismo sistema de indicadores cada cierto tiempo y como marco teórico al servicio del Colegio de San Gerónimo de La Habana, para el diseño de una de las disciplinas a impartir en la

recién creada carrera ‘Conservación y Gestión del Patrimonio Histórico Cultural’, en su salida de Gestión Urbana y en otras líneas docentes de investigación.

Valor cultural: Poner de manifiesto la posición de vanguardia que ha jugado nuestra región latinoamericana en la construcción de un corpus conceptual referido al concepto de gestión urbana aplicado a la rehabilitación de los centros históricos, no suficientemente reconocido.

Demostrar como la cultura ha de ser el eje transversal a toda la acción rehabilitadora, pues ello implica que en primerísima instancia se aborden los problemas sociales, pues es el ser humano en su desarrollo quien ha producido los patrones culturales identitarios y por ende es él quien los continuará creando, enriqueciendo y transmitiendo.

Valor económico: Poner en evidencia el indiscutible potencial económico que constituye la concentración de valores tangibles e intangibles registrados en los centros históricos, capaz de crear externalidades positivas y sinergias que incentiven inversiones dinámicas, llamando la atención sobre los límites y deformaciones que pueden provocar los procesos especulativos ligados a una percepción de los centros históricos (patrimonios culturales nacionales, e incluso de la humanidad) como meras mercancías y por lo tanto el necesario dimensionamiento, aplicado a cada realidad concreta, de la participación del sector privado.

Análisis crítico de la bibliografía

La bibliografía consultada relativa a la gestión urbana en zonas centrales es en su mayoría producida en la región, lo cual enfatiza la hipótesis de que realmente en Latinoamérica ha habido una producción conceptual de vanguardia en materia de acción sobre los centros históricos y en general sobre las zonas centrales, a través de la publicación de una cantidad de títulos, que si bien no son extraordinariamente abundantes si son muy precisos.

Destacan en esta producción conceptual y en el apoyo editorial tres entidades fundamentalmente: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) Ecuador, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Lincoln Institute of Land Policies (LILP).

En las publicaciones de FLACSO, más abundantes, predomina un enfoque muy positivo desde el punto de vista social, donde sobresalen una serie de volúmenes de compilaciones a cargo del arquitecto Fernando Carrión, uno de los expertos en la materia de mayor prestigio, que no solo ha hecho aportes personales a la teoría sobre los centros históricos,

sino que ha logrado reunir, en los libros que ha coordinado, a especialistas que comparten preocupaciones de contenido social y económico en relación con la rehabilitación de los centros históricos y que además de una forma u otra han estado vinculados a la praxis en sus respectivas ciudades, lo cual da una legitimación muy especial a los planteamientos que exponen en sus ensayos y artículos.

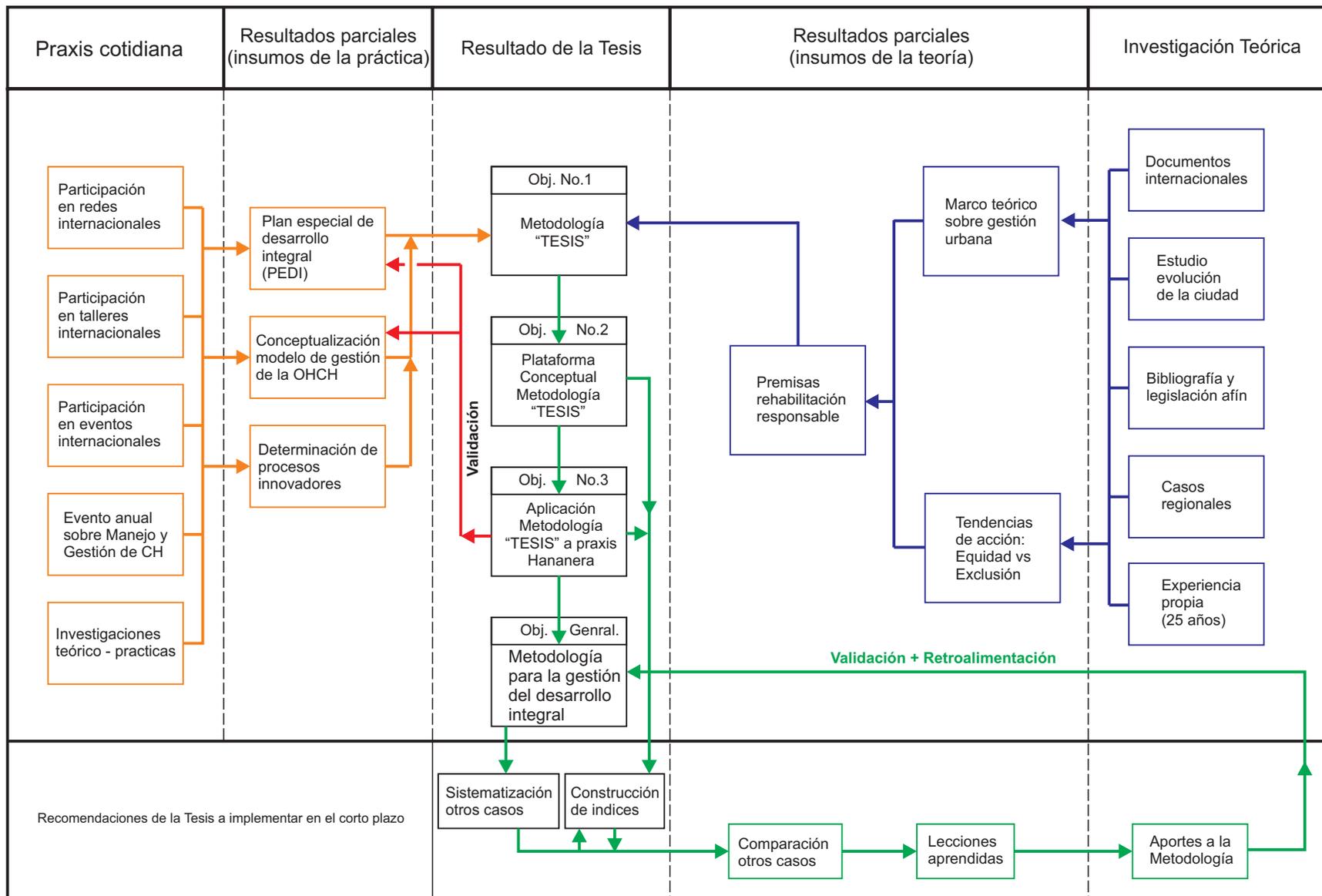
Las publicaciones del BID, como es natural, hacen un énfasis muy importante en los aspectos económicos de la recuperación de los centros históricos, destacándose el sobredimensionado peso que dan a la participación del sector privado como una solución a la inoperancia del sector público, que reconocen como algo generalizado en la región. Por otra parte, en sus textos aparece una interpretación de la sostenibilidad de las acciones solamente ligada a los aspectos económicos, apareciendo en algunos casos conceptos ambiguos, que se prestan a confusiones semánticas.

Los materiales auspiciados por el LILP, atienden muy directamente lo relativo al suelo urbano y a su comprensión como uno de los recursos económicos más estratégicos con que cuentan las ciudades. Resulta sumamente importante destacar los conceptos que allí se manejan sobre la equidad que debe existir en la redistribución justa de las rentas y plusvalías en los procesos de desarrollo de la ciudad.

Con relación a los títulos y documentos específicos sobre indicadores relacionados a temas de gestión urbana, desarrollo humano y conservación de valores culturales, esta ha sido producida fundamentalmente por varias agencias de Naciones Unidas, destacando UNESCO junto al Centro de Patrimonio Mundial (CPM) e ICOMOS; PNUD y UN-Hábitat, así como por redes internacionales y organizaciones municipalistas. No es una bibliografía abundante y además se observa una dispersión de la información y la tendencia de cada uno de los organismos o entidades internacionales a incorporar en los indicadores que proponen otras dimensiones que no eran tradicionalmente tratadas por ellos; al no haber existido una relación transversal entre los productores de estos instrumentos, se ha provocado una confusión y pérdida de objetividad.

Así mismo fueron consultadas innumerables convenciones y documentos internacionales, destacando la producción latinoamericana, de donde fueron extraídos muchos conceptos relativos al enfoque integral de la rehabilitación, que a lo largo de los años han sido recomendados por expertos internacionales en numerosos congresos y reuniones.

Metodología de la Investigación



CAPITULO 1

**LA GESTIÓN DEL DESARROLLO INTEGRAL DE LOS CENTROS
HISTÓRICOS. ANTECEDENTES, ACCIÓN Y RETOS.**

1. LA GESTIÓN DEL DESARROLLO INTEGRAL DE LOS CENTROS HISTÓRICOS. ANTECEDENTES, ACCIÓN Y RETOS.

1.1. Acercamiento desde los documentos internacionales: el epistolario conservacionista¹

La producción de cartas y manifiestos internacionales acerca de la preservación de bienes patrimoniales, tiene su antecedente en la en la Carta de Atenas de 1931, de la Sociedad de las Naciones con el que se reconoció la necesidad de preservar ciertas *perspectivas particularmente pintorescas*. Sin embargo el concepto de centro histórico se enuncia claramente por primera vez en la Carta de Venecia de 1964, haciéndose énfasis en la importancia del conjunto urbano (centro histórico) más allá del ya reconocido valor de los monumentos aislados, planteando que *La noción de monumento histórico incluye también al sitio urbano o rural que de testimonio de una civilización particular...*

La Carta de Venecia (Carta Internacional sobre la Conservación y la Restauración de los Monumentos y de los Sitios) es un documento internacional que ha sido revisado periódicamente, por tanto ha ido actualizándose. En 1981, se le introducen algunos conceptos entre estos, el Art.2, que amplía la necesidad de integrar la salvaguarda del patrimonio cultural *en el cuadro de la vida cultural, social y económica de los hombres*. Así mismo, se añade que *En este sentido, la conservación es entendida como el fin de asegurar la salvaguardia del patrimonio cultural, permitiendo su correcta adecuación a las necesidades sociales, a través de un conjunto de medidas técnicas, legislativas, financieras, fiscales, educativas y otras*.

Por su parte, en 1987, el *International Concil of Monuments and Sites* (ICOMOS) adopta una nueva Carta Internacional para la Conservación de las Poblaciones y Áreas Urbanas Históricas, entendida como un complemento de la Carta de Venecia, manifestándose en el Art. 1: *La conservación de las poblaciones o áreas urbanas históricas solo puede ser eficaz si se integra en una política coherente de desarrollo económico y social, y si es tomada en consideración en el planeamiento territorial y urbanístico de todos los niveles*.

No obstante se puede afirmar que la identificación de problemáticas comunes y derroteros tiene una interesante trayectoria en Latinoamérica de 40 años. Iniciada en Ecuador en 1967, cuando se dictan las Normas de Quito, un revolucionario documento en

¹ Ver Tabla 1, al final del capítulo. (producción propia)

el cual se plantearon de manera precursora aspectos vinculados a la noción más contemporánea de gestión urbana en centros históricos. Allí se reconoció que resulta alentador que los gobiernos de la región se comprometan a hacer esfuerzos multinacionales. También que los jefes de Estado reunidos en Punta del Este², Uruguay, hayan comprendido que la situación del monumento es de emergencia, y por lo tanto, requiere de una cooperación interamericana, asumiendo los bienes culturales como instrumentos del progreso, en tanto representan un valor económico, y que la salvaguarda de los mismos dependerá, en gran medida, de la formulación de un plan sistemático que los revalorice en función del desarrollo económico – social.

Allí se plantearon conceptos tan contemporáneos como la necesidad de entender al centro histórico como una zona especial, con una institución idónea para coordinar integralmente su rehabilitación y centralizar la ejecución en todas las etapas, a partir de un plan especial para ese territorio, articulado a escala nacional que tuviera en cuenta la dimensión económica del patrimonio cultural y la posibilidad de desarrollar el turismo como un sector económico compatible. Así mismo se hizo patente la urgencia de instrumentar una legislación actualizada que aunara el interés público y la participación de la iniciativa privada, con una conciencia cívica que redundara en la opinión pública.

Resulta interesante el giro que, a partir de entonces, se advierte con respecto al cambio de concepto entre la conservación y la gestión de la salvaguarda: (...) *el aspecto ético de la gestión (...) tiene aristas diferentes a las de la ética de la conservación, ya que trasciende el problema de la referencia testimonial trabajado por Boito para adentrarse en el valor económico y la ética de su reconocimiento y valor. Precisamente el cuestionamiento del concepto de ‘puesta en valor’, que Daniel Taboada propone sustituir por revalorización, parte de la opinión expresada por Sylvio Mutal sobre la ‘comercialización’ de los centros históricos analizada en las Normas de Quito. Sin embargo, en aquel momento se constató*

² En la Declaración de los Presidentes, se incluyó un punto sobre la cooperación interamericana en materia de conservación y utilización de los monumentos arqueológicos, históricos y artísticos resaltándose que la Alianza para el Progreso debía dar un impulso más vigoroso a la ayuda necesaria para el desarrollo económico de los países miembros de la Organización de Estados Americanos (OEA). Pero la historia tomaría otro curso. En octubre de 1967, un mes antes de haber sido redactado este documento, ocurre el asesinato de Ernesto Guevara en Bolivia, por lo que ya era obvio que la Alianza para el Progreso jugaría un rol muy diferente en su intento de frenar las vanguardias sociales que se venían desarrollando en el continente, y que fueron reprimidas *manu militari*, pues uno tras otro, la mayoría de los gobiernos democráticos de la región fueron suplantados por dictaduras fascistoideas que dieron paso, una década más tarde, a nuevas democracias maniatadas por la globalización de las políticas neoliberales. Por eso no fue posible aplicar tan adelantados criterios, planteados en las Normas de Quito y otros documentos de relevancia producidos esencialmente en la región, hasta la década de los años '90.

que la única forma de salvar el patrimonio es con recursos económicos, no solo con buena voluntad. Por tanto, el problema no se encuentra en la contradicción economía – cultura, sino en el modelo de (...) gestión. Y no en el modelo en sí, sino en la posición ética. (Rojas, 2000:21)

En 1972, la Organización para la Cultura, la Ciencia y la Educación de Naciones Unidas, (UNESCO) redacta la Convención sobre la Protección del Patrimonio Cultural y Natural Mundial, mediante la cual se crea el Comité del Patrimonio Mundial, responsable a partir de entonces por la Lista del Patrimonio Mundial y la del Patrimonio en Peligro. De esta manera, los estados signatarios quedan en la capacidad de proponer sitios urbanos o naturales para su inscripción como bienes de gran interés para la humanidad.

Dos años más tarde, en 1974, se redacta la Confrontación de Bolonia, que acota una serie de presupuestos para reconocer la dimensión social de la recuperación de los centros históricos, la necesidad de garantizar viviendas y servicios a los sectores medios de la población y la permanencia de sectores de bajos ingresos, así como el control del precio de los alquileres. También se remarcó la importancia estratégica de la participación ciudadana y la conservación de los hábitos de vida, costumbres y tradiciones de la población local.

En 1976 la Conferencia General de la UNESCO celebra su 19ª reunión en Nairobi, Kenya, registrando planteamientos sumamente importantes: la descentralización de la salvaguarda de los conjuntos históricos mediante una distribución de poderes a diferentes escalas, a partir de la formulación de planes en cada una de ellas, donde se esclarezcan objetivos, programas, distribución de funciones y ejecuciones de las acciones. También señala la necesidad de una autoridad responsable de coordinar a todos los actores y la exigencia de medidas jurídicas y administrativas que amparen legalmente la acción. Así mismo, recomendó incentivar inversiones públicas utilizando mecanismos socioeconómicos y facilitar la participación del sector privado, específicamente propietarios de inmuebles y usuarios gracias a incentivos fiscales y prestamos en condiciones favorables; sobre todo, a aquellos que formen agrupaciones. También ponderó la organización de la comunidad y hacerla protagonista del proceso, así como incluir en las políticas nacionales de vivienda programas de rehabilitación para los centros históricos.

Posteriormente, son redactados nuevos documentos en Latinoamérica: el Coloquio de Quito, Ecuador y la Carta de Machu Picchu, Perú, ambas de 1977, la Carta de Petrópolis, Brasil, (1987) y la Carta de Veracruz, México (1992). Fuera de la región, pero de gran importancia por sus planteamientos resultó la carta de Washington, EEUU (1987).

En la reunión de Quito (convocada por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD y la UNESCO) se planteó la necesidad de desarrollar una política de conservación integral de los centros históricos, y contar con créditos nacionales e internacionales para la rehabilitación de viviendas, redes de infraestructura, equipamiento urbano y desarrollo comunal. Algo realmente trascendental fue reconocer la pertenencia específica de los centros históricos, en primera instancia, a aquellos que lo habitan.

Por su parte, la Carta de Machu Picchu planteó el enfoque de reconocer problemas y oportunidades, además de reconocer la necesidad de un plan continuo y sistemático, que garantizara una planificación urbana, económica y social, a partir de una interacción permanente entre técnicos, ciudadanos, políticos y la producción de viviendas sociales con un alto grado de participación ciudadana. Más adelante, puntualizó la importancia de un desarrollo económico y social en atención al equilibrio con el medioambiente y señaló la urgencia de estudiar y actuar en los campos jurídico, administrativo y financiero, así como la trascendencia del patrimonio intangible en su relación con el concepto de identidad.

La Carta de Petrópolis, además de remarcar conceptos ya esbozados en otros documentos, recomienda hacer prevalecer el predominio del valor social de la propiedad urbana sobre su condición de bien mercantil. Esta destaca por la cantidad de observaciones en el ámbito social: incluir a la comunidad en la toma de decisiones sobre planificación; fortalecer a los líderes de la sociedad civil; crear una conciencia ciudadana acerca de sus deberes y derechos para con el patrimonio cultural; garantizar adecuadas condiciones de vida y de trabajo así como reconocer la recuperación del patrimonio como un beneficio tangible para la comunidad.

La reunión de Washington aportó una visión de respeto hacia los habitantes del centro histórico, que debían tener una actitud comprometida y participativa. También se estableció la obligación de contar con estudios multidisciplinarios que definan principios, orientaciones y acciones para que el plan resultante contara con su adhesión.

Por último, la Carta de Veracruz, establece la absoluta necesidad de contar con una voluntad política que no solo reconozca la prioridad requerida por la rehabilitación del centro histórico en su dimensión socioeconómica, sino que se establezca un marco jurídico especial, de nivel nacional, y se reconozca una oficina de gestión del centro histórico con competencias delegadas por cada una de las instituciones relacionadas con su salvaguarda. Otorga vital importancia a la redacción de un plan en el marco del planeamiento general de la ciudad, que señale etapas, presupuestos y prioridades, así como el seguimiento del

mismo para garantizar su implementación y la correcta aplicación de los recursos, para lo cual se debe contar con adecuados y concretos instrumentos jurídicos y financieros. Además, recalca la importancia de interpretar al centro histórico como un organismo económicamente activo y socialmente positivo.

No es objetivo de esta investigación estudiar toda la producción teórica sobre el tema, pues no tuvo relación directa con los presupuestos específicos de la gestión urbana.³ Se considera que si anteriormente las cartas recomendaban alternativas más orientadas al conocimiento teórico de los redactores que a las experiencias materializadas relativamente pocas en aquellos años. En los últimos tiempos se han invertido los términos, pues en las recomendaciones más actuales se aprecia la influencia de la acción concreta en centros históricos que se han ido convirtiendo en paradigmas internacionales.

No obstante, cabría destacar una iniciativa muy relacionada con la gestión integral de los centros históricos, por lo novedoso de su enfoque: la Agenda 21 de la Cultura⁴ promovida por Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), en el marco del Foro Mundial de las Culturas (Barcelona, España, 2004). Se trata de un documento orientador de las políticas públicas culturales, en su compromiso con los derechos humanos, la diversidad cultural, la sostenibilidad, la democracia participativa y la generación de condiciones para la paz.

1.2. Acercamiento desde la evolución de la ciudad: vulnerabilidad y riesgos

Los procesos urbanos que cobraron gran auge en la región hacia los años '60 y '70, tenían una relación más obvia con los postulados de la Carta de Atenas, Grecia, de 1933 promovida por el CIAM⁵, que con la incipiente teoría planteada por la Carta de Venecia, Italia, de 1964. El ideal moderno de la nueva ciudad era diametralmente opuesto a la ciudad tradicional, entendida como insalubre, caótica e inviable para la circulación de los nuevos vehículos. La propuesta de un orden segregado para la ciudad, y la creación de áreas libres en los sectores antiguos, enfrenta radicalmente las teorías del urbanismo moderno con las de preservación patrimonial, constituyendo esta divergencia de criterios la primera amenaza con que 'nacen' los centros históricos.

³ A partir de 1993, los documentos internacionales, estuvieron menos relacionados con la gestión del desarrollo de los centros históricos, refiriéndose a otros temas: paisajes culturales, autenticidad, patrimonio subacuático, conflictos armados, patrimonio industrial, interpretación, itinerarios culturales, entre otros.

⁴ Para más información, consultar www.agenda21cultura.net.

⁵ Congresos Internacionales de Arquitectura Moderna: pusieron de manifiesto los postulados del Movimiento Moderno, que fundamentados en el caos de la ciudad industrial y posindustrial, plantearon un nuevo modelo de ciudad, basado en la zonificación de las cuatro funciones que consideraron básicas: *habitar, trabajar, recrearse y circular*.

El centro histórico tiene un doble significado en relación a la ciudad: uno relativo a lo espacial - su carácter de centralidad, sobre todo funcional - y otro a lo temporal - acumulación de rasgos tipológicos y estilísticos de diversas épocas y sumatoria de hechos históricos relevantes sucedidos a lo largo del tiempo - que le confiere una especial importancia en el ámbito urbano. Durante siglos lo que hoy es el centro histórico fue toda la ciudad.

Los centros históricos manifiestan también contradicciones de difícil resolución. *Se enfrentan en ellos los que buscan un empleo...o una vivienda económica...con actividades turísticas de nivel...internacional. Muchos contienen viviendas 'tugurizadas'...ubicadas en calles muy cercanas a los edificios de la administración nacional, estatal o local o a las sedes de la banca.* (Hardoy y Gutman, 1992: 30)

Otro concepto asociado al carácter especial que define al centro histórico como objeto singular de la ciudad está relacionado con la crisis que padecen...*Lo paradójico de la situación radica en que el nacimiento de la centralidad histórica se produce en el momento en que entra en decadencia.* (Carrión, 2006: 175)

El declive de los centros históricos ha tenido diferentes orígenes. Hay una evidente diferencia entre Europa y Latinoamérica. La Segunda Guerra Mundial provocó la devastación de grandes zonas en las ciudades europeas. En la recuperación de posguerra hubo casos excepcionales como la minuciosa reconstrucción de Varsovia, Polonia, pero el período posbélico se caracterizó por la construcción masiva de viviendas (de estilo internacional) y en ocasiones la suplantación del tejido tradicional, (...) *en Italia en los años cincuenta se destruyó mas con la reconstrucción que lo que habían destruido los bombardeos.* (Cesari, 1993: 279)

Los centros históricos en Latinoamérica sufrieron una degradación más tardía. A partir de los años '60 y '70 ocurren dos procesos paralelos de dramática incidencia en ellos: la marginalización o la desaparición.

El natural ensanche de las ciudades primero, debido a lógicos crecimientos demográficos, y la emigración del campo a las urbes después, provocó la decadencia de los centros históricos que sobrevivieron al auge desarrollista. Ellos se fueron convirtiendo en el hábitat de clases desfavorecidas, produciéndose un proceso de hacinamiento y sobreuso así como de vaciamiento y transformación de viviendas en comercios y almacenes.

Paradójicamente, en nuestra región es común también que estas zonas antiguas continúen conservando los principales símbolos del poder, con la presencia en estos de

palacios de gobierno, sedes financieras, instituciones prestigiosas y una significativa concentración de los principales templos religiosos. También pervive un significativo número de edificaciones de gran valor, espacios públicos tradicionales y la trama urbana y arquitectónica que una vez representó el esplendor de la ciudad, asiento de tradiciones e imaginarios bien arraigados.

Es por eso que puede asegurarse que los centros históricos son los espacios más complejos y frágiles de la ciudad al coexistir en él los más altos valores simbólicos identitarios con una fuerte degradación física y social. *Espacios que en muchos casos reciben a diario más visitantes y usuarios externos que el número de aquellos que los habitan. Centros de toda una ciudad, de una región e incluso de un país utilizados como espacio administrativo, comercial, cultural, de expresión política y de protesta (...) Sitios que pese a su profundo significado histórico, a la intensidad y diversidad de sus usos a que están sujetos y a la enorme cantidad de recursos que se negocian en su interior, sufren la constante amenaza del abandono y la destrucción. (Ortiz, 2007: 12)*



Para los más pudientes se crearon nuevos guetos cerrados donde habitar entre iguales en periferias privilegiadas y ‘seguras’, con policía privada, alejándose de las zonas céntricas en una medida directamente proporcional a la opulencia que ostentan. Los espacios públicos quedaron allí como lugares residuales de interconexión vehicular con los sitios donde se satisfacen las necesidades ciudadanas escolares, lúdicas, comerciales, de esparcimiento, etc. resueltas en grandes superficies comerciales, parques temáticos, *out lets*, o clubes privados. *Los nuevos parques temáticos lúdico-comerciales excluyentes crean caricaturas de ‘centro urbano’ para clases medias consumistas. Una manifestación más de ‘agarofobia urbana’.* (Borja, 2005: 211).

Formando parte del esquema segregado de la ciudad contemporánea y clasista, se desarrollaron ciudades-dormitorio, pobre intento de resolver los problemas habitacionales de la clase media baja y popular. Aparecieron los distritos administrativos, financieros y

comerciales, muy vitales durante el día, pero ‘muertos’ en la noche, al igual que los campus universitarios alejados de la ciudad.

También comenzó un proceso de terciarización de las zonas tradicionales de los antiguos ensanches,⁶ con la aparición inclusive de edificios altos, debido a procesos de desregulación que, favoreciendo la especulación inmobiliaria, van transformando la escala de la ciudad jardín y, por tanto, la fisonomía típica de estos barrios.

En este proceso de segregación social de la ciudad, para los pobres quedaron bolsones de exclusión en las periferias - poco o nada dotados de servicios - o en las zonas centrales, que comenzaron a transformarse en nichos de actividades ‘informales’, distorsionándose su condición original de lugar heterogéneo en usos y sectores sociales y deviniendo en reductos de pobreza monofuncionales y uniclasistas.⁷

Se verifica entonces una curiosa paradoja que no pocos procesos especulativos intentan aprovechar: en los sectores más ricos de la ciudad - en cuanto a patrimonio cultural y simbólico se refiere - viven los sectores sociales más pobres, pues en las zonas centrales, donde todavía es perfectamente reconocible la ciudad en su sentido de *urbis, civitas* y *polis*, se concentraron las clases más desfavorecidas.

Acción de rehabilitación de los centros históricos

La acción de recuperación en los centros históricos comienza a escala arquitectónica alrededor de los años ´30, como resultado de un acercamiento al tema patrimonial de una vanguardia cultural nacionalista ligada a los temas históricos, arquitectónicos y de la cultura en general⁸. Este movimiento se identifica en la identidad; ello condujo a la restauración de determinadas construcciones simbólicas e, inclusive, la recuperación de algunos espacios urbanos paradigmáticos.

Pero no es hasta la década de los ´70 que comienzan a delimitarse áreas urbanas asociadas al núcleo fundacional, reconocidas como zonas especialmente valiosas y, por lo tanto, requeridas de un tratamiento diferenciado para su salvaguarda.⁹ Las declaratorias de los centros históricos de Quito y Cracovia como los primeros conjuntos urbanos Patrimonio Cultural de la Humanidad en 1978, abre el camino al reconocimiento de los centros históricos a nivel mundial. Sin dudas esta posibilidad acercó a los gobiernos desde una perspectiva cultural y urbana a la identificación del riquísimo patrimonio que suponen

⁶ Zona Rosa, en México DF, o La Mariscal, en Quito.

⁷ Ver Grafico 1: Evolución de ciudad, al final del capítulo. (Producción propia)

⁸ Por ejemplo, la fundación de la Oficina del Historiador de la ciudad de La Habana, entidad pionera en la salvaguarda de los valores históricos culturales de la ciudad capital de Cuba, data de 1938.

⁹ El Centro Histórico de La Habana es declarado Monumento Nacional en 1978.

estas viejas zonas marginadas de la ciudad. Fue la época de los inventarios, los estudios tipológicos, las delimitaciones y el comienzo de los primeros planes urbanos especiales para los centros históricos.

Así como en la teoría es Latinoamérica quien esboza por vez primera nociones de gestión urbana en centros históricos,¹⁰ es Europa quien tiene la vanguardia en esta acción. Se puede afirmar que las ciudades italianas constituyeron un ejemplo precursor en materia de gestión de los centros históricos desde una perspectiva de integralidad. Destaca en tal sentido la recuperación del centro histórico de Bolonia (1969 - 1972), conducido por los arquitectos Benévolo y Cervellati, que introdujeron los conceptos de restauración urbana y conservación integrada, incorporando criterios de recuperación física y aspectos sociales: *Es a través de estas operaciones de control de la renta inmobiliaria y de la valorización de las áreas con la dotación de servicios, con las que se puede re apropiar por parte de la Administración Pública, la gestión de la transformación de la ciudad. (Cesari, 1993: 283).*

No es hasta finales de los '80 que comienzan a consolidarse actuaciones desde el punto de vista urbanístico en muchos centros históricos de la región, identificándose dos tendencias fundamentales: la que se compromete con una visión más integral del problema y otra que se relaciona directamente con la ideología de mercado.

Tras un período de dictaduras militares, el retorno a la democracia vino acompañado de la generalización de políticas neoliberales que acentuaron la brecha entre las áreas ricas de la ciudad y los bolsones de miseria; los conflictos se exacerbaban, incrementándose exponencialmente la violencia y la marginalidad, directamente relacionadas con la profundización de crisis económicas estructurales que aún perduran, con la natural repercusión en los centros históricos. *El neoliberalismo, doctrina de moda impuesta al mundo de hoy, sacrifica despiadadamente en los países subdesarrollados los gastos para salud, educación, cultura, deportes, seguridad social, viviendas económicas, agua potable y otras necesidades elementales de la población, es decir, hace imposible el desarrollo social. (Castro, 2000: xxxx).* Este nuevo escenario trajo además la prevalencia de nuevos códigos culturales ajenos, con la tendencia a aniquilar el principal recurso que poseen los pueblos, su diversidad cultural. *En este proceso [de globalización], más que sustituir las culturas nacionales por las imperiales, se producen complejos intercambios e hibridaciones (desiguales y asimétricas) entre unas y otras. (García Canclini, 2000).*

¹⁰ La década de los 70 en Latinoamérica está caracterizada por la subida al poder de férreas dictaduras militares fascistas, que no solo impidieron el desarrollo del pensamiento de vanguardia que se venía produciendo, sino que aniquilaron a la generación que los alentó.

Por otra parte, en los '90 comienzan a producirse convocatorias mundiales debidas a la preocupación generalizada ante el alarmante incremento de las desigualdades, el desarrollo de graves conflictos geopolíticos y la explotación desmedida del medioambiente, provocadas precisamente por la globalización¹¹ del modelo neoliberal. Las reuniones celebradas trataron temas trascendentales: Cumbre de la Tierra, 1991 - medioambiente y desarrollo -; Cumbre de Copenhague, 1995 - desarrollo social -; Cumbre de Estambul, 1996 -asentamientos humanos- También se realizaron asambleas iberoamericanas, como un intento integrador, pero sin mucho éxito. *Ante la gran cantidad de compromisos contraídos en esas magnas citas, en una época donde el desarrollo tecnológico viabiliza como nunca el proceso de globalización, resulta fundamental el papel que – como defensores de la identidad regional, nacional o local – jugarán esos centros históricos, por ser espacios donde se evidencia más claramente la diversidad de los pueblos en sus distintas manifestaciones materiales y espirituales. (Leal, 2001)*¹²

Teniendo en cuenta que el crecimiento de las ciudades se ha transformado de centrífugo a centrípeto, puede asegurarse que los centros históricos devienen zonas muy vulnerables, tanto por el establecimiento allí de aquellos sectores que han sobresaturado las periferias, como por un retorno de los intereses inversionistas dado su carácter de centralidad y prestigio simbólico. Sin lugar a dudas, han aparecido nuevos actores o sujetos del patrimonio involucrados en el proceso que se desarrolla en estas complejas y frágiles zonas.

La óptica del desarrollo humano, concibiendo la cultura como su eje transversal, entra en contradicción con un tipo de reforma del Estado que traspasó poderes a una autoridad local con escasos recursos y enormes dificultades, haciéndola vulnerable ante la pujante iniciativa privada, que se vio magnificada en criterios realmente preocupantes. *La magnitud de la tarea de conservar el vasto patrimonio urbano de la región supera con creces los recursos que el sector público puede destinar a estas tareas (...) En otras palabras, es necesario promover una mayor privatización de la conservación del patrimonio urbano. (Rojas, 2001: 200)(...)El Estado no consiguió ni las competencias, ni destinar el volumen de recursos que se necesitaban para preservar el patrimonio cultural*

¹¹ *...la globalización se desarrolla en la segunda mitad del siglo XX, cuando la convergencia de procesos económicos, financieros, comunicacionales y migratorios acentúa la interdependencia entre casi todas las sociedades y genera nuevos flujos y estructuras de interconexión supranacionales. (García Canclini, 2000. Conferencia ofrecida en el III Congreso Latinoamericano de la Asociación Internacional para el estudio de la Música Popular. Bogotá).*

¹² Ver gráfico 2: Influencias en la acción de los centros históricos latinoamericanos en los años '90, al final del capítulo. (Producción propia)

de los países de América Latina y el Caribe (...) este es un camino sin salida (Falcão, 2001: 25)

La ‘sacrosanta’ privatización de las responsabilidades del sector público, vendida como fórmula mágica, provoca una discordancia insalvable y constituye un peligro latente para la integridad de nuestras ciudades. *Gracias a la entrada del sector empresarial privado (nacional e internacional) en la definición de políticas, se empieza a vivir la privatización de la gestión pública de los centros históricos (...) su presencia modifica el sentido de ciudadanía por el de cliente. (Carrión, 2001: 67)*

En los centros históricos caracterizados por la dicotomía riqueza-pobreza, las políticas netamente privatizadoras solo resolverían un aspecto del problema - el de los contenidos - dejando al margen, una vez más, el de los contenidos al expulsar hacia otras zonas de la ciudad los graves conflictos sociales que estos padecen. Con los enfoques neoliberales, la fragilidad de los centros históricos se relaciona tres factores principalmente: la sustitución de la población que lo habita o usa intensamente, los cambios de uso indiscriminados que hacen más rentable la operación de revitalización - en el supuesto caso de que le sean reconocidos los valores culturales al conjunto urbano – y la visión mero suelo de posición privilegiada; o sea, como espacio potencial para un desarrollo urbanístico que arrase con lo preexistente.



Por otra parte, el debate sobre la rehabilitación de los centros históricos se ha visto afectado por un problema semántico que tergiversa el discurso. Los términos de sustentabilidad, participación e inclusión han sido asumidos, pero con significados diferentes, por los nuevos sujetos del ámbito patrimonial interesados en acceder a la succulenta oportunidad que ofrecen los centros históricos.

En una reunión realizada en Nueva Orleans, EE.UU. (2000) cuyo tema era *Nuevos horizontes en la preservación del Patrimonio Cultural en América Latina y el Caribe*, se planteó la pertinencia de involucrar en la recuperación a todos los actores sociales. Allí se precisó que: *Para ello es necesario adoptar un modelo inclusivo de preservación, que*

permita a todos los interesados compartir responsabilidades y aportes para emprender acciones con efectos acumulativos. Este modelo debe fomentar la participación concertada de estos actores con los distintos niveles de gobierno local, regional o nacional (Falcão, 2000: 26). Hasta aquí todo resulta razonable, pero el texto continúa: es necesario que el diseño de las medidas de preservación se centre en el público interesado en usar (y pagar) por los bienes y servicios provistos por el patrimonio. Esas acciones deben proteger en forma lo más integrada posible el patrimonio tangible e intangible de las comunidades. (Falcão, 2000: 26) ¿Acaso no es universal el derecho a la cultura? Evidentemente se usan los mismos términos de referencia, pero bajo significados variados. De ahí la importancia estratégica de esclarecerlos, fundamentarlos y alinearlos con determinadas proyecciones socioeconómicas y sociopolíticas.

Como los centros históricos son áreas generalmente bien localizadas en la ciudad, resultan susceptibles de transformaciones. Esta situación puede ser una oportunidad o una amenaza, dependiendo de cuan preparado esté el sector público para enfrentar inversionistas de gran magnitud, que no tienen compromisos sociales. *Por una parte, eso nos lleva a preguntarnos qué es la ciudad para los empresarios internacionales y qué sentido de los deberes cívicos tienen. Por otra parte está la difícil tarea de determinar si una ciudad que funciona como centro del comercio internacional de hecho recupera el costo de ser un centro de ese tipo (Sassen, 1998: 29).*

Los centros históricos están llamados a ser los lugares desde los que se levanten los estandartes de la identidad local, regional o nacional a partir de fórmulas propias, novedosas y creativas del desarrollo, que impliquen conscientemente a la sociedad, reduciendo los conflictos que provocan su deterioro físico y social e implicando directamente a sus habitantes y principales usuarios en los mecanismos que regeneren la actividad económica. Según Eusebio Leal Spengler, la premisa fundamental es aumentar los medios propios, con la conciencia de que el patrimonio no debe ser una losa pesada sobre las espaldas de naciones empobrecidas, ni puede aceptarse que, para preservarlo, deba ser vendido o privatizado, pues de esta manera se arrebataría no solo el cuerpo, sino también el alma de nuestras naciones.

Necesariamente la rehabilitación de los centros históricos ha de desarrollarse a partir de planteamientos de equidad social y equilibrio entre los que participan. Se impone reglamentar el territorio de forma clara y precisa, para responder adecuadamente a la mayor cantidad de participantes en un proceso de desarrollo basado en la preservación de

los valores heredados, la equidad de disfrute del patrimonio cultural común y la corresponsabilidad de su salvaguarda. *Este derecho al centro histórico que deviene un deber, significa que es un asunto de todos y que su recuperación debe ser de interés general. (Carrión, 2001: 73)*

En los últimos años se ha presentado un giro en el escenario regional, con la toma del poder en múltiples países latinoamericanos de gobiernos que responden a los intereses de las mayorías, con una clara vocación integradora. Tal es el caso de Venezuela, Bolivia, Argentina, Ecuador, Nicaragua, Brasil, Uruguay, que junto a Cuba, han comenzado una serie de grandes proyectos sociales asociados a los conceptos de la Alternativa Bolivariana para las Américas, en contraposición al imperialista concepto del Tratado de Libre Comercio impulsado por los Estados Unidos de América. La vocación antineoliberal de estos gobiernos facilitará la recuperación de la responsabilidad del sector público y el establecimiento de políticas solidarias de interés social.

1.3. Acercamiento desde los análisis más contemporáneos: sobre las temáticas emergentes y los sistemas de indicadores

Sobre las temáticas emergentes

Abordar responsablemente la solución de las graves disyuntivas que presentan las ciudades, descritas en el acápite anterior, y muy especialmente la rehabilitación de los centros históricos, resulta una premisa de los nuevos tiempos y constituye tal vez uno de los retos más difíciles de enfrentar en un contexto regional impactado por la ideología neoliberal, que fractura el concepto de identidad.

La planificación urbana ha tenido que reorientar su visión para poder considerar los conflictos derivados de las profundas crisis económicas, el crecimiento exponencial de la asimetría entre sectores ricos y pobres de la sociedad, la generalización de modelos de desarrollo excluyentes, la imposición de patrones culturales enajenantes, los graves problemas medioambientales, entre otros riesgos trascendentales de magnitud mundial. Los necesarios enfoques complejos y transdisciplinarios que deben caracterizar a los análisis urbanos para mitigar o solucionar tan graves problemas, han incorporado una serie de nociones que pueden reconocerse como temáticas emergentes, asociadas con la capacidad de gobernar el territorio, que se ha tornado caótico, y establecer estrategias relativas a la cultura, el medioambiente, la economía y la sociedad bajo un prisma de desarrollo sostenible.

El concepto de sostenibilidad se generaliza a partir de 1987,¹³ pero no es hasta la Cumbre de Río, en 1992, que se aplica a la dimensión urbana. Paralelamente, a finales de los años '80, irrumpen en la escena urbana los nuevos conceptos del planeamiento estratégico, que plantean un giro importante en la forma de ver y planificar la ciudad. La planificación física, entendida en su dimensión de instrumento regulador de usos y acciones constructivas, fue superada por la complejidad de los problemas a superar generados por el crecimiento desmedido e incontrolado de las urbes.

La visión estratégica incorpora el *cómo* llevar el ordenamiento territorial a vías de hecho, a partir del análisis interrelacionado de las diversas escalas, dimensiones y sectores presentes en la ciudad contemporánea. Los diagnósticos son más abarcadores, pues identifican problemas y potencialidades. El trazado de políticas consensuadas y estrategias articuladas, resultantes de procesos de concertación, va tornando al plan más dinámico y cercano a la construcción de ciudad y ciudadanía.

Para ejecutar los planes no solo basta con identificar los diferentes actores, sus roles, responsabilidades y relaciones, sino también movilizar recursos y crear mecanismos para ponerles en práctica. Es decir, hay que establecer *quiénes* llevarán adelante el plan y *con que se cuenta*, para garantizar su seguimiento y sostenibilidad. Estas nuevas interrogantes provocan el surgimiento, más recientemente, del concepto de gestión urbana. *Hemos padecido de planes correctamente planteados en términos de estrategias y políticas, pero escasamente dotados de instrumentos para la acción (Coulomb, 2001: 153)*

Fernández Güell (2005) identificó tres retos claves planteados al desarrollo urbano: los sociales, los económicos, los ambientales y sus respuestas estratégicas - en términos de equidad, competitividad y sostenibilidad - definiendo además la necesidad de un equilibrio razonable entre las tres dinámicas, posible de alcanzar a través de la adecuada gobernabilidad de la ciudad *concepto relativamente novedoso que ha sido definido de diferentes maneras: primera, como un proceso de equilibrio permanente entre las necesidades y las capacidades de gobierno¹⁴; segunda, como la capacidad de mantener las disfuncionalidades bajo control al mismo tiempo que se conduce el cambio hacia las direcciones deseadas; y tercera, como el estado de un territorio donde es posible producir políticas públicas y acciones colectivas que sean capaces de resolver problemas y abordar*

¹³ Informe Brundtland, Nuestro Futuro Común.

¹⁴ Ver Kooiman (1990). *Según esta definición, una sociedad es gobernable cuando no hay mucha diferencia entre las necesidades (problemas) y las capacidades (soluciones).* (Fernández Güell, 2004:17)

*el desarrollo*¹⁵. Personalmente, encuentro más ilustrativa la última definición, sobre todo si va reforzada por una apostilla que diga: 'la buena gobernabilidad es el resultado de sumar la acción del gobierno, la involucración de agentes socioeconómicos y la participación ciudadana'. (Fernández Güell, 2004:6).

Habría que añadir a los conceptos enunciados por Güell el reto cultural que supone actuar sobre la ciudad, el producto humano más complejo, y abordar su sostenibilidad, en el singular marco de los centros históricos. La cultura es reconocida en la Cumbre de Johannesburgo del 2002 como uno de los cuatro pilares del desarrollo, junto al económico, social y ambiental, mientras que en la Declaración de la Cumbre Mundial del 2005 se considera que la diversidad cultural es una característica constitutiva de la humanidad que debe ser preservada.

Con la debida interrelación de estos aspectos, se generará un nuevo paradigma de acción capaz de emprender los grandes desafíos que supone la recuperación consciente de estos singulares y complejos sectores de la ciudad. Los centros históricos pueden y deben ser territorios de innovación, porque solo a través de una óptica de nuevo tipo, generadora de sinergias positivas y espacios de oportunidad, se podrán recuperar integralmente...*toda acción sobre los centros históricos requiere un esfuerzo integral y un enfoque multidisciplinario que, a partir de esta visión compleja de los problemas, pueda proponer estrategias para su refuncionalización y preservación...El rescate de estos testimonios culturales y la atención a las necesidades socioeconómicas de la población residente, implican modificaciones en las políticas del Estado* (Hardoy y Gutman, 1992: 30)

Sin dudas, la dimensión política es fundamental para el desenvolvimiento de las restantes temáticas. La construcción o el desarrollo de una gobernabilidad territorial será condición *sine qua non* para revitalizar de manera consciente el centro histórico, en atención a las obligaciones públicas que contraen los gobernantes para con los gobernados y al compromiso que tienen, una vez asumido el mandato, de garantizar un pleno desarrollo humano.

Es importante destacar también el carácter estratégico que tienen la sostenibilidad cultural y la sostenibilidad medioambiental en relación con las otras tres categorías. Estas

¹⁵ Ver Lefèvre (2003). Esta definición implica que la gobernabilidad no solo se preocupa por la resolución de problemas urbano – espaciales, como son el transporte, la vivienda y la degradación ambiental, sino que también apoya el desarrollo, lo cual significa que la gobernabilidad está orientada al futuro y al crecimiento. (Fernández Güell, 2004:17)

son transversales¹⁶ a ellas, en tanto cada una está intrínsecamente relacionada con la mayoría de los aspectos caracterizadores de las otras tres. *Se considera un objetivo implícito de las políticas culturales locales el fomentar la transversabilidad (conceptual, de gestión y organizativa) de la cultura en el gobierno local. (FEMP: 59, 2009).*

Resulta imposible hablar de gobernabilidad en un centro histórico, o inclusive en la ciudad, si no se tienen en cuenta políticas culturales que garanticen la conservación y desarrollo de elementos identitarios, así como el pleno acceso a la cultura material e inmaterial a todos los ciudadanos, entendidos como productores de diversidad cultural, en su categoría de individuos y de sociedad. *Es necesario que los gobiernos y la sociedad tengan una noción más clara y profunda de la transversalidad de la cultura, de la real incidencia que tiene en todas las áreas de la vida. (Gilberto Gil, ex ministro de Cultura de Brasil)*

Por otra parte, un buen gobierno es imposible si no se manejan parámetros medioambientales y mediciones de impacto en cualquiera de los desarrollos económicos que se planteen. La sostenibilidad social atiende de cerca los problemas de grupos marginalizados, la generación de empleos, la elevación de la calidad de vida de los residentes y los elementales accesos a viviendas dignas y servicios públicos de calidad...*tanto el Plan Nacional de Desarrollo como la Constitución vigente establecen la dimensión ambiental como un eje transversal que vincula las áreas sociales, económicas y políticas. (Palabras de la Ministra del Ambiente de Ecuador, Marcela Argüña, en su intervención durante la presentación del informe GEO Ecuador 2008).*

En la medida en que se promocióne el desarrollo humano sostenible, se contribuirá a la perdurabilidad de su propio ámbito patrimonial, tanto físico como intangible, y al de la nación; en un concepto más abarcador que implica un sentido medioambiental, en el cual la cultura desempeña su verdadero papel impulsor de la economía, al considerársele un recurso fundamental que además de proporcionar riqueza, construye identidad y diversidad, dos condiciones indispensables para el pleno desarrollo de la sociedad.

Sobre los sistemas de indicadores

El tema de los indicadores relacionados específicamente a los procesos de gestión para la salvaguarda de los centros históricos apenas ha sido desarrollado. Ni en la extensa búsqueda bibliográfica, ni en los múltiples encuentros internacionales se ha podido

¹⁶ Metafóricamente, la transversalidad usualmente se entiende como la concurrencia de distintas disciplinas en el estudio o el tratamiento de un mismo objeto o fenómeno. .

identificar un claro sistema de indicadores que respondiera en alguna medida a los objetivos trazados en la tesis doctoral.

Durante la investigación se ha podido constatar que en los últimos años ha crecido el interés acerca de la construcción de indicadores urbanos a partir del pensamiento complejo que aborda la temática de manera interdisciplinaria; pero al no haber una adecuada articulación entre los organismos promotores, se observa un caos que provoca confusión, al pronunciarse cada uno de ellos acerca de parámetros considerados comunes,¹⁷ por la obvia permeabilidad de los mismos.

La revitalización de los centros históricos y su desarrollo en el escenario citadino, implica una alianza entre los organismos - internacionales, nacionales y locales - que trabajan en la definición de estrategias en las esferas política, cultural, medioambiental, económica y social, para poder establecer guías objetivas que puedan ser aplicadas y generalizadas; aportando cada uno su visión y definiendo de manera conjunta, cuando un indicador resulta más adecuado asociarlo a una dimensión u otra, evitándose así que cada organismo recomiende sobre todos los indicadores de todas las dimensiones. Esto genera una complejidad innecesaria al trabajarse en paralelo y no de manera transversal.

Las diversas entidades especializadas están teniendo un enfoque multidimensional; es decir, están asumiendo en sus análisis diferentes sectores - lo que constituye un importante paso de avance - pero hay que seguir transitando hacia un camino donde todas las esferas trabajen de conjunto para definir en cada caso cual es la preponderante, discerniendo entonces bajo qué dimensión resulta más estratégico analizar o cuantificar determinado indicador y cuáles son los otros indicadores con los que se mantendrá una fuerte relación de interdependencia. Y esto solo se logra con un acercamiento intersectorial e intergencial, que aún está por suceder.

Durante la investigación fueron identificados dos sistemas de indicadores relacionados con la dimensión cultural que destacan con respecto a otros, que resultaron más ambiguos o poco relacionados con el objetivo de la tesis. Una de las iniciativas es promovida por la UNESCO y otra emprendida por la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP).

¹⁷ Recomendaciones de la OECD (Organización para la Cooperación Económica para el Desarrollo) de 1994; criterios emanados de las cumbres planetarias de Río y Estambul; indicadores para el cumplimiento de los Objetivos del Milenio (EQxIS); indicadores del PNUD para el desarrollo humano (IDH); indicadores producidos por UN – Hábitat, del 2000, apropiados por la red URBAL junto a HABITAT-Rolac; entre otras investigaciones relacionadas con la evaluación de la participación en la gestión urbana, valoración ambiental, lucha contra la pobreza, etc.

La iniciativa de la UNESCO, consiste en un Proyecto de indicadores para la Evaluación del Estado de Conservación de Ciudades Históricas¹⁸, que ha contado con el acompañamiento del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico. Según Hermann Van Hof,¹⁹ responsable de la iniciativa, *...los factores que influyen en la conservación del sitio formarán el marco para la futura evaluación de su estado de conservación, mientras que los indicadores darán la base científica para medir los cambios en ello.*

Se trata de un trabajo comenzado en Colonia de Sacramento, en 1998, que ha reunido periódicamente a un grupo de expertos internacionales. Con posterioridad se retomó el asunto en 1999, en lo que se conoció como las II Jornadas, celebradas en Úbeda-Baeza, que ha tenido continuidad en sucesivas reuniones hasta la más reciente realizada en La Habana, en abril de 2009.

El resultado del primer encuentro manifiesta una desproporción entre los indicadores que demuestra el marcado peso que aún tenía, apenas hace una década, el componente físico en relación con la social. Por otra parte, se nota una débil valoración de los factores económicos. Según palabras de Fernández-Baca,²⁰ la reunión de Colonia fue extraordinariamente útil y en su opinión resultó un esbozo de un proyecto de gran relevancia para el Patrimonio.

En la reunión de Úbeda-Baeza se planteó que *El patrimonio cultural incluye valores específicos complejos de medir y a los que no resulta fácil aplicar sistemas de control que son habituales en otros campos de las ciencias sociales.* Allí se analizaron seis criterios fundamentales del sistema de indicadores: análisis urbano; arquitectónico; ambiental; social y económico, partiendo de tres principios generales: acrecentamiento cultural; participación social y rentabilidad social.

En el encuentro de La Habana el objetivo del proyecto se había perfilado aun mas, pues ahora se trataba de analizar indicadores no solo para la evaluación del estado de conservación sino también en relación a la gestión del paisaje histórico urbano de las ciudades históricas patrimonio mundial. Se expresa en el documento de trabajo circulado que *los indicadores deberían considerar el estado de conservación del bien en el momento de su inscripción y de ser capaces de medir grado y tipo de impacto de un bien ya inscrito*

¹⁸ Para facilitar el monitoreo de los sitios declarados Patrimonio Mundial, a través de ‘indicadores clave’, según se establece en las Directrices Prácticas para la Implementación de la Convención del Patrimonio Mundial desde 2005.

¹⁹ Actual director de la ORCALC en La Habana.

²⁰ Director del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico.

en la lista. Las temáticas propuestas para el análisis presentaban un desbalanceado número de aspectos que además no estaban definidos en su marco conceptual.

Durante los debates se esclareció que los indicadores debían ser pocos y precisos, y tener un carácter general, que pudiesen ser aplicables a diversas realidades para poder sistematizar experiencias, establecer comparaciones y extraer lecciones aprendidas.

Llama la atención que en estos análisis liderados por UNESCO no se hace alusión a la Agenda 21 para la Cultura (2004),²¹ que si es tenida en cuenta en el caso de la proposición de la FEMP, la ‘Guía para la evaluación de políticas culturales locales’ (2009),²² en el que se hace permanente referencia a los documentos rectores de la UNESCO.

En el documento se abordan enfoques muy contemporáneos acerca de la estratégica relación entre cultura y gestión del desarrollo pues se considera muy importante *plantear y medir el ‘retorno’ de las plusvalías que la cultura contribuye a generar en clave de ‘desarrollo cultural’, un retorno que, a su vez, vendría a garantizar la sostenibilidad del propio sistema cultural (...)* La cultura es reconocida hoy en día como una actividad generadora de desarrollo económico y empleo, entendido que, al movilizar directamente recursos, al suscitar actividades derivadas y complementarias, al reforzar las capacidades de creación e innovación de las empresas y otras organizaciones, la cultura está en el centro de las estrategias de desarrollo sostenible (FEMP, 2009:47).

La guía se articula a partir del desarrollo de cinco ejes fundamentales: la cultura como factor de desarrollo económico, social y territorial; la transversalidad de la cultura; el acceso a la cultura; la relación entre cultura, participación ciudadana, memoria e innovación en la construcción de la identidad local. A cada uno de los aspectos les son asociados un número determinado de indicadores con rango I, II o III, en atención a la relación directamente proporcional entre el esfuerzo que suponga su aplicación y lo estratégico de la información resultante. Por último, se llega también a proponer una serie de índices concretos asociados a cada indicador.

Con referencia a indicadores urbanos, cabe destacar la iniciativa del Observatorio de Medio Ambiente Urbano (OMAU), situado en Málaga, que nace como síntesis de los trabajos realizados entre 2000 y 2006 en el ámbito del Programa URB-AL, periodo en el

²¹ Ver acápite 2.1.2

²² En tanto documento elaborado a partir de una iniciativa de CGLU, se puede considerar un aporte de máximo interés y de muy probable aplicación a nivel local, en el caso español, pues además cuenta con el auspicio del Ministerio de Cultura de España.

que junto a 219 ciudades de Europa y América se desarrollaron numerosos encuentros e intercambio de experiencias. El OMAU pretende dar continuidad a los trabajos relacionados con el medio ambiente urbano, específicamente en aquellos ejes que ha considerado relativos a un enfoque integral del medio urbano: el territorio y la configuración de la ciudad, la gestión de los recursos naturales, la cohesión entre lo social y el desarrollo económico; entre el gobierno de la ciudad y la participación ciudadana.

Esta experiencia ha propuesto una serie de indicadores a partir de la integración de aquellos manejados por: Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), Auditoría Urbana de la Comisión Europea, UNICEF, Banco Mundial, *Asia Development Bank*, UN-Hábitat, *Global Environmental Outlook/PNUMA* (GEO), Indicadores de Desarrollo Humano/PNUD (IDH). Se reconoce el esfuerzo realizado por esta iniciativa, pero adolece de no haber tenido en cuenta la dimensión cultural, al no aparecer referidos indicadores específicos relativos a la cultura; hubiera sido muy interesante, por ejemplo, que este trabajo hubiera incorporado la filosofía de la Agenda 21 de la Cultura.

1.4. Acercamiento desde la praxis regional: los nuevos enfoques²³

En las últimas décadas del siglo XX se ha producido una modificación sustancial en el enfoque de intervención en los centros históricos de varias ciudades Latinoamericanas y del Caribe. Este ha evolucionado de una orientación netamente cultural, dependiente del mecenazgo, hacia una concepción de activo económico y espacio para el desarrollo humano y urbano. Los conceptos de gestión urbana, desarrollo sostenible, planificación estratégica, entre otros, cobran vital importancia en el ámbito de la rehabilitación de los centros históricos, provocando nuevas formas de pensamiento y grandes retos. Al decir del arquitecto Fernando Carrión, en los centros históricos el presente aparece como síntesis del pasado y potencialidad del futuro, o sea, que lo existente es una suma de tiempos o historias como base de su proyección hacia la innovación.

El contexto de la práctica regional, ha abierto un debate acerca del necesario protagonismo de la gestión pública y de los marcos de concertación o asociación con otros actores del ámbito patrimonial, tradicionales o nuevos, que deben sumarse al proceso, en tanto posibles beneficiarios directos de él. La dinámica del desarrollo de nuestras ciudades, y la incertidumbre del panorama mundial, han obligado a repensar la forma en que debe abordarse la recuperación de los centros históricos. *Ante las fuertes amenazas y presiones*

²³ Ver Tabla 2, al final del capítulo (Producción propia)

que sufren los sitios patrimoniales de América Latina y el Caribe, y dentro de estos, las ciudades históricas, se requiere urgentemente un mejor manejo y gestión de los mismos. (Rigol, 2005:116)

Uno de los aspectos fundamentales que ha incidido de manera estratégica en la obtención de buenos resultados en la gestión del desarrollo de los centros históricos ha sido contar con una voluntad política del gobierno central y por supuesto del local; pero esta característica se ha visto seriamente afectada en la región por la discontinuidad política que se alterna en el poder, causándose contraproducentes interrupciones de los procesos. Por otra parte, se ha evidenciado que grandes crisis han movilizad el interés de los gobiernos para pronunciarse de manera especial e innovadora con respecto a la solución de escenarios de conflicto.

Los enormes desastres causados por fenómenos naturales ocurridos en la Ciudad de México (1985) y en la ciudad de Quito (1987) provocaron una acción diferenciada para enfrentar una situación de emergencia que demandó respuestas muy concretas. Los Estados adoptaron posiciones radicales creando un marco legal especial que permitió a las autoridades locales actuar rápidamente para resolver situaciones sociales muy complejas; en la Ciudad de México, se aplicó el programa Renovación Habitacional Popular: *...una acción emergente de rehabilitación y/o reconstrucción de viviendas habitadas por familias de bajos ingresos. El programa se apoyó sobre un decreto de expropiación de los inmuebles dañados...*(Coulomb, 2001: 141) En aquella circunstancia 796 inmuebles que estaban en el centro histórico fueron intervenidos, beneficiando a 13 562 familias. Mientras tanto, en Quito se creaba el FONSAL, aprobado por el Congreso Nacional, para la conservación de monumentos significativos.²⁴ Carrión, refiriéndose a los casos de Quito y La Habana planteó: *las crisis extremas – la una natural y la otra social -, conducen a su antítesis: la oportunidad. (Carrión, 2006: 176)*

Según Schneider (2007: 63-74) en el manejo de crisis, los estados en Latinoamérica han implementado tres modalidades de acción con los sectores empresariales: mecanismos consultivos, delegación y asociaciones abarcativas fuertes.

La primera se trata de un dispositivo de diálogo entre el sector privado y el público. La segunda supone que las crisis pongan de manifiesto los límites del gobierno para aplicar determinadas políticas, delegándose autoridad e incluso fondos públicos a empresas

²⁴ En un inicio el Fondo de Salvamento recaudaría el 10% del Fondo Nacional de Emergencia y el 3% de los impuestos a los espectáculos de carácter público celebrados en la ciudad de Quito, para finalmente financiarse desde 1990 del 6% del impuesto a la renta recaudado en el Distrito Metropolitano de Quito.

organizadas. Las asociaciones abarcativas fuertes son una suma de las anteriores, y están caracterizadas por fuertes funciones ejecutivas y legislativas que le otorgan soberanía. Al ocurrir una delegación de recursos y autoridad, la entidad se dinamiza extraordinariamente, y se enriquece con una gran cantidad de miembros, generalmente especializados y con capacidad de negociación e intermediación. Se trata de identificar una entidad líder que coordine el proceso de desarrollo integral de un determinado territorio o sector distinguido por razones de interés del Estado.

Realmente existe una estrecha relación de interdependencia entre estos conceptos y los de gobernabilidad. Los mecanismos consultivos implican una necesidad de involucrar a una mayor diversidad de actores para la toma de decisiones, y por ende la creación de espacios de concertación y participación amplios. Los conceptos de delegación y asociaciones abarcativas fuertes se pueden relacionar al concepto de descentralización, donde se traspasan recursos y se delega autoridad a niveles subestatales, aunque no necesariamente del sector privado, sino más bien del público.

La hipótesis de una entidad especializada que gestione integralmente el desarrollo del centro histórico fue planteada por primera vez en las Normas de Quito, hace cuatro décadas, y sin embargo no es hasta los '80 y mediados de los '90, que comienzan a distinguirse una serie de entidades líderes asociadas al concepto de gestión con esas características: Comisión Especial Permanente de la Ciudad Vieja, Montevideo, 1982; Fideicomiso del Centro Histórico, 1990 (en un inicio privado y ahora público), en México DF; Oficina del Historiador de La Habana, con competencias delegadas desde 1993; Empresa del Centro Histórico de Quito, 1996 (asociación público – privada); Corporación de Desarrollo de Santiago, en Chile (ambas del sector público), Corporación Puerto Madero, en Buenos Aires²⁵, entre otras.

Todas estas modalidades asociativas han contado con funciones delegadas y con presupuestos propios o instrumentos para generar recursos económicos con los que enfrentar el problema del desarrollo de los territorios donde han actuado y obtenido resultados importantes en su misión. Esta práctica ha influenciado las recomendaciones emanadas de diversas reuniones regionales de alcaldes y autoridades de ciudades de América Latina y el Caribe con centros históricos en proceso de recuperación²⁶, donde se

²⁵ El caso de la *Corporación Puerto Madero que está autorizada para actuar como sociedad inmobiliaria, constructora, desarrolladora, y urbanizadora de tierras. Así mismo, puede prestar asesoría y actuar como operadora, fiduciaria, directora de obras, auditora y administradora de proyectos.*(Rojas, 2004:213)

²⁶ Es decir, con un cierto camino recorrido en la praxis.

ha ratificado la importancia de contar con una autoridad autónoma con las prerrogativas suficientes para la conducción de un proceso efectivo²⁷ (Lima, 1997; La Habana, 1998 y México DF, 2000)²⁸. *Este tipo de autoridad central es un requisito fundamental para el éxito de los futuros proyectos en las ciudades históricas. (Mutal, 2001: 134)*

En el III Encuentro, celebrado en México DF en el 2000, se perfiló aún más la idea de la entidad autónoma, al concordar autoridades de 31 ciudades con la necesidad de crear o fortalecer una entidad de gestión propia del centro histórico, bajo seis premisas fundamentales: enmarcarse bajo los procesos de reforma del Estado y en el ámbito municipal; ser una unidad descentralizada del gobierno de la ciudad, dotada de autonomía administrativa y con capacidad de gestionar fondos de diversas fuentes; asegurar la coordinación y concertación intersectorial e interinstitucional a diferentes niveles gubernamentales, por delegación de la autoridad municipal; contar con un respaldo legal y estar dotada con instrumentos de gestión específicos (destacados los relacionados con el manejo financiero) y personal especializado de alto nivel; tener capacidad para elaborar un plan integral, en el espíritu de construir la Agenda 21 de los centros históricos y por último, institucionalizar e impulsar la participación ciudadana en un sentido de corresponsabilidad.

La generación de externalidades positivas ha sido otro aspecto ampliamente desarrollado en las prácticas rehabilitadoras regionales. En casi todos los casos, las entidades responsabilizadas con la aplicación de los nuevos criterios de gestión urbana, se han pronunciado en planes y programas de actuación muy concretos, siendo una de las estrategias más extendida la recuperación de los espacios públicos, generalmente invadido por mercados informales. En varios centros históricos de la región han sido reubicados los vendedores ambulantes en espacios construidos *ad hoc*. Sin dudas es el caso de Quito el que puede exhibir mayores éxitos, fruto de años de negociación y de la sabia continuidad que las distintas administraciones municipales supieron garantizar para abordar responsablemente el complejo problema.

²⁷ *La preservación y revitalización de los centros históricos, por la complejidad de su problemática, exige de una visión integral que los interprete e inserte como parte del sistema urbano en su conjunto. Los modos de gestión, en cambio, requieren de la consolidación de una autoridad autónoma dotada de todos los atributos y recursos para asegurar eficiencia y eficacia.* (Declaración de Lima, 1997: 23), en 'Los centros vivos. Alternativas de hábitat en los Centros Antiguos de las ciudades de América Latina.' Programa CYTED. La Habana-Ciudad de México. 2002.

²⁸ En el II Encuentro, celebrado en La Habana en 1998, se formalizó la iniciativa propuesta en Lima de crear una RED que reuniera a autoridades y técnicos para facilitar el análisis de temáticas emergentes con relación a la acción en los centros históricos, y con el objetivo de pautar políticas y recomendaciones regionales a partir de nuestras propias experiencias, idea que ha evolucionado hacia la formación de un Organismo Internacional: Organización Latino Americana y del Caribe de Centros Históricos (OLACCHI), fundada en Quito en el 2005.

En cuanto a la dimensión cultural, la praxis latinoamericana muestra el desarrollo de programas encaminados a la rehabilitación urbana y edilicia, siendo una realidad la generalización del reconocimiento del centro histórico en su dimensión de patrimonio cultural. Destacan también en la recuperación de la memoria y las tradiciones los programas culturales desarrollados en Recife, Olinda, Salvador de Bahía, Quito, Montevideo y Buenos Aires.

La asociación de la recuperación de los centros históricos con el desarrollo del turismo cultural tiende a maximizarse en la región, con los riesgos que ello supone; inclusive es corriente encontrar en Latinoamérica lugares patrimoniales, con una enorme explotación turística, que no reciben ningún beneficio de dicha actividad, migrando los dividendos generalmente hacia el sector privado o hacia otros niveles de gobierno, con el consiguiente crecimiento de las diferencias sociales y económicas entre los visitantes y la población directamente impactada, generalmente menospreciada y asumida como parte del folklore. *El turismo es una forma de irrupción de lo global en la esfera de lo local, y lo puede hacer como forma de potenciar la cultura local o de erosionarla. (Carrión, 2006:197).* Por ello resulta fundamental concientizar a los decisores acerca de la importancia estratégica de otras alternativas de desarrollo económico local, vinculadas a las industrias culturales y economías creativas, que garantizan diversificación y heterogeneidad de la economía.

La implicación directa de la ciudadanía en la construcción de políticas culturales, así como la vinculación del desarrollo cultural con los objetivos del desarrollo humano, son aspectos extraordinariamente estratégicos que sin embargo tienen muy poca expresión en los procesos rehabilitadores, tal vez por la novedad de los planteamientos, comenzados a debatir a nivel mundial en los primeros años del presente siglo y por el poco acercamiento histórico que han tenido las diferentes organizaciones internacionales con un enfoque más sectorial y menos transdisciplinar, lo cual explica también la débil presencia de la dimensión medioambiental en la praxis de la rehabilitación de los centros históricos.

Al igual que con las políticas culturales resulta fundamental la construcción de políticas medioambientales de cercanía, así como la generalización del uso de nuevas tecnologías y conceptos asociados a la protección del medioambiente y a un uso más racional de los recursos, aspectos esenciales para garantizar un desarrollo sostenible. Resulta también de gran importancia la recuperación de tradiciones armoniosas con el medioambiente, en nuestra región ejemplificada básicamente con la creación de las Escuelas Taller para la formación en oficios especializados de la restauración. El manejo de situaciones de

emergencia ha tenido una expresión desigual en las diversas respuestas dadas ante los desastres provocados por fenómenos naturales. Por último, no es una práctica común la aplicación de monitoreos ni estudios de impacto, elementos fundamentales para la reconducción de procesos y análisis de costo beneficio, imprescindibles si se tiene en cuenta el excesivo protagonismo que se ha dado en la región a dos factores de carácter económico que presentan aristas positivas y negativas: un exagerado desarrollo de la actividad turística y un desbalanceado rol de la iniciativa privada.

Las asociaciones público-privadas (PPP) relacionadas con la recuperación de los centros históricos tienden a incrementarse, generalmente asociadas a créditos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) o a la participación de una filantropía de las elites locales. Pero es una realidad que este tipo de asociaciones necesita de un particular régimen legislativo, pues no resuelven por sí solas el conjunto de los problemas, garantizando solamente la recuperación de las entidades físicas. Los resultados donde se han desarrollado PPP han sido dispares, además de provocarse notables incrementos del valor del suelo, que aunque denotan recuperación, traen aparejados el desplazamiento social, si las políticas no vienen acompañadas de subsidios y generación de empleo para los residentes claramente establecidos por la ley.

Los tres ejemplos que especialistas del BID consideran exitosos, Cartagena, Recife y Quito han tenido un desarrollo absolutamente diferente. Cartagena se ha *gentrificado*, pero el organismo financiero reconoce el caso como exitoso...*cabe mencionar los alentadores resultados alcanzados en Cartagena (Rojas, 2001:203)*, en Recife no se han cumplido las expectativas de desarrollo a través del turismo y la movilización del sector privado, pues a pesar de que el sector público llegó hasta expropiar inmuebles a propietarios que no atendían a su responsabilidad para con la preservación del patrimonio cultural común, no pudo asegurarse la inercia que garantizara sostenibilidad debido a faltas de articulación entre diversas escalas de planificación²⁹, con lo que el proceso se ha ralentizado. Mientras que en Quito, donde ha prevalecido una responsabilidad y participación directa de las administraciones metropolitanas, puede exhibir resultados muy positivos.

²⁹ En Recife se previó impulsar la economía local, entre otros aspectos, a partir de la adaptación de un antiguo hangar del puerto para estación terminal de cruceros, usando parte de un préstamo del BID para su rehabilitación; una falta de coordinación entre niveles superiores, para la reubicación en la provincia, incluso en el país, de la actividad portuaria de carga y descarga del azúcar producida en Pernambuco, ha hecho infructuoso el empeño, pues ha sido imposible el atraque de cruceros, que hubiesen garantizado la afluencia de un gran número de turistas a la zona antigua de la ciudad con el consiguiente aumento de negocios privados de servicios gastronómicos, comerciales y de hospedaje.



En todos los casos se observa que el sector público se dedica fundamentalmente a acciones urbanas de envergadura, como mejoramiento de espacios públicos, modernización de redes de infraestructura y restauración de edificios monumentales, y a facilitar incentivos fiscales y subsidios, para intentar dar sostenibilidad a las acciones.

Aunque fuera de la región, resulta interesante mencionar algunos programas de recuperación urbana desarrollados en Estados Unidos que involucran actores privados con apoyo del sector público, y que paradójicamente resultan muy interesantes, tales como las *Business Improvement District* (Zonas de Mejoramiento de Negocios);³⁰ los *Community Development Banks* (Bancos Comunitarios de Desarrollo)³¹ y las *Empowerment Zones o Enterprise Zone Communities* (Zonas de Desarrollo Empresarial).³²

En cuanto a la sostenibilidad económica destaca en la región el peso que han tenido la aplicación de instrumentos fiscales (fundamentalmente las exenciones), subsidios y los mecanismos financieros, destacando el sistema de créditos para el desarrollo de cooperativas de vivienda de interés social en Montevideo y los préstamos del BID, uno de los recursos que aparece con mayor protagonismo en la región en la década de los '90 acompañado de criterios cuestionables, pues parte de la base de considerar el agotamiento del sector público como garante de la recuperación, sobrevalorándose del rol que da a la participación del sector privado, como actor capaz de asumir aquello en lo que la administración pública se ha mostrado incompetente. Según Moura Castro (2000: 8), existen seis aspectos que hacen atractivo a un determinado proyecto con vistas a

³⁰ Consisten en una asociación voluntaria de propietarios que se auto gravan para dedicar estos recursos a la mejora de un sector previamente pactado con la autoridad pública, donde están sus negocios. En USA hay más de 30 000.

³¹ Otorgan crédito a aquellos que no son tenidos en cuenta por instituciones crediticias tradicionales.

³² Para promover la revitalización de zonas deprimidas física y socioeconómicamente, aquellas empresas que generen empleo, desarrollos comerciales y alianzas estratégicas entre los promotores del desarrollo local, son favorecidas a partir de ayudas federales y mecanismos de incentivos fiscales y financieros.

beneficiarse con un préstamo BID y de ellos, tres implican de alguna manera al sector privado en la recuperación.³³

Los créditos BID se han condicionado a un acuerdo de tipo nacional, lo cual tiene aristas positivas, si se trata de una descentralización concertada; pero también puede ser una traba, pues es común en muchos países de Latinoamérica, que los gobiernos nacionales respondan a partidos de signo político opuesto al del gobierno de determinadas localidades, generalmente el de las capitales. En este caso, donde no hay comunidad de criterios entre el ámbito nacional y el local en cuanto a prioridades y políticas de actuación, sale perdiendo el patrimonio cultural y un importante sector de la sociedad. No obstante, esta modalidad financiera ha resultado un elemento dinamizador en la reactivación de procesos rehabilitadores en aquellos lugares donde ha sido aplicada³⁴, a pesar de no dirigirse a solucionar problemas realmente medulares, como reforzar al sector público y su capacidad de gestión del desarrollo para activar las potencialidades de la sociedad.

El suelo urbano es un recurso económico de gran valía, aplicándose en la región diversas modalidades de captación de plusvalías urbanas, tales como: contribución de valorización³⁵; pago de cuotas de urbanización³⁶; potencial por encima³⁷; y operaciones urbanas de codesarrollo.³⁸ También existe otro mecanismo de captación de plusvalías urbanas conocido como ‘suelo creado’³⁹, interesante concepto urbano analizado en Brasil

³³ *Los que son adoptados por las comunidades beneficiarias o propietarias de los bienes patrimoniales; los que abren canales de participación a la filantropía privada, como alternativa del financiamiento público para acciones de preservación que requieran subsidios a fin de ser sostenibles y los que promueven la colaboración público – privada en la ejecución y el financiamiento de la preservación.*

³⁴ En proyectos de preservación de centros históricos, el BID ha aportado entre 1994 y 2000 un monto total de 129 millones de dólares, repartidos en Quito (41 millones), Montevideo (28 millones), Brasil, en el Programa Monumenta (50 millones), en Tegucigalpa (10 millones). En proyectos que incluyen componentes de recuperación del patrimonio cultural, que forman parte de proyectos más abarcadores de desarrollo turístico, ambiental o sostenible, alrededor de 126 millones entre los años 1974 y 2000, siendo favorecidos Perú, Panamá, Brasil, Bolivia, Guatemala, Argentina, Venezuela y Belice. Además fueron financiados con fondos fiduciarios 18 proyectos en el ámbito de la recuperación patrimonial, con la participación de Fondos de Japón, Noruega, Suiza, Suecia, Italia, Francia, Portugal, España, además de contar con fondos europeos, en el segundo quinquenio de los 90, siendo beneficiados 12 países de la región. Estos datos han sido publicados en ‘Una obra en marcha’. (ver bibliografía referenciada)

³⁵ Financiación de obras públicas a partir del adelanto de los incrementos en el precio de la tierra urbana una vez concluidas estas

³⁶ Permiten recuperar todo o parte de la carga urbanística, o costos de urbanización, obras de infraestructura u obras públicas.

³⁷ Donde se administran los potenciales derivados de los incrementos de edificabilidad sobre un índice básico establecido por plan.

³⁸ Donde se transfieren los derechos potenciales de construcción entre zonas urbanas de la ciudad.

³⁹ *Teóricamente, suelo creado es toda superficie utilizada para edificaciones mayores que el terreno donde se apoya. Pero en la medida en que la proporción entre el área edificable y el área del terreno es definida por las normas de uso y ocupación del suelo, en términos prácticos, suelo creado es toda el área construida que traspase tales normas. Del punto de vista jurídico este concepto tiene como fundamento la diferencia*

hace más de 30 años, mediante el cual la municipalidad obtiene beneficios aplicando la prerrogativa del poder público de establecer limitaciones sobre el derecho de uso y/o construcción, de lo cual se deduce que el planeamiento urbano también deviene una importante fuente de recursos económicos.⁴⁰

La participación de la cooperación internacional en los procesos de rehabilitación de los centros históricos latinoamericanos ha estado dirigida fundamentalmente a la participación en la redacción y asesoramiento de planes de manejo, la recuperación de edificaciones valiosas, la creación de Escuelas Taller y en menor medida, a la recuperación de viviendas de interés social. Ha sido mucho más bilateral que multilateral o descentralizada, con un marcado sesgo hacia los temas culturales y un protagonismo de la proveniente de España. Sin dudas, la experiencia habanera ha sentado una interesante pauta de acción, al haberse visto involucrada desde 1998 en un programa del PNUD (ver epígrafe 3.2.4.5), comprobándose lo estratégico de ampliar y diversificar fuentes de financiamiento y destinos de la colaboración.

Con respecto a la dimensión social, el derecho universal a la cultura a se ha dado fundamentalmente a través de la generación de servicios culturales accesibles y de la celebración de grandes eventos culturales en los espacios públicos, destacándose los casos de Recife, Buenos Aires, Quito y La Habana.

En la región hay una fuerte tradición de participación ciudadana, en un sentido de corresponsabilidad, habiéndose desarrollado procesos de este tipo en diversas etapas de la acción rehabilitadora, sobresaliendo los casos de Quito, Cuenca, Montevideo, Buenos Aires, Porto Alegre, entre otros, generalmente vinculados a la solución de problemas medulares tales como la reubicación de vendedores ambulantes, la producción de viviendas de interés social, o la decisión de los destinos de presupuestos públicos.

Entre los aspectos que garantizan una verdadera dimensión social del proceso rehabilitador están por una parte, lo relativo a la generación de empleos vinculados a la dinámica económica de la zona que favorezcan principalmente a la población local, y por otra, el nivel de atención especializada a grupos vulnerables de diverso origen, aspectos en los que sin dudas la experiencia habanera es líder. Estos dos matices de lo social juegan un papel fundamental en la reducción de la conflictividad social de los centros históricos,

existente entre el derecho de propiedad ejercido sobre un terreno [facultad del propietario] y el derecho de edificar sobre el mismo [privilegio del sector público]. (Sandroni, 2001: 43)

⁴⁰ Un excelente ejemplo internacional sobre la capacidad de generación de recursos económicos desde el planeamiento es el acelerado proceso de modernización y cualificación de la ciudad de Bilbao, establecido a partir de la recalificación de suelos industriales a suelos urbanizables.

facilitando además la plena incorporación de los residentes en el propio proceso, creándose sinergias socioeconómicas muy positivas.

1.5. Premisas para una rehabilitación responsable de los centros históricos: las temáticas emergentes y sus signos de integralidad y sostenibilidad

Así como el análisis de las recomendaciones hechas en los documentos internacionales resulta una fuente esencial para definir conceptos relacionados con la gestión del desarrollo integral de los centros históricos desde una perspectiva de responsabilidad del sector público, el estudio de la acción en diversos casos latinoamericanos, la aproximación teórica a los análisis más contemporáneos relacionados con la noción de gestión urbana y la propia praxis de la autora, han complementado la determinación de una serie de temáticas emergentes e indicadores asociados, para la estructuración de una plataforma conceptual que no existe.

Se ha comprobado que los conceptos sugeridos a través de los años han sido aplicados de manera desordenada en tiempo y espacio. La falta de un enfoque orgánico en el desarrollo de las experiencias ha generado, por una parte, procesos discontinuos y por otra, la imposibilidad de sistematizar prácticas para realizar cruces informativos de utilidad con el objetivo de extraer ‘lecciones aprendidas’ y transferir experiencias que hipotéticamente podrían compartirse.

La propuesta esencial de la investigación con vistas a la obtención del doctorado es la determinación y fundamentación de lo que hemos dado a llamar la metodología ‘**TESIS**’, es decir, las **Temáticas Emergentes** (dimensiones o categorías fundamentales de la gestión urbana) y sus **Signos de Integralidad y Sostenibilidad** (indicadores o parámetros caracterizadores).

Las temáticas emergentes de la gestión del desarrollo integral del centro histórico

El complejo escenario urbano actual, sometido a los riesgos que supone la generalización de acciones bajo el prisma de la economía de mercado, requiere del establecimiento de dinámicas de rehabilitación caracterizadas por ser⁴¹:

⁴¹ Si bien la filosofía que encierran las expresiones multiescalar, multiactoral y multidimensional se venía aplicando desde hace años en la conceptualización de la praxis habanera, la terminología específica se debe a la construcción colectiva de un equipo de expertos en el contexto del TPP Ravinovich del Centro Nacional de Investigaciones Competentes de Suiza NCCR N-S: Investigación asociada con el Síndrome de Mitigación de los Cambios Globales, co-fundado por la Fundación Científica Nacional Suiza y la Agencia Suiza de Cooperación para el Desarrollo. En el marco de la investigación, la autora aportó las dimensiones política y cultural, que hasta el momento no se había tenido en cuenta.

- Multidimensionales: abordar diversas dimensiones del desarrollo expresadas en la ciudad.
- Multiescalares: articular las diferentes escalas de la planificación del desarrollo.
- Multiactorales: implicar en la toma de decisiones a los sujetos con intereses sobre el territorio.

Durante el proceso de investigación se pudo determinar que si bien está generalizado el reconocimiento de las dimensiones social, económica y medioambiental, como estratégicas al abordar la planificación del desarrollo de la ciudad, hay un vacío en cuanto al pronunciamiento acerca de la dimensión cultural, lo cual ha significado dejar fuera de los análisis una dimensión que es inherente al ser humano, en su significado material e inmaterial, y que representa el principal sistema de valores producido por él y reflejado en el territorio de la ciudad. La dimensión política está generalmente reconocida a través de la gobernabilidad, aspecto con el cual concuerdo, aunque resulta fundamental esclarecer que esta categoría, debidamente fundamentada, es la que garantiza la sostenibilidad del desarrollo de las otras cuatro.

Por otra parte, se identificó también que existe un criterio generalizado en cuanto a la necesidad de conectar las diversas escalas de la planificación, pero que no se ha considerado en su real dimensión la escala internacional, si se tiene en cuenta lo importante que resulta el desarrollo de políticas supraestatales de desarrollo, así como la notable incidencia que puede tener la cooperación internacional, un nuevo actor que se ha diversificado mucho en los últimos años, a partir de la incidencia de diversas agencias de Naciones Unidas (no solo UNESCO), así como el incremento de las modalidades de cooperación descentralizada, multilateral y la desarrollada a partir de los intercambios sur – sur.

En cuanto a la diversidad de actores, se evidenció durante la investigación la tendencia hacia un excesivo protagonismo de la participación de los residentes, concepto que debía evolucionar hacia el de participación ciudadana, en el entendido de que el centro histórico no es privativo de aquellos que lo habitan, sino también de los que lo usan frecuentemente y de todos los que se sienten identificados con él a partir de sentimientos de apropiación y pertenencia, asociados a los imaginarios de la identidad cultural. Así mismo la multiplicidad de actores presentes en los procesos de toma de decisiones han de jugar un rol especial los técnicos, frecuentemente desatendidos por la imposición de intereses políticos o inversionistas. La redacción de planes accesibles y transparentes, mitigará esta tendencia.

Se puede afirmar que las temáticas emergentes de la gestión urbana que se precisa desarrollar en los centros históricos son aquellas que se relacionan con la sostenibilidad de las dimensiones estratégicas expresadas en la ciudad y con la garantía de un buen desempeño de las responsabilidades del sector público en procesos conceptualizados bajo parámetros de equidad social, en contraposición a los enfoques de mercado, a saber:

- GOBERNABILIDAD, pues garantiza la sostenibilidad de las otras temáticas emergentes, la consolidación del rol del sector público a través del establecimiento de regulaciones y procedimientos, y el carácter multiactoral y multiescalar que ha de tener todo proceso holístico de rehabilitación urbana, entre otros aspectos de sumamente estratégicos.
- SOSTENIBILIDAD CULTURAL, porque asegura la recuperación, permanencia y generación de valores culturales, tanto materiales como espirituales y además activa resortes económicos en relación con el fortalecimiento de patrones identitarios que garantizan la diversidad cultural frente a nocivos fenómenos de homologación que tienden a generalizarse.
- SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL, porque promueve un uso racional de los recursos y atiende problemas directamente relacionados con el bienestar de los individuos, su seguridad y la preservación del contexto donde se desarrolla.
- SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA, pues asegura el desarrollo de una economía local que hace posible la materialización de planes y programas.
- SOSTENIBILIDAD SOCIAL, porque se precisa resolver graves conflictos sociales involucrando a la ciudadanía y dar un carácter de equidad al proceso de desarrollo.

La articulación sistémica y transdisciplinar entre estas temáticas emergentes, a través de un sistema de indicadores que garanticen fuertes relaciones de interdependencia entre ellas, harán de la metodología 'TESIS' un instrumento orgánico garante de la necesaria integralidad del desarrollo de los centros históricos, una vez que se establezca una plataforma teórica que la conceptualice.

Los parámetros caracterizadores de las temáticas emergentes: el sistema de indicadores

Como parte del proceso de conformación de la plataforma conceptual, la autora ha identificado una serie de indicadores fundamentales asociados a cada una de las temáticas emergentes. Para seleccionarlos se realizó un análisis en atención a: diversos sistemas de indicadores consultados; recomendaciones de los documentos internacionales, tanto los pioneros como aquellos que más adelante fueron incorporando criterios devenidos de las

praxis que comenzaban a desarrollarse a partir de los '90; bibliografía especializada; experiencia de diversos procesos regionales y a la propia praxis de rehabilitación de La Habana Vieja. Indiscutiblemente el hecho de que la mayoría de los indicadores propuestos hayan sido planteados y recomendados reiteradamente por una considerable cantidad de expertos internacionales en foros de gran prestigio, junto a los buenos resultados demostrados en algunas prácticas que los han tenido en cuenta, da un nivel de confiabilidad y validación al conjunto.

Para organizar los indicadores según su relación con las temáticas emergentes, se utilizó un enfoque transdisciplinar, definiendo bajo que dimensión resultaba más adecuado, y sobre todo más claro, desarrollar el marco conceptual de cada indicador. El carácter de transversalidad de la sostenibilidad cultural y medioambiental enfatiza el perfil sistémico del método propuesto, pues la mayoría de sus indicadores tienen una estrecha relación con los de gobernabilidad y sostenibilidad socioeconómica. De este análisis deriva la identificación de 'indicadores sinérgicos' (IS), caracterizados como aquellos que generan correlaciones especiales de interdependencia, pues con la presencia de ellos se garantiza el desarrollo de otros. Para cada una de las cinco temáticas emergentes, quedaron definidos cinco indicadores fundamentales que las caracterizan.

GOBERNABILIDAD:

- Existencia de voluntad política y responsabilidad del sector público, refrendada en un corpus legal especial. Es la condición fundamental para garantizar la aplicación de la plataforma conceptual propuesta. Reconocida en múltiples documentos internacionales y aplicada en la praxis regional, aunque no siempre de manera continua. (IS)
- Identificación de una 'entidad líder' del proceso de desarrollo. Recomendada en múltiples documentos internacionales, reconocida por expertos de gran prestigio internacional como factor esencial para garantizar continuidad en los procesos y comprobada en la práctica de La Habana y Quito. Está fuertemente ligado al conjunto de indicadores que garantizan la propia gobernabilidad y a aquellos que caracterizan la sostenibilidad de las restantes temáticas emergentes. (IS)
- Garantía de mecanismos de descentralización y espacios de concertación. Para asegurar procesos multiescalares, multiactorales y transparentes, que faciliten la apropiación de los planes y programas. Aunque es reconocida en documentos internacionales, en la bibliografía y aplicada en la praxis regional, la autora hace énfasis en la

descentralización económica. Tiene estrecha relación con el indicador de participación y corresponsabilidad ciudadana. (IS)

- Planificación integral del desarrollo. Si bien están reconocidos los ‘planes de manejo’, estos están relacionados generalmente solo con el ordenamiento territorial, por lo que la autora recomienda ampliar el concepto hacia un enfoque más abarcador que implique la planificación desde el punto de vista estratégico, incluyendo aspectos de corte socioeconómico, de gestión urbana y de interrelación con otras escalas. (IS)
- Generación de externalidades positivas. Se trata de un criterio muy extendido en la región y reconocido en los documentos doctrinales y por los organismos financieros internacionales. Su análisis implica la solución de problemas tan complejos como la invasión del espacio público y la violencia urbana. Muy relacionado con la posibilidad de desarrollar procesos económicos y socioculturales fundamentales para garantizar la sostenibilidad del desarrollo. (IS)

SOSTENIBILIDAD CULTURAL:

- Aplicación de políticas culturales de proximidad. Se trata de un concepto relativamente nuevo, asociado a la construcción participativa de una Agenda 21 de la Cultura, seleccionado del análisis de la bibliografía. Aunque no es un criterio extendido, la autora lo considera como un factor importante a tener en cuenta como elemento que asegura sostenibilidad a la dimensión cultural. Es un indicador que se relaciona con la sostenibilidad medioambiental en tanto se plantea usar para su aplicación la metodología de la Agenda 21 local. (IS)
- Conexión de la cultura con los objetivos del desarrollo humano. Se trata de un concepto relativamente nuevo, seleccionado en el análisis de la bibliografía. Se seleccionó por el carácter sinérgico y estratégico pues vincula de una manera muy directa la recuperación de valores patrimoniales con la satisfacción de necesidades humanas y las responsabilidades del sector público, creando relaciones de interdependencia entre él y los referidos a la gobernabilidad y la sostenibilidad social. (IS)
- Desarrollo del turismo, industrias culturales y economías creativas eslabonadas. Si bien el desarrollo del turismo cultural es un criterio ampliamente aceptado en su relación con el desarrollo económico, reconocido en múltiples documentos internacionales, no está claramente establecido que debe de ser una actividad descentralizada; también se le da un rol excesivamente protagónico. De ahí la propuesta de la autora de incluir criterios más recientes relacionados con el reconocimiento de la cultura como un activo

económico sumamente estratégico. Este indicador es común a la sostenibilidad económica, por lo que se crean elementos de sinergia desde el ámbito cultural hacia el económico y también con aspectos de la sostenibilidad social, específicamente en lo concerniente a la generación de empleos especializados. (IS)

- Conservación y construcción de identidad local. De comprender la identidad como un concepto dinámico, en tanto producida por el ser humano en constante cambio, resulta el criterio de que no solo deben conservarse aquellos aspectos que la distinguen, concepto obvio reconocido por los documentos internacionales en toda acción de rehabilitación, sino que también debe tenerse en cuenta la construcción de nuevos patrones identitarios. Este criterio deriva de los conceptos desarrollados a partir de la iniciativa de la Agenda 21 de la Cultura.
- Conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico. Al igual que la identidad como expresión espiritual de los individuos en sociedad, la ciudad, resultado de una producción humana, también es un elemento dinámico; es por ello que se ha reconocido ampliamente en documentos internacionales tanto la necesidad de la conservación de las estructuras físicas tradicionales como la posibilidad de su adaptación a las necesidades del mundo contemporáneo, en un sentido de desarrollo. Este indicador está obviamente muy relacionado con los indicadores relativos a generación de externalidades positivas, manejo de situaciones de emergencia, recuperación de tradiciones armoniosas con el medioambiente, aplicación de nuevas tecnologías y conceptos asociados a la cultura del medioambiente, generación de empleos y derecho universal a la vivienda y servicios públicos. (IS)

SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL:

- Aplicación de políticas medioambientales de cercanía. Se trata de la aplicación de la doctrina de la Agenda 21 local, articulada a la de la Agenda 21 de la Cultura. Estas metodologías, por su propia esencia garantizan la participación de una gran cantidad de actores y análisis transdisciplinarios. (IS)
- Recuperación de tradiciones armoniosas con el medioambiente. Este indicador es propuesto por la autora, a partir del hecho de que no están generalizados ni reconocidos criterios específicos que apunten en esa dirección estratégica si se tiene en cuenta la necesidad de retornar a patrones de consumo más racionales. Es un indicador que se enlaza directamente con la conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico.

- Aplicación de nuevas tecnologías y conceptos asociados a la cultura del medioambiente. Este indicador tampoco está reconocido como tal; si bien aparecen criterios esbozados en documentos internacionales, los mismos se encuentran dispersos en la bibliografía y a la autora le pareció importante considerarlo en una dimensión específica, muy relacionada también, pero desde otro punto de vista, con el retorno a patrones de consumo más racionales y con la conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico.
- Manejo de situaciones de emergencia. Es un concepto que proviene de la filosofía de los organismos internacionales que se encargan específicamente del tema, aunque ha sido mencionado en algunos documentos internacionales específicos del ámbito de la rehabilitación de los centros históricos. En este caso, la autora amplía el concepto de emergencia hacia una noción de ‘emergencia preventiva’, muy relacionada con el estado crítico que presentan los centros históricos, tanto desde el punto de vista físico como social. Este indicador guarda una estrecha relación con la gobernabilidad y con la sostenibilidad social. (IS)
- Existencia de sistemas de monitoreo y estudios de impacto. Siendo uno de los conceptos más estratégicos, no está suficientemente reconocido. Precisamente la ausencia de patrones comunes de comparación y evaluación han impedido estudios científicos del comportamiento de los procesos de rehabilitación en general o de determinados aspectos de la gestión urbana que precisan ser monitoreados sistemáticamente. Por su propio carácter resulta un indicador común a todas las temáticas emergentes (IS)

SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA:

- Relación adecuada entre el sector público y el privado. Existe un generalizado criterio en los documentos internacionales acerca de lo estratégica que resulta la asociación público- privada, siempre bajo reglas marcadas por el sector público; presente también en varios casos de la praxis regional. Como se trata de una relación no exenta de amenazas, la autora precisa la necesidad de fundamentar el indicador en base al esclarecimiento de la magnitud más conveniente del actor privado en su intervención en los procesos rehabilitadores. Es un indicador que tiene relación muy estrecha con los que caracterizan la gobernabilidad y con el relativo al desarrollo económico desde una perspectiva cultural. (IS)
- Enfoque gerencial de la entidad líder y asociaciones empresariales. Este es un aspecto emanado de la consulta bibliográfica relativa a formas de actuación más

contemporáneas, asociadas directamente a la noción de gestión urbana, por la dinámica que puede introducir un enfoque gerencial más que administrativo. La idea de la asociación de la entidad líder con sistemas empresariales para garantizar un esquema de autofinanciamiento provienen de la experiencia habanera. Por su carácter estratégico, la autora decidió distinguirlo como un indicador a tener en cuenta. Obviamente está estrechamente vinculado a los indicadores: desarrollo del turismo, industrias culturales y economías creativas eslabonadas; relación adecuada entre el sector público y el privado, y con la identificación de una entidad líder del proceso de desarrollo. (IS)

- Aplicación de instrumentos fiscales y mecanismos financieros especiales. Estos conceptos están ampliamente reconocidos en los documentos internacionales y aplicados en la praxis regional. Por sus características están directamente vinculados a los indicadores: relación adecuada entre el sector público y el privado; desarrollo del turismo, industrias culturales y economías creativas eslabonadas y acceso universal a la vivienda y los servicios públicos. (IS)
- Explotación de recursos desde el planeamiento. No es un indicador reconocido por los documentos internacionales, pero si aparece en la bibliografía consultada y se ha practicado en algunos casos regionales, sobre todo en la recalificación de suelos (Recife, Puerto Madero). Realmente el suelo urbano es un recurso muy estratégico, que amerita un indicador propio, en tanto está directamente vinculado a la conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico, en su adaptación a la vida contemporánea.
- Gestión integral de la cooperación internacional. No está suficientemente reconocido en los documentos internacionales, donde solo se mencionan los aportes que pudieran destinarse a temáticas culturales. La autora ha considerado importante su identificación pues se ha evidenciado un incremento del interés de agencias de Naciones Unidas y Organismos Financieros Internacionales en colaborar con otras aristas relacionadas con el desarrollo humano, la mitigación de condiciones de emergencia y la marginalidad, el apoyo a servicios públicos, etc. También se ha observado una notable diversificación de las fuentes donantes (multilateral, descentralizada, sur-sur). Por sus propias características deviene un indicador muy vinculado a la sostenibilidad social. (IS)

INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD SOCIAL:

- Derecho pleno a la cultura. La autora propone este indicador al comprender al ciudadano como principal protagonista del hecho cultural, resultando indispensable su acceso universal a los servicios de este carácter, como modo de elevar su calidad de

vida en lo espiritual, en contraposición a patrones de consumo material. Estrechamente vinculado a la participación en la construcción de políticas culturales de cercanía.

- Participación y corresponsabilidad ciudadana. Si bien la participación ciudadana es un aspecto ampliamente aceptado y recomendado, la noción de corresponsabilidad de la ciudadanía no se tiene en cuenta suficientemente, es por eso que la autora propone esta precisión del concepto. Tiene una marcada relación con la gobernabilidad, pues ciudadanos informados y participativos garantizan un mejor ejercicio de la ciudadanía y de la democracia participativa. (IS)
- Atención a grupos vulnerables. No es un requisito contemplado en la bibliografía consultada, ni reconocido en los documentos internacionales asociados a la rehabilitación de centros históricos. La autora lo considera fundamental en el entendido de que existe una presencia importante de sectores marginados específicamente en los centros históricos, relacionada con la condición de pobreza, lugar de migración, violencia, etc. que los caracteriza. Es un indicador que garantiza equidad social.
- Generación de empleo. Propuesto por la autora y considerado estratégico en el sentido de que el propio proceso rehabilitador genera una gran diversidad de puestos de trabajo que deben ser ocupados prioritariamente por la población residente, dotándola de una capacidad real para participar plenamente en el desarrollo local. Obviamente tiene una relación directa con la mitigación de graves problemas de marginalidad, violencia, y con los indicadores de desarrollo económico vinculado a la cultura y la conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico. (IS)
- Acceso universal a la vivienda y a los servicios públicos. Indicador reconocido en documentos internacionales y aplicado en prácticas regionales. Intrínsecamente relacionado con posturas de equidad social. (IS)

En la medida en que los atributos asociados a las temáticas emergentes estén presentes en un proceso rehabilitador en marcha, o sean tenidos en cuenta en nuevos emprendimientos, mayor será el grado de integralidad para abordar una recuperación responsable del centro histórico. La aplicación de una metodología que opere bajo estas categorías articuladas de forma orgánica, garantiza procesos holísticos y novedosos en el escenario de operaciones de las ciudades y específicamente en el centro histórico, al abordar su desarrollo a partir de enfoques conceptuales más abarcadores, más complejos y transdisciplinarios, y por ende más afines al tipo de acción que ellos requieren. Resulta fundamental la conceptualización de cada una de las temáticas emergentes y sus signos de

integralidad y sostenibilidad, bajo un criterio de equidad social, como forma de esclarecer las premisas de una acción responsable.

CONCLUSIONES PARCIALES CAPÍTULO 1

La magnitud de la complejidad que han adquirido las ciudades en las últimas décadas, caracterizadas fundamentalmente por una segregación asimétrica socio – clasista, masivas olas migratorias, violencia urbana, marginalidad y graves problemas medioambientales, en medio de un escenario de crisis económica, generalización de modelos neoliberales y homologación de patrones culturales hegemónicos, conducen a concluir que se necesita de un enfoque nuevo, transdisciplinario, multiescalar, multiactoral y multidimensional capaz de enfrentar el gran reto que significa revertir la caótica situación.

En el marco de la planificación urbana han aparecido nuevas nociones que facilitan el acercamiento a los graves problemas que caracterizan a la urbe actual desde el pensamiento complejo. El plan de ordenamiento urbano, de haber sido un ente más bien pasivo (propositivo), se ve beneficiado con el pensamiento estratégico (más realista) y a su vez este se enriquece con las ideas de la gestión urbana (más ejecutiva). A partir de estos nuevos conceptos es posible abordar el desarrollo urbano desde una perspectiva más integral, que incorpora todas las dimensiones presentes en la dinámica urbana, con un enfoque de sostenibilidad.

Durante el desarrollo de este capítulo se procedió a:

- determinar el conjunto de las temáticas emergentes que se relacionan directamente a la gestión urbana del desarrollo integral.
- asignar a cada temática emergente una serie de indicadores que las caracterizan de manera esencial y garantizan la interrelación sistémica entre ellas.
- aplicar un enfoque transdisciplinario para definir la temática emergente bajo la cual resulta más claro enmarcar cada indicador.
- fundamentar la selección de cada una de las temáticas emergentes y los indicadores asociados.

Fueron identificadas cinco categorías fundamentales a tener en cuenta en procesos de desarrollo holístico de las ciudades en general y de los centros históricos en particular: gobernabilidad (en relación con la dimensión política), sostenibilidad cultural, sostenibilidad medioambiental, sostenibilidad económica y sostenibilidad social. A cada una de ellas se le asoció un total de cinco indicadores esenciales, cuya presencia resulta indispensable para poder clasificar un proceso de desarrollo como integral y sostenible.

Este sistema de **Temáticas Emergentes** y sus **Signos de Integralidad y Sostenibilidad** se ha identificado con el nombre de metodología '**TESIS**'. Nunca antes se habían distinguido estas temáticas emergentes con un enfoque sistémico a partir de la determinación de los elementos que les son inherentes y su correspondiente articulación.

La gobernabilidad puede distinguirse a través de los indicadores: existencia de voluntad política y responsabilidad del sector público, refrendada en un corpus legal especial; reconocimiento de una entidad líder del proceso de desarrollo; garantía de mecanismos de descentralización y espacios de concertación; planificación integral del desarrollo y generación de externalidades positivas. En la medida en que estén más desarrollados estos parámetros caracterizadores, menor será la tendencia al caos y por tanto más manejable será el territorio.

La sostenibilidad cultural se basa en los indicadores: aplicación de políticas culturales de proximidad; conexión de la cultura con los objetivos del desarrollo humano; desarrollo del turismo, industrias culturales y economías creativas eslabonadas; conservación y construcción de identidad local y conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico.

Por su parte, la sostenibilidad medioambiental se asocia a los indicadores: aplicación de políticas medioambientales de cercanía; recuperación de tradiciones armoniosas con el medio ambiente; aplicación de nuevas tecnologías y conceptos asociados a la cultura medioambiental; manejo de situaciones de emergencia y existencia de sistemas de monitoreo y estudios de impacto.

La sostenibilidad económica se identifica a partir de los indicadores: relación adecuada entre el sector público y el privado; enfoque gerencial de la entidad líder y asociaciones empresariales; aplicación de instrumentos fiscales y mecanismos financieros especiales; explotación de recursos desde el planeamiento y gestión integral de la cooperación internacional.

Por último, la sostenibilidad social se relaciona a los indicadores: derecho pleno a la cultura; participación y corresponsabilidad ciudadana; atención a grupos vulnerables; generación de empleo y acceso universal a la vivienda y los servicios públicos.

A partir de las investigaciones para la conformación de la metodología '**TESIS**' se comprobó que el documento conocido como Normas de Quito, es precursor en relación al concepto de gestión urbana en centros históricos y que, a partir de aquel momento, Latinoamérica ha desempeñado un rol protagónico en la conformación de un *corpus*

teórico de envergadura en relación con tal noción, alineado a procesos comprometidos desde el punto de vista socioeconómico, centrando el desarrollo en la dimensión cultural.

Además se observó que la acción de revitalización de los centros históricos ha sido influida por dos ideologías contrapuestas, expresiones de la dicotomía pobreza/riqueza que caracteriza a los centros históricos y del papel estratégico que deben tener en la planificación del desarrollo urbano. De una parte, la intensa producción teórica de expertos y organismos internacionales, así como la celebración de las cumbres planetarias y sus planteamientos fundamentales de interés global, apuntan hacia una rehabilitación responsable, donde el sector público regula las pautas del desarrollo, abordando graves problemáticas sociales. Mientras que de otra, corrientes de pensamiento asociadas a políticas neoliberales y a criterios de los organismos financieros internacionales, con un marcado protagonismo del sector privado, se asocian a una estrategia de mercado, que genera exclusión y *gentrificación*⁴², expulsando los conflictos a otras zonas de la ciudad.

Se analizó también en este capítulo la influencia que han tenido los criterios de gestión urbana identificados en la acción específica de rehabilitación de los centros históricos de la región, distinguiéndose una serie de aspectos que en sus resultados validan la selección de los indicadores propuestos a partir del estudio de los documentos internacionales, el análisis de los riesgos y vulnerabilidades derivados de la caótica evolución de la ciudad y de la investigación de la doctrina urbana más contemporánea.

Como es natural, no basta solo con la determinación de esta estructura y la fundamentación de la selección de sus elementos, sino que se requiere construir una plataforma conceptual que garantice su alineamiento con procesos integrales y equitativos, única manera de abordar responsablemente los graves problemas estructurales que padecen los centros históricos.

⁴² Se trata de un anglicismo generalizado en la terminología urbana, que se refiere al proceso de 'elitización' o aburguesamiento de una determinada zona de la ciudad, debido al desarrollo de procesos de exclusión social.

Evolución de la Ciudad

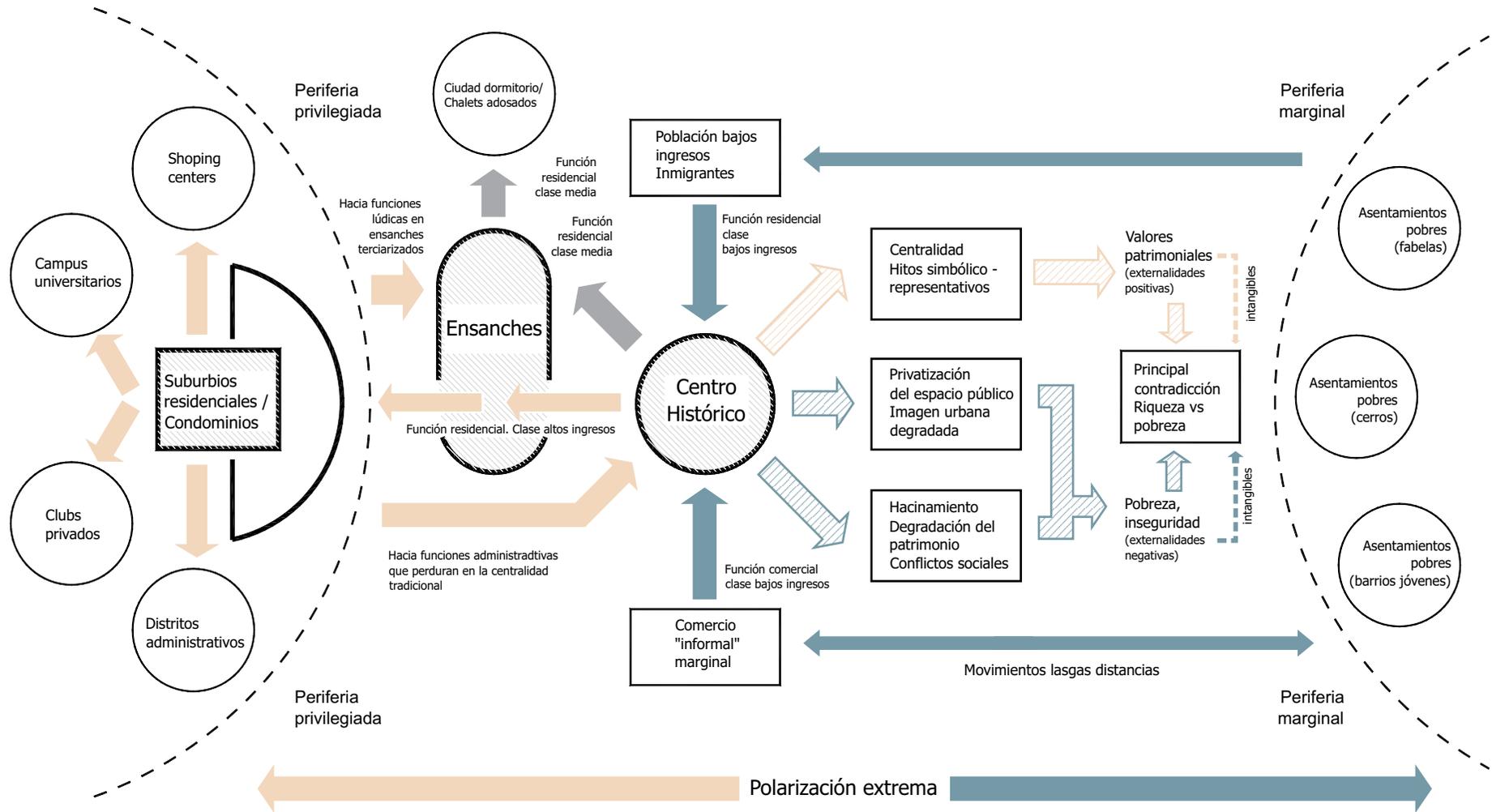


Gráfico 1 (producción propia)

Acción en los Centros Históricos en los '90

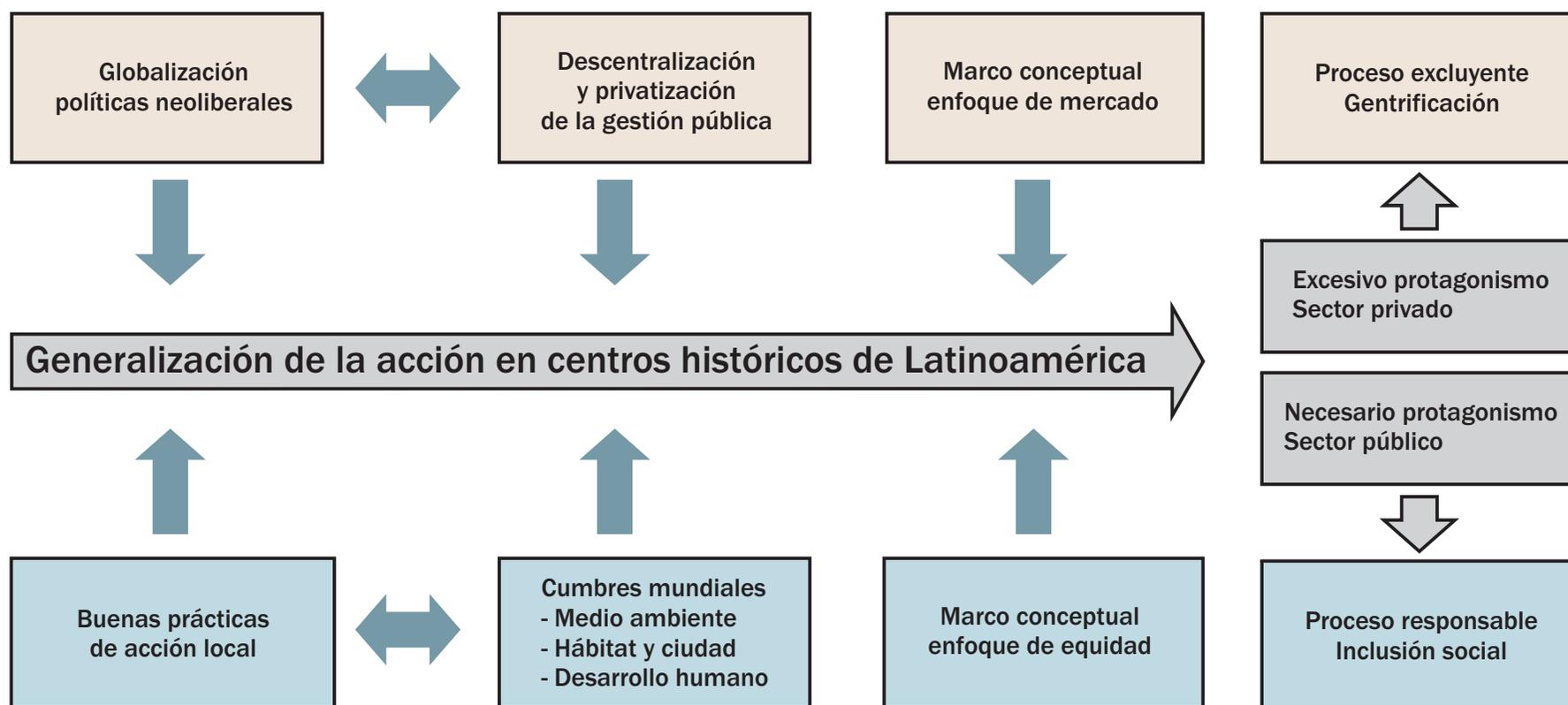


Gráfico 2 (producción propia)

TEMÁTICAS EMERGENTES EXPRESADAS EN LOS DOCUMENTOS INTERNACIONALES ESPECÍFICOS SOBRE LOS CENTROS HISTÓRICOS

	GOBERNABILIDAD	SOSTENIBILIDAD CULTURAL	SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL	SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA	SOSTENIBILIDAD SOCIAL	PROBLEMÁTICA COMÚN
NORMAS DE QUITO, 1967	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer monumento en el marco del contexto urbano y la necesaria tutela del Estado. • Aplicar enfoque interdisciplinario. • Integrar conjuntos urbanísticos, centros y conjuntos históricos de interés ambiental al plan de la ciudad. • Contar con una legislación actualizada y adecuada donde prevalezca el interés público. • Reconocer una institución idónea para coordinar el proyecto y centralizar su ejecución en todas las etapas. • Reconocer un régimen especial para la zona a rehabilitar. • Planificar independientemente el territorio y tener en cuenta la magnitud económica de la inversión. • Formular etapas y proyectos piloto, donde confluyan intereses de diversos tipos. • Aprovechar el efecto multiplicador de la puesta en valor y saneamiento para atraer inversiones e intereses. 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrar proyectos culturales, económicos y de patrimonio cultural a los planes nacionales de desarrollo de manera prioritaria. • Considerar los bienes patrimoniales como un recurso económico. • Identificar al turismo como un potencial de desarrollo económico, a través de la explotación de los recursos patrimoniales. • Proveer una revaluación del patrimonio monumental en función del interés público y para beneficio económico de la nación. • Reconocer las ventajas económicas y sociales del turismo cultural. • Crear un Centro o Instituto especializado en materia de restauración a nivel regional. • Dar carácter interamericano a la recuperación patrimonial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conciliar las experiencias del progreso urbano con la salvaguarda de los valores ambientales. • Tener en cuenta la situación de emergencia en que se halla un bien patrimonial al momento de diferir prioridades de intervención. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el efecto positivo y de incremento de valor del contexto que trae aparejada la recuperación del patrimonio cultural (plusvalía urbana). • Estimular la participación de la iniciativa privada, a partir de incentivos fiscales y compensaciones. • Facilitar una acción multinacional interamericana, que aporte recursos técnicos y financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer la función social implícita en todo monumento nacional y el rol del estado en hacer que la misma prevalezca y arbitrar su compatibilidad con la propiedad privada. • Crear una conciencia cívica que favorezca el respaldo de la opinión pública. 	<ul style="list-style-type: none"> • Política oficial incapaz de valorar el patrimonio y promover su recuperación en función del interés público y en beneficio de la nación. • Vandalismo urbano, progreso urbano mal entendido y peor administrado. • Tendencia al caos urbano. • Amenaza que supone la fiebre de progreso.
CONFRONTACIÓN DE BOLONIA, 1974	<ul style="list-style-type: none"> • Conservar los centros históricos a partir de un programa integrado basado en estudios científicos. • Balancear los presupuestos estatales dedicados a obras nuevas y restauración. • Conservar los centros históricos a partir de un programa integrado basado en estudios científicos. 			<ul style="list-style-type: none"> • Controlar la participación del sector privado bajo regulaciones del sector público. • Reconocer el valor cultural, social y económico del patrimonio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer la dimensión social de la conservación de los centros históricos. • Garantizar viviendas y servicios comunitarios para sectores medios. • Informar y consultar a la ciudadanía y garantizar su participación. • Controlar la subida del precio de alquileres. • Garantizar la permanencia de la población de bajos ingresos. • Conservar viviendas, puntos de comercio y producción y formas de vida, hábitos y tradiciones de la población local. 	

TEMÁTICAS EMERGENTES EXPRESADAS EN LOS DOCUMENTOS INTERNACIONALES ESPECÍFICOS SOBRE LOS CENTROS HISTÓRICOS

	GOBERNABILIDAD	SOSTENIBILIDAD CULTURAL	SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL	SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA	SOSTENIBILIDAD SOCIAL	PROBLEMÁTICA COMÚN
NAIROBI, 1976	<ul style="list-style-type: none"> • Descentralizar la labor de salvaguarda de los conjuntos históricos y tradicionales, mediante la distribución de poderes en políticas nacionales, regionales y locales. • Formular planes urbanos en los tres niveles, con acciones integradas en la formulación de objetivos, programas, distribución de funciones y ejecución de las operaciones. • Contar con una autoridad responsable de la coordinación de todos los actores. • Exigir medidas jurídicas y administrativas que amparen legalmente los planes de salvaguarda. • Determinar incentivos a partir de condiciones impuestas por el sector público. • Compartir entre gobiernos y ciudadanos la obligación para con la salvaguarda de los centros históricos. • Desarrollar estudios integrales que tengan en cuenta análisis socioeconómicos, culturales y de régimen de propiedad. • Garantizar que quien establece el plan lo ejecute o dirija su ejecución • Controlar la imagen urbana (publicidad, cableado, mobiliario urbano). 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar en los centros históricos polos de actividad cultural. • Desarrollar industrias culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas de saneamiento urbano. • Observar normas generales de seguridad (contra incendios y catástrofes producidas por fenómenos naturales). • Proteger los monumentos de agentes contaminantes (emisiones de gas, ruidos y vibraciones). • Establecer estacionamientos periféricos favorecer transporte público y zonas peatonales • Prever y destinar fondos especiales para recuperación en caso de desastres naturales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar inversiones públicas a través de mecanismos socioeconómicos y técnicos. • Facilitar la participación del sector privado, específicamente propietarios particulares y usuarios, a través de incentivos fiscales, subsidios y préstamos en condiciones favorables, privilegiando a aquellos que formen agrupaciones. • Establecer créditos para rehabilitación de edificios de viviendas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar la comunidad y hacerla protagonista del proceso. • Incorporar a las políticas oficiales de vivienda programas específicos para la rehabilitación de los centros históricos. • Subvencionar viviendas nuevas en edificios rehabilitados a tal fin. • Evitar ruptura de la trama social a través de las subvenciones que compensen la subida de alquileres (viviendas, talleres, comercios). 	<ul style="list-style-type: none"> • Centro histórico como lugar de expresión de la diversidad cultural y la identidad, amenazados por procesos de uniformización y despersonalización.

TEMÁTICAS EMERGENTES EXPRESADAS EN LOS DOCUMENTOS INTERNACIONALES ESPECÍFICOS SOBRE LOS CENTROS HISTÓRICOS

	GOBERNABILIDAD	SOSTENIBILIDAD CULTURAL	SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL	SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA	SOSTENIBILIDAD SOCIAL	PROBLEMÁTICA COMÚN
COLOQUIO DE QUITO, 1977	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar una política de conservación integral de los centros históricos. • Integrar los planes del centro histórico a los planes directores de desarrollos urbanos y territorial. • Reordenar la frecuencia y uso del suelo. • Incentivar la pluralidad funcional sin desmedro de la habitacional. • Reformular la legislación vigente. • Desarrollar un enfoque multidisciplinario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar el sentido de identidad cultural para enfrentar un modelo de vida alienante. • Respetar y potenciar la milenaria cultura andina. • Ampliar campaña de concientización ciudadana acerca del carácter no solo cultural, sino también social, de los centros históricos, a través de los medios masivos de comunicación y los sistemas educacionales a todos los niveles. 		<ul style="list-style-type: none"> • Contar con créditos nacionales e internacionales para la rehabilitación de viviendas, infraestructura, equipamiento urbano, desarrollo comunal, etc. • Reconocer el valor económico del centro histórico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer la pertenencia específica de los centros históricos a las comunidades que los habitan. • Reconocer el valor social del centro histórico. • Garantizar la rehabilitación primordialmente vinculada a elevar la calidad de vida de la sociedad que los habita. • Incorporar la rehabilitación con fines habitacionales a las políticas oficiales de vivienda. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crítica del ‘maquillaje escenográfico’, la restauración elitista y la política de congelamiento que en lugar de proteger, más bien contribuyó al degrado. • Procesos de inmigración masiva desde zonas rurales. • Fuerte movilidad, segregación social y hacinamiento. • Abandono de las áreas centrales (obsolescencia física y funcional, incompatibilidad con nuevas formas de transporte, predominio incontrolado de actividades terciarias). • Ruptura de la relación armónica de los hombres entre sí y con el medio ambiente. • Similar situación de los centros históricos con las periferias marginales.
CARTA DE MACHU PICCHU, 1977	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar una óptica estratégica y multiescalar del plan. • Fomentar una planificación integral, participativa y continúa. • Descentralizar la economía. • Hacer prevalecer el interés público sobre el privado. • Crear un marco legal que garantice el nuevo enfoque. • Empezar urgentes estudios multidisciplinarios en los campos jurídico, administrativo y financiero. • Lograr una Integración polifuncional y contextual. • Desarrollar un proceso que garantice: plan, ejecución, mantenimiento. • Formular una normativa edilicia acorde al medioambiente, recursos y características formales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrar la conservación y la restauración de las zonas monumentales al proceso de desarrollo urbano. • Lograr una integración armónica entre los edificios, la ciudad y el paisaje. • Garantizar la continuidad de la imagen urbana y el diálogo con lo preexistente. • Favorecer la interrelación entre el lenguaje altamente cultural y el popular. 	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar como objetivos básicos la calidad de vida e integración al medioambiente natural. • Desarrollar el transporte público masivo como elemento básico y subordinar el individual a él. • Incluir en las políticas oficiales medidas inmediatas para frenar la degradación del medioambiente urbano. • Restaurar las normas de integridad básica del medioambiente acorde con la salud y el bienestar social. • Crear ambientes condicionados en función de elementos naturales. • Potenciar el reciclaje de materiales. • Usar nuevas tecnologías acordes a las tradicionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conectar la estrategia económica general y el planeamiento del desarrollo urbano. • Integrar la labor de conservación y restauración al proceso de desarrollo urbano para facilitar la financiación de la operación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrar concepto de patrimonio intangible, en su relación con la identidad. • Criticar la segregación funcional que plantea la Carta de Atenas del CIAM. • Producir viviendas de interés social con un alto componente participativo. • Considerar la vivienda popular no como objeto de consumo subsidiado, sino como poderoso instrumento de desarrollo social. • Promover la participación creadora de los residentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la crisis de la ciudad en el explosivo crecimiento demográfico con los consiguientes problemas ecológicos, energéticos y alimentarios y el crecimiento caótico de las ciudades caracterizado en nuestra región por la masiva migración del campo a las ciudades. • Reconocimiento de una triple crisis: ecológica, energética y alimentaria, de la vivienda y los servicios urbanos. • Agravamiento de la contaminación ambiental (sustancias tóxicas en aire, agua, alimentos y ruido).

TEMÁTICAS EMERGENTES EXPRESADAS EN LOS DOCUMENTOS INTERNACIONALES ESPECÍFICOS SOBRE LOS CENTROS HISTÓRICOS

	GOVERNABILIDAD	SOSTENIBILIDAD CULTURAL	SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL	SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA	SOSTENIBILIDAD SOCIAL	PROBLEMÁTICA COMÚN
DECLARATORIA DE BOGOTÁ, 1978	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer la responsabilidad del estado en promover y apoyar políticas de desarrollo cultural. • Establecer un desarrollo integral y reconocer la cultura en su dimensión transversal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer la cultura como dimensión esencial del desarrollo, que abarca toda actividad y existencia humana. • Articular la autenticidad cultural con la necesaria retroalimentación desde lo universal. • Comprender que la identidad cultural no es estática, sino histórica y prospectiva. • Establecer un equilibrio armónico entre los valores espirituales y la satisfacción de necesidades materiales. • Garantizar el pleno derecho al disfrute y creación cultural. • Propiciar la libertad de expresión intelectual, artística y espiritual. • Fortalecer y ampliar sistemas propios de comunicación e información que garanticen una independencia y soberanía, frente a modelos culturales ajenos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conciliar lo tradicional con la modernidad. 		<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la participación ciudadana en la formulación de políticas culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de un nuevo orden mundial mas justo. • Independencia política, socioeconómica y cultural efectiva de todos los estados. • Repudio al colonialismo, neocolonialismo e imperialismo, a la violencia y a la discriminación (sexual, racial, ideológica, política y religiosa). • América Latina como región de cultura multiforme y diversa debido a los aportes culturales, sociales y étnicos de otras regiones a lo largo de su historia, lo cual le confiere un carácter a la vez específico y universal. • Voluntad de integración regional
DECLARACIÓN DE MEXICO, 1985	<ul style="list-style-type: none"> • Tener en cuenta las dimensiones históricas culturales y sociales de cada sociedad en las estrategias de desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar que la cultura es una dimensión fundamental del desarrollo. • Multiplicar las oportunidades de diálogo entre los organismos culturales y la población. • Establecer como indispensable el desarrollo de industrias culturales en la estrategia de desarrollo socioeconómico. 			<ul style="list-style-type: none"> • Partir de que el ser humano es el principio y fin, el objetivo fundamental del desarrollo. • Garantizar la igualdad de oportunidades en los campos de la educación y la cultura. • Facilitar el pleno acceso al disfrute de la cultura. • Incluir intereses de minorías étnicas o marginales. • Potenciar una educación integral e innovadora. • Considerar que la alfabetización es condición indispensable para el desarrollo cultural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las naciones enfrentan serios problemas económicos y el aumento de las desigualdades es creciente, multiplicándose los conflictos y las grandes tensiones que amenazan la paz y la seguridad. • Amenaza de patrimonio cultural por procesos desarrollistas y peor aun, por el colonialismo, los conflictos armados, ocupaciones extranjeras y por la imposición de valores exógenos.

TEMÁTICAS EMERGENTES EXPRESADAS EN LOS DOCUMENTOS INTERNACIONALES ESPECÍFICOS SOBRE LOS CENTROS HISTÓRICOS

	GOBERNABILIDAD	SOSTENIBILIDAD CULTURAL	SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL	SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA	SOSTENIBILIDAD SOCIAL	PROBLEMÁTICA COMÚN
CARTA DE WASHINGTON, 1986	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar la salvaguarda de las ciudades en los planes físico-territoriales y urbanos en todas sus escalas. • Considerar que toda acción debe partir de estudios multidisciplinarios. • Definir principios, orientaciones y acciones a emprender en los campos jurídico, administrativo y financiero. • Tener en cuenta que la conservación implica acciones de mantenimiento permanentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer que la salvaguarda exige una formación especializada de todos los profesionales. • Considerar que los valores a preservar comprenden el conjunto de aquellos materiales y espirituales que caracterizan su imagen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Restringir estrictamente la circulación de automoviles. • Prohibir que los grandes trazados viales penetren las áreas históricas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar una política coherente de desarrollo económico y social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas de información desde tempranas edades para garantizar la participación ciudadana. • Garantizar la participación y el comprometimiento de los ciudadanos. • Partir del respeto a los ciudadanos. • Garantizar la adhesión de los habitantes al plan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Centros históricos amenazados por la degradación, el deterioro y la destrucción.
CARTA DE PETRÓPOLIS, 1987	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar el carácter funcional del centro histórico como expresión de una sociedad heterogénea y plural. • Garantizar la preservación de los sitios históricos urbanos a partir de un plan urbano, entendido como un proceso continuo y permanente. • Integrar a los órganos públicos en las diferentes escalas. • Hacer prevalecer el predominio del valor social de la propiedad urbana sobre su condición de bien de mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer los centros históricos como testimonios ambientales en formación. • Considerar que la ciudad, en tanto expresión cultural socialmente construida, resulta sumatoria. En tal sentido la sustitución de alguna preexistencia valiosa deberá conllevar un análisis de costo socio-cultural. • Garantizar la permanencia de actividades tradicionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer al centro histórico como un 'área crítica'. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar exenciones e incentivos, declaración de interés cultural y expropiación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir a la comunidad interesada en las decisiones de planificación. • Gestionar democráticamente la ciudad. • Fortalecer a líderes de la sociedad civil. • Fomentar la comprensión ciudadana acerca de sus derechos y deberes para con el patrimonio cultural: el derecho a utilizarlo y disfrutarlo, y el deber de conservarlo y transmitirlo. • Informar a la comunidad y promover su participación. • Garantizar adecuadas y dignas condiciones de habitabilidad, convivencia social y trabajo. • Reconocer la recuperación del patrimonio histórico como un beneficio tangible para la comunidad. 	

TEMÁTICAS EMERGENTES EXPRESADAS EN LOS DOCUMENTOS INTERNACIONALES ESPECÍFICOS SOBRE LOS CENTROS HISTÓRICOS

	GOBERNABILIDAD	SOSTENIBILIDAD CULTURAL	SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL	SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA	SOSTENIBILIDAD SOCIAL	PROBLEMÁTICA COMÚN
CARTA DE VERACRUZ, 1992	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con una voluntad política que reconozca la prioridad que requiere la atención del centro histórico, dado el carácter socio-económico en su proyección hacia la colectividad. • Amparar la acción por un marco jurídico de rango nacional. • Crear una 'oficina de gestión' del centro histórico como un organismo de gestión inter-institucional, con las competencias delegadas de cada una de ellas para promover las inversiones. • Elaborar el plan en el marco del planeamiento general de la ciudad y del territorio. • Proponer un plan por etapas con un presupuesto por anualidades, donde se establezcan las prioridades de actuación conforme a las directrices del plan. • Seguir y evaluar las etapas del plan para garantizar su cumplimiento y la correcta asignación y aplicación de los recursos. • Interpretar al centro histórico como un elemento económicamente activo y socialmente positivo. • Contar con instrumentos jurídicos y financieros concretos. • Involucrar a múltiples actores en el proceso de recuperación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conservar y transmitir el legado cultural, como una obligación común de los gobiernos y los ciudadanos. 		<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer al centro histórico en su dimensión socioeconómica, como un instrumento socialmente útil y rentable que redunde en bien de la colectividad. • Diversificar las fuentes de financiamiento incluyendo diversos actores del sector público, agentes sociales y económicos privados y la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Esclarecer que los ciudadanos no solo tienen el derecho a usar y disfrutar los bienes patrimoniales, sino también el deber de conservarlo y transmitirlo. • Usar racionalmente el centro histórico para garantizar dignas y adecuadas condiciones de habitabilidad, convivencia social y trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento del valor excepcional del centro histórico en su contenido histórico, cultural y su papel simbólico de centro, en convivencia con los mismos problemas que el resto del conjunto urbano. • El cinturón de miseria que presentan muchas ciudades constituye uno de los grandes fracasos de finales del siglo XX. • El centro histórico concentra la mayor cantidad de edificios en ruina y una población con profundos problemas sociales. • La gestión de los bienes patrimoniales está en manos de instituciones relacionadas exclusivamente con la cultura, que en la mayoría de los casos, son relegadas de los presupuestos gubernamentales ante otras prioridades sociales.

TEMÁTICAS EMERGENTES EXPRESADAS EN LA PRÁXIS LATINOAMERICANA					
		INDICADORES "TESIS"	PRAXIS LATINOAMERICANA	CONCEPTOS EN DOC. INTERNACIONALES	OBSERVACIONES
2.1.1 GOBERNABILIDAD	2.1.1.1	Existencia de voluntad política y responsabilidad del sector público, refrendada en un <i>corpus</i> legal especial.	Montevideo. Quito. Recife. Santiago de Chile. Buenos Aires. Cuenca.	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito.1967. • Convención del Patrimonio Cultural y Natural UNESCO. 1972. • UNESCO. Nairobi. 1976. • Machu Picchu. 1977. • Veracruz. 1992. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generalmente asociada al reconocimiento del centro histórico como una 'zona especial' de la ciudad. • En la región se observa una dispersión legislativa y superposición de atribuciones en diversas entidades con competencias en el centro histórico.
	2.1.1.2	Reconocimiento de una entidad líder del proceso de desarrollo.	México DF. Panamá. Montevideo. Quito. Recife. Santiago de Chile. Cuenca. Morelia.	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito.1967. • UNESCO. Nairobi. 1976. • Veracruz. 1992. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se observa una tendencia a la continuidad relacionada con la existencia de una entidad líder de reconocido prestigio (relacionada con los resultados). • Se han dado bajo un esquema público, en asociación del sector público con el privado o privado. Las de carácter público tienen mayor permanencia. • Al no ser una entidad con competencias delegadas ha habido interrupciones o discontinuidad en la mayoría de los casos. • Reconocen su necesidad la mayoría de los expertos en el tema.
	2.1.1.3	Garantía de mecanismos de descentralización y espacios de concertación.	México DF. Montevideo. Quito. Recife. Buenos Aires.	<ul style="list-style-type: none"> • UNESCO. Nairobi. 1976. • Machu Picchu. 1977. • Veracruz. 1992. • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002. • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2003. 	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterizada por la atención a los intereses de diversos actores.
	2.1.1.4	Planificación integral del desarrollo.	México DF (Plan). Montevideo. Quito. Recife. Buenos Aires. Cuenca. Cuzco.	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito.1967. • Carta Europea. 1975. • UNESCO. Nairobi. 1976. • Coloquio de Quito. 1977. • Machu Picchu. 1977. • Petropolis. 1987. • Veracruz. 1992. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se han tenido en cuenta diversas dimensiones en la redacción de los planes, que generalmente son llamados de 'desarrollo integral', combinándose en los mismos aspectos de ordenamiento territorial, planeamiento estratégico y gestión urbana.
	2.1.1.5	Generación de externalidades positivas.	México DF. Montevideo. Salvador de Bahía. Quito. Recife. Catagena. Asunción. Buenos Aires. Campeche. Cuenca. Cuzco. Montevideo. Morelia.	Práxis regional	<ul style="list-style-type: none"> • Es una práctica generalizada la recuperación de los espacios públicos, por parte del sector público, como una manera de atraer otros intereses inversionistas. • Un tema fundamental en la realidad latinoamericana es la atención al comercio ambulante y la solución pactada de su reubicación. • Otro asunto prioritario es la mitigación de la violencia urbana.

TEMÁTICAS EMERGENTES EXPRESADAS EN LA PRÁXIS LATINOAMERICANA

		INDICADORES "TESIS"	PRAXIS LATINOAMERICANA	CONCEPTOS EN DOC. INTERNACIONALES	OBSERVACIONES
2.1.2 SOSTENIBILIDAD CULTURAL	2.1.2.1	Aplicación de políticas culturales de proximidad.	Quito Recife	• Agenda 21 de la Cultura. 2004.	• La Agenda 21 de la Cultura es una propuesta reciente, no suficientemente difundida.
	2.1.2.2	Conexión de la cultura, con los objetivos del desarrollo humano.	—	• Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2003, 2004.	• No existen experiencias significativas en la praxis regional.
	2.1.2.3	Desarrollo del turismo, industrias culturales y economías creativas eslabonadas.	México DF (Plan). Salvador de Bahía. Quito (Plan). Recife. Panamá.	• Carta del Turismo Cultural. ICOMOS. 1976. • Declaración de La Haya sobre Turismo. 1989. • Nuestra Diversidad Creativa. UNESCO. 1997. • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002. • Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales. UNESCO. 2005.	• Existe una tendencia a maximizar el rol del turismo cultural. • Aun no son comprendidas en su potencialidad las industrias culturales y las economías creativas. • Por lo general, las riquezas que genera el turismo no son revertidas en el ámbito donde se producen.
	2.1.2.4	Conservación y construcción de identidad local.	Salvador de Bahía. Quito (P). Montevideo. Buenos Aires.	• Recomendaciones sobre la Participación y Contribución de las Masas Populares en la Vida Cultural. UNESCO 1976. • Salvaguarda de la Cultura Tradicional y Popular. UNESCO 1989. • Nuestra Diversidad Creativa. 1995. • Salvaguarda del Patrimonio Cultural. Inmaterial. UNESCO 2003. • Protección y Promoción de la Diversidad. de las Expresiones Culturales. UNESCO 2005.	• Resulta estratégico el desarrollo del sentido de pertenencia. • Las manifestaciones culturales autóctonas no son suficientemente reconocidas en la dimensión económica.
	2.1.2.5	Conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico.	México DF. Montevideo. Salvador de Bahía. Quito. Recife. Catagena. Buenos Aires. Campeche. Cuenca. Montevideo. Morelia.	• Venecia. 1964, 1981, 1983-84, 1987. • Carta de ICOMOS. 2003.	• Generalización de programas de rehabilitación urbana y edilicia. • Desarrollo de sistemas de transporte público. • Es la acción mas generalizada al ser la mas obvia, a partir del reconocimiento del centro histórico en su dimensión de patrimonio cultural.

TEMÁTICAS EMERGENTES EXPRESADAS EN LA PRÁXIS LATINOAMERICANA					
		INDICADORES "TESIS"	PRAXIS LATINOAMERICANA	CONCEPTOS EN DOC. INTERNACIONALES	OBSERVACIONES
2.1.3 SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL	2.1.3.1	Aplicación de políticas medioambientales de cercanía.	Quito (Plan). Morelia.	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda 21 local. 1989 • Cumbre de Río. 1992 	<ul style="list-style-type: none"> • No se ha generalizado la aplicación de la agenda 21 local en los centros históricos
	2.1.3.2	Recuperación de tradiciones armoniosas con el medioambiente.	Quito. Montevideo.	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda 21 local. 1989 • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Escuelas Taller.
	2.1.3.3	Aplicación de nuevas tecnologías y conceptos asociados a la cultura medioambiental.	—	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002 • Hacia un Programa a largo plazo para la Conservación del Patrimonio Cultural en América Latina. 2007 	<ul style="list-style-type: none"> • No son conceptos generalizados en la praxis regional.
	2.1.3.4	Manejo de situaciones de emergencia.	México DF. Quito.	<ul style="list-style-type: none"> • Protección de los Bienes Culturales en caso Conflicto Armado. 1954 • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002 • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2004 	<ul style="list-style-type: none"> • Los desastres causados por fenómenos naturales han generado respuestas creativas • No se ha generalizado el estratégico concepto de la 'emergencia preventiva'.
	2.1.3.5	Existencia de sistemas de monitoreo y estudios de impacto.	Quito (Plan).	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002 	<ul style="list-style-type: none"> • No es una práctica generalizada. • No existen sistemas de indicadores específicos para monitorear el desarrollo y conservación del centro histórico.

TEMÁTICAS EMERGENTES EXPRESADAS EN LA PRÁXIS LATINOAMERICANA					
		INDICADORES "TESIS"	PRAXIS LATINOAMERICANA	CONCEPTOS EN DOC. INTERNACIONALES	OBSERVACIONES
2.1.4 SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA	2.1.4.1	Relación adecuada entre el sector público y el privado.	México DF (Plan). Quito. Recife. Asunción. Montevideo. Cartagena. San Juan.	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito.1967. • Bolonia. 1974. • UNESCO. Nairobi. 1976. • Veracruz. 1992. • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2004. 	<ul style="list-style-type: none"> • La participación del sector privado debe estar pautada por el sector público. • En los casos de rol protagónico del sector privado se ha dado el fenómeno de gentrificación (San Juan, Cartagena, Salvador de Bahía).
	2.1.4.2	Enfoque gerencial de la entidad líder y asociaciones empresariales.	México DF (Plan). Quito. Buenos Aires.	<ul style="list-style-type: none"> • Veracruz. 1992. 	<ul style="list-style-type: none"> • Autogestión del manejo financiero. • Asociación público - privada.
	2.1.4.3	Aplicación de instrumentos fiscales y mecanismos financieros especiales.	México DF. Montevideo. Quito. Recife . Santiago de Chile. Asunción. Buenos Aires. Cartagena. Cuenca. Panamá.	<ul style="list-style-type: none"> • UNESCO. Nairobi. 1976. • Coloquio de Quito. 1977. • Petrópolis. 1987. 	<ul style="list-style-type: none"> • El uso de instrumentos fiscales y exenciones son una práctica extendida . • Se han generalizado los préstamos del BID asociados a la rehabilitación del centro histórico, fundamentalmente para promover la participación de la iniciativa privada.
	2.1.4.4	Explotación de recursos desde el planeamiento.	México DF (Plan). Montevideo. Quito. Recife.	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito. 1967. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recalificación de suelo. • Patrimonio inmobiliario a favor del sector público. • Plusvalías urbanas. • Transferencia de potencialidades.
	2.1.4.5	Gestión integral de la cooperación internacional.	Quito Buenos Aires Cartagena Cuzco	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito. 1977 • Cumbre de Copenhague. 1995 • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002 	<ul style="list-style-type: none"> • Protagonismo de la cooperación española. • Cooperación bilateral mas extendida que la multilateral y la descentralizada.

TEMÁTICAS EMERGENTES EXPRESADAS EN LA PRÁXIS LATINOAMERICANA					
		INDICADORES "TESIS"	PRAXIS LATINOAMERICANA	CONCEPTOS EN DOC. INTERNACIONALES	OBSERVACIONES
2.1.5 SOSTENIBILIDAD SOCIAL	2.1.5.1	Derecho pleno a la cultura.	Quito. Recife. Buenos Aires.	<ul style="list-style-type: none"> • Venecia. 1964, 1981, 1983-84, 1987. • Coloquio de Quito. 1977. • Machu Picchu.1977. • Petrópolis. 1987. • Documentos internacionales UNESCO. • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2003. • Agenda para la cultura. 2004. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios culturales accesibles. • Grandes eventos culturales en el espacio público.
	2.1.5.2	Participación y corresponsabilidad ciudadana.	México DF (Plan). Montevideo. Quito. Recife. Buenos Aires. Cuenca. Cuzco.	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito. 1977. • Bolonia. 1974. • UNESCO. Nairobi. 1976. • Washington. 1987. • Petrópolis. 1987. • Agenda para la cultura. 2004. • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2003. • Presupuesto participativo. Porto Alegre. 2003. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos participativos y ciudadanía consciente.
	2.1.5.3	Atención a grupos vulnerables.	México DF (Plan). Montevideo. Quito.	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda 21 local. 1989. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas en este sentido, pero no suficientemente generalizadas.
	2.1.5.4	Generación de empleo.	México DF (Plan). Montevideo. Quito (Plan).	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002. • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2003, 2004. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formalización de los empleos 'informales'. • Autogestión y autoconstrucción de viviendas. • En general no existe una relación directa entre los empleos generados y su ocupación por parte de los residentes.
	2.1.5.5	Acceso universal a la vivienda y los servicios públicos.	México DF. Montevideo. Quito. Santiago de Chile. Buenos Aires (Plan). Morelia.	<ul style="list-style-type: none"> • Bolonia. 1974. • UNESCO. Nairobi. 1976. • Machu Picchu.1977. • Cumbre de Copenhague. 1995. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de establecer regulaciones desde el sector público que controlen la subida del valor del suelo y la especulación inmobiliaria. • Muy positiva la acción cooperativa en relación a la producción de viviendas. • Generalización de la modalidad de la vivienda en arrendamiento y subsidios.

CAPITULO 2

PLATAFORMA CONCEPTUAL DE LA METODOLOGÍA 'TESIS'

1. PLATAFORMA CONCEPTUAL DE LA METODOLOGÍA ‘TESIS’

La construcción de esta plataforma conceptual tiene como principal objetivo orientar la evaluación o puesta en marcha de procesos revitalizadores, bajo significados muy concretos, que además facilitarán los análisis y sistematizaciones de casos que podrán ser descritos a partir de un ordenamiento común, basado en presupuestos teórico prácticos claros y precisos.

2.1. MARCO CONCEPTUAL DE LAS TEMÁTICAS EMERGENTES

2.1.1. GOBERNABILIDAD

Existe consenso entre los estudiosos del tema que el concepto de gobernabilidad comienza a ser usado en los años ´70. En el Informe de la Comisión Trilateral,⁴³ publicado en 1975, este término es utilizado como categoría intrínseca a las ciencias políticas. *A imagen de los reyes filósofos de la época de Platón, que contemplaban el mundo de las ideas para proyectar su sabiduría trascendental a la gestión de los asuntos terrestres, la elite reunida en el seno de esta institución muy poco democrática –y a la cual la democracia inquieta en cuanto comienzan a manifestarse sectores hasta entonces silenciosos– se dedicará a definir los criterios de una “buena gobernabilidad” internacional. (Le Mond Diplomatic, 2003).*

El término se va perfilando en la década de los años ´90. Así, gobernabilidad se vincula con la relación entre el volumen de la demanda y la capacidad de respuesta del gobierno (Offe, 1992);⁴⁴ la eficiencia, legitimidad y respeto social (Tomassini, 1994); el grado en que las relaciones entre actores estratégicos obedecen a fórmulas estables y mutuamente aceptadas (Coppedge, 1994).

⁴³ La Comisión Trilateral es una fundación privada, creada en 1973 por iniciativa de David Rockefeller y conformada por una elite de directivos de industrias y bancos transnacionales, dirigentes de los gobiernos de Norteamérica, Europa y Japón, intelectuales, etc. La filosofía que inspira a esta ‘oligarquía de la política mundial’ es dictar políticas globales que pauten el desarrollo y las relaciones del primer mundo con el resto de los países y la conducción y tutela de dichos países en la conformación de un ‘nuevo orden económico mundial’, principalmente de Estados Unidos. La caracteriza una fuerte aversión por los movimientos populares, como el de Antiglobalización. Produce documentos públicos que traducen la atención que presta la Trilateral a problemas mundiales que se supone trascienden las soberanías nacionales y requieren la intervención global de los países ricos: reforma de las instituciones internacionales, globalización de los mercados, medio ambiente, finanzas internacionales, liberalización de la economía, regionalización de los intercambios, relaciones Este-Oeste (al comienzo), endeudamiento de los países pobres, etc.

⁴⁴ Plantea la posible transferencia hacia el sector privado de los excesos de exigencias.

Durante la VI Conferencia Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno - celebrada en Santiago y Viña del Mar, Chile, 1996 – se observa que el concepto de gobernabilidad es asociado a criterios relacionados con la responsabilidad del sector público en el ejercicio de su mandato para el cumplimiento de las demandas ciudadanas: *Nuestras democracias tienen desafíos tales como asegurar una representación y participación efectiva de la población, procurando que las opiniones y las iniciativas -que son condiciones esenciales para el debate abierto y transparente de la vida pública- fortalezcan a las sociedades. La gobernabilidad democrática supone también transformaciones sociales, económicas y culturales profundas que conduzcan a disminuir las desigualdades y los problemas de exclusión social. En este punto corresponde a nuestros Estados una importante e intransferible función...Asimismo, nuestras democracias deben hacer frente a los retos que suponen la superación de la pobreza, el mejoramiento de la seguridad pública y de la administración de la justicia...(Declaración de Viña del Mar, 1996)*⁴⁵

La gobernabilidad como instancia asociada a la dimensión política, fue incorporada a la conceptualización de proyectos por el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de desarrollo (BID), a partir de los '90. Posteriormente se asoció al ámbito de la cooperación internacional del PNUD, como garantía para el desarrollo de proyectos de ayuda al desarrollo. La gobernabilidad creaba un clima favorable a las inversiones y al desarrollo de proyectos de colaboración⁴⁶.



Precisamente una de las premisas fundamentales para lograr el desarrollo integral de un territorio es la gobernabilidad; es decir: poder administrar, dirigir y guiar procesos desde una perspectiva de eficiencia, racionalidad y equidad en el destino de los recursos; lograr la

⁴⁵ Llama la atención que entre los Jefes de Gobierno firmantes la mayoría eran fieles aplicadores de políticas neoliberales que hundieron a sus países en gravísimas crisis socioeconómicas. Una prueba más del cinismo y la corrupción que imperó en Latinoamérica en los '90.

⁴⁶ No hay que desestimar la paradoja entre cierto ingerencismo de dichos organismos en políticas internas y la real necesidad de aplicar procesos participativos y transparentes en los países receptores de inversiones o proyectos de colaboración.

confluencia de intereses y la capacidad de responder desde la responsabilidad del sector público, a las demandas ciudadanas, generando un clima de confianza. Gobernar un centro histórico, la zona más frágil de la ciudad, resulta un enorme desafío. La década de los noventa marcó en nuestra región el retorno al centro histórico. Muchos son los intereses que comienzan a confluir y grandes los conflictos a resolver. Se regresa a un territorio que padece serios problemas raigales: largos años de marginalización, tomado por el comercio ‘informal’; serios problemas en las infraestructuras de redes técnicas; marcado por una gravísima situación de la vivienda, tugurizadas o abandonadas, en pésimo estado técnico constructivo. En fin, un territorio caótico, inmerso en un proceso irresponsable de descentralización administrativa que provocó la pérdida drástica de las prerrogativas y responsabilidades de la administración pública, debido a procesos acelerados de privatización pautados por el neoliberalismo.

Trazar políticas especiales para el manejo de los centros históricos plantea una hipótesis de la forma en que deben abordarse problemas difíciles de resolver, en una ciudad segregada, injusta, clasista y excluyente.

Si el subdesarrollo es la incapacidad de coordinar y de interrelacionar factores que apunten a un mismo objetivo en la búsqueda del desarrollo sostenible, equilibrado y con un sentido de justicia social, el buen gobierno debería estar caracterizado precisamente por la capacidad de unir voluntades y orientarlas en ese sentido. *Habiendo entrado a escena desde los laterales de la derecha, la categoría GOBERNABILIDAD...se torna imprescindible para erigir las utopías transformadoras desde la izquierda... esta categoría se torna instrumento muy provechoso para realizar la disectomía de los sistemas políticos al uso en el mundo de hoy y revelar tanto su esencia de clases como los necesarios caminos contemporáneos para su transformación. (Aguilera, 2001)⁴⁷*

Como ya se determinó en el primer capítulo, los aspectos que distinguen a la gobernabilidad, facilitando la comprensión del concepto son: existencia de voluntad política y responsabilidad del sector público, refrendada en un corpus legal especial; reconocimiento de una entidad líder del proceso de desarrollo; garantía de mecanismos de descentralización y espacios de concertación; planificación integral del desarrollo y generación de externalidades positivas. En la medida en que estos parámetros caracterizadores estén más desarrollados, menor será la tendencia al caos y por tanto más manejable será el territorio.

⁴⁷ En www.monografias.com (es texto corrido, no puede señalarse página)

2.1.2. SOSTENIBILIDAD CULTURAL

La cultura es, en sí misma, una categoría compleja, conceptualizada por la UNESCO como *el conjunto de los rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social y que abarca, además de las artes y las letras, los modos de vida, la manera de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias*. Abundante ha sido la producción teórica de la UNESCO y otros organismos en materia de preservación del legado cultural de los pueblos, atendiendo temas tan disímiles en relación con su mandato.⁴⁸

Pero llama la atención la indiferencia o nula atención que muchos de los estados parte han dado a este conjunto de valiosos documentos orientadores y el derrotero tan diferente que ha caracterizado a la sociedad mundial en general en las últimas décadas, cuando el racismo y la xenofobia, la exclusión social, la violencia de género y la segregación de culturas autóctonas por las elites de poder, imposibilitan la aplicación de políticas de tolerancia e inclusión, para una convivencia pacífica con lo diferente.

Por otra parte, en un mundo totalmente polarizado, donde cuatro quintas partes de la población mundial vive en países subdesarrollados - y no en vías de desarrollo como eufemísticamente se les ha dado a llamar -, en condiciones de pobreza extrema y marginalidad, padeciendo hambre y muriendo de enfermedades curables, o continentes enteros sometidos al genocidio que suponen pandemias, epidemias o conflictos armados, hacen que en las mismas se vayan desdibujando los rasgos identitarios, en un acelerado proceso de aniquilamiento cultural.

La desaparición del bloque de la Europa del Este y la caída del telón de acero, no supuso, como era de esperar, una recesión de la industria armamentista, sino todo lo contrario, el imperio construyó nuevos enemigos, alentó conflictos interétnicos y provocó guerras absurdas para justificar la continuidad de la economía belicista. Se han reportado saqueos escandalosos y exterminios del patrimonio cultural mundial y el tráfico de piezas

⁴⁸ Recogidos en las Convenciones para la Protección de los Bienes Culturales en caso de Conflicto Armado (1954 y Protocolos de 1954 y 1999) y sobre las Medidas que deben adoptarse para Prohibir e Impedir la Importación, la Exportación y la Transferencia de Propiedad Ilícita de Bienes Culturales (1970) y para la Protección del Patrimonio Cultural y Natural Mundial (1972); las Recomendaciones sobre la Participación y Contribución de las Masas Populares en la Vida Cultural (1976) y sobre la Salvaguardia de la Cultura Tradicional y Popular (1989); las Declaraciones sobre la Raza y los Prejuicios Raciales (1978), sobre la Educación para la Paz, los Derechos Humanos y la Democracia (1994); el Informe Nuestra Diversidad Creativa (1995); las Declaraciones sobre los Principios de la Tolerancia y sobre las Responsabilidades de las Generaciones Actuales para con las Generaciones Futuras, ambas de 1997, y la referida a la Diversidad Cultural; las Convenciones sobre la Protección del Patrimonio Cultural Subacuático (2001) y sobre la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial (2003) y más recientemente, la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales, de 2005.

culturales se ha incrementado en su afluencia de los países más pobres hacia las colecciones de los países más ricos.

Se producen entonces dos situaciones igualmente graves que atentan contra la defensa de los patrones de identidad cultural. Por una parte, el desconocimiento acerca de la cultura universal e incluso de la propia, bajo patrones de una exclusión ofensiva de millones de seres humanos, agobiados por conflictos de sobrevivencia, donde es absolutamente impensable tener desde el acceso a Internet, hasta el mero conocimiento de los avances tecnológicos más recientes. Por otra parte, una situación enajenante en la cual la generalización de patrones culturales impuestos por el mercado - facilitada por las nuevas tecnologías y la generalización de políticas neoliberales - va ocupando los espacios de las culturas locales: (...) *la gente puede no conocer a un gran escritor o músico de su país y, sin embargo, saber perfectamente cuales son las intimidades de Michael Jackson.* (Prieto, 2004: 2). Asistimos así a un trágico genocidio de la cultura perpetrado por poderosas oligarquías transnacionales.



Resulta entonces urgente un cambio radical a nivel mundial, que revierta esas condiciones a las que nunca debió haber llegado la Humanidad. Evidentemente no será un camino fácil, todo lo contrario, pero no se ha de renunciar jamás a la hipótesis de que un ‘mundo mejor es posible’. (Castro, 2003)

Sin dudas, la Agenda 21 para la Cultura⁴⁹ es una proposición alentadora pues, con absoluto carácter municipalista, parte de reconocer la diversidad cultural como el principal

⁴⁹ La producción de un documento tan estratégico como la Agenda 21 de la Cultura ha sido posible, entre otras razones, por la unificación del movimiento municipalista mundial, con la fundación de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos, mediante la fusión de tres organizaciones previas: IULA (International Union of Local Authorities), la FMCU (Fédération Mondiale de Cités Unies) y Metrópolis. Ello resulta un paso muy importante para que las instancias de gobierno más próximas a los ciudadanos, obtengan el necesario reconocimiento en la escena internacional. *Progresivamente se acepta la legitimidad y el derecho de las ciudades y en especial de sus gobiernos democráticos de actuar en la vida política, económica y cultural internacional. El reconocimiento de este derecho es hoy un factor de democratización de las relaciones*

patrimonio de la Humanidad, constituyendo uno de los elementos esenciales de la realidad urbana y social, que al igual que el medioambiente corre peligro de devastación y extinción debido a una mundialización estandarizadora de patrones culturales dominantes excluyentes.

Se distingue también que el desarrollo cultural ha de caracterizarse por la multiplicidad de actores sociales, la transparencia informativa y la participación ciudadana en la construcción de las políticas culturales que garanticen a todos los ciudadanos el pleno acceso a los bienes y servicios culturales, no como bienes de consumo o meras mercancías sino como portadores de valores, identidad y sentido. *Las ciudades y los espacios locales son un marco privilegiado de la elaboración cultural en constante evolución y constituyen los ámbitos de la diversidad creativa, donde la perspectiva del encuentro de todo aquello que es diferente y distinto (procedencias, visiones, edades, géneros, etnias y clases sociales) hace posible el desarrollo humano integral.*⁵⁰ (Agenda 21 de la Cultura, 2004).

Pensar el centro histórico en su dimensión cultural más amplia es una premisa fundamental, pues para su rehabilitación se debe tener en cuenta tanto lo referido al patrimonio tangible como al intangible. Resulta imprescindible desarrollar una estrecha relación entre el continente y los contenidos que garantice la presencia social como portadora de costumbres, ritos, hábitos de vivir y convivir, representantes de la esencia misma de lo diferente. La diversidad cultural es aportada por la sociedad que es la principal productora de cultura; sin ciudadanos no hay ciudad.

La sostenibilidad cultural deberá tener como premisas para su desarrollo la conservación de la integridad y autenticidad de los bienes reconocidos como valiosos, aspectos directamente relacionados con varios de los indicadores de gobernabilidad, resultando fundamental el referido a la protección legal.

Por eso es necesario garantizar en cada proceso de desarrollo urbano, y en especial los referidos al centro histórico, la presencia de la cultura como una dimensión estratégica y

internacionales y es indispensable para dar eficiencia a los acuerdos y a los programas... de los organismos internacionales. (Borja y Castells, 1997: 349)

⁵⁰ Así mismo, la Agenda 21 de la cultura establece una serie de compromisos de las autoridades locales en el mantenimiento y ampliación de los bienes y servicios culturales y en la garantía de una amplia participación de la sociedad en la cultura, como elemento que legitime el ejercicio de una ciudadanía plena; en la lucha contra la exclusión de cualquier tipo, entendida como una lucha por la dignidad de todas las personas; en la creación de espacios de expresión y respeto hacia manifestaciones culturales procedentes de procesos migratorios, así como la garantía de su acceso a los espacios culturales de la comunidad de acogida; en la potenciación de las industrias culturales y la promoción de los equipamientos culturales y de las entidades que trabajan con y para el conocimiento, entre otros aspectos de vital interés.

transversal a tener en cuenta en todos los escenarios de planificación y toma de decisión. La cultura ha de entrelazarse permanentemente con todos los indicadores que distinguen las temáticas emergentes de gobernabilidad y sostenibilidad socioeconómica. *Un desarrollo disociado de su contexto humano y cultural es un crecimiento sin alma.... La cultura, por importante que sea como instrumento del desarrollo, no puede ser relegada a una función subsidiaria de simple promotora del crecimiento económico. El papel de la cultura no se reduce a ser un medio para alcanzar fines, sino que constituye la base social de los fines mismos. El desarrollo y la economía forman parte de la cultura de los pueblos. (Nuestra Diversidad Creativa, 1997)*

Los indicadores esenciales propuestos en el primer capítulo para la verificación de la existencia de un proceso que tiene en cuenta la sostenibilidad cultural son: aplicación de políticas culturales de proximidad; conexión de la cultura con los objetivos del desarrollo humano; desarrollo del turismo, industrias culturales y economías creativas eslabonadas; conservación y construcción de identidad local y conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico.

2.1.3. SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

La dimensión medioambiental es sumamente amplia: *se entiende por medioambiente al entorno que afecta y condiciona especialmente las circunstancias de vida de las personas y la sociedad su conjunto. Comprende el conjunto de valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y un momento determinado, que influyen en la vida del ser humano y en las generaciones venideras. Es decir, no se trata sólo del espacio en el que se desarrolla la vida sino que también abarca seres vivos, objetos, agua, suelo, aire y las relaciones entre ellos, así como elementos tan intangibles como la cultura (Wikipedia, 2009)*

En 1982, en la Asamblea Mundial de los Estados, convocada por el Programa de la Organización de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, PNUMA - Declaración de Nairobi -, se planteó: *Las amenazas al medio ambiente son agravadas por estructuras concernientes a la miseria, así como por un consumismo y un desperdicio abusivos (...). Una estrategia internacional de desarrollo (...) y el advenimiento de un nuevo orden económico internacional, forman parte de los instrumentos primordiales en un sentido de esfuerzo global para revertir el curso de la agresión ambiental. Mecanismos conjugados de mercado y de planificación pueden también contribuir para la racionalización y el desarrollo del manejo del ambiente y de los recursos naturales.*

En 1987, en el informe conocido como ‘Nuestro Futuro Común’ -Informe Burtland - apareció por primera vez el término de *desarrollo sostenible* como aquel que *satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones*, lo cual sentó las pautas de una nueva mentalidad en relación no solo con la sustentabilidad ecológica en grave peligro, sino también en la dimensión socioeconómica del desarrollo.

Ya desde entonces fueron reconocidos aspectos fundamentales para el desarrollo de políticas medioambientales impostergables: la conservación de nuestro planeta y la renuncia a los niveles de consumo que lo ponen en peligro; la necesidad de incrementar el crecimiento económico de los países pobres y la de establecer un control demográfico; la exigencia de una eficiencia y racionalidad en la explotación y uso de los recursos no renovables. En 1989, surge la iniciativa de la Agenda 21, ratificada en 1992 durante la Cumbre de Río⁵¹, reunión magna que trató los graves problemas medioambientales del planeta. *Es necesario señalar que las sociedades de consumo son las responsables fundamentales de la atroz destrucción del medioambiente...Con solo el 20% de la población mundial, ellas consumen las dos terceras partes de los metales y las tres cuartas partes de la energía que se produce en el mundo. (Castro, 1992, Discurso en la Cumbre de la Tierra)*

Al igual que con la cultura, son numerosos los esfuerzos que ha realizado la comunidad internacional⁵² para tratar el tema medioambiental como una problemática estratégica a nivel mundial. De igual manera muchos países, sobre todo desarrollados y últimamente de los llamados emergentes, han desoído sistemáticamente las recomendaciones dictadas por el PNUMA y las conferencias planetarias. Las cifras manejadas por organismos internacionales así lo confirman.⁵³



⁵¹ Resulta significativo que fuera EEUU el único país que se negó a firmar la Declaración de Río y la Agenda 21.

⁵² Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano; Comisión Mundial sobre Medioambiente (1983); Informe Brundtland (1987); Agenda 21 (1989); Cumbre de Río (1992).

⁵³ Más de 1 000 millones de personas viven actualmente en la extrema pobreza (menos de 1 dólar al día), de las cuales el 70% son mujeres. Más de 1 800 millones de seres humanos no tienen acceso al agua potable. 1 000 millones carecen de vivienda digna y 840 millones de personas está mal nutridas

La asimetría de los niveles de desarrollo entre los países del norte y del sur se ha incrementado de manera exponencial, e inclusive al interior de los países tanto pobres como ricos, la sociedad se ha polarizado en agudos problemas de marginalización social y exclusión. *La presión poblacional y la pobreza conducen a esfuerzos desesperados para sobrevivir aun a costa de la naturaleza. No es posible culpar de esto a los países del Tercer Mundo, colonias ayer, naciones explotadas hoy por un orden económico mundial injusto. (Castro, 1992, Discurso en la Cumbre de la Tierra)*

Los cambios climáticos provocados por la irresponsable explotación de los recursos naturales y los conflictos bélicos por el control de los no renovables - que hoy sustentan un desarrollo anómalo e injusto - son prueba fehaciente de la inconsciencia de las grandes potencias hegemónicas, que intentan imponer un modelo de desarrollo insostenible desde todo punto de vista.

Es tan abarcadora la dimensión medioambiental que resulta inherente a cualquier desarrollo urbano, por lo que, al igual que la dimensión cultural, se comportará de manera transversal con respecto a la gobernabilidad y la sostenibilidad socioeconómica. Fueron determinados cinco indicadores fundamentales en el primer capítulo para estimar que existen rasgos de sostenibilidad medioambiental en un proceso de rehabilitación holístico de los centros históricos. Ellos son: aplicación de políticas medioambientales de cercanía; recuperación de tradiciones armoniosas con el medio ambiente; aplicación de nuevas tecnologías y conceptos asociados a la cultura medioambiental así como el manejo de situaciones de emergencia y existencia de sistemas de monitoreo y estudios de impacto.

2.1.4. SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

Uno de los aspectos más estratégicos para garantizar la sostenibilidad a largo plazo del proyecto de rehabilitación de un centro histórico es desarrollar un proyecto que tenga una sólida base de autofinanciamiento.

Los valores patrimoniales tangibles relacionados a la cultura y el suelo urbano son recursos estratégicos propios del centro histórico. El primero abundante, pero generalmente en mal estado de conservación y el segundo escaso, pero estratégicamente localizado. Habría que añadir el valor intangible y los imaginarios con que se privilegia. Un acertado manejo de estos recursos constituye un aspecto clave para el desarrollo de una economía local sostenible.

La descentralización económica de manera concertada, resulta fundamental para garantizar la sostenibilidad del proyecto. El autofinanciamiento del rescate del centro

histórico debe estar respaldado por una normativa especial, que permita dar el cambio estructural que se requiere. Es en el ámbito de la sostenibilidad económica donde se debe legislar con creatividad para enfrentar responsablemente binomios antagónicos: gestión pública vs. privatización; sostenibilidad vs. crisis económica; desarrollo vs. marginalidad.

Si en otro momento el Estado participaba como mecenas del proceso de rehabilitación, en la actualidad ha de convertirse en un facilitador y regulador de la obtención de los recursos económicos que puede ofrecer una ‘explotación’ culta del patrimonio cultural y específicamente de los centros históricos. *Existe en las ciudades un formidable potencial de transformación social en pos de una mayor equidad y superación de la pobreza, que está en la base de la dinámica económica de las ciudades, pero que requiere un esfuerzo deliberado de transformación y reforma que ineludiblemente debe liderar el Estado, partiendo de los gobiernos urbanos. (Ravinet, 1998: 44)*

La posibilidad de generar recursos suficientes para el autofinanciamiento de la rehabilitación, solo puede darse a partir de una legislación *ad hoc*, para implantar nuevas fórmulas de gestión. La revitalización integral del centro histórico es un proceso inseparable del desempeño de la economía de esta parte de la ciudad. El desarrollo de una economía local dinámica, diversificada, heterogénea, tecnológicamente avanzada y con alto nivel de sustentabilidad, no solo es compatible con la revitalización y conservación de la zona, sino que resulta indispensable como garantía para su recuperación.



El desarrollo de una economía local debe partir del reconocimiento de las potencialidades del territorio y la identificación de los actores que ya están presentes y los que potencialmente pueden ser atraídos, una vez creadas determinadas condiciones favorables para el establecimiento de nuevos sujetos económicos que colaboren con la recuperación patrimonial. De la adecuada y bien mesurada proporción y articulación que se establezca entre estos estratégicos temas y el interés público, dependerá el equilibrado y equitativo desarrollo del territorio.

Para poder generalizar que un territorio es sostenible desde el punto de vista económico, han de estar presentes, al menos, los cinco indicadores esenciales reconocidos en el capítulo primero: relación adecuada entre el sector público y el privado; enfoque gerencial de la entidad líder y asociaciones empresariales; aplicación de instrumentos fiscales y mecanismos financieros especiales; explotación de recursos desde el planeamiento y gestión integral de la cooperación internacional.

2.1.5. SOSTENIBILIDAD SOCIAL

El ser humano es productor, portador y transmisor de patrones culturales específicos y es por eso que cualquier acción de salvaguarda del patrimonio urbano debe ir acompañada de una política de desarrollo humano, que permita el tránsito por el presente de tradiciones que han de proyectarse al futuro. En cada época los ciudadanos harán su aporte y se debe procurar que este legado sea tan rico como el que lo antecedió. La identidad es una suma de memoria, creatividad⁵⁴ e innovación en constante evolución.

Los serios problemas que padecen los habitantes del centro histórico han de ser resueltos, en la medida de lo posible, en el ámbito local. Si bien es cierto que la superación de algunos conflictos estratégicos solo pueden ser abordados a otras escalas, con políticas regionales e inclusive nacionales - por lo que hay que garantizar la adecuada articulación de las mismas a lineamientos concretos a la escala local - una adecuada estructuración de empleos y servicios relacionados al propio desarrollo del proceso rehabilitador, garantizaría el abordaje de la problemática de manera objetiva y sinérgica.

El potencial que significa la ciudadanía organizada en los procesos de autogestión de viviendas conducidos técnicamente, el rescate y real valoración de sus aportes en materia de industrias culturales, su participación en el proceso desde una perspectiva de corresponsabilidad, exigiendo derechos (transparencia administrativa) y cumpliendo con responsabilidades (ciudadanía informada y consciente de los valores de los que forma parte), significa una fuerza no suficientemente valorada ni empleada como práctica general que necesita ser evaluada en su estratégica dimensión.

En la medida en que los residentes se impliquen directamente en el proceso de recuperación, desde la toma de decisiones hasta la posibilidad de contribución económica, acrecentando su sentido de pertenencia, mayor dinámica cobrará la revitalización,

⁵⁴ *La creatividad permite encontrar respuestas originales a problemas actuales conectando ideas que antes andaban por separado y las empresas que demuestren su capacidad creativa serán aquellas que viendo lo que todas las demás ven, oyendo todo lo que las demás oyen, leyendo todo lo que las demás leen, imaginan lo que las demás aún no han imaginado (FEMP, 2009:73)*

haciéndose cada vez más multidimensional. El sector público a su vez se verá reforzado en esa construcción colectiva, haciéndose más eficiente su administración y la satisfacción de las demandas, más transparente su labor y contribuyéndose de esta manera a incrementar la gobernabilidad del territorio.



Si la cultura es el eje transversal que debe asistir a cualquier intento de recuperación de un centro histórico, el ser humano, su desarrollo y la elevación de su calidad de vida será su principal objetivo. Todo desarrollo ajeno a la cultura generará decadencia. Todo desarrollo que obvie al ser humano, en su carácter de individuo y en su carácter de ser social, está condenado al fracaso.

En el primer capítulo se precisó que los cinco indicadores esenciales de sostenibilidad social que han de estar presentes en los procesos renovadores son: derecho pleno a la cultura; participación y corresponsabilidad ciudadana; atención a grupos vulnerables; generación de empleo y acceso universal a la vivienda y los servicios públicos.

2.2. MARCO CONCEPTUAL DE LOS INDICADORES

2.2.1. INDICADORES DE GOBERNABILIDAD

2.2.1.1. Existencia de voluntad política y responsabilidad del sector público, refrendada en un corpus legal especial

La creación de una conciencia sobre la importancia de preservar el legado patrimonial cultural es un tema y que exista voluntad política por su salvaguarda es otro. Puede inclusive existir una legislación para tales efectos, pero si no existe la voluntad política de ejercerla, quedará como letra muerta. Inclusive puede que exista esa voluntad política a un determinado nivel, pero si falta una coherencia entre el discurso local y el nacional, habrá enfrentamiento de intereses y, por lo tanto, se perderán las garantías para la protección del patrimonio cultural.

La principal premisa para el desarrollo de un proceso responsable de recuperación de los centros históricos es contar con una voluntad política al más alto nivel - avalada por

una legislación *ad hoc* - que se comprometa, apoye y aliente procesos descentralizados para viabilizar la generación de recursos y su planificación eficiente a nivel local, y que se involucre en la solución de problemas sociales medulares. Sin voluntad política no es posible hablar de desarrollo integral.

Pero en muchas ocasiones esta voluntad no existe. En tal caso hay que construirla a partir de la dicotomía riqueza/pobreza, comprendiendo a los centros históricos como territorios que, aun presentando graves problemas de deterioro social y de las estructuras físicas, contienen en sí mismos los valores suficientes para implementar procesos de desarrollo que mitiguen e inclusive reviertan las condiciones de marginalidad.

La condición de ‘zona de emergencia’ (debilidad) desde la óptica social y física con la que se los puede identificar, coincide en muchas ocasiones con declaratorias de ‘zona de valor patrimonial’ (fortaleza), pudiéndose llegar a la conclusión de que por partida doble, ellos pueden ser declarados como ‘zonas especiales’ (oportunidad) en el conjunto de la ciudad. *Los centros históricos padecen de una situación de desastre permanente de baja o moderada intensidad, a lo que se suma una alta conflictividad social; paradójicamente esta terrible situación se puede tornar una oportunidad, pues ello fundamenta una acción emergente que permita legislar con mayor coraje. (Rodríguez, 2000: 64)*

Esta categoría del centro histórico como ‘zona especial’ permitiría a los gobiernos centrales tomar medidas diferenciadas, legislar a favor de procesos de gestión e inversión acelerados y promover una rehabilitación sustentable que, con mecanismos de autofinanciamiento y autogestión pueda revertir la situación: de ser una labor subvencionada por el Estado a contribuir con él, o al menos aliviarlo de costosas erogaciones, que podría dedicar a otras zonas de la ciudad menos favorecidas desde el punto de vista de la concentración de valores culturales patrimoniales (ver epígrafe 1.2) . Pero hasta el momento esta hipótesis no ha sido suficientemente empleada, habiéndose usado solamente ante situaciones de crisis muy profundas, en las que se han tomado medidas de excepcionalidad. Pareciera obvio que no hay necesidad de esperar a que ocurra un trágico suceso para que el Estado se pronuncie, de forma enérgica, ante situaciones de abandono irresponsable del patrimonio cultural, por parte del sector privado.

Corpus legal especial

En la 19ª Conferencia General de la UNESCO, celebrada en Nairobi, 1976, la Recomendación a los Estados parte plantea que: *La legislación de salvaguardia debería ir acompañada, en principio, de disposiciones preventivas contra las infracciones al*

reglamento de salvaguardia y contra toda alza especulativa de los valores inmobiliarios en las zonas protegidas, que pueda comprometer una protección y una restauración concebidas en función del interés colectivo. Podría tratarse de medidas de urbanismo que influyan en el precio de los solares por construir, tales como el establecimiento de planes de ordenamiento de barriada o de extensión más reducida, la concesión del derecho preferente de compra a un organismo público, la expropiación en beneficio de la salvaguardia o la intervención de oficio en caso de incapacidad o incumplimiento por parte de los propietarios, e instituir sanciones efectivas como la suspensión de las obras, la obligación de reconstruir, y/o una multa adecuada.

El escenario neoliberal predominante expuesto en el epígrafe 1.2, reafirma la necesidad de protagonismo que el Estado y la administración pública local deben recuperar en la acción sobre los centros históricos. Resulta fundamental un reposicionamiento que ineludiblemente debe pasar por el fortalecimiento de lo público. *El propio Estado puede y debe crear nuevos mecanismos que hagan rentable la recuperación del patrimonio; en sus manos está legislar acorde a los nuevos tiempos...debe crear los mecanismos que faciliten el proceso, privilegiando sus propias estructuras, modificándolas, adaptándolas, creando otras si fuera preciso, en aras de una mayor eficiencia. (Rodríguez, 2003: 63).*

El reconocimiento del valor económico del patrimonio cultural *necesita de nuevas reglas del juego, considerando el peligro que para el interés social e incluso el cultural, significa una sobrevaloración del aspecto económico, en un enfoque netamente desarrollista. (Rodríguez, 2002: 62)*

Un estratégico vínculo con el sector privado, precisa normas que regulen unas relaciones de nuevo tipo, partiendo de la identificación de los diferentes sujetos que lo componen. Que la alianza con el sector privado sea una oportunidad o una amenaza en los procesos de rehabilitación depende, en gran medida, de un inteligente *corpus* legal que por regla general no existe. Se necesita de regulaciones que, por una parte, incentiven la participación del sector privado; pero que, por otra, puedan sancionar a aquellos que tienen una actitud irresponsable - incluso con la expropiación - pues, con su actitud, están contribuyendo a la pérdida del patrimonio cultural que es interés público.

En el contexto de los centros históricos, donde generalmente impera el *orden del desorden* (Pleyán, 2001: 119) se requiere, para su gobernabilidad, de mecanismos eficientes capaces de articular el complejo andamiaje de instituciones, normativas y mecanismos adaptándolos a la realidad que hoy día los ha desbordado. *Ante la rapidez de*

las transformaciones sociales y económicas...se imponen métodos de rápida actualización legislativa, receptivos de los principios ideológicos de justicia social que tienen ya vigencia. En cuanto las directrices sean definidas, el derecho debe expresarlas para corregir antes que nada las proyecciones arbitrarias...(Hardoy y Gutman, 1992: 278).

Solo a través de una legislación especial, atemperada a las nuevas exigencias que el complejo problema demanda, podrán desarrollarse otras premisas garantes de la gobernabilidad: la continuidad del proceso, la descentralización concertada y los espacios de concertación, la planificación integral del desarrollo y la generación de externalidades positivas.

2.2.1.2. Identificación de una entidad líder del proceso de desarrollo

La discontinuidad es antagónica a la planificación del desarrollo. Los breves períodos electorales no son suficientes para materializar planes que, si bien deben concretar acciones en corto tiempo, tendrán resultados en el mediano y largo plazos, y menos aun en economías empobrecidas en los que se imponen las acciones progresivas, dada la incapacidad para obtener suficientes recursos en un corto período de tiempo.

Generalmente, los sucesivos gobiernos traen consigo un nuevo equipo de administradores y técnicos, suplantándose estrategias y programas válidos, solo por haber sido concebidos por la administración anterior. Aplazar proyectos o suspender programas, generalmente sociales, mata la confianza del ciudadano y de otros actores involucrados, creándose un clima de desconfianza y desmotivación, que daña extraordinariamente el desarrollo de los necesarios procesos de participación. La discontinuidad supone otro problema esencial del subdesarrollo, la desmemoria. *Con frecuencia los nuevos alcaldes se embarcan en nuevos y prestigiosos proyectos y rechazan la continuación de programas iniciados por sus predecesores, simplemente con el fin de dejar su marca en el gobierno municipal. (Nickson, 1998: 133).*

Los tiempos políticos poseen, por regla general, marcos de desempeño acotados, por lo que existe generalmente un interés del gobierno por concretar resultados. Pero en muchos casos la inercia, o el cambio de programas después de obtenido el poder, dilata el cumplimiento de objetivos que se van aplazando. Siempre se encuentra una excusa, generalmente exógena, que fundamente la poca eficiencia del aparato de gobierno para resolver situaciones que van quedando reprogramadas para más adelante. En épocas de crisis, la sociedad no retrocede a situaciones que consideraba superadas, por lo que la

reacción se hace sentir en explosiones sociales o en una resistencia pasiva y erosionante, hasta de las propias estructuras del poder.

En tal caso, el Estado tiene solo dos caminos, o reencuentra su legitimidad a partir de soluciones novedosas o reprime *manu militari* cualquier intento de cuestionamiento a su autoridad.

Para la aplicación de innovaciones institucionales se requiere de una voluntad política. Para que ellas apunten hacia un buen gobierno y mejoren la capacidad de generar un desarrollo que pueda ser redistribuido equitativamente, el sector público debe jugar un rol preponderante, en tanto responsable de los intereses de la sociedad.

La perdurabilidad de alianzas, el compromiso ciudadano, los espacios de concertación entre intereses antagónicos y otros, son prácticas que toman tiempo, pero que son imprescindibles a tener en cuenta para gestionar conscientemente el desarrollo del centro histórico. Sin una 'entidad líder' que garantice la continuidad del proceso, difícilmente se logren superar los graves conflictos acumulados, pues se trata de garantizar al menos cuatro condiciones fundamentales de imposible solución en el corto período de una administración: preservación de los valores patrimoniales tangibles e intangibles (rehabilitar construcciones generalmente muy deterioradas, sobreocupadas o vacías y a la vez hacer prevalecer la memoria histórica y la identidad cultural); establecimiento de condiciones de sustentabilidad económica y social (desarrollar una economía local sustentable que genere empleos a los residentes); contar con recursos humanos capaces y preparados (asimilación de nuevos modelos de acción participativa) y solucionar conflictos y concertar intereses (búsqueda de soluciones a graves problemas, sobre todo sociales, donde atacar el mal de fondo puede significar, en términos sociales, el tiempo de una generación. También se trata de atender enfrentamientos de intereses muchas veces antagónicos).

A su vez, esta entidad líder debe tener cinco características esenciales: ser de carácter público;⁵⁵ no estar al interior de la estructura político administrativa, sino tener funciones delegadas legalmente por ella; tener capacidad para planificar el desarrollo integral; estar dotada legalmente de la capacidad de gestionar recursos económico - financieros y rendir

⁵⁵ Según Carrión (2000), el deterioro de los centros históricos está intrínsecamente vinculado al deterioro de la gestión pública de los mismos. Esto ocurre por tres aspectos fundamentales: la prioridad que las políticas urbanas pusieron en el desarrollo de la expansión periférica, dando la espalda a la centralidad; la presión de la iniciativa privada que ha desbordado a la administración pública y por último, la maraña institucional sumamente compleja con prerrogativas sobre la acción en los centros históricos.

cuenta periódicamente de su gestión al nivel de administración pública donde actúa y al que se subordine, así como a la ciudadanía.

Para la identificación de una entidad líder, resulta recomendable hacer un mapeo de los actores que tradicionalmente han tenido relación con la salvaguarda del patrimonio cultural, e identificar a aquel que goce de prestigio o arraigo. Muchas veces resulta más práctico, sobre todo por razones de tipo legal, delegar funciones a una entidad ya existente con capacidad de evolucionar hacia el liderazgo del proceso rehabilitador, que crear una de nuevo tipo.

2.2.1.3. Garantía de mecanismos de descentralización y espacios de concertación

Ha estado ocurriendo, como ha señalado Carrión, un tránsito desde una gestión central a otra local y de ésta a una privada. Es decir, se ha descentralizado lo irrentable a una administración local débil, sin herramientas adecuadas para encarar económicamente la solución a los problemas, que va privatizando sistemáticamente ámbitos de su competencia. Ya Hardoy en 1992 reconocía que aunque las competencias de planificación urbana estaban asignadas a los municipios, estos de hecho no las ejercían, debido a limitaciones de índole legal, económica, política y administrativa: *...otro factor que limita las actividades de los municipios es su crónica escasez de recursos económicos propios...que limita la eficacia de sus competencias. (Hardoy y Gutman, 1992: 302. El fortalecimiento de la administración pública es condición imprescindible para comenzar un proceso de descentralización. Descentralizar funciones y responsabilidades sin haber creado la capacidad de asumirlas es un discurso, cuanto menos, demagógico (Baroni, 2001: 77)*

Hay que descentralizar la capacidad de autogestionar el desarrollo a partir de la aplicación de instrumentos jurídico – financieros diseñados *ad hoc*, que garanticen la sostenibilidad socioeconómica y el plan de desarrollo integral articulado a planes supralocales para evitar una fragmentación territorial nociva, cuando no un malgasto de los recursos a invertir. *En la actualidad, el margen de maniobra que tienen los municipios es muy limitado, tanto en términos de financiamiento, en que prevalece una fuerte dependencia del gobierno central, como en lo relativo a facultades y competencias de gobierno, en que suele prevalecer una visión de administración del territorio y cumplimiento de un plan de ordenamiento físico, más que la promoción del desarrollo económico local. (Ravinet, 1998: 45)*

Estamos hablando entonces de una *descentralización concertada* (Baroni, 2001: 76) partiendo de la base de que debe haber una responsabilidad del Estado a la hora de descentralizar, para traspasar a la administración local, no solo los problemas, sino la capacidad de generar las condiciones adecuadas para resolverlos. *Se trata entonces de articular estrategias y acciones locales con políticas y lineamientos dictados a otro nivel* (Baroni, 2001: 76).

Habría que señalar también que los procesos de descentralización pueden constituir una amenaza al desarrollo local bajo escenarios de políticas neoliberales, con Estados empobrecidos y endeudados. *Para tener comunidades fuertes y activas se debe contar con un Estado fuerte y activo* (Baroni, 2001: 75)

Una descentralización articulada y participativa puede incidir decisivamente en la aplicación de políticas de proximidad, para atender objetivamente las demandas ciudadanas y mejorar las prestaciones de servicios en general. Una de las esferas más estratégicas a descentralizar es la económica para que los dividendos queden en el territorio y se apliquen a la propia rehabilitación. A mayor descentralización y participación de los residentes en las actividades económicas locales, más rápida será la revitalización, no solo en el ámbito físico sino también en el social, pues este desarrollo *in crescendo* traería consigo nuevos y numerosos empleos.

Por otra parte, la producción y gestión local de recursos generados por la actividad económica local implica un interesante nivel de autonomía, que puede responder más ágilmente a necesidades concretas que demande el territorio, inclusive, siendo esa gestión descentralizada, pero articulada, se pueden resolver problemas específicos del territorio en cuestión, sin comprometer el futuro desarrollo previsto para sectores más amplios.⁵⁶ *La descentralización debe apuntar a su potencial democratizador por la vía de una participación real, que cree una cercanía entre las autoridades regionales o locales y la población, la cual debe estar en condiciones de influir en la administración local y participar en la planificación del desarrollo municipal, incluida la posibilidad de gestionar y asignar los recursos necesarios para el financiamiento de programas de desarrollo local.* (Etchegaray, 1998: 185)

Espacios de concertación

Resulta fundamental para una acción responsable de recuperación del centro histórico, la creación de espacios de concertación entre los diversos sujetos que inciden o pueden

⁵⁶ El caso típico de las redes de infraestructura.

incidir sobre él, para buscar la satisfacción de la mayoría de las demandas planteadas, generalmente complejas y hasta antagónicas. Los espacios de concertación hacen más realista y eficiente lo planificado y refuerzan los sentimientos de pertenencia, esclareciéndose derechos y deberes. Uno de los principales actores de los procesos de concertación es la ciudadanía. Por su importancia estratégica y su estrecha relación con la sostenibilidad social, se desarrollará como indicador independiente en el epígrafe 2.1.5.2.

La concertación se vuelve un aspecto estratégico y transversal para el desarrollo de determinados componentes de la gobernabilidad, convirtiéndose en un elemento retroalimentador de las propias condiciones que la hicieron posible, pues requiere abordar el planeamiento desde una óptica estratégica, que trae implícita en su metodología una lógica participativa, al involucrar a una gran variedad de actores de diversas escalas, disciplinas e intereses.

Mientras más actores participen en la elaboración del plan y, por ende, más se apropien de él, mayor capacidad tendrá de responder eficientemente a las diversas demandas. En muchas ocasiones el tiempo que toma un proceso urbano depende en gran medida del nivel de implicación que haya asumido un determinado actor. *La planificación y la acción estratégica es una aproximación que busca concertar y asociarse, más que imponer y administrar. (Ravinet, 1998: 47).* Los espacios de concertación devienen indicador de la capacidad de un territorio para ser más o menos gobernable, sustentable y eficiente.

Un gobierno que desconoce las ventajas que para su propia gestión puede significar poner en práctica procesos participativos, puede convertirse, paradójicamente, en la principal traba de su propio mandato. *...todos concuerdan en que la participación debe ser una meta perseguida con tesón, en aras de asegurar que los proyectos y los planes tengan no solo la posibilidad concreta de realizarse, sino que perduren y crezcan porque han sido adoptados o promovidos por la gente hacia la cual están dirigidos. (Baroni, 2003: 64)*

Un adecuado espacio de concertación requiere contar con una voluntad política de alto nivel, que garantice la participación de los sectores administrativos centrales, para negociar conflictos que no tienen solución en el nivel local y para articular políticas a diferentes escalas. Sin garantía de continuidad no hay estabilidad en los procesos de concertación, pues ellos son complejos y requieren de tiempo para poder desarrollarse. La interrupción de un proceso participativo genera falta de confianza para cuando se intente reactivar de nuevo.

Para crear un espacio de concertación, se requiere de una adecuada capacitación que tenga en cuenta las características de cada sujeto que será portador (y defensor) de sus intereses, en su dimensión de potencial aliado para gestionar el desarrollo. Se trata de poner a dialogar a los residentes, usuarios, trabajadores y visitantes, políticos y administradores, técnicos de diferentes disciplinas, empresarios y gestores financieros, académicos e intelectuales e incluso actores de la esfera internacional.

La capacitación es un proceso complejo cuyo objetivo es construir un sentido de pertenencia y corresponsabilidad consciente en múltiples actores. *En el ámbito gubernamental, la capacitación deberá concentrarse en el mejoramiento de la ética, la eficiencia (racionalidad en la explotación de los recursos disponibles), la eficacia (realización de los objetivos fijados) y la efectividad (satisfacción de los anhelos, necesidades y demandas de la población) de las organizaciones. (d'Oliveira, 1998: 163)*

La 'entidad líder' de carácter público responsable de la gestión del desarrollo del centro histórico deberá facilitar los espacios de concertación y por ende, los de capacitación que la hagan realmente efectiva. *Se plantea pues, en primer lugar una tarea de educación cívica, política y cultural, que estimule la transformación de los habitantes urbanos de, consumidores o usuarios [o administradores, o inversionistas] de la ciudad, a reales ciudadanos... abrir canales de participación e instancias de debate y diálogo amplio, no solo para denunciar problemas y buscar soluciones, sino también para elevar la vista y mirar a un plazo más largo. Porque la ciudad siempre estará en un proceso de construcción y evolución, y es mejor definir en forma deliberada [y conjunta] la dirección que se le quiere dar. (Ravinet, 1998: 47).*

2.2.1.4. Planificación integral del desarrollo

Como ya se ha planteado, se ha transitado del ordenamiento territorial, al plan estratégico y de éste a la gestión urbana, todos instrumentos necesarios que han de complementarse unos con otros para garantizar el desarrollo integral del territorio. Se trata entonces de la construcción de un plan especial de desarrollo integral que plantea *qué* debe ser hecho, *cómo* hacerlo, *quién* lo hace y *con qué*.

El planeamiento estratégico no niega el papel que deben desempeñar los instrumentos tradicionales de planificación física - que sin dudas constituye en sí un instrumento generador de recursos económicos-⁵⁷ más bien los vincula al territorio como expresión de

⁵⁷ Ver epígrafe 2.2.4.4

las políticas y estrategias, acercándolos a la satisfacción de las demandas de un numeroso y cada vez más complejo grupo de actores urbanos.

El estudio de escenarios probables, favorables o no, hace al plan estratégico realista y pone a los responsables de gestionarlo en mayor capacidad de reducir la incertidumbre. El carácter progresivo de propuestas de planeamiento con salidas en etapas de corto, mediano y largo plazos, así como la consideración de varias vías para alcanzar los objetivos trazados a partir de políticas irrenunciables, acerca más al plan a la condición de organismo vital y dinámico que es la ciudad.

Además, propone una mirada flexible, que va influyendo en los instrumentos tradicionales, incorporando la experiencia y demandas de otros actores y determinadas prácticas del saber popular lo cual, sin dudas, los hace más legítimos.⁵⁸ Los nuevos instrumentos se tornan más objetivos y cercanos a la realidad, intentando comprender, racionalizar y regular procesos que hasta el momento se habían considerado ‘informales’.

Por eso es importante la concepción del plan, no como un instrumento cerrado, concluido, sino como un proceso continuo, abierto. Es habitual hoy día asociar el concepto de plan al de ‘carta de navegación’ (Somocurcio, 1995), donde se establece una interrelación basada en la idea del par ‘plan proceso – plan documento’ (Pleyán, 1998). Es decir, en la producción de instrumentos que se validan en la acción cotidiana perfeccionándose, haciéndose más accesibles y realistas. *A partir de la desventaja que implica lo mediato (consustancial al planeamiento), frente a lo inmediato (que es propio del diseño), es evidente que la misión de ‘estado mayor’ que corresponde al planeamiento urbanístico no solo no puede ser negada sino que es intrínseca en el proceso de construcción de la ciudad. (Ribas i Piera, 1986)*⁵⁹

Para que un plan sea realmente concertado, deben confluír en él las opiniones de, al menos, cuatro tipos de actores: técnicos, políticos, ciudadanos e inversionistas. Cada uno de ellos tiene una visión muy particular de la ciudad y específicamente del centro histórico, en muchas ocasiones con objetivos e intereses divergentes. Construir un plan de manera participativa constituye un reto complejo que debe ser antecedido por procesos de

⁵⁸ La redacción de instrumentos normativos más comprensibles y accesibles, con el objetivo de facilitar una participación más consciente y consecuente de los residentes y otros inversionistas, es un ejemplo de ello: las ordenanzas basadas en prohibiciones ahora se tornan más permisivas y orientadoras de lo que se puede hacer, es decir, se redactan en positivo, esclareciendo cómo se han de realizar las intervenciones; es más, en muchas ocasiones los parámetros deben basarse en la evaluación de los procesos de autogestión que se fueron produciendo en la ciudad ante determinadas demandas socioeconómicas no satisfechas.

⁵⁹ Citado por Francisco Bonilla en su Artículo “El Centro Histórico de Montevideo, en “Centros Históricos de América Latina y el Caribe”. Editado por UNESCO, BID, Ministerio de cultura y comunicación de Francia y FLACSO Ecuador. Edición al cuidado de Fernando Carrión. Quito 2001.

capacitación. Se debe desarrollar en los diferentes participantes la capacidad de tener en cuenta múltiples puntos de vista y analizar todas las aristas de una misma situación. Lo que en determinadas circunstancias resulta una amenaza, en otras puede convertirse en una oportunidad.

La participación de diversos actores en la toma de decisiones y el señalamiento de las prioridades, puede ser muy compleja, atentándose contra el tiempo lógico que deben consumir estos procesos. Por eso habría que generalizar el criterio de que las decisiones han de tomarse por consenso y mayoría y no por unanimidad o voluntarismo, requiriéndose de una amplia capacidad de negociación y flexibilidad por parte de la entidad que lidera el proceso, en pos de avanzar en las concertaciones.

La planificación integral del desarrollo del centro histórico es una necesidad incuestionable que ha de proporcionar un modo de solucionar situaciones socioeconómicas conflictivas, a partir de una visión más sistémica del territorio en su relación con las diversas dimensiones, escalas y actores con los que se relaciona, facilitando una mejor gobernabilidad. Debe estar caracterizada por la flexibilidad de los enfoques, la capacidad de adaptación a diversos escenarios y la aplicación de mecanismos de gestión socioeconómica eficaces. *Probablemente la razón más importante del rápido deterioro de la calidad de la vida urbana fue la ausencia de una planificación urbana integral que abarcara diferentes sectores...*(Nickson, 1998: 129)

Las características tan especiales del centro histórico hacen absolutamente compatible la aplicación a su filosofía de recuperación del nuevo concepto de Gran Proyecto Urbano, asociado a su potencialidad para gozar de cierta autonomía que acelere su desarrollo con respecto a otras zonas de la ciudad, convirtiéndose de esta manera en su plataforma de despegue (Carrión, 2006).

2.2.1.5. Generación de externalidades positivas

Las plazas, paseos, calles y avenidas que conforman el espacio público constituyen el primer elemento de percepción del lugar. Del impacto que la imagen urbana produzca, dependerá una actitud de rechazo o acercamiento al centro histórico.

Cuando el espacio público está degradado, provoca un inmediato rechazo. Si, además, no está bien iluminado, ni hay actividad nocturna que lo anime, será percibido como peligroso; si los edificios que lo circundan tienen funciones inapropiadas - talleres ruidosos, almacenes que generan tráfico pesado - o están arruinados, nadie acudirá a ellos para pasar su tiempo libre, interrelacionarse socialmente, o por simple curiosidad. *A mayor*

deterioro del patrimonio mayor sentimiento de inseguridad y si se incrementa la inseguridad, habrá mayores externalidades negativas para la conservación (Carrión, 2001: 54) Los espacios públicos remozados gozan del privilegio de crear ‘externalidades positivas’, es decir, sinergias que atraen personas, recursos, inversión y por lo tanto, desarrollo.

La recuperación del espacio público puede traer aparejada un *modus operandi* sumamente peligroso, la práctica del ‘fachadismo’. Una actuación única sobre las fachadas, cuando los inmuebles están sobreocupados o arruinados resulta inadmisibile. Para recuperar la imagen urbana, en condiciones en las que no se poseen suficientes recursos para las costosas rehabilitaciones, la restauración de fachadas debe estar condicionada a la realización de acciones indispensables que mejoren las condiciones de habitabilidad. En los ‘vacíos urbanos’, pueden crearse servicios en construcciones ligeras que, además de cerrar adecuadamente la línea de fachada, incorporen animación al lugar.

Desde el punto de vista social, la reconquista del espacio público, en muchos casos inclusive privatizado, resulta un detonador del proceso de recuperación del centro histórico. Partir de esta acción supone poner sobre el tapete una vasta gama de conflictos, cuya solución constituye uno de los principales retos para el desarrollo integral de los centros históricos. La falta de control sobre el espacio público implica una cantidad extraordinaria de problemas.

Al comercio ambulante, conocido también como ‘informal’, se le puede ver desde ópticas diametralmente opuestas y solo una cabal comprensión de los intereses tan diversos que confluyen en su dinámica podría comenzar a dar soluciones convincentes. Cuando se le clasifica como ambulante, se relaciona con la tradición de los *tianguis* de la época prehispánica, que aportan una riqueza étnica y cultural de absoluta legitimidad. Observados como comercio ‘informal’, se les adjudica un signo de ilegitimidad y usurpación. Pero en cualquiera de los dos casos, constituyen generalmente una alternativa económica de empleo y adquisición de bienes para las capas más desfavorecidas de la sociedad.

En el contexto neoliberal excluyente, quedan marginados del mercado laboral una gran cantidad de sectores sociales, lo cual *supone que esta modalidad de autogeneración de empleo este signada por lógicas de subsistencia, de ahí su denominación como economía de la pobreza. Se trata de pobres produciendo para pobres. (Pérez Sainz, 2000: 146)*

La mayoría de estos mercados ambulantes, tomados por mafias del mercado negro, son terreno fértil para el desarrollo de ilegalidades. La privatización del espacio público ha ido creciendo de manera caótica, indiscriminadamente, provocando graves y complejas distorsiones urbanas, de orden físico (único uso comercial) y social (marginalidad reproductiva).⁶⁰ Enfrentar con valentía y decisión la invasión del espacio público, dando alternativas que no excluyan, sino que integren a todos los ciudadanos, constituye uno de los desafíos medulares para el ejercicio del gobierno de los centros históricos.

La solución de tan graves conflictos no depende exclusivamente de políticas locales. El analfabetismo, la exclusión social, la falta de empleos, la inaccesibilidad a la educación por parte de los infantes, son problemas raigales que han de ser resueltos en el ámbito nacional. Solo a partir de premisas articuladas en diferentes escalas, puede ser legitimado el comercio ambulante, como una tradición y un derecho, que en buena medida puede tener su expresión en el espacio público, bajo normas pactadas con la autoridad municipal. *El espacio público es una conquista democrática. La conquista implica iniciativa, conflicto y riesgo, pero también legitimidad, fuerza acumulada, alianzas y negociación. (Borja y Muxi, 2003: 114 - 115)*

Otro aspecto que incide desfavorablemente en la percepción del centro histórico es el deterioro generalizado, social y físico, que crea una imagen de abandono y marginalidad, acentuándose la tendencia a ‘criminalizarlo’ y mitificarlo como lugar peligroso. La ciudad tradicional es cada vez menos usada en su sentido de socialización a través de sus espacios públicos que ofrecen la posibilidad de interactuar con el otro, de hacer confluír la diversidad, de poder cruzarse en una calle o plaza con los vecinos, de ser disfrutados por niños y jóvenes. Las posibilidades de intercambio se reducen y por ende aumenta el sentimiento de individualidad. Los vecinos no se conocen, los niños no juegan en la calle ni sus escuelas quedan en el barrio. La vida se hace de puertas para adentro, exacerbándose la individualidad en contra de la socialización. *La agorafobia urbana es el resultado de la imposición de un modelo económico y social que se traduce en una forma esterilizada de hacer la ciudad visible donde sea rentable e ignorando u olvidando el resto. La agorafobia es una enfermedad de clase, ya que solo se pueden refugiar en el espacio privado las clases altas... Los pobres muchas veces son las víctimas de la violencia urbana, pero no pueden permitirse prescindir del espacio público. (Borja, 2005: 211).*

⁶⁰ Se trata de familias, generalmente mujeres y sus hijos pequeños, condenados al analfabetismo y al trabajo infantil, sin ninguna posibilidad de escapar del círculo de pobreza, reproduciendo el patrón social heredado de los padres.

Seguridad ciudadana

Un tema absolutamente interdependiente con el funcionamiento y la percepción del espacio público, lo es sin duda el de la seguridad ciudadana. A mayor seguridad ciudadana, mayor uso del espacio público y en la medida en que el caos, la violencia y el descontrol se acentúen en él, mayor será la inseguridad y así, el abandono del mismo. Uno de los mitos más extendidos sobre los centros históricos - en muchos casos una realidad - es su condición de peligrosidad, asociada a la marginalidad de su hábitat y a los conflictos sociales que esa situación provoca.

La propia invasión del espacio público por un comercio informal descontrolado genera una disfunción urbana contrastada en un uso extremadamente intensivo diurno pero nulo en la noche, por lo que el entramado de calles, plazas y plazuelas del centro histórico se convierten en el escenario del miedo. *Estos barrios, a veces muy visibles, otras escondidos o periféricos, son la expresión física del peligro en la percepción de las clases altas y medias, los ‘ciudadanos de toda la vida’. Unas presencias percibidas con miedo, en parte de base estrictamente cultural y en parte explicable por la coexistencia en la misma zona de poblaciones pobres y/o distintas y de actividades delictivas. (Borja, 2005: 206).*

La sectorialización de la ciudad, expuesta en el epígrafe 1.2, atiende al nivel de consumo de sus ‘clientes’, ya no más de los ciudadanos, convirtiéndose las zonas centrales en escenario de sordos conflictos sociales que desencadenan reacciones violentas, bien por el reclamo de espacios de derechos fundamentales o por el aprovechamiento de estas condiciones de extrema pobreza por parte del crimen organizado, que encuentra en estos sectores de la sociedad el caldo de cultivo perfecto para la aparición de sicarios, pandillas, proxenetas, prostitutas, traficantes de drogas, como una posibilidad de obtención de ‘dinero fácil’ con el cual saltar la brecha entre los dos modelos de ciudad que conviven: la sórdida, pobre y marginal y la rica, opulenta y tentadora. Una insegura y peligrosa, la otra segura y confiable.

Las diferencias sociales, de crecimiento exponencial, han creado una polarización extrema de la sociedad donde se criminaliza al excluido. El imperio de las leyes del mercado, la difusión de la filosofía del ‘ganador’ y el ‘perdedor’, las tensiones creadas por una exclusión cada vez más elitista, racista, machista e inclusive fascista, van teniendo su reflejo en la sociedad y en el lugar donde ella evoluciona o involuciona, o sea, en la ciudad.

¿Y donde se asientan generalmente estos sectores marginados? En las zonas centrales, abandonadas por las clases altas, nobles y oligarcas que en siglos pasados vendieron a la

especulación los antiguos palacios. Ergo, los centros históricos son el asentamiento de ciudadanos potencialmente ‘peligrosos’. Y no deja de ser cierto que efectivamente en estos se dan las condiciones para que se desarrolle la criminalidad. *Sin duda el Centro Histórico es un espacio potencial para la violencia [que a su vez se ha convertido] en uno de los aspectos más dramáticos de la degradación y el deterioro del Centro Histórico, en tanto es –simultáneamente- causa y efecto de la misma... Los imaginarios sobre el Centro Histórico se construyen también sobre la base de estigmas: pobreza, mercado ambulante, tugurio, prostitución, inseguridad, con lo cual se definen posiciones, no para solucionar los problemas sino para expulsarlos. (Dammert, 2006: 220 - 222).* Las clases altas y medias renunciaron a la ciudad por miedo. Los pobres y marginales, se han visto obligados a convivir con él.

2.2.2. INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD CULTURAL

2.2.2.1. Aplicación de políticas culturales de proximidad

El desarrollo de políticas culturales de proximidad, construidas junto a los ciudadanos, es el único camino viable para abordar los grandes desafíos para la preservación del legado cultural en el escenario actual.

Es en la ciudad, en general, y en su centro histórico, en particular, donde pueden expresarse políticas culturales concretas, pues es el lugar en el que paisaje urbano y humano se van entremezclando, produciéndose una huella de valores tangibles e intangibles provocados por la convivencia en el tiempo de realidades culturales diversas, asociadas a invasiones, conquistas o migraciones, pasadas o recientes, pacíficas o violentas.

La urbe es el escenario de la interculturalidad, de lo multirracial, de la alteridad, que puede ser entendida y expresada de dos maneras diametralmente opuestas: como el lugar de la coexistencia armoniosa de legados provenientes de cada uno de los sujetos de la historia de un pueblo o como el reducto de la exclusión, la segregación o el racismo. La ciudad es el producto cultural más complejo elaborado por la sociedad en una construcción colectiva, que en los casos de los centros históricos aporta además siglos de existencia y por tanto una carga simbólica adicional.

Es por esto que, en caso de que los estados no tengan la voluntad de dictar políticas que impliquen a la cultura en su dimensión más genuina, la ciudadanía desde los ámbitos locales tiene el derecho a exigir una atención a tan raigal tema.

La verificación de la construcción de políticas culturales de cercanía se debe hacer a partir de la aplicación en el centro histórico de la Agenda 21 de la Cultura, instrumento novedoso que parte de la participación ciudadana y de la identificación de cinco temáticas fundamentales en las que pueden resumirse sus contenidos: la cultura en relación con los derechos humanos, la gobernanza, la sostenibilidad territorial, la inclusión social y la dimensión económica; también establece cuatro herramientas muy objetivas: estrategia cultural local; carta de derechos y responsabilidades culturales; consejo de cultura y evaluación de impactos culturales.

Según Jordi Pascual, ideólogo de la Agenda 21 de la Cultura, su aplicación contribuiría a establecer una alianza para proyectar la cultura en su verdadero significado estratégico, y desarrollar un conocimiento compartido, no sobre lo que es, sino sobre cómo se conecta y entra en relación con los objetivos de desarrollo y elevación de la calidad de vida, haciéndose una contribución decisiva, desde las ciudades y sus gobiernos locales, para situar a la cultura en el centro de los debates sobre el desarrollo humano.

Las políticas culturales nacionales, transnacionales e internacionales solo se legitiman a través de su expresión en las localidades. Si no existe una racional articulación entre las diversas escalas, en los dos sentidos, para una eficaz retroalimentación y mutuo beneficio, resultaría muy difícil conseguir los objetivos del desarrollo humano, que indisolublemente han de corresponderse con el desarrollo cultural. *Los principios de un buen gobierno incluyen la transparencia informativa y la participación ciudadana en la concepción de las políticas culturales, en los procesos de toma de decisiones y en la evaluación de programas y proyectos.* (Agenda 21 de la Cultura, Principio 5)

2.2.2.2. Conexión de la cultura con los objetivos del desarrollo humano

La elevación de la calidad de vida de los ciudadanos debe ser el principal objetivo del gobierno de una ciudad. La absoluta interrelación de la cultura con todos los aspectos del desarrollo hace de ella una dimensión estratégica. Es por ello que las políticas públicas han de tenerla en cuenta al momento de establecer programas de desarrollo social, económico, educativo, medioambiental, urbano.

En los indicadores internacionales manejados por Naciones Unidas, y específicamente por el PNUD, se comienza a tener en cuenta la cultura en su relación estratégica con el desarrollo humano. *Tal como aparece en el último Informe de Desarrollo del PNUD, la diversidad cultural se posiciona como un componente esencial del desarrollo que se*

articula con las dimensiones económicas y políticas. Como lo plantea Amartya Sen⁶¹, el progreso y evolución de una sociedad no sólo se genera desde el bienestar material o institucional, sino desde las posibilidades que esta sociedad ofrece a sus individuos para el desarrollo equitativo de capacidades de creación y el goce de mundos simbólicos o para que fluya la diversidad humana desde sus distintas manifestaciones culturales. (López y Amaya, 2005)⁶²

Para analizar la conexión de la cultura con los objetivos del desarrollo humano, es recomendable aplicar el IDH ⁶³ y el sistema de indicadores relacionados con la equidad social - EqxIS - planteados para la consecución de los ODM⁶⁴, pero teniendo en cuenta la dimensión cultural en aquellos que sea posible.

Es decir, cuando se verifique el ‘indicador educación’, contemplado en el IDH, se tendrá en cuenta además de los índices propios, aquellos que se relacionen con el nivel de conocimiento que con respecto al patrimonio cultural, tienen los distintos sectores sociales y etarios, la inclusión en los planes de estudio a diversos asuntos relativos al mismo, etc. Cuando se trabaje con ‘nivel de vida digno’, se tendrá en cuenta el conocimiento y disfrute de la cultura de los individuos y de la sociedad, y de qué manera el gobierno les da atención, pues con ello se garantiza el desarrollo del patrimonio intangible y crece el sentido de identidad y apropiación. La evolución hacia una vida espiritual plena, tiende a reducir los niveles de necesidades materiales y, obviamente, reduce el consumo de bienes prescindibles. *La comunidad internacional tiene que trabajar para construir sociedades inclusivas y diversas culturalmente si quiere erradicar la pobreza, lograr igualdad de género, derrotar al sida y reducir la mortalidad infantil*, dice el Informe de Desarrollo Humano 2004.

⁶¹ Amartya Sen (Premio Nobel de economía 1998) en, *Capital humano y capacidad humana*, Foro de Economía Política, Teoría Económica FEP, 2004.

⁶² Proyecto Economía y Cultura Convenio Andrés Bello. www.convenioandresbello.info

⁶³ Vida larga y saludable; educación; nivel de vida digno.

⁶⁴ Erradicar la pobreza extrema y el hambre; educación primaria universal; igualdad de género y empoderamiento de las mujeres; reducir la mortalidad infantil; mejorar la salud materna; combatir el VIH/SIDA; asegurar la sustentabilidad del medio ambiente y desarrollar una alianza global para el desarrollo.

2.2.2.3. Desarrollo del turismo, industrias culturales y economías creativas eslabonadas

Turismo cultural

La Carta del Turismo Cultural⁶⁵ refiere que esta modalidad es aquella *que se plantea, entre otros objetivos, el descubrimiento de sitios y monumentos*, proponiendo que el mismo ha de realizarse mediante la *integración de los valores culturales con los objetivos sociales y económicos, comprometidos en la planificación de los recursos del Estado, de las regiones y de las comunidades locales*. Así mismo alerta que *cualquieras que sean las motivaciones y los beneficios que de él se desprenden, el turismo cultural, tal y como es actualmente practicado, no puede separarse de los efectos negativos que acarrea el empleo masivo y descontrolado de sitios y monumentos que son objeto del turismo*.

El turismo, definido como la acción de viajar por placer, deporte o instrucción, es una experiencia que beneficia solo a un sector de la Humanidad. En la profunda brecha que cada vez separa más al Primer Mundo del Tercero, el turismo se vuelve para unos una economía de sobrevivencia y, para otros, un indicador de calidad de vida. Esta industria deviene en una fuente generadora de recursos para los países subdesarrollados, no exenta de riesgos. Para resolver este encuentro entre desiguales, resulta imprescindible desarrollar políticas que garanticen la integridad, la salvaguarda de los bienes patrimoniales y que actúen sobre el medio social, para mitigar el impacto negativo del turismo.

La explotación del turismo en territorios valiosos debe ir acompañada de una actitud culta y sensible para el tratamiento de todos los temas - desde los sociales hasta los que competen al ámbito físico - en una conciliación de intereses, que minimice los impactos negativos y potencie aquellos de altos beneficios socioeconómicos.

La cultura es uno de los principales recursos con que cuentan nuestros países. En la Cumbre sobre la Ciudad,⁶⁶ se calificó al siglo XXI como el ‘Milenio de las Ciudades’, pues el aceleramiento del proceso de urbanización provocará que más de la mitad de la población mundial sea urbana. En una época en que el desarrollo de los medios de transporte, las telecomunicaciones y la informática viabilizan como nunca antes el proceso de globalización, resulta obvio el papel que, como defensores de la identidad regional, nacional o local, desempeñarán los centros históricos, espacios donde se manifiesta de manera más clara la diversidad cultural de los pueblos.

⁶⁵ ICOMOS, Bruselas 1986.

⁶⁶ Estambul, 1996.

El binomio cultura – turismo, resultará una buena fórmula en la medida en que se desarrollen estrategias de explotación del recurso cultural en estrecha relación con el desarrollo social para mitigar su impacto. *Las actividades del turismo y de la conservación del patrimonio deberían beneficiar a la comunidad.*⁶⁷ Según Eusebio Leal, si el desarrollo del turismo no se embrida con claras políticas sociales que incorporen ampliamente a los residentes, que generen empleo y beneficios para la ciudadanía, los resultados serían dramáticos.

Industrias culturales y actividades económicas creativas

La UNESCO define las industrias culturales como aquellas en las que su producción está basada en la creatividad individual o colectiva, su materia prima es una creación protegida por el derecho de autor, sus productos son fijados sobre un soporte tangible o electrónico o en servicios de carácter comercial o gratuito que son producidos, conservados y difundidos en serie, con circulación generalmente masiva.

Las actividades comprendidas en este tipo de industrias nuevas están clasificadas en tres ejes fundamentales: actividades económicas creativas, industria relacionada con las TIC's, y aquellas relativas a la gestión del conocimiento.⁶⁸ En el primer grupo se consideran las artes escénicas, el cine y el video; el diseño de moda, textil, industrial, gráfico y publicidad; la fotografía, la música, las artes plásticas y la artesanía; los medios de comunicación y difusión cultural: la radio, la televisión, los libros, periódicos y revistas. En el segundo grupo sobresalen la producción de *hardwares*, los diseños de interfaz, *softwares* y multimedias. El tercer grupo se destacaría por el desarrollo de las actividades de formación de recursos humanos especializada a todos los niveles y enfocada hacia un objetivo específico. Para esto debe de existir una densidad de conocimientos teórico conceptuales y suficiente experiencia práctica, así como la posibilidad de realizar ensayos piloto y de monitoreo, que conformen un polo científico en un sentido de I+D.

Según Sylvia Amaya L. y Omar López O.⁶⁹ *...tal y como lo ha identificado una corriente de pensamiento que ha venido evolucionado desde hace aproximadamente*

⁶⁷ Carta internacional sobre turismo cultural. Principio 5. México, 1999.

⁶⁸ *... la nueva economía es la que se basa en formación y conocimiento para la productividad; en el desarrollo de las redes articuladas tecnológicamente como forma de gestión y de producción empresarial, y que se desarrolla globalmente en el conjunto del planeta... Uno de los... elementos esenciales en este aumento de productividad y que determinan la nueva economía es la innovación. La innovación es la base de la productividad. Y esta innovación depende de la capacidad en recursos humanos. (Manuel Castells, 2007)*

⁶⁹ Expertos colombianos en economía y cultura, del Convenio Andrés Bello.

cuarenta años, las industrias culturales presentan las siguientes características: a través de ellas productores y audiencias entablan una comunicación simbólica; sus contenidos participan activamente de las matrices culturales que subyacen en las relaciones sociales; sus formas de funcionamiento hacen que se configuren, desdibujen o desplacen las fronteras entre los distintos grupos sociales;⁷⁰ son espacios utilizados tanto por los poderes hegemónicos como por los que se resisten a ellos y son actividades económicas en las que se dan complejos procesos de producción e intercambio.

Como es natural, las industrias culturales tampoco han escapado al proceso de mundialización y se ha experimentado un auge de transnacionales asociadas a este concepto, con base generalmente en los países del Primer Mundo, que monopolizan fundamentalmente las industrias de cine, música, juegos electrónicos, televisión abierta y por suscripción así como las editoriales. Inclusive estas multinacionales han llegado a hacer adaptaciones para captar determinados mercados.⁷¹

Por ese motivo es que cobran gran importancia y vigencia el desarrollo de este tipo de industrias a nivel local. El libre mercado es altamente nocivo para la diversidad cultural, pues homogeniza patrones culturales en atención a la oferta y la demanda, llegando inclusive a crear productos híbridos enajenantes, que ponen de manifiesto la alta vulnerabilidad de la autenticidad de las producciones locales, además de incrementar las asimetrías sociales en cuanto al acceso universal a los productos, servicios y empleos debidos a la cultura. *La conjunción de las herramientas del análisis económico y del social da luces para la toma de decisiones... fallas estructurales en los costos y en las estrategias de mercadeo de las medianas y pequeñas industrias pueden corregirse a través de estrategias de apoyo en capacitación empresarial o financiación; las elasticidades de la demanda de productos culturales podrían servir de parámetro para ajustes en las cargas tributarias si se quiere ampliar el acceso. (López y Amaya, 2003:10)*

El centro histórico debe desarrollar una base económica diversificada. En tal sentido el impulso de las actividades económicas relacionadas con las industrias culturales resulta

⁷⁰ Estos conceptos aparecen en el libro *De los medios a las mediaciones* y en el artículo “Las transformaciones del mapa: identidades, industrias y culturas del libro América Latina: un espacio cultural en el mundo globalizado”, ambos de Jesús Martín Barbero y publicados por el Convenio Andrés Bello (2001). También aparecen en el libro *Desiguales, diferentes y desconectados* de Néstor García Canclini, Gedisa, 2004. (nota de los autores Amaya y López)

⁷¹ *En la década de los noventa, los cinco grandes conglomerados de la música entraron con gran fuerza en Latinoamérica abriendo mercados para los artistas mundializados, pero también comenzaron a producir artistas domésticos. Paralelo a este proceso..., las majors también trataron de construir un género latino desde el eje Miami que se amoldara a los gustos norteamericanos e hispanos de Estados Unidos. En su intención de generar rentabilidad las empresas acuden tanto a lo culturalmente cercano como a la estandarización. (Amaya y López, 2003:7)*

estratégico, pues por regla general en estas zonas se expresa una diversidad cultural como en ninguna otra de la ciudad, identificándose importantes nichos de potencial creativo. *La creatividad no está sólo en el escenario de las expresiones artísticas, lo está de igual modo en aquellos que diseñan leyes mirando al futuro. Es necesario crear carriles paralelos que lleven por rutas diferentes a las de las grandes autopistas y cimentar la infraestructura y las condiciones necesarias para que éstas abran campo a lo diverso y se construyan puentes entre los distintos caminos y los variados mundos. Las industrias culturales son ejes desde donde se instalan patrones mundializados⁷² pero también tienen la posibilidad de abrir espacios para la diversidad y los procesos de identidad, entendidos éstos no como estructuras rígidas que se deben proteger, sino como palimpsestos, tal como los define Jesús Martín Barbero: 'Texto en el que un pasado borrado emerge tenazmente, aunque borroso, en las entrelíneas que escriben el presente'.⁷³ (López y Amaya, 2003:11)*

Por otra parte, las investigaciones sobre el centro histórico, la difusión de sus valores y la actualización de instrumentos para la gestión territorial y la prestación de servicios públicos de información, a través de las nuevas tecnologías, devienen campos estratégicos a desarrollar, relacionados con el propio proceso de rehabilitación: especialización de recursos humanos, asesorías y consultorías, actividad de proyectos, aplicación de innovaciones, ente otros aspectos.

En muchos centros históricos estuvieron asentadas las universidades que posteriormente abandonaron los viejos edificios para instalarse en modernos 'campus universitarios' segregados. El retorno al centro antiguo de casas de altos estudios dinamizaría una importante cadena de producción científica transdisciplinaria, capaz de convertir al centro histórico en su dimensión cultural, física y socioeconómica en su principal objeto de estudio para el desarrollo de un estratégico polo científico.

2.2.2.4. Conservación y construcción de identidad local

Todo territorio cuenta con sus propios imaginarios; la mayoría de ellos provenientes de la tradición enraizada en el pasado, pero también, siendo un lugar vivo en permanente evolución. Es lógico pensar que se generen nuevos sentimientos identitarios y nuevas

⁷² Que no necesariamente hay que entenderlos como algo negativo. En lo mundializado también puede haber riqueza de contenidos.

⁷³ Citado por López y Amaya en: Jesús Martín Barbero, "Las transformaciones del mapa: identidades, industrias y culturas", en Garretón, Manuel Antonio (coord.). *América Latina: un espacio cultural en el mundo globalizado*, Bogotá, Convenio Andrés Bello, 1999, pág. 302.

tradiciones,⁷⁴ directamente relacionadas con las dinámicas de un mundo donde las relaciones interculturales están extraordinariamente facilitadas, han cambiado los hábitos y costumbres, el tipo de familia y hay una gran incidencia de culturas exógenas gracias a procesos migratorios complejos que, al asentarse, introducen nuevos esquemas socioculturales en el centro histórico, como lugar de acogida.

También tiene un peso importante el fenómeno de la globalización en el ámbito de la cultura. La irrupción y el acelerado desarrollo de las telecomunicaciones y las redes transnacionales de la cultura, va produciendo un paradójico proceso de erosión cultural y de aceptación de las ventajas de las nuevas tecnologías y formas de pensar. *En los campos culturales no predomina simplemente la mercantilización y uniformación de bienes y mensajes. Más bien se aprecia una tensión entre las tendencias homogenizadoras y comerciales de la globalización, por un lado, y, al mismo tiempo, la valoración del arte y la informática como instancias para continuar o renovar las diferencias simbólicas...La disyuntiva entre cultura de élite y popular tiende a ser reemplazada por la distancia entre informados y entretenidos, o entre quienes tienen capacidad de memoria manteniendo el arraigo en culturas históricas (sean cosmopolitas o de tradición local) y quienes se dispersan en el vértigo de consumir lo que los medios comerciales y la moda consagran cada semana y declaran obsoleto a la siguiente. (García Canclini, 2000)*

En este doble juego, los procesos de construcción de identidad han de entenderse en una dimensión que asimile y entrecruce determinadas influencias sin menoscabo de aquello que la caracterizará como diferente. Esta visión puede entenderse a través de conceptos como la transculturación, el sincretismo o uno más reciente, la hibridación.

García Canclini plantea la necesidad de reivindicar la heterogeneidad y las múltiples hibridaciones, como un movimiento político que enfrente la lógica homogenizadora del capital financiero cuyo único interés es facilitar ganancias, así como la necesidad de que las finanzas sean vistas como parte de la producción de bienes y mensajes, en un escenario de disputas políticas y diferencias culturales...*para que la globalización, entendida como proceso de apertura de los mercados y los repertorios simbólicos nacionales, como intensificación de intercambios e hibridaciones, no se empobrezca como globalismo, dictadura homogenizadora del mercado mundial. (García Canclini, 2000).*

⁷⁴ *La historia de los movimientos identitarios revela una serie de operaciones de selección de elementos de épocas distintas articulados por los grupos hegemónicos en un relato que les da coherencia, dramaticidad, elocuencia (García Canclini, 2000)*

En tal sentido se requiere de una identificación para su ulterior protección o desarrollo de aquellos aspectos de la identidad local que se corresponden con los tradicionales, los nuevos y los exógenos. Cada uno de ellos constituye un gran potencial que debe ponerse en función del desarrollo integral, imbricándose en redes económicas relacionadas a la cultura, en los ámbitos de la investigación socioantropológica, etc. Esto otorgaría la condición de lugar vivo y auténtico al escenario cotidiano del centro histórico y enfatizaría su carácter de espacio de confluencia de la diversidad cultural, expresada de manera particular...siguiendo a Néstor García Canclini, la ciudad “se concibe tanto como un lugar para vivir, como un espacio imaginado”.⁷⁵ Este sería el escenario en que la población de la ciudad asume estrategias y formas de vivir de acuerdo a sus condiciones individuales, históricas, socioeconómicas y culturales, y también el modo en que se asume el pasado, la memoria colectiva de la ciudad, y se realiza esa condición especial de todo acto de imaginación que es soñar con un futuro mejor. (Alfonso, 2008)⁷⁶

2.2.2.5. Conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico

Sin dudas, un aspecto fundamental de la sostenibilidad cultural recae en la atención al medio físico como asiento del patrimonio intangible. Los valores arquitectónicos y urbanos constituyen la huella más evidente de una determinada cultura y de su devenir en el tiempo. Sobre este aspecto han existido múltiples pronunciamientos a escala internacional, que han ido evolucionando hasta la más reciente Carta de ICOMOS de 2003.⁷⁷

Para una eficaz conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico se precisa de la identificación y protección legal de los valores preexistentes, de una amplia difusión de estos y de la generación de una conciencia ciudadana e institucional, con respecto a los deberes y derechos que todos tenemos para con los bienes patrimoniales.

Como garantía no solo de su preservación, sino también de su desarrollo, el centro histórico precisa de un código urbano y arquitectónico que, por una parte, facilite la adaptación de las tipologías antiguas a los nuevos usos y demandas ciudadanas, formas de

⁷⁵ Citado por Alfonso en: Néstor García Canclini, *Imaginario urbanos*, Buenos Aires. Eudeba, 1999, p. 76.

⁷⁶ ‘Imaginario Urbanos de La Habana’, inédito. En preparación para publicarse por FLACSO Ecuador en un volumen sobre centralidades en Cuba.

⁷⁷ La finalidad de este documento queda definida a partir del reconocimiento de que: *Las estructuras del patrimonio arquitectónico, tanto por su naturaleza como por su historia (en lo que se refiere al material y a su ensamblaje), están sometidas a una serie de dificultades de diagnóstico y restauración, que limitan la aplicación de las disposiciones normativas y las pautas vigentes en el ámbito de la construcción. Ello hace tan deseable como necesario formular unas recomendaciones que garanticen la aplicación de unos métodos racionales de análisis y restauración, adecuados a cada contexto cultural. (Principios para el análisis, conservación y restauración de estructuras arquitectónicas patrimoniales)*

vida, estructuras familiares y crecimiento demográfico y, por otra, ofrezca espacio a lo contemporáneo, como un legado de las generaciones presentes para las futuras.

Se trata no solo de la conservación de los valores, sino de prever la capacidad del propio desarrollo del centro histórico en su devenir por el presente y en su proyección a futuro; es decir, de garantizar la capacidad de sumar historia y valores que lo continúen enriqueciendo.

Una flexibilización del carácter de las intervenciones resulta estratégica para incorporar conceptos de progresividad en la intervención, debidamente compatibilizado con la preservación patrimonial. También hay que incorporar a los proyectos arquitectónicos y urbanos criterios de sostenibilidad medioambiental y económica, que rentabilice en términos de costo beneficio las inversiones. Se deben tener en cuenta los avances tecnológicos y la diversificación de materiales, que han de ser incorporados sin menoscabo del uso de técnicas y materiales tradicionales.⁷⁸

En cuanto a las redes de infraestructura, estas deben ser modernizadas y adaptadas a las densidades poblacionales establecidas. También han de incorporarse nuevas redes asociadas al desarrollo de las telecomunicaciones. La red vial y el transporte deben tener un enfoque especial: para garantizar una accesibilidad adecuada, la ubicación de aparcamientos en la periferia y estimular el transporte público sobre el privado, con nuevas tecnologías menos contaminantes. Se han de crear zonas peatonales extensas, que faciliten la circulación de los peatones y el aprovechamiento de los espacios públicos para actividades lúdicas, culturales, gastronómicas, etc.

Como es natural, toda acción sobre el medio físico y la estrategia para su recuperación, ha de ser respaldado por un Plan Especial de Desarrollo Integral, cuya filosofía se encuentra fundamentada en el epígrafe 2.2.1.4.

Por otra parte, asociados a los centros históricos o formando parte de estos, generalmente se hallan estructuras industriales o del transporte marítimo o ferroviario que han quedado desactivadas u obsoletas, inclusive grandes terrenos que servían de patios de servicios a aquellas. Todo esto resulta un enorme potencial para la reconversión y desarrollo, a partir del reuso adaptativo del patrimonio industrial y la recalificación de esos

⁷⁸ Todos estos conceptos relativos a los principios de conservación y gestión integrada del patrimonio se encuentran recogidos en el informe 'Hacia un Programa a Largo Plazo para La Conservación del Patrimonio Cultural en América Latina', elaborado en una reunión realizada en Roma, 18-21 de abril de 2007, auspiciada por ICCROM, La Guetty Fondation y el IILA.

suelos para la instalación de nuevos servicios culturales, recreativos, viviendas y áreas verdes que sin dudas otorgarían nuevos valores a la zona.

2.2.3. INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

2.2.3.1. Aplicación de políticas medioambientales de cercanía

Dada la gravedad y generalización de los problemas medioambientales, no solo conviene abordarlos desde los niveles superiores, donde pocos han sido los resultados, sino que urge una política de cercanía, en la que las localidades adquieran un real protagonismo.

En la descripción de las actividades principales del proceso de construcción de la Agenda 21 local se manifiesta que *la degradación medioambiental no es inevitable; lo que se requiere es enfocar un manejo proactivo construido sobre la base de una comprensión de las interacciones complejas del desarrollo y el medioambiente (...) las ciudades sostenibles son fundamentales para el desarrollo social y económico, son motores de crecimiento.*

Como ya se ha explicado, los centros históricos en la región latinoamericana son territorios caracterizados por concentrar graves problemas de pobreza y segregación social, ineficiente acceso a los servicios del hábitat, bajo nivel de vida y desarrollos económicos desbalanceados e informales; pero también son reservorios de una gran diversidad cultural y densidad de hitos culturales e imaginarios que los dotan de una riqueza extraordinaria.

La redacción y cumplimiento de la Agenda 21 local y en el caso de los centros históricos, su articulación con la más reciente iniciativa de la Agenda 21 para la Cultura (2004) resulta un hecho impostergable. Es en la escala local donde se puede verificar - y exigir - una actitud responsable donde la ciudadanía juegue un rol protagónico en la preservación del medioambiente en su más amplia acepción.

2.2.3.2. Recuperación de tradiciones armoniosas con el medio ambiente

Resulta fundamental recuperar toda una serie de técnicas, materiales y modalidades del manejo de recursos naturales en la rehabilitación de los centros históricos.

Tradicionalmente, la mayoría de los materiales empleados para las construcciones de las edificaciones provenían de la misma localidad, a excepción de aquellos principalmente relacionados con los acabados de las edificaciones más significativas - que eran importados - o ciertos pavimentos que llegaban como lastre en las embarcaciones.

La modernidad implicó el uso de nuevos materiales y tecnologías en los procesos de restauración, que no siempre fueron compatibles con las viejas estructuras, provocando en ocasiones severos daños a mediano y largo plazo.

Las producciones locales de materiales, así como el rescate de oficios tradicionales, además de generar una importante cantidad de puestos de trabajo, reactiva la economía local a partir de una racionalización de los recursos presentes en el lugar.

Por otra parte, también se produjeron cambios tipológicos que abandonaron antiguas prácticas, como lo era la colección de aguas de lluvia en las edificaciones con techos en pendiente para almacenarla en aljibes, o el tipo de pavimento en patios interiores y espacios públicos, que permitía el escurrimiento de estas aguas hacia el subsuelo. El aprovechamiento de sectores soleados o en sombra, según el clima predominante y la redirección de las brisas y la tamización del exceso de luz o la captura de la misma. Se requiere un retorno a estas sabias praxis.

La readopción de esquemas tipológicos y soluciones tecnológico constructivas que aprovechen las condiciones climatológicas del lugar, mejorará la calidad de vida sin tener que recurrir a gastos energéticos adicionales, contribuyéndose a un consumo más racional.

El desarrollo de la agricultura urbana en determinada intensidad, a manera de recuperar la tradición del huerto o del aprovechamiento que tradicionalmente se hacía de los patios en tipologías coloniales, generalmente cultivados con árboles frutales y plantas medicinales, indiscutiblemente ayudaría a mejorar el medioambiente incrementando el verde en estas densas zonas de la ciudad.

2.2.3.3. Aplicación de nuevas tecnologías y conceptos asociados a la cultura medioambiental

El centro histórico debe convertirse en un lugar apto para el desarrollo de la vida contemporánea, lo cual implica su capacidad de asimilar nuevas redes de infraestructura, sobre todo aquellas relacionadas con las telecomunicaciones, que garanticen el óptimo funcionamiento de nuevas actividades que conviene atraer hacia él.

Así mismo, deben incorporarse las nuevas tecnologías que faciliten intervenciones ligeras, rápidas y de fácil manejo, para que puedan ser implementadas inclusive por los propios ciudadanos en procesos de autogestión del hábitat. Las características de estos elementos favorecen, además, el concepto de reversibilidad y adaptabilidad a otros usos, e incorporan mínimas cargas a las estructuras. También han de aplicarse diagnósticos certeros y científicos que faciliten presupuestos cada vez más acertados, la aplicación de

nuevos materiales que mejoren la capacidad portante de las estructuras, su garantía de perdurabilidad y la compatibilidad con las técnicas y materiales tradicionales.

El concepto de reciclaje ha de generalizarse a todos los ámbitos de la rehabilitación, desde el que se establezca para el reuso de materiales existentes en el propio edificio durante el proceso de rehabilitación (vigas de madera, pavimentos, herrería, etc.), el reciclaje de los escombros como árido una vez molido (sustituyendo el acarreo de materiales, con el consiguiente ahorro de combustible) hasta el manejo de los desechos sólidos orgánicos e inorgánicos derivados tanto del sector doméstico como de las nuevas actividades que se desarrollen.

La inclusión de tecnologías que aprovechen energías alternativas para la elevación del confort y la calidad de los espacios habitables, disminuyendo la dependencia de medios mecánicos, deberá ser una premisa a tener en cuenta.

2.2.3.4. Manejo de situaciones de emergencia

Las situaciones de desastre están asociadas fundamentalmente a conflictos armados, fenómenos naturales, previsibles o no, y a accidentes generalmente relacionados con el manejo de sustancias peligrosas. A nivel mundial son múltiples los organismos que reaccionan ante una catástrofe, pues son disímiles y complejas las situaciones de emergencia, al implicar todas las dimensiones de la sociedad.⁷⁹

Con respecto a los conflictos bélicos, la devastadora consecuencia de la Segunda Guerra Mundial provocó la redacción de La Convención para la Protección de los Bienes Culturales en caso de Conflicto Armado, aprobada en La Haya (Países Bajos) en 1954, que constituye el primer tratado internacional centrado exclusivamente en la protección del patrimonio cultural en caso de conflicto armado, y que ha sido actualizada a través de sucesivos protocolos.

Allí se plantea la necesidad de contar con inventarios, medidas de emergencia para evacuación o protección *in situ* de los bienes patrimoniales, la designación de una autoridad responsable e inclusive la posibilidad de marcar ciertos edificios o zonas que deberían ser respetadas durante los períodos de enfrentamiento.

Una vez más la realidad desborda y desconoce los documentos internacionales, en este caso, en un sentido extraordinariamente más grave, pues muchos de los conflictos bélicos han contado con el respaldo del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas, lo cual denota

⁷⁹ UNESCO, PNUD, PNUMA, PMA, Cruz Roja, UN Hábitat, OMS, OPS, etc.

una alarmante contradicción al interior de la propia organización. Tal vez uno de los casos más escandaloso haya sido el del exterminio y saqueo del patrimonio cultural irakí,⁸⁰ a causa de una guerra genocida, absolutamente injustificada, solapada por un silencio cómplice.

La dimensión del problema de los conflictos bélicos, en relación con la protección al patrimonio cultural, sigue constituyendo una amenaza real que tiende a agravarse mucho más aún en el escenario actual; pues se tensan las relaciones, sobrecargadas por la peligrosa crisis estructural de la economía mundial. Las circunstancias superan la buena voluntad reflejada en los documentos. Sin dudas, este es uno más de los aspectos que avalan una reforma profunda de las Naciones Unidas.

Con respecto a los desastres provocados por fenómenos naturales, los principales campos de acción desarrollados por la UNESCO contemplan el reconocimiento y evaluación del riesgo, de los sistemas de alerta temprana y pronósticos. También el desarrollo de capacidades de respuesta, reacción y mitigación de las consecuencias, a partir de programas que potencien la conciencia pública para educar a los ciudadanos, en especial, a la población más vulnerable.

En el caso de los centros históricos, la vulnerabilidad ante desastres se torna más grave, al tratarse de zonas muy frágiles, dada la antigüedad y mal estado de conservación de las edificaciones y la marginalidad social que generalmente los caracteriza. Ya se ha comentado que son territorios que padecen una situación de desastre de baja intensidad permanente (epígrafe 2.2.1.1), lo cual justifica una declaratoria de ‘zona de emergencia’.

Desafortunadamente, no es un pensamiento generalizado que las consecuencias de muchos desastres se pueden atenuar al considerar acciones de emergencia preventiva; es decir, acciones que eliminen el factor de riesgo. Este tipo de acción, por elevada que sea la cifra a invertir, siempre será menor que el costo de los esfuerzos de socorro y recuperación, o lo que suponen las pérdidas muchas veces irreversibles no solo de los bienes materiales, sino de la espiritualidad y la vida humana.

⁸⁰ Según datos ofrecidos por el profesor Córdova, de la Universidad Autónoma de Madrid, la Dirección General de Antigüedades de Irak presentó a la UNESCO una lista del patrimonio cultural afectado y saqueado a consecuencia de la guerra y el posterior bloqueo: 13 museos dañados, 6 bibliotecas destruidas, todas las antigüedades de 5 museos y un gran número de otros 4 (cerca de 4 000 piezas) localizadas en mercados de Europa y Estados Unidos; 19 sitios y yacimientos arqueológicos afectados y saqueados. Pero se da la paradoja de que la mayoría de los estados con importantes mercados de antigüedades no son firmantes de la Convención sobre el tráfico ilícito de bienes culturales. El silencio de los medios y la falta de cooperación resultan un escándalo a tamaña violación, calificable de genocidio cultural.

Se necesita un cambio de mentalidad que favorezca acciones progresivas de mejoramiento del hábitat que, sin llegar a clasificar como rehabilitaciones, garanticen la seguridad de las familias, una calidad de vida digna y hagan perdurar los edificios en el tiempo, dotándolos de capacidad de resistencia ante determinados fenómenos naturales. Para esto se requiere de un conocimiento exacto de las viviendas en riesgo... *al aplicar la estrategia de la progresividad estaríamos en posibilidad de atender, con el mismo monto de recursos, un universo de viviendas hasta dos veces mayor, resolviendo en un menor plazo la salvaguardia de los inmuebles actualmente registrados como de 'alto riesgo'.* (Coulomb, 2007: 25)

Esta modalidad tiene múltiples detractores, pues abunda una óptica de 'llave en mano', imposible de aplicar en la totalidad de los inmuebles habitados necesitados de medidas preventivas urgentes que garanticen la integridad física de sus moradores y la permanencia de los valores monumentales, ya muy deteriorados. Se trata de una lucha contra reloj, bajo amenazas muy concretas.

La preparación para enfrentar el desastre debería orientarse en esencia a mitigar la vulnerabilidad. Esto implica un trabajo cotidiano muy vinculado a la eliminación de condiciones marginales e inseguras de las viviendas y equipamientos en general.⁸¹ Para lograrlo se debe abordar el complejo problema de los desastres desde una óptica de emergencia preventiva sistemática; o sea, actuar en todas aquellas esferas consideradas en riesgo de una manera permanente y gradual.

2.2.3.5. Existencia de sistemas de monitoreo y estudios de impacto

Siendo el centro histórico un ecosistema sumamente frágil en el escenario de la ciudad, resulta imprescindible monitorear de manera sistemática una serie de aspectos relacionados con un importante binomio de complejo balance: desarrollo vs conservación, que implica una recuperación responsabilizada con la aplicación de criterios de equidad social.

En tal sentido, el propio sistema de indicadores 'TESIS' ha de servir de base para el monitoreo y estudio de impactos en pos de verificar el justo equilibrio entre las cinco temáticas emergentes relativas a la gestión urbana.

A partir del precepto de que la rehabilitación del centro histórico ha de enfocarse con criterios de innovación - es decir, experimentado nuevos mecanismos y criterios - resulta

⁸¹ El número de evacuados es un indicador que tiene dos aristas: denota responsabilidad del sector público en relación con la seguridad ciudadana, pero evidencia la cantidad de personas viviendo en condiciones vulnerables de manera permanente. (Jiménez, 2008)

fundamental evaluar regularmente el comportamiento de su desarrollo, para corregir a tiempo cualquier desviación o tendencia negativa.

Resultan estratégicos los estudios de impacto del turismo, actividad que en sus aristas negativas resulta una acción erosionante si no se calibra adecuadamente. Asimismo, se deberán tener en cuenta evaluaciones periódicas que midan la calidad del aire y del agua así como la sobrecarga de tráfico vehicular.

2.2.4. INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

2.2.4.1 Relación adecuada entre el sector público y el privado

El sector privado generalmente se ha involucrado en el ámbito urbano de los procesos de revitalización de los centros históricos en tres esferas: servicios públicos (servicios urbanos y equipamientos comunitarios), sector inmobiliario y sector terciario. En cualquiera de estos contextos, la presencia del sector privado puede darse o no a través de algún tipo de asociación con el sector público por la vía de concesiones o, inclusive, por la privatización de algunos de los servicios.

La privatización no resuelve *per se* los graves conflictos que presentan los sectores centrales de la ciudad; más bien los complica, al ampliarse la brecha entre los que pueden pagarlos y los que no. Esto produce un desequilibrio que irá desplazando a los más pobres hacia zonas de la ciudad más distantes y peor servidas. Por esa razón, la privatización de los servicios es excluyente. *La privatización...tiene su lado débil. El sector privado no está equipado para (no tiene deseos de) tratar los temas relacionados con la equidad. Una débil regulación por parte del sector público puede ser causa de la captura descontrolada de un monopolio público por parte del sector privado. (Henry, 1998: 343).* El acercamiento al sector privado requiere identificar sus actores y sopesar su dimensión para definir cuales involucrar y cuáles no, en atención a la robustez y soberanía del sector público.

La decisión de involucrar al sector privado en la revitalización de un centro histórico tiene que depender de la escala en la que se manifieste, la magnitud de su aportación y los intereses que represente. *No es lo mismo una economía de mercado que una economía con mercado (Correa, 2009)*⁸²

⁸² Rafael Correa, en la conferencia magistral ofrecida en el Aula Magna de la Universidad de La Habana, con motivo de la visita oficial que hiciera en febrero de 2009.

Partiendo de que: *Los elementos básicos de la vida, definidos desde la Edad Antigua, parecen hoy más necesarios que nunca: el agua, el aire, la tierra y el fuego (la energía) [y que además] Estos bienes, en el marco de la globalización, deben ser de propiedad pública, no ser objeto de comercialización y su acceso debe estar garantizado a todos los habitantes del planeta. (Borja, 2005: 314)*, se puede concluir que si bien es absolutamente improcedente la privatización de los servicios públicos, esto no significa que no se puedan establecer determinadas relaciones entre ambos sectores, que resulten de mutua conveniencia para la prestación de algunos servicios urbanos.

Esa asociación tiene que fraguarse bajo reglas bien establecidas, marcadas por el primero, y con la posibilidad de establecer un arbitraje en favor de la calidad y equidad en la prestación del servicio. La relación adquiere un sentido de codesarrollo, en el que los beneficios que perciba el sector privado estén calibrados con los intereses ciudadanos que representa la administración pública.⁸³

Las prestaciones relacionadas con las redes de infraestructura constan de tres etapas fundamentales: las complejas y caras inversiones para el establecimiento de las redes (generalmente asumida por el Estado), la etapa de explotación; es decir, de gestión del servicio (la que le interesa al sector privado),⁸⁴ y el mantenimiento y modernización posterior (que genera gastos).

La segunda etapa consiste en la administración de las prestaciones urbanas imprescindibles en la vida actual, a las cuales todos los ciudadanos quieren, o más bien tienen el derecho, a acceder, convirtiéndose en servicios de altísima demanda. Esto, traducido a la óptica del sector privado, significa la garantía de un inmenso mercado cautivo, al cual, en principio, no debe renunciar el gobierno. Es por eso que esta relación entre el sector público y el privado ha de establecerse a través de contratos de administración - siempre de corto plazo-, reglamentando una coparticipación en su financiamiento cuando él se vaya a beneficiar con determinado desarrollo urbano o bajo un esquema de concesión de administración.

⁸³ El financiamiento para la ampliación, modernización o nueva instalación de redes de infraestructura, por ejemplo, puede ser sufragado a partir de la concesión de suelo en determinado sector de la ciudad, con determinadas ventajas, siempre que el inversor privado coopere con el financiamiento de los trabajos en la red de infraestructura en que el sector público está interesado. La administración pública tiene en su poder un instrumento fundamental para la aplicación de estos criterios de codesarrollo, que es el recurso 'suelo urbano'.

⁸⁴ La posibilidad de que las ganancias obtenidas por la gestión del servicio puedan garantizar su posterior mantenimiento e inclusive ampliación le puede dar un carácter de sostenibilidad al mismo de obvia conveniencia.

Con respecto a algunos equipamientos comunitarios, también podrían establecerse relaciones entre el sector público y el privado. (Ver epígrafe 2.1.5.5)

No se trata de que la administración pública se desentienda de sus responsabilidades; todo lo contrario. Se trata de que garantice la calidad y cantidad de servicios de manera eficiente y equitativa, lo cual no implica necesariamente que sea esta la que los suministre, sino la que los controle y regule a través de tarifas, supervisiones y subsidios a grupos sociales que no puedan asumir los costos previamente pactados.

En cuanto al desarrollo del sector inmobiliario, se ha de tener un tratamiento especial para no caer en procesos especulativos que traspasen conflictos habitacionales y sociales a otros sectores de la ciudad, a través del aumento del valor del suelo, con la aparición de bolsones de exclusión elitista en los centros históricos, mientras los pobres son desplazados. *En rigor, los aspectos más restrictivos de la legislación deberían ocuparse del control del precio del suelo urbano, impidiendo la apropiación privada de los incrementos de valor originados por las intervenciones gubernamentales...Esto implica modificar profundamente el sesgo individualista y privatista del derecho de propiedad en función de la utilidad social de la misma. (Hardoy y Gutman, 1992: 276).*

Para evitar distorsiones de este tipo, la entidad líder ha de poseer un patrimonio inmobiliario propio para administrar, ceder en administración o arrendar sus activos, con el doble fin de obtener recursos financieros que garanticen la sostenibilidad económica del proceso de rehabilitación y funcionen como regulador y subsidiario a favor de toda la sociedad, controlando así, por encima del mercado, el valor del suelo en este sector de la ciudad. La obtención de estos activos puede asegurarse con una normativa específica que facilite la posibilidad de compra preferencial o expropiación, a partir de la aplicación de ordenanzas de protección de bienes patrimoniales y un sistema de arrendamiento de viviendas tuteladas por el sector público. *La descentralización, además de apoyarse en disposiciones legales, instituciones y recursos humanos, requiere también que los gobiernos locales y regionales dispongan de un patrimonio propio y un adecuado sistema de financiamiento. (Etchegaray, 1998: 188)*

Por otra parte, los propietarios de inmuebles, los comerciantes y gastronómicos del centro histórico, representan una escala del sector privado de una intensidad muy adecuada a las exigencias del centro histórico. Una inteligente asociación del sector público con estos puede resultar muy beneficiosa para ambos, a partir de proyectos cofinanciados, tanto

para la recuperación del patrimonio inmueble como para la producción de artículos o la prestación de servicios compatibles al carácter cultural del centro histórico.

Puede facilitarse también el desarrollo del sector terciario, específicamente el comercio y la gastronomía, destacándose de mucho beneficio las pequeñas y medianas empresas (PYMES), de muy fácil implantación en las estructuras preexistentes y que tanto aportan en el desarrollo de las economías familiares. Estas empresas pueden ser beneficiadas con créditos blandos, capacitación empresarial y otras modalidades para una eficiente gerencia del negocio.

Esta escala de pequeñas y medianas empresas también es aplicable al desarrollo de una 'industria cultural local', que puede estar conectada a cadenas productivas de varios ciclos para la obtención de determinados productos de alta demanda, relacionados con producciones tradicionales con nominación de origen y el reconocimiento de ciertas 'marcas', propias del centro histórico. La organización social a partir de cooperativas para la prestación de determinados servicios, puede resultar una alternativa de empleo para resolver problemas de déficit en estos sectores, perfectamente adecuadas a la escala del centro histórico. *El potencial que puede significar las relativamente pequeñas, pero numerosas aportaciones familiares para el arreglo y equipamiento de los inmuebles puede tener un impacto apreciable. (Pleyán, 2008)*

Por último, también está el sector privado transnacional, con un poder económico extraordinario y cuya participación debe ser muy bien calibrada para que no termine homologando imágenes y comprometiendo la diversidad cultural.

Después de fortalecida la administración pública local en términos económicos y jurídicos - no antes - para establecer los lógicos balances sociales y regular el desmedido impacto de la especulación y el crecimiento del valor del suelo, se podrían establecer políticas de exención fiscal, transferencias de potencial de desarrollo y otras que estimulen al sector privado a invertir en el centro histórico. De no ser así, la fórmula de la asociación público privada estaría plagada de contradicciones que generarían exclusión social. *Las autoridades locales deberán asumir el establecimiento de las grandes líneas de los planes de gestión y conservación, que no pueden dejarse en manos del sector privado. La experiencia ha demostrado que, aun contando con toda la buena voluntad del sector privado, siempre ha habido y habrá conflictos de intereses. (Mutal, 2001: 136)*

2.2.4.2. Enfoque gerencial de la entidad líder y asociaciones empresariales

Ya se ha mencionado la importancia de contar con una entidad líder de carácter público responsable de rehabilitar integralmente un determinado territorio. No obstante para que tenga una operatividad efectiva debe funcionar con una óptica empresarial y con la garantía de generar recursos financieros que hagan económicamente sostenible su gestión (...) *existe un consenso cada vez mayor de que el desarrollo económico es fundamentalmente producto de las instituciones que ayudan a las sociedades a obtener las ganancias potenciales de las interacciones entre actores interdependientes (Doner, 2007: 7).*

Todo parece indicar que contar con instituciones especializadas, con ciertos grados de autonomía concertada con el sector público, que desarrollen y concreten políticas de desarrollo integral articuladas a diferentes escalas, garantiza niveles de eficiencia capaces de crear sinergias muy positivas en alianza con el Estado. *Sin 'buenas instituciones', es probable que 'el buen desarrollo' sea difícil de encontrar. (Hershberg, 2007: 6).* Esta teoría reafirma la conveniencia - fundamentada en el epígrafe 2.2.1.2 - de instituir en los centros históricos la figura de la entidad líder, con un perfil empresarial, funciones delegadas y una estructura gerencial/empresarial más que administrativa, que haga de ellas entidades dinámicas, eficaces y eficientes.

Hay opiniones fundamentadas de que las de carácter asociativo entre el sector público y el privado resultan de gran interés en tanto pueden beneficiarse de las capacidades que cada uno de los sectores provee. *La contrapartida de la mayor capacidad y flexibilidad operativas que tienen las estructuras institucionales de asociación público – privada, es una mayor supervisión y la obligación de efectuar sus operaciones con total transparencia y la adecuada vigilancia por parte de la comunidad. (Rojas, 2004: 209)* Resulta sumamente estratégica la asociación de la entidad líder de carácter gerencial con empresas de diverso tipo bajo la fórmula de Sociedad Anónima, donde la primera sea accionista principal y mayoritaria.

Bajo ningún concepto, la entidad líder del desarrollo de estos sectores de la ciudad debe responder a una estructura netamente privada, pues como dijera Mario Lungo, esto sería la evidencia más clara de la visión neoliberal de la gestión urbana, en la que el rol de la entidad pública y su institucionalidad se desvanecerían en función de los intereses del sector privado. Inclusive, con la lucidez que le caracteriza, el experto alerta también sobre las asociaciones publico-privadas, pues dada la complejidad del contexto - que exige

ciudades competitivas en el escenario de la globalización – ellas suponen una amenaza. *Lo anterior no invalida la necesidad de pensar, dada la creciente complejidad de los fenómenos urbanos, en impulsar intervenciones urbanas de gran dimensión de distinto tipo, pero que efectivamente generen ciudades más justas y equitativas. Ese es uno de los principales desafíos para la gestión urbana en los años futuros de América Latina.* (Lungo, 2004:63)

2.2.4.3. Aplicación de instrumentos fiscales y mecanismos financieros especiales

Instrumentos fiscales.⁸⁵

El sector público puede crear condiciones ‘especiales’ que favorezcan la participación del sector privado, debidamente dimensionado, al menos en una primera etapa, a manera de atraer funciones y actividades que se considere prestigien o dinamicen al área y que, a su vez, sean compatibles con el carácter del centro histórico. Pueden establecerse para esto subsidios o una política fiscal especial hacia aquellos propietarios que asuman la restauración de sus inmuebles rebajando los impuestos e, incluso, llegando a la exención fiscal, permanente o no, pactándose un tiempo de mutuo beneficio.

También puede aplicarse una política fiscal diferenciada para ‘iniciativas pioneras’ que decidan apoyar la recuperación del centro histórico, depositando su confianza en el proceso iniciado por el sector público, compartiendo con él los riesgos. Esta política ha de tener un límite, pues una vez generadas suficientes externalidades positivas el sector público debe capturar beneficios de las nuevas actividades económicas que se instalen en la zona ya rehabilitada.

Una manera de garantizar una entrada directa y sostenida de recursos para la recuperación es el cobro de un impuesto especial a aquella actividad económica que se desarrolla en el centro histórico y que se aprovecha no solo de la mejora del espacio público, sino que goza también de los imaginarios que hacen atractivo el lugar. Este tipo de contribuciones se conocen como de mejora, pues se trata de un tributo generado a partir de la contribución pecuniaria equivalente al incremento del valor de las propiedades que hayan sido revaloradas por acciones públicas. *Desde una cierta óptica el crecimiento de*

⁸⁵ *Una diferencia conceptual debe establecerse entre rentas y plusvalías. Genéricamente, renta identifica cualquier ingreso que recibe un factor de producción por su participación en el ,proceso productivo, cualquier generación de rentas lleva implícita el incremento de los bienes y servicios...las plusvalías pertenecen al grupo de las rentas especulativas, o sea, aquellos ingresos que se perciben por parte de los titulares de bienes sin que se incremente el PIB, el número de bienes o servicios existentes en el mercado...las ciudades son espacios donde se manifiestan rentas especulativas resultantes del esfuerzo productivo de toda la ciudad, no únicamente del propietario del inmueble objeto de esta revalorización (Llop Torné y equipo de trabajo, 2005: 20)*

los precios del suelo urbano es una expresión paradigmática de una ventaja privada y unilateral que emerge de un proceso colectivo, la urbanización...Lo lógico, lo conveniente, lo equitativo, parece ser que el Estado, en representación de los intereses colectivos, rescate este beneficio para ponerlo al servicio de la comunidad. Las modalidades específicas de esta inquietud tienen un espectro amplio, desde las radicales tesis ‘georgianas’⁸⁶...hasta planteamientos más modernos (y más moderados), que encuentran en él una posibilidad atractiva de financiamiento de obras urbanas o incluso un mecanismo de redistribución del ingreso. (Jaramillo, 2001: 71).

Los establecimientos asentados pueden ayudar a crear un ‘círculo virtuoso’, en el que a mayor contribución para la recuperación, se incrementan los atractivos ,y con esto, un mayor carácter de centralidad, incrementándose de este modo la valoración y prestigio del lugar.

Hay dos aspectos que resultan sumamente importantes a la hora de aplicar una política tributaria: la progresividad con que pueden aplicarse los impuestos y la redistribución justa y equitativa, lo cual provocará un tratamiento diferenciado a partir del establecimiento del criterio de ‘capacidad de pago’.⁸⁷

Pero no hay que olvidar que el centro histórico forma parte indisoluble de la ciudad y que, por lo tanto se pueden establecer ciertos instrumentos que dirijan hacia él parte de la riqueza que se genere en otras zonas. Se trata de vincular de esta manera áreas de desarrollo externas al centro histórico, donde la intensidad del uso y la edificabilidad pueden ser mayores y, por tanto, mayores también los rendimientos del suelo a determinados proyectos que a la administración local le interese activar. Muchos de estos procesos están directamente vinculados a la captación de las llamadas ‘plusvalías urbanas’ (tratado en el epígrafe 2.2.2.4).

Mecanismos financieros.

Indudablemente los créditos blandos de ayuda al desarrollo constituyen un mecanismo financiero de justificada implementación en la rehabilitación de los centros históricos. Estos créditos deben ir orientados fundamentalmente hacia estructuras cooperativas y hacia

⁸⁶ Henry George, periodista, economista político y filósofo social de finales del siglo diecinueve, cuyas ideas inspiraron el trabajo del Lincoln Institute of Land Policy, propuso la creación de un impuesto que captaría aquel valor del suelo que él atribuía al esfuerzo de la comunidad y que era injustamente capitalizado por los dueños de la tierra. El sentido práctico y la preocupación por la igualdad y la eficiencia que inspiraron a George son totalmente apropiados para enfrentar los problemas urbanos de hoy, tanto en América Latina, como en otras partes del mundo. (Brown, 2001: V)

⁸⁷ El criterio de capacidad de pago supone que la carga fiscal debe recaer con mayor intensidad y proporción en los grupos sociales de rentas altas que no en los de rentas bajas. (Llop Torné y equipo de trabajo, 2005: 28).

determinadas acciones sinérgicas que debe desarrollar el sector público, en su responsabilidad con la prestación de servicios públicos de calidad. También debe apoyarse mediante estos mecanismos financieros el desarrollo de PYMES directamente vinculadas al carácter cultural del centro histórico.

2.2.4.4. Explotación de recursos desde el planeamiento

En el planeamiento urbano tiene la administración pública una herramienta económica de mucho peso a partir de la explotación del suelo urbano como recurso económico pues...*puede generar plusvalías sin necesidad de realizar inversiones económicas...regulaciones más o menos permisivas pueden (...) 'crear' o 'desaparecer' suelo, al permitir mayor o menor edificabilidad y regular su uso.*(Pleyán y Núñez, 2001: 110)(...) *El manejo del suelo a partir de la modificación de los usos existentes y la asignación de otros nuevos [favorece] notablemente la regeneración urbana y la gestión de plusvalías.*(Pleyán y Núñez, 2001: 105).

Los instrumentos de gestión del plan, proyectos urbanos y procesos de urbanización en general son considerados como un importante conjunto de utilidad para la redistribución de rentas y plusvalías urbanas, pues a través de ellos puede recuperarse el valor del suelo incrementado, para su destino a objetivos urbanos en la misma zona o en otras zonas de la ciudad, así como para la construcción de infraestructuras urbanas, o dotación de servicios públicos (...) *la recuperación de plusvalías puede considerarse como un tema interesante para la agenda de planificación urbana en América Latina en vista de sus efectos sobre la especulación de la tierra - y por ende sobre la eficiencia de los mercados del suelo - y como una alternativa interesante para financiar el desarrollo urbano.* (Brown, 2001: VII)

Las recalificaciones de suelos con usos obsoletos, incompatibles o ineficientes, convirtiéndolos en suelo útil para nuevas funciones, y la posibilidad de aumentar los índices de edificabilidad, son dos maneras de crear nuevos potenciales de suelo en un territorio (el centro histórico) donde por regla general este es un recurso escaso.

Desde las normativas y ordenanzas pueden establecerse nuevos criterios que, sin entrar en discrepancia con los valores a preservar, consideren las potencialidades del territorio a partir de un estudio minucioso de sus características. No se trata de desregularizar el lugar, sino lo contrario, de crear una normativa más específica, capaz de adaptarse a las nuevas dinámicas de desarrollo, que explote al máximo la construcción en parcelas libres

(subsuelo y análisis de alturas permisibles) y las capacidades espaciales que las tipologías arquitectónicas tradicionales poseen.⁸⁸

Existen otras fórmulas para captar plusvalías urbanas a través de la asociación entre el sector público y el privado...*se trata de que un actor aporte el suelo, de su propiedad, y el otro aporta la inversión en los costes de la urbanización, repartiendo entre ambos el producto del proceso, que son los solares edificables.* (Llop Torné y equipo de trabajo, 2005: 36)

Recuperar la diversificación de usos que caracterizó a los centros históricos y potenciar nuevas actividades creadoras de sinergias, posibilita un uso intensivo del territorio, devolviéndole su carácter de centralidad en una dimensión más contemporánea y convirtiéndolo en uno de los lugares más importantes dentro del sistema de centros de la ciudad. Y esa recalificación urbana debe ser cuantificada y demandada a los propietarios y empresas beneficiados en una proporción adecuada.

La actualización de catastros, los procesos de licencias de construcción y otros aspectos de la gestión urbana, también influyen de manera determinante en la generación de recursos económicos por parte del sector público.

Por último, existe un instrumento sumamente estratégico, el ‘banco de tierras’, que no es más que la constitución de un fondo de propiedades de terrenos y solares urbanos, o inclusive en áreas de extensión de la ciudad, perteneciente al sector público, a partir del cual puede establecer relaciones ventajosas con terceros para producir mejoras que reviertan en beneficio a toda la sociedad.⁸⁹

Estos mecanismos deben establecerse a partir de planes transparentes y de dominio público, bajo un estricto marco legal. El ámbito de la planificación y la gestión urbana requiere procesos fiscalizadores sistemáticos y participativos, pues son mecanismos muy vulnerables a la corrupción, en tanto generan enormes riquezas. También constituye un gran reto para las administraciones locales el control de la subida del valor del suelo, que obviamente producirá un dinámico proceso de rehabilitación, pues trae aparejada un desplazamiento de residentes de bajos recursos y la aparición de la especulación

⁸⁸ Por ejemplo, los altos puntales que pueden subdividirse duplicando el espacio, la posibilidad de cerrar galerías o *loggias*, recurso ya empleado desde el siglo XIX, la oportunidad de ampliación en azotea con niveles retranqueados, que no afectan las visuales urbanas dada las características de franja vial angosta o el aprovechamiento de la condicional urbana de medianería, para vincular internamente varios inmuebles con una misma función, lo cual puede rentabilizar mejor determinado uso.

⁸⁹ La plusvalía se genera al ser comprados los terrenos a un valor mucho más bajo del que tendrán cuando se urbanicen, o en el caso de inmuebles o parcelas en el centro histórico, antes de que sean restauradas o mejoradas las condiciones urbanas.

inmobiliaria, aspectos que tienen que ser regulados a través de subsidios u otros mecanismos generados por el gobierno local para garantizar una diversidad social a través del acceso universal a la vivienda.

2.2.4.5. Gestión integral de la cooperación internacional⁹⁰

Reconocidos los centros históricos como zonas de alta conflictividad social, generalmente el marco de acción y hábitat de grupos vulnerables muy diversos, donde confluyen también intensas cargas simbólicas de dimensión local, regional e inclusive nacional, se precisa de enfoques mucho mas integrales para garantizar ya no solo la salvaguarda patrimonial, sino también el desarrollo humano de los individuos que lo habitan.

Paralelamente, el enfoque de la cooperación internacional también ha ido evolucionando, sobre todo a partir de la celebración de las cumbres mundiales de la década de los años '90 del pasado siglo, que trataron temas medulares de interés planetario. Indudablemente, la que más repercusión tuvo en el ámbito de la cooperación internacional fue la Cumbre de Copenhague, sobre el Desarrollo Social celebrada en Dinamarca, en 1995, donde se trataron temas sumamente estratégicos y se establecieron compromisos suscritos por más de 110 países. *La tarea de implementar en los países dichos compromisos es una responsabilidad ardua y compleja que necesita de importantes recursos humanos y financieros, además de estrategias locales, nacionales e internacionales, basadas en la continuidad de la acción, en la participación de las fuerzas vivas de los países y en un continuo intercambio de experiencias, instrumentos y prácticas.* (Gómez Echeverri, 2001: introducción)

Si en un inicio, la cooperación para la rehabilitación de los centros históricos en la región estuvo enfocada básicamente hacia asesorías técnicas, creación de escuelas talleres (de indiscutible importancia, por su implicación socio cultural y económica), y la contribución para la restauración de singulares piezas del patrimonio arquitectónico o urbano, hoy su campo de acción se ha ampliado a temáticas consustanciales al escenario

⁹⁰ La cooperación internacional tiene varias modalidades para su desarrollo: la cooperación bilateral, es decir, de país a país, sustentada en acuerdos que suscriben los gobiernos centrales entre sí.; la cooperación multilateral, que es aquella que se desarrolla a partir de que el país donante transfiere recursos a las Naciones Unidas para que esta los aplique a determinados programas; la cooperación descentralizada, que es la que se establece entre gobiernos locales de los países donantes y los beneficiados; la cooperación a través de las diferentes agencias de las Naciones Unidas; las donaciones con fines específicos hechas tanto por personas naturales, como jurídicas (fundaciones, organizaciones no gubernamentales, etc.) y las realizadas por Organismos Financieros Internacionales (fundamentalmente el Banco Mundial y en el caso de nuestra región por el Banco Interamericano de Desarrollo)

actual, incorporándose activamente, como un nuevo sujeto, en la mitigación de las problemáticas sociales.

En el ámbito de Naciones Unidas resulta interesante el acercamiento del PNUD a la problemática social de los centros históricos, espacio atendido tradicionalmente por la UNESCO, con una vocación mas apuntada hacia lo cultural. Una estratégica alianza entre estas dos agencias sin dudas hará más integral la acción en los centros históricos, dotando a la recuperación cultural de su imprescindible par, el desarrollo humano. *Uno de los grandes retos del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) es el de implementar su mandato de promover el desarrollo humano sostenible, respetuoso del entorno y asentado en las bases morales y éticas que proclama la Organización de las Naciones Unidas para los habitantes del mundo sin excepción, (Moro, 2005: XI)*

La cooperación internacional ha comenzado a diversificarse en la última década con la multiplicación de modalidades, incluyendo en su agenda proyectos que no solo consideran aspectos culturales, sino además aquellos que abordan los servicios básicos, el desarrollo de la economía local, la gobernabilidad y otros aspectos relativos al desarrollo humano. *Es evidente que la adecuación en los modelos de desarrollo que se necesita para ser coherentes con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), reconocidos por todos como necesarios y prioritarios, no será ni de rápida ni fácil actuación, y encontrará dificultades de aplicación por apuntar además a un cambio cultural profundo. Cambio que debe interesar también la participación en la toma de dediciones. (Camilleri, 2008: 88)*

2.2.5. INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD SOCIAL

2.1.5.1. Derecho pleno a la cultura

El patrimonio inmaterial o intangible habita el universo de las personas, el universo de sus memorias individuales y colectivas. Las personas a su vez habitan los espacios que han ido construyendo y ordenando según la experiencia que han recibido y la que son capaces de crear. Los pueblan de tradiciones, creando su propio hábitat, a imagen y semejanza de sus recuerdos y costumbres, en una sabia adaptación al medio natural. Si el ser humano, en su dimensión individual y colectiva es productor, portador y transmisor de patrones culturales, la ciudadanía está en el derecho de exigir a los estados su pleno acceso a la cultura como un derecho universal.

Y no solo a la cultura que le es inherente, sino al conocimiento y disfrute de la diversidad cultural que caracteriza a la Humanidad, expresada cada vez más en la ciudad,

por el proceso acelerado de urbanización y globalización evidenciado en las últimas décadas. ...*entendemos que para plantearse [la ciudad] como espacio de coexistencia, hay que partir de comprender que el mestizaje no viene sólo de la sangre, sino que viene más bien de la cultura, porque la sangre llama, pero es la cultura quien determina.* (Leal, 2005: 2)

Los centros históricos constituyen uno de los espacios más atractivos de las ciudades. Su propia condición de antigüedad, con su carga histórica y simbólica, el hecho de haber sido toda la ciudad durante siglos y su propio carácter de centralidad, le confieren un rasgo distintivo: producen un sentimiento de pertenencia colectivo, que va más allá de sus moradores, al relacionársele muy estrechamente al concepto de identidad. El derecho a la cultura es también el derecho al centro histórico.

Se requiere de una política de inclusión social, que entienda al ciudadano como protagonista del hecho cultural y en su pleno derecho de acceder universalmente a los servicios culturales, como medio y opción fundamental de elevación de su calidad de vida.

2.1.5.2. Participación y corresponsabilidad ciudadana

Es muy importante implicar a la ciudadanía en los procesos de determinación de las políticas públicas, en tanto será esta la principal beneficiada o afectada con las decisiones que se tomen, por eso será también fundamental que se la tenga en cuenta en los procesos de toma de decisiones. El desarrollo de la sociedad civil, la identificación de líderes comunitarios, las asociaciones gremiales o sociales, desempeñarán un papel fundamental en los procesos participativos.

Los residentes han de pasar de una postura pasiva a una activa y esto solo será posible en la medida en que conozcan en profundidad sus deberes y derechos. Es más, deberían adquirir la suficiente conciencia como para comprender que determinados procesos requieren de tiempos que, inclusive, pudieran superar el de sus expectativas. Los planes tienen acciones en el corto plazo, pero también en el mediano y el largo. Por eso los ciudadanos han de ser conscientes de que algunas de sus demandas serán respondidas en la generación de sus hijos. La aceptación de esta aparente paradoja solo se logrará en la medida en que los planes sean transparentemente expuestos y conciliados. También se debe desarrollar una mentalidad estratégica en la ciudadanía, para que sea capaz de aceptar los diferentes momentos que caracterizan a la planificación urbana y el sector público debe garantizar la continuidad en los procesos. Se trata de un gran reto, pero solo de esa manera se estaría actuando responsablemente.

Según se definió en el epígrafe 2.2.1.3 la ciudadanía debe tenerse en cuenta como uno de los actores fundamentales en los procesos de concertación para la revitalización urbana. Sin embargo, no resulta un actor cualquiera, más bien podría tratarse del actor más complejo por su diversidad. Los ciudadanos pueden defender diversos intereses en dependencia de la lógica con que se les reconozca. Una óptica económica y de clases reconocerá ciudadanos de bajos ingresos, clase media o ricos; si el enfoque es más sociológico, entonces se les percibirá como grupos marginales, vulnerables, sectores etéreos o género; si el enfoque es de corte cultural, se distinguirán grupos por afinidades étnicas, religiosas, etc.

Este razonamiento conduce a pensar que cualquier acción con la ciudadanía tendría que comenzar por un complejo proceso de caracterización socioeconómica y sociocultural, que permitieran contar con un amplio espectro de intereses representados en las mesas de concertación. A todo esto habría que sumar la presencia, muy común en los centros históricos, de comunidades de emigrantes a los que, sin ser nacionalizados, hay que considerar tan ciudadanos como los demás en tanto requieren viviendas, servicios y empleos como cualquier habitante originario y por eso estarán sujetos a derechos y obligaciones.

La participación ciudadana es en sí misma un factor que indica, por una parte, crecimiento cívico y, por otra, voluntad política de gobernar desde una perspectiva de servicio público. A diferencia de los demás actores, la ciudadanía padecerá de manera directa el ejercicio de un mal gobierno o será la principal beneficiaria de una administración justa y eficiente.

Como el resto de los actores, la ciudadanía tiene que estar en capacidad de poder participar de manera útil a sus intereses y, en tal sentido, debe estar en primera instancia informada de las políticas y de los planes que se han de desarrollar en su ámbito de vida. Así mismo tendrá que capacitarse para hacer efectiva su acción. *Hoy solo una quinta parte de la humanidad alcanza a tener un papel activo en el desarrollo; mientras que las cuatro quintas partes de ella no tienen, actualmente, los instrumentos para ser activas en los procesos de decisión y cambio. (Camilleri, 2008: 88)*

En la medida en que el gobierno se acerque a la escala local, más operativos serán los procesos participativos de los ciudadanos. Es decir, la posibilidad de participación ciudadana será más viable cuanto más descentralizada sea la administración. *No es posible*

desvincular la reivindicación de ciudad del reforzamiento y la innovación de la gobernabilidad local, subestatal, de proximidad... (Borja, 2005: 31).

La escala del centro histórico resulta una dimensión adecuada al reto que imponen los nuevos tiempos de ejercicio ciudadano, en tanto lugar fundamental para la comprensión de lo complejo que significa garantizar la unidad en la diversidad. El centro histórico es ‘vivido’ de diversas maneras por una gran parte de la ciudadanía que lo habita o lo usa como espacio de trabajo, ocio o que lo interpreta como lugar de confluencia y encuentro de diversas situaciones sociales... *la ciudad actual o existe como proyecto político innovador, competitiva en lo global e integradora en lo local, o decae irremisiblemente víctima de sus contradicciones y de su progresiva marginación. (Borja, 2005: 32) Por lo tanto no debe sorprender que la revalorización política de lo local se exprese también mediante políticas de descentralización municipal y participación ciudadana. (Borja, 2005: 54).*

Y esta construcción voluntaria desde lo político será tangible solo cuando se cuente, por una parte, con una ciudadanía capaz de participar en un sentido de corresponsabilidad junto al gobierno local, conocedora de sus derechos y de sus deberes y por otra, con una voluntad política apta para desarrollar un proceso de descentralización articulada que garantice espacios de participación en los planes de desarrollo, la definición de prioridades y el destino de los recursos,⁹¹ entre otros aspectos.

2.1.5.3. Atención a grupos vulnerables

En toda sociedad existen grupos vulnerables, por razones de discapacidad, edad, género, pobreza, origen racial, etc. Un gobierno que aspire a llevar adelante una rehabilitación del centro histórico de manera integral, y con un sentido de justicia social, deberá tener en cuenta políticas especiales para con estos grupos en desventaja, frecuentemente excluidos o ignorados.

Hay que pensar que si las condiciones de la vivienda son precarias, los espacios públicos no tienen calidad, seguridad ni condiciones mínimas requeridas; que si los servicios al hábitat están deprimidos, o son deficitarios, o no tienen la calidad suficiente, siempre los más afectados serán los que, por alguna razón, resultan más vulnerables. Estas características hacen inaccesibles los espacios a ciudadanos que padecen discapacidades.

También la percepción o real existencia de zonas inseguras, implica nuevas vulnerabilidades: los niños no juegan en las calles, las mujeres no pueden deambular a

⁹¹ Consultar experiencia de presupuesto participativo en Porto Alegre, Brasil y Buenos Aires, Argentina.

determinadas horas. *Los niños, al ser considerados sujetos en situación de riesgo, se han convertido en ciudadanos cautivos... (Borja, 2005: 245)... Así nacen las habitaciones infantiles en casas, ... jardines de infancia, supermercados... De esta manera se saca a los niños de las escaleras, de los patios, de las aceras, de las calles, de las plazas, de los parques, de todos los sitios considerados peligrosos. (Tonucci, 2002)*

Inclusive dentro de estos grupos pueden clasificar también aquellos que por razones fundamentalmente socioeconómicas, han pasado a formar parte de sectores del ámbito delictivo o transgresor, arrastrados por delincuentes o el crimen organizado. De ahí que se requieran políticas socioculturales integradoras que atiendan la prevención, la integración y la reinserción.

El tema de los grupos vulnerables está íntimamente relacionado con los problemas de violencia e inseguridad ciudadana, tratados en el epígrafe 2.2.1.5, no solo por la indefensión de las víctimas - que ya de por sí padecen vulnerabilidad - sino desde el origen de algunos de los victimarios.

La sordidez, el ambiente de marginalidad y la imposibilidad de acceso a mercados laborales estables, o a la escolarización básica obligatoria, genera respuestas violentas o marginales. Los jóvenes, incluso los niños, que están en edad escolar y forman parte de esos núcleos familiares desestabilizados por falta de oportunidades,⁹² devienen grupos de riesgo y sectores vulnerables con respecto al avance de la delincuencia organizada, que encuentra en ellos terreno fértil. En la medida en que todos los ciudadanos tengan acceso a un trabajo digno, en que los niños tengan asegurado su derecho universal a la educación, con garantías de empleos diversos al terminar la escolarización obligatoria, los índices de delitos se reducirán.

Muchos de los ‘violentos’ callejeros son empujados a esto por su propia historia familiar de falta de oportunidades, que es responsabilidad de la propia sociedad, en general, y de los gobiernos nacionales, en particular. *La causa principal de la violencia urbana no es la pobreza, sino la desigualdad social (Gilberto Gil, en la toma de posesión como ministro de cultura de Brasil)*⁹³

⁹² En los mercados ‘informales’ que tanto abundan en nuestra región es común ver a niños muy pequeños, lactantes o párvulos, que pasan el día en los escasos metros cuadrados que constituyen el punto de venta de la madre (generalmente son mujeres las que atienden estos puestos). En cuanto los niños alcanzan la edad suficiente para vender, se convierten en ayudantes. ¿Qué futuro puede esperarse para esta criatura que no sea el de repetir una vez más el patrón de ‘informalidad’ de su familia, en el mejor de los casos, o ser ‘captado’ por bandas de delincuentes?

⁹³ Tomado de libro *La ciudad conquistada* (p 215), de Jordi Borja, incluido en las obras de referencia.

2.1.5.4. Generación de empleo

Sin lugar a dudas una de las maneras más eficientes - y más justas - de reducir la vulnerabilidad de una gran cantidad de grupos de riesgo, es crear capacidades de empleo. De hecho, no solo se estaría resolviendo la situación del que resulta directamente beneficiado con el empleo, sino que también, de manera indirecta, este aspecto mitigaría la vulnerabilidad de otros. Si los jóvenes tienen acceso al empleo, no serán delincuentes ni sucumbirán así a la drogadicción o al alcoholismo por falta de perspectivas de vida, reduciéndose el mercado de estupefacientes y con esto el lastre social que significa el tráfico de drogas, que va enlazando una cadena de marginalidad y violencia.

Si los padres tienen empleo, los hijos tendrán mejores condiciones en general: podrán ir a la escuela y no tendrán que trabajar junto a ellos como pequeños comerciantes ambulantes sin ninguna oportunidad de futuro. Si la mujer tiene acceso a empleos bien remunerados, no ejercerá la prostitución y no existirán proxenetas. En la medida en que se genere trabajo, se reducirá exponencialmente el ambiente delictivo y, con esto, el espacio público volverá a ser confiable, y los niños volverán a las calles y los adultos mayores ocuparán las plazas, devolviéndose de esta manera la sociabilidad perdida en esos espacios.

El proceso de rehabilitación debe ser una fuente inagotable de puestos de trabajo, generándose posibilidades de empleo sobre todo en los sectores de la construcción, cultura, turismo y servicios, en un proceso de reconversión laboral próspero para el territorio.

Estos nuevos empleos podrían ser preferenciales para los residentes del centro histórico o para aquellos que utilizan sus espacios en el desarrollo de actividades económicas identificadas hasta ese momento como 'informales', mejorando así su economía y poniéndolos en capacidad de participar económicamente en los procesos de rehabilitación de su propio hábitat, su medio de vida o dándoles la posibilidad de acceder a préstamos de bajo interés, que les permita dar estabilidad a su situación laboral.

Se trata entonces de explotar de manera eficiente los recursos patrimoniales, fortaleciendo las actividades económicas existentes que no sean incompatibles con el carácter del centro histórico, desarrollando nuevas actividades, sectores afines y potenciando la heterogenización de la economía local, a manera de no comprometerla con un desarrollo económico poco diversificado. *Una economía local heterogénea permitirá aprovechar mejor el potencial material y humano, y contribuirá a flexibilizar la gestión, además de facilitar la concentración de recursos y esfuerzos [públicos] en áreas*

estratégicas, o en las que su presencia directa resulte insustituible. (Desafío de una Utopía, 2001: 120)

La generación de empleos se vuelve entonces una condición estratégica para atacar a fondo muchos de los males enraizados en el centro histórico. Tener un trabajo con la remuneración adecuada a la satisfacción de, al menos, las necesidades fundamentales, se convierte en un elemento integrador de la sociedad. El propio proceso de recuperación debe proveer oportunidades de empleo que garanticen a los residentes la posibilidad de involucrarse en él. *Pensamos que para lograr un eficaz proceso de rehabilitación urbana, resulta imprescindible una rehabilitación social y económica. La mejoría de las condiciones del hábitat debe ir indisolublemente unida a una reactivación económica local que posibilite a los vecinos incrementar sus ingresos y calidad de vida. Se trata de crear una base económico – social autosustentable en el tiempo, vinculada al carácter cultural del territorio, al rescate de sus tradiciones y al proceso de recuperación con la consiguiente generación de empleos. (Leal, 2001: introducción.)*

Una reconversión laboral se impone en estos sectores de la ciudad con grandes potenciales económicos, debidos a la diversidad de actividades que en él pueden desarrollarse. Desde aquellas que no implican necesariamente un alto nivel de escolarización, sino más bien una pericia, talento y conocimientos técnicos - tradicionales, hasta otras de una máxima especialización, como pueden ser aquellas relacionadas con el mundo de la gestión del conocimiento, la informática y las telecomunicaciones.

Se precisa dignificar trabajos que encierran en sí mismos una capacidad creadora extraordinaria. La producción artesanal, una de las actividades económicas más afines con el propio carácter cultural de los centros históricos, generalmente no es bien remunerada; si se considera el enorme valor añadido que significa el hecho de que ha sido la transferencia de generación a generación lo que ha hecho posible la reproducción, creación o interpretación de diseños de una calidad extraordinaria, provenientes de un conocimiento tradicional afianzado en la diversidad cultural.⁹⁴

⁹⁴ La producción textil de las culturas indígenas son prueba fehaciente de una producción artesanal de altísimo nivel de diseño y manufactura, empleando técnicas artesanales y productos naturales, por lo que se puede hablar inclusive de una producción `ecológica`, que no daña el medioambiente y que además aporta elementos ancestrales de la cultura de origen no `contaminada`. En algunos casos también hay diseños que se han apropiado de otros lenguajes culturales, en un proceso de transculturación, sin que por ello pierdan su esencia.

2.1.5.5. Acceso universal a la vivienda y los servicios públicos

Vivienda

La vivienda es algo tan inherente al centro histórico como que sin su presencia aquel carecería de sentido. En la heterogeneidad de usos que lo caracterizó, la vivienda fue la función fundamental, vinculada a servicios que dan sentido a la habitabilidad del lugar. Las tipologías edilicias domésticas asimilaban en la misma edificación diversos estratos sociales, almacenes, caballerizas y cocheras, así como talleres artesanales y comercios, desarrollados en las accesorias.⁹⁵ *...se reconoce todavía con relativa facilidad la segregación social que le fue constitutiva desde su creación colonia. (Coulomb, 2007: 17)*

El centro histórico contiene en sí mismo las potencialidades para desarrollar un nuevo paradigma de ciudad, en una reinterpretación inteligente de las oportunidades que ofrece. *En ellos parecen concentrarse las grandes contradicciones en las que se expresan las condiciones altamente críticas que cuestionan hoy su viabilidad pero que a la vez permiten vislumbrar algunos recursos y dinámicas en los que cimentar su rescate... (Ortiz, 2007: 12)*

El gran reto de un rescate responsable radica en abordar el binomio riqueza / pobreza de manera creativa convirtiéndolo en una oportunidad. La vivienda constituye uno de los aspectos estratégicos para el desarrollo integral de los centros históricos, observándose dos tendencias: una asociada a fenómenos de *gentrificación* y otra que intenta un balance más equitativo y heterogéneo.

Está claro que ciertos estratos altos de la sociedad nunca desearán vivir en el centro histórico, pues tendrían que renunciar a determinados estándares de vida. La compra de palacios por parte de sectores de altos ingresos solo ha significado su restauración, asociada a una moda o una actitud de mecenazgo caritativo para con el patrimonio cultural, que generalmente desgrava impuestos por aporte a la cultura.

Sin embargo hay toda una gama de sectores intermedios de la sociedad que sí estarían en disposición de vivir en los centros históricos o que esta alternativa de vivienda resultaría adecuada a sus ingresos. Estudiantes, parejas jóvenes, personas de la tercera edad, artistas e intelectuales, clase media interesada en la cultura, sectores sociales que optan por el arriendo más que por la propiedad y residentes temporales, devienen potenciales moradores en las áreas antiguas. También clases más populares que podrían ser

⁹⁵ Pequeños locales en planta baja que solo tienen frente de calle.

subvencionadas por el sector público con alquileres accesibles o viviendas protegidas.⁹⁶ La variante de cooperativas para la obtención de viviendas de este tipo ha sido una experiencia muy positiva, resultando un caso paradigmático el de Montevideo, Uruguay. Estas soluciones entran en contradicción con la posibilidad de obtener ciertos financiamientos, pues *Una limitación importante a la acción habitacional, pública o privada en los centros históricos estriba también en que...los organismos financieros se limitan, por la garantía hipotecaria del crédito, a financiar operaciones de acceso a la propiedad de la vivienda.* (Coulomb, 2007: 26).

Los edificios, con estructuras portantes antiguas, deterioradas por la lógica fatiga de los materiales, la acción del medioambiente y de insectos xilófagos, las transformaciones indiscriminadas, entre otros aspectos, hace que muchos de estos inmuebles densamente habitados o abandonados, presenten una precaria estabilidad y malas condiciones de vida.

Recuperar totalmente este tipo de edificaciones, que pueden representar un alto porcentaje de la totalidad de los inmuebles del centro histórico, resulta prácticamente incoachable si no se dedican a actividades lucrativas que permitan amortizar el alto precio de su recuperación. Para mantener esta función residencial, en los casos en que se encuentran sobreocupadas, habría que bajar la densidad poblacional, lo cual implicaría la construcción de nuevas viviendas para el reacomodo del total de las familias.

Lógicamente, la solución ideal convertir en viviendas de interés social todos los inmuebles que se encuentran en la situación descrita, no es objetiva. Se requiere de una visión más flexible sobre las formas de intervención. El concepto de progresividad,⁹⁷ aplicado a la renovación de viviendas en los centros históricos, es una modalidad lógica de emplear cuando sea inviable una rehabilitación profunda.

Para garantizar un heterogéneo espectro residencial en los centros históricos, habría que institucionalizar procesos de producción social del hábitat⁹⁸ que aseguren un equilibrio

⁹⁶ Las viviendas de protección oficial no podrán ser vendidas hasta transcurrido determinado tiempo, previamente pactado entre el propietario y el gobierno local, que además debería tener preferencia de compra. Estas medidas pueden controlar los precios del mercado de suelo, a manera de evitar un recambio social, con la consiguiente reproducción del fenómeno de la precariedad de la vivienda en otros sectores de la ciudad y la elitización progresiva del centro histórico.

⁹⁷ En estos casos, la acción debe estar encaminada al refuerzo y conservación de las estructuras portantes, la eliminación de las causas del deterioro, la solución de problemas de abasto de agua y evacuación de las aguas negras y a la provisión de energía. También la dignificación de áreas comunes y restauración de fachadas que permitiría la reanimación urbana del espacio público, aspecto que actuaría muy positivamente en la generación de sinergias positivas con respecto a la percepción social del mismo.

⁹⁸ La producción social del hábitat ha sido definida por Enrique Ortiz como *aquella que se realiza bajo el control de autoproductores organizados y otros agentes sociales que operan sin fines lucrativos y que tiene como propósito la generación, rehabilitación y reconfiguración de espacios habitables; la consolidación y fortalecimiento de estructuras antiguas y el mejoramiento de las instalaciones al interior de los edificios*

adecuado entre las diferentes modalidades de vivienda que pueden y deben coexistir en un centro histórico para legitimar su vitalidad y heterogeneidad. Es inmenso el potencial productivo que pueden representar las fuerzas ciudadanas coordinadas para el mejoramiento de sus propias viviendas y del barrio en general.

Uno de los grandes retos que hoy tiene la rehabilitación integral de un centro histórico es precisamente dar espacio a esa fuerza que representan los residentes organizados. *La participación responsable en el control de los procesos de producción y gestión del hábitat popular en los centros antiguos... implica necesariamente capacitación, organización social y ejercicio de la solidaridad y la democracia directa.* (Ortiz, 2007: 13). Estos conceptos de inclusión social y acceso a la vivienda en buenas condiciones en el centro histórico tiene detractores que han tejido una serie de especulaciones para desmontar la imposibilidad de un centro histórico plural.

En relación con la aparente dicotomía que representa el hecho de que el rico centro histórico sea habitado por sectores populares, Delgadillo (2007: 33) ha identificado una serie de 'mitos', que consideran que los pobres: *no valoran el patrimonio porque no tienen (acceso a la) educación; no hacen nada para mejorar sus condiciones de habitabilidad, ni aun cuando habitan viviendas con rentas congeladas; no tienen recursos para pagar la recuperación del patrimonio y en caso de que se remocan los vetustos inmuebles a través de subsidios...no tendrán recursos para darles el mantenimiento adecuado y con el tiempo los inmuebles se volverán a deteriorar, o bien...sucumbirán a la especulación inmobiliaria, venderán el patrimonio y comprarán una vivienda adecuada a sus ingresos; depredan el patrimonio...pues las ...modificaciones...que realizan...para mejorar sus condiciones de habitabilidad...son el germen del deterioro de los edificios.*⁹⁹

El centro histórico no puede ser un espacio exclusivo de la ciudad, más bien todo lo contrario; él es un lugar de máxima centralidad, interés e importancia simbólica e identitaria para toda la ciudadanía, suficientes como para considerarlo un bien público, al

existentes; la preservación y el mejoramiento de espacios y componentes urbanos de uso público significativos para la convivencia barrial y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. (Ortiz, 2007: 13)

⁹⁹ Rojas (2001) señala como un patrón de obsolescencia funcional cuando los inmuebles no cumplen las funciones para las que fueron diseñados y pone como ejemplo la transformación de las casonas unifamiliares en multifamiliares, que 'depredan el patrimonio', aunque la operación haya resultado conveniente para propietarios e inquilinos. Sin embargo, el ejemplo más extremo lo ofrece Chanes Nieto (1999:81), integrante de la Academia (mexicana) de Centros Históricos, quien consigna como un atentado al patrimonio el caso de 'mansiones novohispanas convertidas en albergues para estudiantes de bajos recursos' (sic). Tales posturas están basadas más en supuestos que en hechos verificables. (Delgadillo, 2007:33)

cual todos tienen derecho sin distinción, constituyendo uno de los principales el derecho a vivir en él.

Servicios públicos¹⁰⁰

Los servicios públicos son aquellos que la administración pública debe garantizar a todos los ciudadanos para satisfacer sus demandas, en tanto individuos con necesidades concretas a desarrollar en un contexto determinado.

En la actualidad existe una opinión muy extendida acerca de que el sector público es incapaz o ineficiente para la prestación de todos los servicios y equipamientos urbanos que requiere la ciudadanía y que, por lo tanto, algunos de estos deben pasar al sector privado que funciona con una óptica gerencial, mucho más operativa y competente. Lo que realmente ha sucedido es que las administraciones públicas locales se han debilitado por la aplicación de políticas de descentralización irresponsables, en el marco neoliberal y que además se han caracterizado por tener aparatos administrativos burocratizados y sobredimensionados, que requieren de una reforma para que se transformen en diligentes y emprendedores. *La diferencia entre un gobierno activo y uno inerte es principalmente la existencia de un enfoque gerencial en vez de administrativo. (Nientied, 1998: 38)*

Las prestaciones públicas pueden ser clasificadas en dos grandes grupos: asociadas a las redes de infraestructura y a los equipamientos comunitarios, en atención a la satisfacción de los derechos universales de los individuos. La administración pública es responsable además de la microlocalización del resto de los equipamientos urbanos que aseguran el desarrollo equilibrado de las funciones de la ciudad.

En el primer caso, estos pueden desarrollarse bajo un esquema de asociación con el sector privado (ver epígrafe 2.2.4.1), pero en cualquier coyuntura el sector público jugaría un papel de mediador entre los intereses privados y los de la ciudadanía, haciendo valer los derechos de esta y el acceso universal a los mismos.

En cuanto a los servicios asociados a los equipamientos comunitarios, la educación regular en todos sus niveles y la salud, nunca deberán formar parte de la agenda en la relación con el sector privado si no es para ser beneficiados a partir de un subsidio cruzado

¹⁰⁰ Existen tres argumentos fundamentales en favor del suministro generalizado de servicios sociales básicos por parte del Estado: el argumento moral, el instrumental, el consensual. Que el acceso a los servicios sociales básicos debería ser universal es un principio aceptado por la opinión general. Dicho consenso está implícito en la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (1979), y explícito en el Acuerdo sobre los Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966), en la Declaración del Derecho al Desarrollo (1986) y en la Convención sobre los Derechos del Niño (1989). Fue reiterado en el Plan de Acción de la Cumbre Mundial en Favor de la Infancia (1990) y en la Declaración de Copenhague de la Cumbre Mundial para el Desarrollo Social (1995). (UNICEF, Centro Investigaciones Innocenti, 2000)

que los beneficie, pues se trata de derechos universales que la administración pública está en la obligación de brindar con la máxima calidad a todos los ciudadanos. La existencia de servicios de este tipo con carácter privado nunca podría ser admitida como solución alternativa a un déficit de la obligación pública para con la ciudadanía, o a la mala calidad de la prestación.

Los restantes servicios colectivos pueden ser tanto públicos como privados, pues así habrá una mayor diversidad de opciones. La administración pública debe garantizar precios razonables y calidad en los servicios que estén bajo su administración, implementando subsidios que permitan el acceso a los que tienen menores recursos a cualesquiera de los servicios, sean de carácter público o privado (estudiantes, personas de la tercera edad, etc.)

La prestación de servicios urbanos es una responsabilidad de la administración pública y serán una fuente importante de ingresos si son bien administrados o de graves conflictos, si son privatizados. Un gobierno es valorado por los ciudadanos en dependencia de la cantidad y calidad de servicios públicos que es capaz de prestar, y por la eficacia con que los gestione. Un gobierno que no responda a su responsabilidad de brindar servicios públicos eficientes y equitativos, que los malverse o los enajene, cuanto menos será un gobierno incompetente, cuando no corrupto.

Los servicios públicos nunca deberán ser privatizados por razones elementales, pues estos han de entenderse como un derecho universal de todos los ciudadanos a recibir las prestaciones necesarias para el desarrollo de una vida plena y digna. Como su propio nombre indica, estos servicios son públicos y es precisamente su antagonista el ámbito de lo privado. Este no tiene ni siente ninguna obligación con la ciudadanía y, al regirse por las leyes del mercado, entiende al ciudadano como un consumidor que debe pagar por el servicio una cuota ajustada a la oferta y la demanda, con márgenes de ganancia, y no ajustada a políticas sociales. *Cuando existe participación del sector privado, es necesario asegurar que la orientación hacia el logro de utilidades pueda garantizar una provisión uniforme de servicios a todos los segmentos de la población...*(Nickson, 1998: 130)

Otro argumento para no privatizar nunca un servicio público es que la prestación de los mismos debe tener un enfoque territorial, capaz de articular entre sí diversos sectores e intereses de la ciudad, así como ser planificados adecuadamente en atención a las ampliaciones, modernizaciones y mantenimiento de las redes. Esta integración resulta imposible de articularse entre actores privados que no tienen por qué tener ni las mismas prioridades ni los mismos intereses.

CONCLUSIONES PARCIALES CAPÍTULO 2

La metodología 'TESIS', organizada a partir de un conjunto de cinco temáticas emergentes y 25 indicadores esenciales asociados a ellas, entendida como un sistema articulado y orgánico, requiere de una conceptualización adecuada a la magnitud del problema a resolver.

El principal aporte de este capítulo es dotar a dicha metodología de una plataforma conceptual que la convierta en un instrumento que facilite la evaluación, sistematización o conducción de procesos holísticos de rehabilitación afiliados a políticas de equidad social, habida cuenta de la existencia de procesos enmarcados bajo las leyes del mercado.

Cada una de las temáticas emergentes y los indicadores asociados han sido descritos conceptualmente teniendo en cuenta tanto presupuestos teóricos, como elementos provenientes de la praxis regional y de la propia experiencia de la autora. Las nociones manejadas en la fundamentación de cada uno de los elementos componentes de la metodología enfatizan las relaciones vinculantes entre ellos para garantizar el funcionamiento orgánico del sistema.

Quedó debidamente demostrado que los dos primeros indicadores de gobernabilidad, 'voluntad política y la responsabilidad del sector público, refrendada en un fuero legal especial' y 'reconocimiento de una entidad líder del proceso de desarrollo', resultan condición imprescindible para el desarrollo de cualquier proceso rehabilitador, mucho más si se pretende abordar la grave problemática que caracteriza a los centros históricos con un sentido de responsabilidad; si no existieran estas condiciones *sine qua non* se recomienda como construirlos.

Así mismo quedó demostrado el carácter transversal de la sostenibilidad cultural y la medioambiental, al comprobarse la estrecha relación del desarrollo de sus indicadores con el de los correspondientes a la propia gobernabilidad y la sostenibilidad socioeconómica.

Se planteó en la conceptualización de los indicadores 'TESIS' la conveniencia de articularlos a otros sistemas de indicadores afines, identificados en el proceso de la investigación, tales como los planteados para la evaluación del estado de conservación, a cargo del Centro de Patrimonio Mundial/UNESCO¹⁰¹, que responden al acertado concepto que plantean las Directrices Prácticas para la Implementación de la Convención del Patrimonio Mundial (desde 2005) con referencia a la necesidad de incluir, en el expediente de nominación de un bien para su inclusión en la lista del Patrimonio Mundial, una serie de

¹⁰¹ En proceso

‘indicadores clave’ que faciliten el monitoreo posterior. La propia metodología fundamentada en la tesis podría ser tenida en cuenta para el desarrollo de dichos indicadores, en tanto ella propone un enfoque desde la gestión del desarrollo integral, aspecto recientemente incorporado en la filosofía de la UNESCO para la construcción de indicadores.

En el mismo sentido de hacer confluir conceptos bajo un significado común, en la fundamentación de algunos indicadores, se han tomado como referencia, además de los aspectos identificados en documentos pioneros, aquellas definiciones, objetivos y principios emanados de la propia evolución del pensamiento doctrinal, aparecidos más recientemente en diversas cartas internacionales de ICOMOS¹⁰². También se propone la necesaria articulación de los indicadores ‘TESIS’ a los sistemas de indicadores aplicados habitualmente por otras agencias del sistema de Naciones Unidas para el monitoreo de aspectos tan importantes como el desarrollo humano o el cumplimiento de los objetivos del milenio.

Si bien en el primer capítulo quedó definida la estructura de la metodología ‘TESIS’, en este se la ha dado sustento conceptual.

¹⁰² Carta internacional sobre turismo cultural (1999); Carta sobre principios para el análisis, conservación y restauración de estructuras arquitectónicas patrimoniales (2003); Carta para la Interpretación y Presentación de Sitios del Patrimonio Mundial y Carta de Itinerarios Culturales (2008).

CAPITULO 3

LA HABANA VIEJA. INNOVACIÓN y PERMEABILIDAD

3. LA HABANA VIEJA. INNOVACIÓN y PERMEABILIDAD

2.1. LA INNOVACIÓN: EL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL¹⁰³

La Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, ha desarrollado un novedoso modelo de gestión para la revitalización integral del Centro Histórico¹⁰⁴, para lo cual cuenta con un fuero legal especial que ha ampliado su autoridad para actuar en el territorio y desarrollar, por vía estatal, una economía local mediante la cual se reinvierte en el área urbana lo que ella misma es capaz de generar.

Se creó un sistema empresarial asociado a partir de la creación de una Compañía para la explotación de la actividad turística, hotelera y extrahotelera en general: Habaguanex S.A., que opera bajo un esquema de sociedad anónima en el que la OHCH es el accionista principal; lo cual le permite recaudar la mayoría de las ganancias. Más tarde se creó la Inmobiliaria Fénix S. A., que bajo el mismo criterio, aporta también la mayoría de sus ganancias a la obra rehabilitadora. A estas dos sociedades se han sumado una serie de empresas de diverso tipo que también aportan beneficios, pudiéndose afirmar que la OHCH está asociada a un potente sistema empresarial, del cual obtiene los recursos necesarios para autofinanciar, en moneda libremente convertible, las inversiones que garantizan la sostenibilidad del proyecto.

¹⁰³ Ver Anexos. Documento 1: Premios y distinciones internacionales.

¹⁰⁴ Transcurrida más de una década de acción bajo los nuevos criterios, se ha identificado a la experiencia en su conjunto como exitosa. Lo avala los resultados obtenidos (estudiados estadísticamente y por lo que se puede apreciar directamente en el lugar), el propio reconocimiento de los ciudadanos así como la obtención de más de una decena de premios internacionales y la valoración realizada por múltiples expertos y especialmente los convocados por la UNESCO, para un ejercicio de valoración realizado en el 2004, a partir de la solicitud que la OHCH hiciera a la ORCALC. El Dr. Sylvio Mutal expuso en su informe que *Se puede considerar como un modelo de un Plan operativo funcional y open – ended, elemento esencial para una gestión dinámica que conduce a programas prácticos, con resultados tangibles para la salvaguarda del Patrimonio edificado en el tejido urbano, así como una misión de desarrollo humano en la sociedad en la que se inserta. Es un Plan que tiene perspectivas de replicabilidad y adaptabilidad a diversos centros históricos con diversos escenarios de economía de mercado...El Programa integral de La Habana Vieja, manejado y administrado por la OHCH, se puede considerar exitoso y loable. (Mutal, 2006: 125).* Por su parte, el Arq. Fernando Carrión expuso en el informe: *...la noción de antigüedad de La Habana Vieja se ha convertido, gracias a la política de renovación aplicada, en una plataforma significativa para el futuro de la ciudad y del país. En otras palabras, que La Habana Vieja mientras más antigua más proyección tiene en el tiempo (futuro) y en el espacio (La Habana), al extremo de que hoy es más progresista que las zonas más modernas de La Habana, sirve de referente para otros centros históricos y apoya el proceso de reforma económica del Estado cubano. (Carrión, 2006: 173)*

Se perfeccionó entonces una Dirección Económica que, a manera de Casa Financiera, redistribuye las ganancias con un esquema de flujo de caja, donde según van ingresando los recursos, son inmediatamente aplicados al cumplimiento de un plan de inversiones previamente pactado.

El sistema empresarial de la OHCH aporta la riqueza que garantiza la rehabilitación del Centro Histórico y la realización de un amplio programa de acciones culturales y sociales que dan una dimensión de integralidad al proyecto. Hasta el 2008 se produjeron por esta vía, 369,4 millones de cuc¹⁰⁵ que junto a otras fuentes de ingresos han completado un total de 500,4 millones, que han sido reinvertidos en la recuperación de prácticamente un tercio del territorio del Centro Histórico.

La clara vocación social aplicada a la rehabilitación de La Habana Vieja, su carácter de sostenibilidad socioeconómica desde 1994 y los resultados obtenidos han hecho que la cooperación internacional se haya incrementado ostensiblemente en los últimos años; principalmente a partir de la entrada en el país, en 1998, del Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL/PNUD), que ha ampliado los temas - a los tradicionales proyectos de contenido cultural se han sumado otros que atienden el desarrollo de la economía local, los servicios básicos de salud y educación, la formación profesional, entre otros - y diversificado los actores de la cooperación, ahora mucho más multilateral y descentralizada. Por esta vía se han obtenido en estos 15 años, 25,8 millones de cuc, que representa el 6% del total de ingresos generados por la OHCH.

A partir de la aplicación del cobro como contribución a la rehabilitación a las entidades económicas radicadas en la Zona Priorizada para la Conservación se han recaudado en el período un total de 27,4 millones, en moneda dura.

El dinamismo de la inversión y la capacidad de producir recursos propios, movilizó créditos de la banca cubana por un monto de 77,7 millones en moneda libremente convertible, que fueron aplicados principalmente a proyectos de alto monto financiero, asociados a inversiones hoteleras, demandantes de equipamiento de importación, para no afectar las inversiones de carácter social o cultural. Por su parte, el Estado cubano aportó en el período la suma de 976 millones de pesos, moneda nacional, para el cofinanciamiento de las inversiones.¹⁰⁶ Para la aprobación de los presupuestos anuales del Plan de Inversión

¹⁰⁵ Peso cubano convertible en divisa.

¹⁰⁶ En Cuba, desde la crisis económica de los 90, conocida como 'Período especial' la economía es dual, es decir, para toda inversión se requiere de un componente en moneda nacional y otro en moneda libremente convertible, en una proporción aproximada de un 60% y un 40% respectivamente.

se establecieron las relaciones necesarias con el Ministerio de Economía y Planificación y con el Ministerio de Finanzas y Precios.

Los destinos principales de lo generado en moneda libremente convertible en el territorio, hasta el cierre de 2008, son: 329,3 millones para el Plan de Inversiones, que incluye obras constructivas del sector rentable y obras con destino social, así como infraestructuras y espacios públicos; 115,7 millones, al pago de las obligaciones crediticias; 13,7 millones en aportes a programas sociales, que contempla pagos y contribuciones como cooperación con la administración municipal y ayudas a organismos, entidades y personas del municipio o de otras zonas y 29 millones como contribución al Presupuesto del Estado.

El 60 % de los ingresos fue destinado a proyectos productivos, mientras que el 40% a programas sociales, con una tendencia hacia la nivelación entre los dos destinos, e inclusive a incrementar aquellos que se refieren a los servicios a la población y las viviendas de interés social, recuperándose diez veces más inmuebles que en los quince años precedentes. Hace cinco años que el sistema empresarial de la Oficina ha estabilizado sus ganancias en un promedio de 36,9 millones de cuc, lo cual permite planificar de manera más eficiente el desarrollo territorial.

De esta forma con los ingresos provenientes de la explotación de los recursos turísticos, terciarios e inmobiliarios, del cobro de servicios culturales y de los impuestos a empresas productivas enclavadas en el territorio y a trabajadores por cuenta propia, se han fomentado significativos niveles de inversión en el área, para la recuperación de edificios de valor patrimonial destinados a instalaciones turísticas, programas de viviendas y obras sociales.

El objetivo es rehabilitar el Centro Histórico, compatibilizando los valores culturales con el desarrollo socioeconómico, conservando su carácter residencial, y garantizando la sostenibilidad del proceso.

Toda esta reactivación económica ha significado la generación de más de 13 mil puestos de trabajo directos y unos 2 mil indirectos, empleos para los que son prioridad los residentes en la zona, que ocupan alrededor del 50 % de los mismos.¹⁰⁷

La precaria situación de prácticamente un tercio del fondo edificado, con un predominio fuerte de la vivienda en ciudadela, en condiciones de hacinamiento, ha hecho necesario establecer una estrategia específica para tan delicado tema, bajo las premisas de no

¹⁰⁷ Ver epígrafe 3.2.5.4 desarrollado más adelante en el presente capítulo.

expulsión, no redensificación, no *gentrificación*. El desarrollo de un amplio programa social, que apoya el concepto de un centro histórico vivo, se garantiza a través de un apoyo sistemático a los servicios asociados al hábitat, administrados por la municipalidad y la prestación de otros que los apoyan.

Por otra parte, una potente actividad cultural desplegada en las zonas recuperadas y un sistema de difusión que cuenta con emisora radial, revista y otros medios, hacen del territorio uno de los polos de interés cultural y turístico más importante de la ciudad.

La premisa del proyecto de rehabilitación del centro histórico es generar, dentro de su perímetro urbano, los recursos necesarios para la recuperación, equilibrando proyectos sociales y proyectos que produzcan fondos económicos para la reinversión sistemática en planes de corto, mediano y largo plazos.

El proceso anteriormente descrito se clasifica como abierto y continuo, basado en la prospectiva y el planeamiento estratégico, planteando medidas concretas para la solución de conflictos. Se trata de una gestión urbana novedosa, un proceso simultáneo de gestión patrimonial, socioeconómica, financiera, legal e institucional.

Indiscutiblemente, el desarrollo de un proyecto como el de La Habana Vieja, solo es posible a partir de una voluntad política al más alto nivel del Estado, que ha identificado la existencia de una autoridad pública *sui generis* como entidad líder del proceso rehabilitador; dado su reconocido prestigio nacional e internacional, dotándola con una legislación especial y fondo patrimonial propio, para garantizar una rehabilitación autofinanciada e integral.

Desde el punto de vista conceptual, haber considerado al Centro Histórico como espacio para la participación social e institucional, intercambio y cooperación y, sobre todo, como laboratorio para experimentar nuevas formas de hacer, ha resultado una decisión acertada que garantiza la reinversión de utilidades en programas y obras para el uso y apropiación social del patrimonio y la puesta en marcha de nuevos procesos de revalorización. La experiencia del Centro Histórico, se reconoce en su carácter de plataforma de despegue de la ciudad¹⁰⁸.

A partir de la aplicación de estos nuevos mecanismos financieros bajo una estricta política de equidad social y la condición de que la cultura debe ser motor impulsor del desarrollo, se está logrando una recuperación que ha impedido la pérdida del carácter

¹⁰⁸ *La Habana Vieja tiene menos de Vieja y más de Nueva, y se ha convertido en una plataforma de innovación para la Ciudad de La Habana.* (Carrión, 2006: 173)

residencial o desequilibrios del sector terciario, así como la aparición de fenómenos asociados no deseados como la *gentrificación*, segregación espacial, funcional o exclusión social.

2.2. PERMEABILIDAD A LA METODOLOGÍA ‘TESIS’

3.2.1. INDICADORES DE GOBERNABILIDAD

3.2.1.1. Existencia de voluntad política y responsabilidad del sector público, refrendada en un corpus legal especial.

En el año 1993, se dicta el Decreto Ley 143 que establece en su artículo 2: *Se adscribe la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana al Consejo de Estado, el cual tendrá la responsabilidad de la alta dirección de sus actividades*. Dicho Decreto Ley otorga prerrogativas especiales a una entidad pública que quedaría, a partir de aquel momento, subordinada directamente al máximo órgano de gobierno del país, y mandatada para desarrollar un proceso autofinanciado e integral, con competencias delegadas: personalidad jurídica, política fiscal especial, sistema empresarial asociado y capacidad para planificar y gestionar el desarrollo integral.

Corpus legal especial

La Habana Vieja cuenta con un fuero legal especial que la comenzó a distinguir desde hace tres décadas, a partir de otorgársele diferentes declaratorias:

- Monumento Nacional y Patrimonio Cultural de la Nación (1978)¹⁰⁹
- Patrimonio Cultural de la Humanidad (1982)¹¹⁰
- Zona Priorizada para la Conservación (1993)¹¹¹
- Zona de Alta Significación para el Turismo (1995)¹¹²

Interesante resulta destacar que los tres primeros reconocimientos se pueden relacionar a una visión de mecenazgo cultural, mientras que los dos últimos - otorgados aproximadamente una década más tarde - se avienen a un cambio de mentalidad que reconoce el potencial económico que representan los valores culturales ya identificados, y

¹⁰⁹ Ley Nº 1, Ley de Protección del Patrimonio Cultural, y Ley Nº 2, Ley de los Monumentos Nacionales y Locales, ambas de 4 de agosto de 1977 y su legislación complementaria.

¹¹⁰ Voto unánime en la 6ª Reunión del Comité Intergubernamental de la Convención del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural, de 17 de diciembre de 1982.

¹¹¹ Ver Anexos. Documento 2: Decreto Ley 143 del Consejo de Estado, de 1993.

¹¹² Ver Anexos. Documento 3: Acuerdo 2951 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, de 1995.

por lo tanto no van a centrarse en el objeto, ya reconocido, sino mas bien en el sujeto responsable de revitalizarlo.

3.2.1.2. Identificación de una entidad líder del proceso de desarrollo¹¹³

La OHCH fue fundada en 1938. Reconocida en su labor estratégica de salvaguarda del patrimonio cultural y construcción de identidad nacional por el gobierno revolucionario de 1959, identificada como responsable de coordinar los planes quinquenales de restauración a partir de su comienzo en 1981, designada como entidad líder del proceso restaurador, con competencias delegadas, en 1993.



La OHCH es una entidad pública que en su evolución natural, ha pasado de ser un organismo autónomo de la Ciudad, a subordinarse al Consejo de Estado con facultades administrativas y prerrogativas especiales para gestionar el desarrollo integral del Centro Histórico, que ha transcurrido por diversos escenarios y conformado un prestigio a nivel de la ciudadanía y del gobierno a partir de resultados concretos.

El apoyo que la OHCH recibe del Estado en las gestiones pertinentes para el desempeño de su labor y el hecho de que el financiamiento de la obra rehabilitadora se realiza a dos manos, asumiendo ella la parte de la inversión que ha de financiarse en divisas, mientras que el Estado aporta la correspondiente moneda nacional, le imprime mayor eficacia, estableciéndose una relación interdependiente de mutuo beneficio. *El escalamiento institucional de la Oficina del Historiador ciertamente fue un proceso muy complejo en virtud del cual fueron expandidas y reforzadas entidades previamente existentes dentro de la Oficina...fueron establecidas nuevas entidades ... fueron adoptados instrumentos jurídicos a nivel nacional...y se aplicaron normativas propias de la Oficina. (Monreal, 2007: 25 – 26)*

¹¹³ Ver Anexos. Documento 4: Resolución 450 y anuncio público del primer Plan de Restauración.

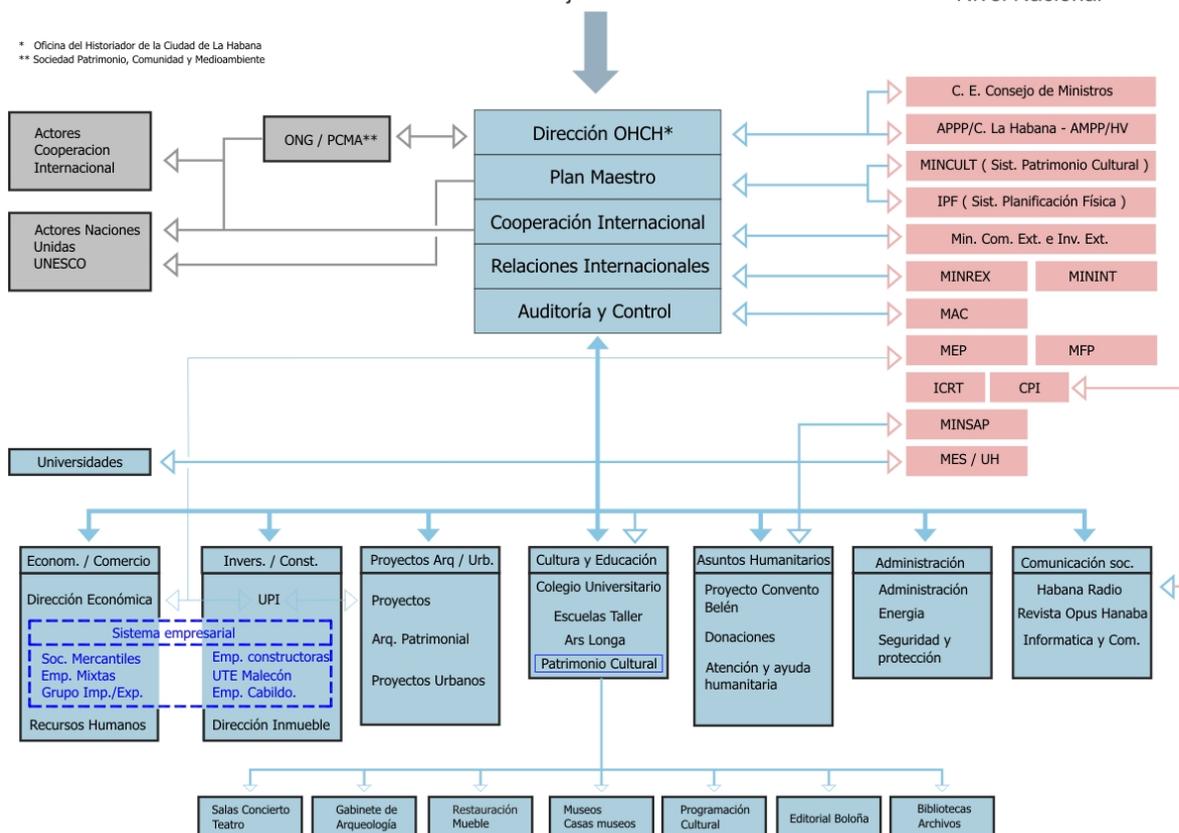
Organigrama de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana y sus relaciones interinstitucionales

Nivel Internacional

Consejo de Estado

Nivel Nacional

* Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana
 ** Sociedad Patrimonio, Comunidad y Medioambiente



La OHCH debe rendir cuentas de su gestión tanto a la Administración Municipal, como ante los Organismos de la Administración Central de Estado.¹¹⁴

3.2.1.3. Garantía de procesos de descentralización y espacios de concertación

En Cuba se optó en la década de los años '90 por ciertos esquemas de descentralización que se movieron en un plano intermedio entre posiciones extremas de concentración y desconcentración.¹¹⁵ La descentralización económica y administrativa ha sido una de las medidas más estratégicas que el Estado cubano ha tomado para garantizar la restauración integral del Centro Histórico, al tomarse la decisión de destinar los recursos que allí se

¹¹⁴ ...la Oficina rendirá cuenta anualmente al Consejo de Ministros, sobre su gestión en cuanto al cumplimiento de las atribuciones, facultades y obligaciones que corresponden según las disposiciones de este Acuerdo. (Acuerdo 2951 de CECM)

¹¹⁵ El gobierno reconoció como su objetivo el logro de una posición intermedia. Por esta razón, entender la concepción de descentralización que encierran estas reformas es tan importante para evaluar hasta donde la gobernabilidad se transforma. (Hernández, 2000: 27-28)

producen al autofinanciamiento del proceso de desarrollo integral del territorio, a lo que se suma el aporte del Estado en moneda nacional,¹¹⁶ en un sentido de corresponsabilidad.

En La Habana Vieja se verifica un doble proceso de concentración y desconcentración. El primero al subordinar a la OHCH directamente al máximo órgano de dirección del país (relaciones horizontales con el Consejo de Ministros y las Asambleas Provincial y Municipal del Poder Popular) y la segunda al facilitar su acción directa en el nivel local.

Espacios de concertación¹¹⁷

En el caso de la rehabilitación de La Habana Vieja se pueden identificar diversos espacios de concertación.

Reconocidos como de carácter permanente: Consejos de Dirección (internos de la OHCH con participación del Presidente de la Asamblea Municipal del Poder Popular y del Primer Secretario Municipal del PCC); Comisión de Usos de Suelo y consultas relativas al Control Territorial (presidida por Plan Maestro con participación de entidades de la OHCH y representantes de la Dirección Municipal de Planificación Física); Comisión de Aprobación de Proyectos (presidida por la Comisión Provincial de Monumentos, con participación de entidades de la OHCH, Direcciones Municipal y Provincial de Planificación Física)

De carácter eventual (procesos de concertación de planes y programas): Líneas Directrices de la Cooperación; Plan Estratégico Municipal; Plan Especial de Desarrollo Integral (en proceso).

No obstante, ha costado mucho esfuerzo ir concientizando a todas las partes implicadas en el proceso de la rehabilitación de la importancia de los espacios de conciliación de los planes, tanto al interior de la OHCH como con las instituciones afines o con competencia en el territorio: la administración municipal, el sistema de la planificación física y el sistema del patrimonio cultural. La participación ciudadana se tratará en un acápite diferente (3.2.5.1), por su trascendencia como garantía de sostenibilidad social.

Sería pertinente aclarar que cuando se comenzó a aplicar un nuevo criterio de recuperación a partir del año 1994, no estaba prefijado ningún esquema organizativo de cómo responder desde el plan a la nueva dinámica inversionista que se hizo sentir desde el

¹¹⁶ Desde el comienzo de la crisis económica conocida como 'período especial', en Cuba, para cualquier inversión, de cualquier escala se requiere un financiamiento en dos monedas, una libremente convertible (aproximadamente el 40%) y otra la nacional (aproximadamente un 60%)

¹¹⁷ Ver Anexos. Documento 5: Espacios de concertación de la OHCH.

primer año y que fue incrementándose en los sucesivos.¹¹⁸ Los mecanismos y los espacios de concertación se fueron creando en la medida en que surgieron las demandas de los propios implicados, que sintieron su necesidad y por la influencia de nuevos criterios conceptuales transferidos a través de la cooperación internacional, los eventos, el intercambio con expertos y las asesorías.

3.2.1.4. Planificación integral del desarrollo¹¹⁹

El Decreto Ley 143 dota a la Oficina de la capacidad de planificar el desarrollo territorial. En diciembre de 1994 se crea el Plan Maestro para la Revitalización Integral de La Habana Vieja, que inmediatamente intuyó que era necesaria una nueva forma de actuar, ante el empuje de la dinámica inversionista que requería propuestas inmediatas, algo en cierta medida contradictorio con el *tempo* tradicional de la planificación, por lo que resultó fundamental una presencia en el quehacer cotidiano, que garantizara la preparación de instrumentos de planificación - y gestión - más ágiles y flexibles, sin comprometer la redacción de otros instrumentos más complejos y perdurables. La idea de un Plan Maestro, como un documento voluminoso y cerrado, construido en un tiempo limitado y actualizable periódicamente, perdió peso inmediatamente, dando paso a otros criterios de planificación más a tono con el escenario que se estaba perfilando en La Habana Vieja y con tendencias más actuales¹²⁰.

El Plan Maestro pasó a ser sujeto en vez que objeto, pues con ese nombre se comenzó a identificar al equipo encargado de sentar la política de desarrollo, a partir de un Plan de Especial de Desarrollo Integral, que excedía el ordenamiento urbano, al pautarse lineamientos en el ámbito cultural y socioeconómico. *Otra novedad es la visión medioambiental del territorio como geosistema, es decir, unidad donde ocurren complejos procesos de interacción entre el medio físico, la población y la economía...*(Rodríguez, 1996: 19). No solo se trataba de decir *que* hacer, sino y sobre todo, *cómo*, *cuando*, *qué*.

¹¹⁸ Para que se tenga una idea del incremento del monto de las inversiones, para el primer Plan Quinquenal de Restauración, se consideraron 11 millones 300 mil pesos; solo durante el año 1997 el monto de las inversiones en moneda nacional ascendió a 17 millones 455 mil pesos (moneda nacional) y a 11 millones 679 mil usd. La Empresa de Restauración de Monumentos informa un total de 15 obras concluidas y 21 en proceso, mientras que la empresa constructora Puerto Carenas reportaba 37 obras concluidas y 9 acciones de reanimación del espacio público. (Informes de la Dirección Económica, y de las empresas constructoras Restauración de Monumentos y Puerto Carenas, en el Informe de la OHCH, 1997)

¹¹⁹ Ver Anexos. Documento 6: El Plan Maestro: del 'plan objeto' al 'plan sujeto'

¹²⁰ *Era necesario entonces un espacio de confluencia donde se efectuara un proceso de actualización, no solo en el sentido de atemperar datos, sino también en el de incluir nuevos criterios a la luz de los cambios que ha tenido el enfoque urbano a escala mundial en los últimos tiempos* (Rodríguez, 1996: 15)

La forma en que el Plan Maestro comenzó a enfocar los estudios y propuestas sobre el Centro Histórico, evidentemente más interdisciplinaria, interinstitucional, flexible y práctica, constituyó una novedad en el campo del planeamiento cubano hasta el momento; sin dudas nació un nuevo paradigma para abordar la rehabilitación del Centro Histórico desde una perspectiva más adecuada a los nuevos tiempos.

3.2.1.5. Generación de externalidades positivas

Desde el inicio del primer Plan Quinquenal de Restauración (1981), la estrategia pautada fue recuperar el conjunto de espacios públicos más importantes de La Habana Vieja, reconocido como uno de sus principales valores: el sistema de plazas. El enfoque urbano de recuperar dos plazas y sus ejes de interconexión, animándolos con actividades de uso más amplio, incluso de nivel de ciudad en algunos casos, resultó sumamente estratégico.

Una vez establecido el nuevo modelo de gestión con posterioridad al inicio de la crisis del período especial, se reanudaron los trabajos en la Plaza Vieja, comenzándose por la rehabilitación del espacio central, e inmediatamente la escuela primaria, la creación de viviendas de tránsito en las inmediaciones,¹²¹ y la creación de un fondo de viviendas fuera del Centro Histórico.¹²² En pocos años, la Plaza Vieja se convirtió en uno de los lugares más frecuentados del Centro Histórico y mantuvo su condición de lugar residencial de viviendas de interés social, pero además incorporó nuevas funciones no previstas en los planes iniciales, que la hacen más heterogénea en los usos y en las personas que la frecuentan. *A partir de...la decisión del Historiador de La Habana de transformar radicalmente el espacio central [de la Plaza Vieja], en 1994, comienza una intensa y dinámica etapa de cambio, urbano y social, que conlleva una multitud de decisiones cotidianas de trascendencia, donde participan actores tradicionales pero también nuevos actores que influyen en la dinámica general y en los resultados. (Arteaga, Arrugaeta, Baroni y Fonet, 2008)¹²³*

¹²¹ Donde alojar a los residentes mientras se rehabilitaban sus casas.

¹²² Para poder realojar a aquellos vecinos que no regresarían a sus antiguas casas por razones obvias de bajar la densidad de las mismas, antes tugarizadas y después convertidas en casas de apartamentos que además de brindar mejores condiciones de vida, adaptaban los nuevos apartamentos a las características tipológicas de los inmuebles monumentales.

¹²³ Análisis de la Plaza Vieja realizado en el contexto del TPP Ravinovich del Centro Nacional de Investigaciones Competentes de Suiza NCCR N-S: Investigación asociada con el Síndrome de Mitigación de los Cambios Globales, co-fundado por la Fundación Científica Nacional Suiza y la Agencia Suiza de Cooperación para el Desarrollo. En el marco de la investigación, la autora aportó las dimensiones política y cultural, que hasta el momento no se había tenido en cuenta.



En La Habana Vieja la existencia de los vendedores ambulantes no constituye un problema. El mercado callejero se dedica fundamentalmente a la venta de artesanías y libros de segunda mano y, si bien se considera una alternativa de trabajo por cuenta propia, no está pautada por una situación extendida de población excluida del mercado laboral. La actividad se desarrolla en espacios públicos previamente pactados con la OHCH y pagan un impuesto por su uso.¹²⁴

Seguridad ciudadana

Con el auge de la actividad turística en La Habana Vieja, coincidente con años muy difíciles de la crisis económica, comenzó a incrementarse de manera alarmante el índice delictivo de la zona, que comenzó a percibirse como peligrosa, tanto por la población local como por los visitantes extranjeros, principales víctimas de los delincuentes. Tal situación puso en grave riesgo el proyecto de generar las capacidades suficientes para el desarrollo de una economía local autofinanciada, armónica e integral, basada en la explotación del turismo.

Por tal razón, a solicitud de la máxima dirección del Ministerio del Interior, el Estado decide la creación de la Policía Especializada del Centro Histórico,¹²⁵ el 10 de octubre de 1998, como una fuerza capaz de enfrentar el delito y a la vez dar atención al turista.

3.2.2. INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD CULTURAL

3.2.2.1. Aplicación de políticas culturales de proximidad

La cultura es el eje transversal de la actividad rehabilitadora de La Habana Vieja y en tal sentido ella está presente en prácticamente la totalidad de los programas que se desarrollan. Su interrelación con los aspectos del desarrollo socioeconómico son evidentes en la densidad de servicios culturales, informativos, empleos generados relativos al rescate y

¹²⁴ En la actualidad se concluye la restauración de un antiguo almacén de la zona portuaria, como parte del proyecto 'Habana Puerto Viejo', para la relocalización de los vendedores ambulantes.

¹²⁵ El cuerpo de policías recibió una capacitación especial, recibiendo clases sobre patrimonio cultural, ofrecidas por especialistas de la OHCH, así como adiestramiento en relación con la caracterización histórica y sociocultural del municipio, basada en la realidad local.

difusión del patrimonio cultural, trabajo con sectores etéreos determinados, generalización de la formación de recursos humanos especializados en todos los niveles, utilización del espacio público para grandes eventos culturales, todo lo cual se expresa en el devenir cotidiano del centro histórico.

Cabe destacar un programa que por sus características puede clasificar como de cercanía. Se trata de la experiencia del ‘aula en el museo’¹²⁶, revolucionaria idea pedagógica nacida de la praxis, que acerca no solo al niño, sino a su familia, al mundo de la cultura en un sentido sumamente estratégico, al incorporar aulas de primaria al interior de los museos y casas museos, como alternativa de alojamiento mientras se rehabilitan las escuelas, o como estímulo educativo.



Otra experiencia de suma importancia por su trascendencia en la ciudadanía, es el programa de ‘Rutas y Andares’, que desarrollado durante las vacaciones de verano, acerca a la familia cubana al complejo mundo de la restauración y la cultura, a partir de visitas guiadas por los propios protagonistas del proceso de revitalización, abriéndose al público los gabinetes especializados, ateliers de artistas, excavaciones y hallazgos arqueológicos, centros especializados, etc.

No obstante, no se han desarrollado procesos participativos con la ciudadanía en atención a conformar políticas culturales de manera conjunta, involucrándola en la toma de decisiones y en la evaluación de programas y proyectos. Tampoco se ha aplicado la

¹²⁶ La experiencia del aula en el museo comenzó como una necesidad directamente asociada al proceso rehabilitador, cuando se dio inicio a la demolición del parqueo semi soterrado para la recuperación del espacio central de la Plaza Vieja. No fue un proyecto concebido en un laboratorio de metodólogos, sino una respuesta creativa ante un problema concreto de la rehabilitación. La experiencia fue tan enriquecedora para ambas partes, que continuó desarrollándose, tanto para la rehabilitación de otras escuelas del territorio como para crear un estímulo a profesores y alumnos. Durante la estancia, los niños reciben clases de patrimonio cultural, información propia de la instalación, etc. Ellos devienen pequeños embajadores culturales en sus hogares, abriéndole la puerta del aula – museo a su familia.

Agenda 21 para la Cultura¹²⁷. Todos estos nuevos conceptos a tener en cuenta para el perfeccionamiento de la dimensión cultural.

3.2.2.2. Conexión de la cultura con los objetivos del desarrollo humano

En el proyecto de rehabilitación de La Habana Vieja siempre ha estado presente una fuerte interrelación entre las dimensiones cultural y social, pues se comprenden en un sentido de retroalimentación mutua.



La elevación de la calidad de vida y el propio desarrollo humano fue un objetivo fundamental comprendido a partir de la responsabilidad delegada a la OHCH de impulsar un desarrollo integral, que puede comprobarse en la diversidad y calidad de una serie de proyectos de excelencia desarrollados en inmuebles de alto valor cultural restaurados a tales efectos, así como el desarrollo de múltiples programas sociales de gran contenido humanitario, vinculados siempre al carácter del medio cultural donde se realizan.

El PNUD reconoció en 1998 una filosofía afín a sus principios cuando propuso la entrada en La Habana Vieja del Proyecto de Desarrollo Humano Local a partir del cual se impulsaron proyectos en tres líneas vitales para el desenvolvimiento del hábitat en el centro histórico: apoyo a la descentralización técnico-administrativa; desarrollo de la economía local; y cobertura, sostenibilidad y calidad de los servicios locales. Todos ellos planteados a partir de la transversalidad de los conceptos de género y medioambiente. También se han recibido reconocimientos de UN –Hábitat, por el trabajo realizado. Nunca se han aplicado directamente los indicadores de IDH o EQxIS a la experiencia del centro histórico, lo cual resultaría de sumo interés.

3.2.2.3. Desarrollo del turismo, industrias culturales y economías creativas eslabonadas

Actividad turística

¹²⁷ Ninguna ciudad cubana ha adoptado esta interesante y novedosa iniciativa, donde participan ya más de 300 ciudades, gobiernos municipales e instituciones vinculadas al desarrollo urbano desde la perspectiva de la cultura.

En consonancia con las políticas nacionales, que consideraron el turismo como una actividad económica de rápido retorno para paliar la crisis económica de los años '90, una de las prerrogativas traspasadas a la OHCH para el desarrollo de una economía local autofinanciada fue la creación y asociación a la Compañía Habaguanex S.A., para la administración de toda la actividad turística y por extensión la gastronómica y la comercial,¹²⁸ basada en la concentración de los valores culturales. *Por eso el enfoque estratégico del turismo [en La Habana Vieja] se dirige hacia la definición de turismo cultural que busca fortalecer la memoria (historia), la identidad (cultura) y la pluriculturalidad (diversidad).* (Carrión, 2006: 197)

	Pais	La Habana	Centro Histórico	Obras Cadenas en el Centro Histórico
Visitante / Habitante (2006)	—	0.54	16.39	—
Ingreso / Habitante (2006)	—	281	2507.00	—
Cantidad de turistas (2007)		1183721.00	1171883.00	—
Aporte del total de ingreso del Centro Histórico (2007)	—	—	38% (Habaguanex)	62%
Habitaciones de hotel (2007) (23 instalaciones)	—	—	546.00	776

El Plan Estratégico para el desarrollo de la función terciaria plantea como objetivo estratégico *Desarrollar la planta hotelera, el sector inmobiliario y los servicios metropolitanos en el Centro Histórico, principalmente a partir de la promoción de un turismo nacional e internacional, a la vez que potencie un uso diversificado del patrimonio urbano que lo convierta en lugar de encuentro y disfrute social.* (Desafío de una Utopía, 2001: 127)¹²⁹. El Centro Histórico ha incrementado su capacidad para el alojamiento de turistas a partir del crecimiento que el sector tuvo por las inversiones realizadas fundamentalmente hacia finales de los 90 y sus ofertas tienen una gran demanda.

Actividades económicas creativas

Los expertos Monreal y Carranza, asesores del Plan Maestro, han expresado que el Centro Histórico de La Habana tiene unas características excepcionales que pueden convertirlo en el territorio líder del avance del país hacia el desarrollo. Han hecho esta

¹²⁸ Explicación ampliada en el acápite 3.2.4.2, sobre enfoque empresarial de la entidad líder y asociaciones empresariales, en este mismo capítulo.

¹²⁹ Se trazan cuatro Lineamientos estratégicos para el desarrollo de la actividad: garantizar un desarrollo del turismo con criterios rigurosos de selectividad y sustentabilidad; evaluar oportunamente las implicaciones funcionales, físicas y económicas derivadas de la asimilación del turismo de cruceros; priorizar los planes de desarrollo del sector inmobiliario, una de las principales vías de reactivación y diversificación económica del Centro Histórico y estimular la recuperación de los diferentes servicios que destacaron al Centro Histórico otorgándole su carácter polifuncional, jerarquizado y cualificado, que lo ha distinguido a lo largo de su historia. (Desafío de un Utopía, 2001: 127-138)

valoración a partir de haber identificado en el sitio condiciones que combinan a la vez dos cualidades de la especialización productiva: la diversidad y complejidad de un conjunto de actividades económicas y la generación de múltiples eslabonamientos productivos.¹³⁰



A pesar de que aun no se puede identificar un fuerte desarrollo de esta esfera económica, ni la creación de cadenas de interrelación, existen una serie de iniciativas que apuntan hacia una favorable evolución de esta: fundación del Colegio Universitario San Gerónimo de La Habana¹³¹ - el más estratégico proyecto de corte socio-cultural, muy ligado a lo económico en un sentido I+D - *Hay que replantear la relación universidad – centro histórico partiendo de la formación de los actores y de la determinación de la función de las universidades en los centros históricos...La vida estudiantil dentro del centro histórico es un elemento vivificador de la ciudad...*(Carrión, 2001: 56); desarrollo de medios de comunicación de alta calidad - emisora radial Habana Radio, revista Opus Habana y editorial Boloña, que ya se proyectan en plataformas digitales - y fomento de instalaciones de salud pública de excelencia, así como servicios especializados a la tercera edad, que constituyen referente nacional.¹³²

3.2.2.4. Conservación y construcción de identidad local

A pesar de no existir un inventario que clasifique y evalúe el estado de conservación del patrimonio inmaterial del Centro Histórico, se han realizado investigaciones y acciones para revitalizar antiguas tradiciones: recuperación de la comparsa tradicional Los Dandys

¹³⁰ *En realidad existen muy pocas localidades en Cuba que cuenten con condiciones tan favorables como el centro histórico para afianzar territorialmente un entramado económico de actividades dinámicas, diversificadas, y mutuamente reforzadas, asentadas todas en la utilización intensiva del conocimiento, que puedan desarrollar el papel de ‘núcleo duro’ de lo que bien pudiera ser el primer caso en Cuba de una economía municipal caracterizada por una especialización productiva representativa de la estructura de un país desarrollado. Sería, en síntesis, una imagen adelantada del tipo de estructura económica a la que debería aspirar a largo plazo el país en su conjunto. (Carranza, Monreal: 2002, en documento interno del Plan Maestro, entregado como parte de la asesoría que brindan).*

¹³¹ Facultad universitaria adscrita a la Universidad de La Habana patrocinada por la Oficina del Historiador, que imparte una carrera inédita en el país: ‘Preservación y Gestión del Patrimonio Histórico Cultural’, basada en la densidad de conocimientos y la vasta experiencia en materia de rehabilitación integral que el territorio atesora, así como en la diversidad de instituciones que podrían servir de laboratorios prácticos para la enseñanza, deviniendo el centro histórico un campus universitario.

¹³² Ver acápite 3.2.5.3 relativo a la atención a grupos vulnerables, en este mismo capítulo.

del barrio de San Isidro, el Día de Reyes, la procesión de Semana Santa, la presencia del café tradicional como espacio de encuentro social y la recuperación del ambiente musical, antes con victrolas, ahora con música en vivo (generación de empleos indirectos), la tradición del bordado y la platería, por solo mencionar algunas.

En programas del adulto mayor, está contemplada también la recuperación y mantenimiento de la tradición oral y la compilación de imágenes antiguas. La OHCH cuenta con excelentes archivos y fototeca que atesoran una importante parte del acervo cultural de la ciudad y de la nación.

La tradición del pregón está prácticamente perdida y no hay una suficiente valoración del potencial de la entidad musical que aún se conserva en las ciudadelas relacionada a los cultos sincréticos, ni de nuevas expresiones populares asociadas a la música reage y la cultura rastafari, presente en el territorio.



Se han impulsado nuevas manifestaciones de intangibles a través de la promoción de eventos culturales callejeros que van imponiéndose como parte del ambiente urbano; tal es el caso del evento anual Paisaje en Movimiento, el espacio cedido a la Bienal de las Artes Plásticas, los nuevos personajes que evocan a los antiguos, los tropazancos que amenizan la cotidianidad de las calles.

3.2.2.5. Conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico

El proceso de rehabilitación comenzó en 1981, con el primer Plan Quinquenal. Existen inventarios detallados (tipologías, uso, estado técnico-constructivo, estilos y época de construcción) e informatizados en un sistema de información territorial (SIT). Todos los edificios están protegidos atendiendo al Grado de Protección que establece la ley.

Se constata un incremento considerable en la recuperación del patrimonio inmueble y de los espacios públicos, a partir de una estrategia de acción planteada bajo cuatro premisas

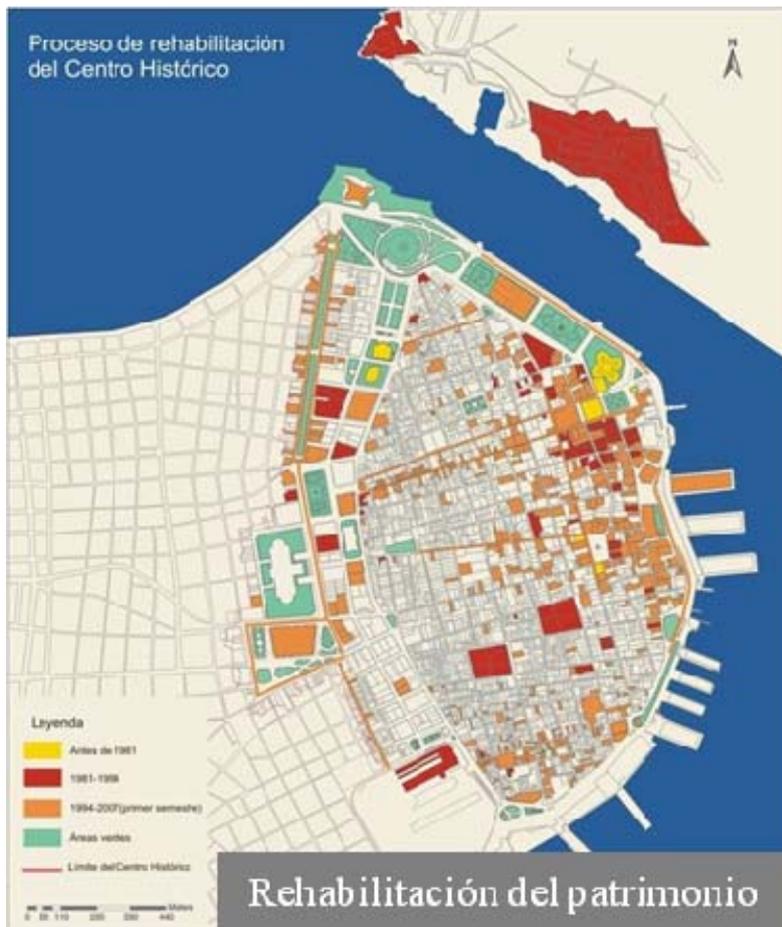


fundamentales: revitalización del sistema de centros tradicionales y sus ejes de interconexión; acciones de rehabilitación en los bordes, accesos y ejes comerciales tradicionales; concentración de inversiones en focos dinamizadores al interior de la trama urbana y recuperación de edificaciones aisladas de gran interés cultural.

De esta manera se ha rehabilitado un tercio del área del centro histórico capitalino, con la consiguiente generación de externalidades positivas y acciones sinérgicas que dan sostenibilidad al proyecto.

NÚMERO DE INMUEBLES RECUPERADOS SEGÚN FUNCIÓN*		BUILDING RECOVERED, ACCORDING TO PURPOSES OF THE BUILDINGS*																	
Año / Year	1959-80	1981-85	1986-90	1991-94	1995-96	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	TOTAL	
Cultura Culture	8	20	24	6	4	8	1	6	2	7	6	3	14	2	6	7	0	124	
Hotelería Hotels	-	-	1	-	2	-	-	2	3	2	4	1	3	-	-	2	0	20	
Comercio y Gastronomía Commerce & Gastronomy	-	3	1	2	15	6	6	15	17	7	7	5	8	13	16	10	19	150	
Inmobiliarias Real-estate	-	-	-	-	1	1	3	1	1	1	3	3	5	-	-	2	0	21	
Viviendas Dwellings	-	-	-	-	23	15	17	45	83	98	92	30	36	21	28	25	669	1182	
Salud Health	-	1	-	-	3	2	1	3	9	6	10	4	2	-	2	3	0	46	
Educación Education	-	-	-	-	-	-	-	1	10	2	3	4	3	1	5	5	0	34	
Otros servicios Other services	-	2	5	-	4	5	12	17	5	5	7	9	28	31	34	36	55	255	
Monumentos, parques y plazas Monuments, parks and squares	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16	16	
Others	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21	21	
TOTAL	8	26	31	8	52	37	40	90	130	128	132	59	99	68	91	90	780	1869	

*Aquí se incluyen, además de las edificaciones contempladas en la tabla Edificaciones recuperadas totalmente por periodo, aquellos inmuebles recuperados parcialmente, sobre todo plantas bajas.
*Here are included, those buildings partially recovered, especially the ground-floors, besides the constructions referred to in the Table: Constructions totally recuperated per period.
Fuente: Unidad Presupuestada de Inversiones, Oficina del Historiador.
Source: Investment Budget Unit, Office of the City Historian.



Recuperación del 30% del territorio



3.2.3 INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

3.2.3.1. Aplicación de políticas medioambientales de cercanía

No se han aplicado políticas de cercanía con relación al medioambiente, ni la Agenda 21 local, que ha de articularse a la Agenda 21 para la Cultura. Se han realizado algunos trabajos comunitarios en relación a la preservación del medioambiente (reciclaje de desechos domésticos, agricultura urbana) generalmente vinculados al Grupo de Trabajo Estatal de la Bahía (GTE-BH); también algunas iniciativas con grupos estudiantiles de diverso nivel, en relación a la celebración del día del medioambiente.

Si bien es un indicador muy vinculado a otros aspectos reflejados bajo otras temáticas emergentes, por ser más evidente su expresión en aquellas (vivienda, servicios públicos, tratamiento de grupos vulnerables, empleo) se requiere de un mayor desarrollo y sistematización, precisamente por el carácter participativo que plantea.

No existe suficiente conciencia, ni de la ciudadanía, ni de las instituciones radicadas en el territorio de la importancia estratégica de desarrollar políticas locales relativas al medioambiente.

3.2.3.2. Recuperación de tradiciones armoniosas con el medioambiente

La experiencia más importante en este sentido es la creación de las Escuelas Taller,¹³³ para la recuperación de oficios prácticamente perdidos (vitrales, yeso, cantería, pintura mural, herrería, etc.), aplicándose un sistema de Maestros y aprendices que realizan su labor práctica en obras de restauración.



El uso de materiales y técnicas tradicionales no se ha generalizado, fundamentalmente por la depresión de la producción de estos a escala nacional. Solo en casos excepcionales de restauración de determinados inmuebles muy valiosos, son utilizados.

A través de la cooperación internacional se está apoyando la estrategia de recuperar la producción local de materiales y componentes tradicionales. Tal es el caso de los talleres de yesería, herrería, vidriería y el de baldosas hidráulicas.

No se han identificado experiencias en el sentido de aprovechar tipologías arquitectónicas, diseño de carpinterías en blanco, régimen de brisas y asoleamiento, la posibilidad de reciclar las aguas de lluvia, entre otros aspectos, con el objetivo de hacer un uso más racional de los recursos. Ha sido muy incipiente el desarrollo de huertos barriales.

3.2.3.3. Asimilación de nuevas tecnologías y conceptos asociados a la cultura del medioambiente

Se verifican acciones en este sentido. Se ha generalizado la práctica de reciclaje de escombros, que resulta un gran beneficio por el ahorro en áridos y en combustible para el

¹³³ La primera de ellas, Melchor Gaspar de Jovellanos, fue creada en 1991 a instancias de la Cooperación española. En la actualidad se cuenta con cuatro centros de esta naturaleza, también favorecidos con proyectos de cooperación internacional descentralizados.

acarreo. También se reciclan determinados materiales existentes en la edificación en su propia restauración (maderas, pavimentos, herrería).

En las regulaciones urbanas se ha legislado con respecto a las inversiones que apliquen criterios de aprovechamiento de las condiciones climáticas para el confort requerido por diversos usos. Hay escasos ejemplos de utilización de la energía solar para el calentamiento del agua en instalaciones hoteleras. Se aplican nuevas tecnologías que aportan rapidez y ligereza a las inversiones, pero no existe una conciencia generalizada del reciclaje de desechos orgánicos e inorgánicos, ni en la ciudadanía ni en las instituciones.

3.2.3.4. Manejo de situaciones de emergencia

En Cuba existe un eficiente sistema de Defensa Civil¹³⁴, estructurado desde el nivel nacional hasta el local, reconocido internacionalmente.

En caso de contingencia, todos los recursos con que opera el sistema de empresas constructoras asociadas a la OHCH, así como la reserva para tales situaciones, se ponen inmediatamente a disposición de las decisiones de la Asamblea Municipal del Poder

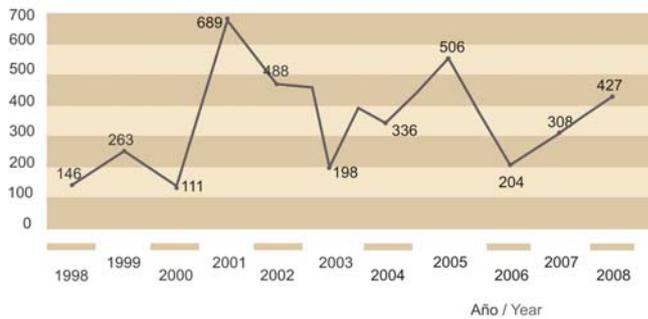


Popular, autoridad máxima del territorio en caso de alarma.¹³⁵ También se pone a disposición las instalaciones del antiguo Convento de Belén, epicentro de la actividad comunitaria y social, para servir de refugio.

¹³⁴ Seleccionado como mejor práctica en Dubai, 1996. (Ciudades Sostenibles)

¹³⁵ En agosto de 2004 fui testigo del paso del huracán Charlie por La Habana. Fue impresionante ver la movilización de los pobladores, así como por las diferentes dependencias de la OHCH, en orden de prevención y trabajos post-desastre. La institución trabaja en colaboración con la Defensa Civil y los pobladores, organizados en grupos comunales. Articulada con el municipio, la OHCH proporciona servicios de mitigación para llevar a cabo tareas de prevención y remedio de daños causados por desastres naturales. (Mutal, 2006: 134, 135)

Derrumbes de diversa magnitud en La Habana Vieja por año*
Collapses of various magnitudes in Old Havana per year*



*Esta información corresponde al municipio La Habana Vieja, incluida su área perteneciente al Centro Histórico.
*This information corresponds to Old Havana Municipality, including the part belonging to the Historical Centre.
Fuente: Gobierno Municipal de La Habana Vieja.
Source: Municipal Government of Old Havana.

Pero el centro histórico padece una situación cotidiana muy grave, relacionada con el pésimo estado técnico constructivo de gran parte del fondo habitado, que le confiere una situación de riesgo permanente, con la consiguiente anuencia de albergue, que los moradores no acatan debido a las malas condiciones de estos,¹³⁶

creándose una situación social realmente crítica, al encontrarse una gran cantidad de vecinos en condición vulnerable. El criterio de generalización de la emergencia preventiva, a través de un programa especial con asignaciones presupuestarias específicas, aun no prevalece.

3.2.3.5. Existencia de sistemas de monitoreo y estudios de impacto

Se han realizado monitoreos de corte socioeconómico, destacando las encuestas a la población y los realizados con respecto al desarrollo del turismo. No puede considerarse una actividad sistematizada.

3.2.4. INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

3.2.4.1. Relación adecuada entre el sector público y el privado

En el caso cubano, este sector no tiene un peso significativo. El sector privado en Cuba apenas tiene expresión, desde la supresión del ejercicio de este tipo de actividad en 1968.¹³⁷ El trabajo por cuenta propia, aprobado en el país mediante el Decreto Ley 141 de septiembre de 1993, a partir de la grave crisis económica que provocó una considerable reducción de puestos de trabajo, abrió la posibilidad de desarrollar ‘negocios privados’ que hipotéticamente podrían influir en la recualificación de inmuebles de La Habana Vieja,

¹³⁶ Espacios reducidos, poca o nula privacidad, almacenamiento de los bienes muebles de la familia. Estancias extremadamente largas, por el crónico déficit de viviendas.

¹³⁷ La ‘ofensiva revolucionaria’ comenzó con un discurso de Fidel Castro el 13 de marzo de 1968 y su objetivo era la eliminación de todos los establecimientos privados que quedaban en el país, además de hacer un llamado a combatir el parasitismo social, el individualismo, el egoísmo, el subjetivismo y mejorar la prestación de servicios a la población. Para el 1 de mayo de ese año se estima que habían sido suspendidos más de 58 mil pequeños negocios dedicados en su mayoría a transportación, reparación y mantenimiento de vehículos, reparación de equipos eléctricos y otros relacionados con albañilería, pintura y carpintería. (Alonso, Félix Julio)

tales como los pequeños restaurantes y casas de hospedaje al turismo internacional. Pero realmente es un sector que no ha sido suficientemente explorado ni explotado.

Otros trabajos por cuenta propia, como la venta ambulante de artesanías y libros de uso, aportan discretamente al sistema de la OHCH, en moneda nacional, por la renta del espacio público. En la esfera de las tradiciones y las artesanías, se ha incursionado en la restitución de formas de asociación (hermandades) que favorecen el desarrollo de dichas actividades,¹³⁸ a la vez que ayudan a la recuperación, mantenimiento y transmisión a las nuevas generaciones de labores manuales prácticamente extinguidas.

3.2.4.2. Enfoque gerencial de la entidad líder y asociaciones empresariales

Como ya se ha comentado en el epígrafe 3.2.1.2 la OHCH es reconocida como la representante del Estado cubano en la zona donde opera. Para ello se le ha dotado legalmente la capacidad para el buen desempeño de su mandato. Las competencias delegadas la pone en capacidad de gestionar recursos financieros de diversas fuentes nacionales e internacionales; de planificar integralmente el desarrollo; de coordinar y concertar sus planes a diversas escalas (desde la local hasta la nacional) y con múltiples instituciones sectoriales. Además, como ya se ha especificado, cuenta con un respaldo legal claro, preciso y específico, que ha facilitado la implementación de diversos instrumentos de gestión, incluidos los de manejo financiero.

La OHCH es una entidad pública que opera con una óptica empresarial que le infunde un gran dinamismo; su alianza estratégica con el Estado ha producido excelentes resultados en la recuperación del Centro Histórico. No es una entidad de gobierno, pero actúa en un sentido de cooperación con él, en todos los ámbitos de su administración.

Con el paso de los años, la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana se ha convertido, en la práctica, en la corporación pública local más poderosa de Cuba. (Monreal, 2007: 22)¹³⁹

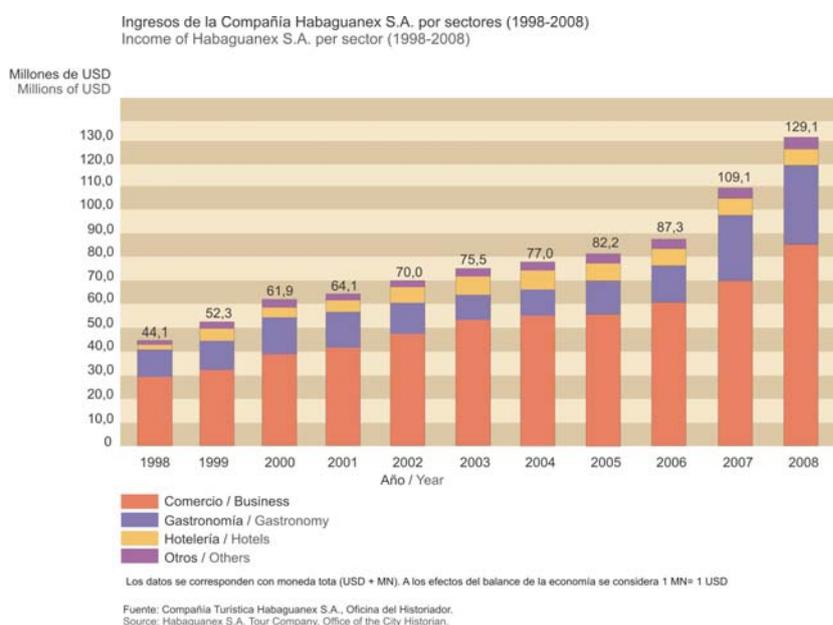
Sistema empresarial¹⁴⁰

¹³⁸ Hermandad de Bordadoras y Tejedoras de Belén; Hermandad de Plateros de San Eloy. También existe una asociación entre la OHCH y trabajadores privados en el ámbito del transporte de coches de caballo y en el de la construcción.

¹³⁹ Se entiende aquí por ‘corporación pública local’ una institución (o red de instituciones) de carácter estatal en la que lo local significa al menos dos cosas: a) una dimensión espacial de nivel municipal (o submunicipal) como marco para la acción de la entidad; y b) el predominio significativo de los intereses territoriales en la lógica interna de la entidad, en sus acciones y en sus relaciones con otros actores institucionales.

¹⁴⁰ Ver Anexos. Documento 7: Sistema Empresarial de la OHCH.

La OHCH, cuenta con un sistema empresarial asociado, en el que esta es la accionista mayoritaria, que se ha ido construyendo a partir de la declaratoria de Zona Priorizada para la Conservación, en octubre de 1993, y que está conformado por tres grupos fundamentales: las empresas del sector terciario, las empresas constructoras y de producción industrial y las de proyecto e inversiones. La inmensa mayoría de las ganancias del sistema empresarial tributan a la Dirección Económica de la Oficina del Historiador, para ser redistribuidas en los planes de inversión y programas socio-culturales, a través de un sistema de flujo de caja.



En el primer grupo se identifican cinco entidades: Compañía Turística Habaguanex S.A. (1994); Agencia de Viajes San Cristóbal S.A. (1995); Empresa D'Leone S.A. (1996); Inmobiliaria Fénix S.A. (1996) y la Inmobiliaria Áurea S.A. (1996).

La fuente más importante de obtención de los recursos que se aplican a la rehabilitación del Centro Histórico desde entonces proviene de este sistema empresarial del sector terciario asociado a la OHCH, representando el 72,22% de los ingresos totales derivados de la gestión de recursos, que suma lo generado por la contribución a la rehabilitación (5,36%), lo movilizado por la cooperación internacional (5,31%) y los créditos concedidos por la banca nacional (17,22%). En relación con la generación de recursos propios (sistema empresarial mas la contribución a la rehabilitación), lo generado por el primero representa el 93% de las ganancias a disposición de la rehabilitación.

El segundo grupo está compuesto por: Empresa Restauración de Monumentos (1983); Empresa Mercurio (1995); Empresa Puerto Carena (1997); Empresa Restauración del Malecón; y Empresa Cabildo (2001). Estas empresas no tributan ganancias a la OHCH, pero por su propia gestión son capaces de auto sostenerse. La Oficina contribuye con ellas

a partir de dotarlas de equipos pesados y especializados. Ellas se caracterizan por su aporte a la generación de puestos de trabajo, reportándose que el 30% de sus empleados son residentes de La Habana Vieja, cifra que asciende a más del 50% si se tienen en cuenta los procedentes de los municipios vecinos.

El tercer grupo, sin ser de carácter propiamente empresarial, garantiza una parte importante del proceso de rehabilitación física. Ellas son: Grupo de Importación y Exportación (1995); Unidad Presupuestada de Inversiones (2001); Dirección de Proyectos y Dirección de Arquitectura Patrimonial (que tienen su origen en el Taller de Arquitectura de los años 80), fusionadas en una Dirección de Arquitectura y Urbanismo (2009).

3.2.4.3. Aplicación de instrumentos fiscales y mecanismos financieros especiales

Instrumentos fiscales

Para la recuperación de La Habana Vieja se ha aplicado un único instrumento fiscal, la contribución a la rehabilitación, que se estableció en el Artículo 8 del Decreto Ley 143, especificado en la Resolución N° 38 del Ministerio de Finanzas y Precios, de 11 de agosto de 1997.¹⁴¹ Por esta vía se han obtenido hasta 2007, un total de 24 millones 371 mil mlc¹⁴².

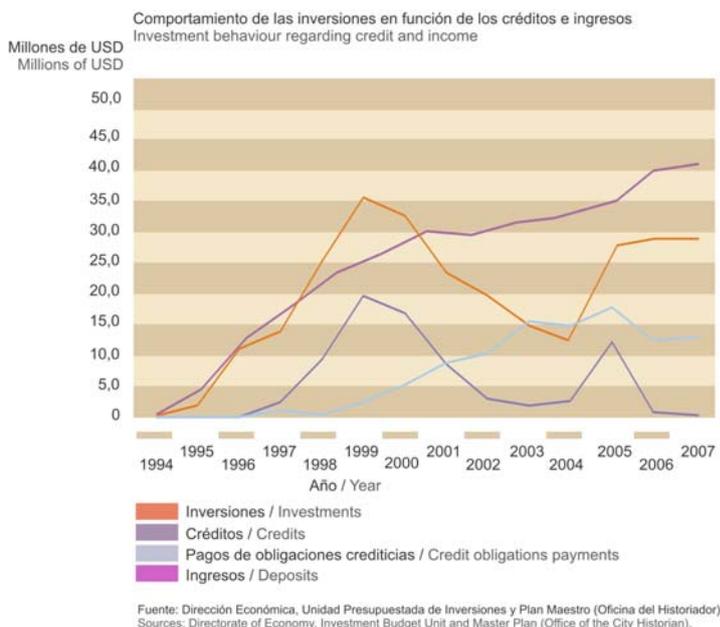
Mecanismos financieros¹⁴³

A pesar de la crisis económica de inicios de los años '90 y como una expresión de la voluntad política de apoyar la rehabilitación del Centro Histórico, el Estado dispuso en 1994 dos préstamos iniciales: uno para la restauración del Hotel Santa Isabel, ascendente a 1 millón 385 mil dólares, a través de FINTUR (Financiera del Turismo) y otro como Capital Inicial de la empresa mixta Áurea S.A., por un millón de dólares, facilitado por el Banco Nacional de Cuba.

¹⁴¹ Estableció en su primer 'Resuelvo' que las entidades enclavadas en el territorio debían contribuir a la restauración del mismo en una cuantía del 5% sobre el ingreso bruto proveniente de las operaciones mercantiles, las que operen en moneda libremente convertible y del 1% en igual concepto aquellas que operen en moneda nacional. Además se aclaró que quedaban excluidos de la contribución las asociaciones cuyos ingresos provengan exclusivamente de las cuotas aportadas por sus miembros, las representaciones de firmas extranjeras y las empresas mixtas, las partes en los contratos de asociación económica internacional y las empresas de capital totalmente extranjero.

¹⁴² Fuente: Dirección General Económica. OHCH.

¹⁴³ Cuba no puede acceder a préstamos de Organismos Financieros Internacionales por restricciones impuestas por el bloqueo económico que sostiene la administración de Estados Unidos contra nuestro país.



A partir de aquel momento, los mecanismos financieros que ha usado la OHCH¹⁴⁴ para incrementar su capacidad inversionista han sido fundamentalmente tres: créditos, líneas de crédito y cartas de crédito financiadas. Los recursos obtenidos por esta vía se han destinado principalmente a inversiones de carácter lucrativo (obras nominalizadas), es decir, a

incrementar la planta de servicios que aporta los recursos para el autofinanciamiento de la rehabilitación. Estas fuentes fueron solicitadas entre 1997 y 2005.

La OHCH se ha relacionado con cinco entidades bancarias cubanas y siempre ha cumplido en tiempo con sus obligaciones, habiendo recibido avales de los diferentes bancos que acreditan su confiabilidad. En algunos casos se ha negociado con éxito el aplanamiento de algunas deudas, con el objetivo de buscar un reacomodo o compensación de las cargas de amortización en función de sus necesidades financieras. Las condiciones de los créditos han oscilado entre los términos de dos a nueve años y los intereses con tasas entre 11.5% y 4%, predominando los créditos duros. La banca cubana no prevé préstamos de ayuda al desarrollo.

3.2.4.4. Recursos desde el planeamiento¹⁴⁵

No existe una conciencia ni legislación que reconozca el valor del suelo como recurso económico.¹⁴⁶ *La experiencia cubana destaca que en el manejo del suelo predominó el enfoque uso y no el de valor...la inexistencia de instrumentos económico-financieros y la pérdida de una cultura de valorización del suelo han generado dificultades al proceso de gestión urbana. (Desafío de un Utopía, 2001: 114).*

¹⁴⁴ Fuente: Tesorería de la Dirección General Económica de la OHCH. Noviembre de 2008.

¹⁴⁵ Ver Anexos. Documento 8: Suelo creado a partir de las RRUU.

¹⁴⁶ A pesar de esta debilidad, el estado cubano comenzó a tomar cierta conciencia del valor del suelo cuando dictó la Ley de la Inversión Extranjera, en 1995, donde se considera como aporte de la parte cubana el valor del suelo, en muchos casos estimado a partir de considerarlo el 50% del monto total de la inversión. *El suelo en particular ha comenzado a vislumbrarse como uno de los recursos que más posibilidades ofrece a las autoridades gubernamentales... (Pleyán, Núñez, 2001: 99-100).*

No obstante se ha podido identificar el patrimonio inmobiliario con que cuenta la OHCH, así como el monto que significa, en tanto activos (945 millones de pesos).¹⁴⁷ Por otra parte, las regulaciones urbanas redactadas para el Centro Histórico, que han concluido su proceso de actualización en 2008, han tenido en cuenta la creación de suelo, como un mecanismo para hacer más eficiente el uso del recurso, a partir de un estudio profundo del territorio, sus características y patrones de valor (intangibles).

3.2.4.5. Cooperación internacional¹⁴⁸

La proyección de la OHCH con respecto a la cooperación internacional, se ha insertado en la política trazada por el Estado cubano a través del Ministerio de Relaciones Exteriores y el Ministerio para la Inversión Extranjera y la Colaboración (hoy día fusionados).

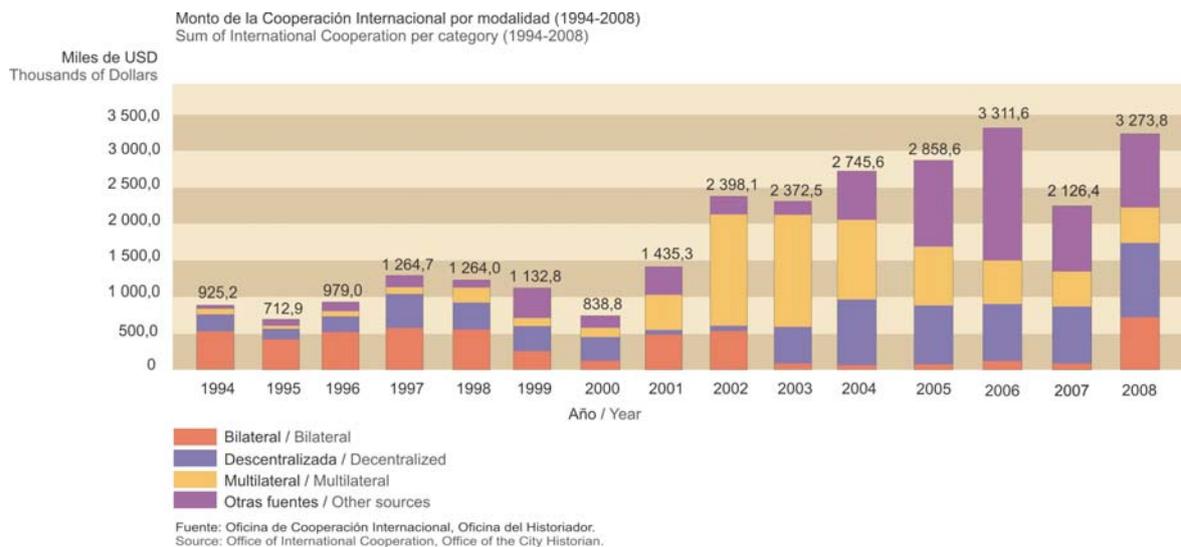
Desde el llamado de la UNESCO en 1982: *...a los estados miembros (...), a las organizaciones intergubernamentales y no gubernamentales, a las instituciones públicas y privadas, a las fundaciones, artistas y poetas, historiadores y educadores, a ofrecer con generosidad sus contribuciones en dinero, en materiales o en servicios para la gran tarea que emprende el Gobierno de la República de Cuba para preservar su patrimonio histórico...*, la comunidad internacional ha aportado importantes recursos a la obra rehabilitadora.

La estrategia seguida por la OHCH con respecto a la cooperación internacional ha estado basada en hacer más eficiente su gestión, potenciando todas las vías posibles (multilateral, bilateral, descentralizada, donaciones, etc.) y creando mecanismos que viabilicen el proceso desde el punto de vista de los recursos humanos y financieros y de la organización, para incrementar su impacto.

A tales efectos, y como consecuencia del crecimiento experimentado en materia de cooperación internacional con la entrada al país del Programa de Desarrollo Humano a Nivel Local (1998), se creó en el año 2002 una dirección específica al interior de la OHCH, con el objetivo de hacer más eficiente su gestión.

¹⁴⁷ Fuente: Dirección General Económica. OHCH.

¹⁴⁸ Ver Anexos. Documento 9: Gestión de la OHCH para la cooperación internacional.



Si en los primeros años la cooperación internacional tenía un carácter bilateral, enfocada fundamentalmente a los aspectos culturales, a partir de 1998, cobra un nuevo impulso diversificándose extraordinariamente en materia de agentes cooperantes y temáticas, debido a un estratégico cambio de mentalidad que se produce de manera coincidente tanto en la forma en que se comienza enfocar la rehabilitación del Centro Histórico como en la nueva óptica acerca de la filosofía de la cooperación internacional, aportada por la Cumbre de Copenhague (1995).

3.2.5. INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD SOCIAL

3.2.5.1. Derecho pleno a la cultura¹⁴⁹

El modelo cultural cubano se caracteriza¹⁵⁰ por cuatro aspectos fundamentales: democratización masiva de la cultura (accesible en cuanto a disfrute y estudio); formación de un público receptor culto para todas las manifestaciones del arte, (crear a nivel de masas la capacidad para apreciar y dominar los códigos artísticos de una manera profunda);¹⁵¹ fomento de la masividad acompañada de calidad; y defensa de la cultura nacional, a partir de una vocación universal y la tradición cubana de producción simultánea de alta cultura y cultura popular.

¹⁴⁹ Ver Anexos. Documento 10: Labor cultural de la OHCH.

¹⁵⁰ Prieto, Abel, Ministro de Cultura de Cuba. Entrevista 'La Revolución Cubana le recuerda a muchos intelectuales lo que fueron y dejaron de ser'. www.profesionalespcm.org. 2004.

¹⁵¹ Esto se pone de manifiesto en las participaciones masivas de público durante las Ferias Internacionales del Libro, las Bienales de Artes Plásticas, Los Festivales del Nuevo Cine Latinoamericano; Los Festivales internacionales de Ballet, Teatro y Danza, entre otros.

Desde su fundación, la OHCH se ha ocupado del estudio, difusión y defensa de la cultura, tanto material como inmaterial, de la ciudad de La Habana y de la nación. Eusebio Leal Spengler, Historiador de la Ciudad y heredero del legado intelectual de Emilio Roig de Leuschenring, ha planteado que *resulta necesario comprender que el concepto de patrimonio cultural es atemporal y va más allá de los valores construidos y erigidos en otras épocas. Hay una zona tangible que es la evidencia más clara y el rostro más palpable de la identidad patria, con sus expresiones físicas, pero también se presenta ante nosotros ese otro espacio más sutil, el humano e intangible, conformado por las tradiciones, costumbres, modos de hacer y actuar, por el ejercicio del pensamiento y las más diversas prácticas culturales. Es por ello que, sin el hombre como protagonista, toda preocupación de carácter científico, profesional o cultural, carecería de sentido.*

En tal dirección, la del reconocimiento del pleno desarrollo del ser humano como epicentro del hecho cultural, en sus manifestaciones y uso del centro histórico, en su participación para la revitalización integral del territorio, en su inserción en los programas socioculturales, es que se ha trabajado desde una perspectiva cultural que ha resultado transversal a toda la actividad que se ha desplegado para un desarrollo integral e integrador de esta zona de la ciudad, donde existe una gran densidad de servicios culturales variados y muy accesibles.



El Historiador de La Habana ha comentado que *Se puede afirmar que La Habana Vieja se va transformando en el espacio público de las más variadas manifestaciones culturales, y la ciudadanía va incorporándola a su cotidianidad.* El centro histórico es un espacio de convivencia y encuentro de credos, cultos y tradiciones que forman el rico acervo del ser nacional cubano, un lugar para la confluencia de todos aquellos que construyen y edifican un patrimonio común a partir de los consensos.

VISITANTES Y PARTICIPANTES EN ACTIVIDADES CULTURALES (1998-2007)	
VISITORS AND PARTICIPANTS IN CULTURAL ACTIVITIES (1998-2007)	
Total de visitantes a instalaciones culturales/Total of visitors to cultural installations	10 070 091
Promedio de visitantes por año/Visitors average per year	1 674 051
Cubanos/Cubans	56,2%
Extranjeros/Foreigners	30,3%
Estudiantes/Students	13,5%
Visitas dirigidas por día/Conducted tours per day	8,3
Promedio de conferencias por año/Average of conferences per year	1 784
Promedio de exposiciones por año/Average of exhibitions per year	2 345
Promedio de otras actividades por año/Average of other activities per year	9 505
Promedio de actividades culturales por año/Average of Cultural activities per year	4 715
Participantes en actividades culturales/Participants in Cultural activities	1 017 076
Promedio de asistencia a actividades culturales por año/ Average attendance to cultural activities per year	397 813

Fuente: Dirección de Patrimonio Cultural, Oficina del Historiador.
Source: Directorate of Cultural Heritage, Office of the City Historian.

3.2.5.2. Participación y corresponsabilidad ciudadana¹⁵²

Como parte de los instrumentos directrices del accionar en La Habana Vieja, en 1998 se redacta el Plan Estratégico,¹⁵³ que contenía un claro pronunciamiento con respecto a la participación social, entendida como elemento fundamental en tanto uno de los objetivos principales del proceso rehabilitador era precisamente mejorar las condiciones de vida de la población residente. En tal sentido, se señaló como objetivo estratégico en aquel plan *Lograr una rehabilitación participativa y sustentable en el proceso de recuperación del Centro Histórico.*

Pero en realidad, la experiencia participativa no se ha sistematizado. No ha sido posible sensibilizar al total de actores involucrados en el proceso de recuperación del Centro Histórico en la conciencia del potencial que significan los ciudadanos como actores dinámicos.

Aun existiendo canales institucionales para favorecer procesos de consulta y concertación ciudadana,¹⁵⁴ estos han sido subutilizados y subestimados, perdiendo confiabilidad;¹⁵⁵ tampoco la ciudadanía tiene una cultura de participación, ni conoce con la precisión suficiente sus derechos y obligaciones en tanto ciudadanos¹⁵⁶. La cultura del

¹⁵² Ver Anexos. Documento 11: Participación ciudadana en el centro histórico de La Habana.

¹⁵³ Publicado en ese mismo año formando parte del PDI (Plan de Desarrollo Integral), en una pequeña tirada que se hizo del mismo; luego apareció nuevamente publicado en *Desafío de una Utopía*, (1999)

¹⁵⁴ Estructura del Poder Popular, establecida desde 1976.

¹⁵⁵ Han devenido espacios donde se plantean problemas que no pueden ser resueltos en el nivel en que son expuestos, generándose falta de credibilidad.

¹⁵⁶ Esta falta de cultura participativa en la ciudadanía cubana en los temas referentes al planeamiento urbano y los servicios públicos, a diferencia de otras sociedades Latinoamericanas, posiblemente tiene su origen en el hecho de que, cuando esas exigencias ciudadanas se convirtieron en práctica social en los países de la

paternalismo, muy arraigada en la sociedad, no ha dado ciudadanos activos y exigentes, sino más bien pasivos y conformistas.

No obstante se han materializado algunas experiencias discontinuas en el territorio, que denotan la voluntad de desarrollar procesos participativos: estudios socio-económicos y encuestas a la población; taller de microplanificación en el barrio de San Isidro; redacción de Líneas Directrices de la cooperación internacional y redacción del Plan Estratégico Municipal.

3.2.5.3. Atención a grupos vulnerables ¹⁵⁷

Tras estudiar mediante censos de población y vivienda las características socioeconómicas de la población residente en el centro histórico, la OHCH se propuso en su nueva gestión integral, desarrollar un activo trabajo con la comunidad, muy especialmente con los grupos vulnerables identificados: niños, adolescentes, personas de la tercera edad y discapacitados.

Se han desarrollado en el territorio una gran cantidad servicios especialmente dirigidos a los niños, desde parques infantiles hasta un sinnúmero de círculos de interés asociados a las más diversas expresiones culturales nacionales y aquellas que de alguna manera han influido en la conformación de nuestra identidad nacional, diversa y transculturada.

En el proceso de rehabilitación, se ha desplegado una intensa labor social, a partir de programas de integración a la vida cultural, desde la Dirección de Patrimonio Cultural. Una extraordinaria tarea con grupos etarios desfavorecidos, principalmente con los adultos mayores, a través de la Dirección de Asuntos Humanitarios.



También se ha rehabilitado un considerable número de servicios de salud, en apoyo a la administración municipal, distinguiéndose algunos por ser instalaciones especializadas consideradas de excelencia y referente nacional.

región, fundamentalmente en la década de los 60, en Cuba se incorporaron como parte de los programas sociales del Gobierno Revolucionario, después del triunfo de 1959.

¹⁵⁷ Ver Anexos. Documento 12: Programas de atención a grupos vulnerables.

Con relación a la juventud, si bien se ha atendido la formación profesional de jóvenes desvinculados del estudio y el trabajo, a partir de la creación de las Escuelas Taller, es un sector poblacional, sobre todo los adolescentes, que no se ha tratado en profundidad en sus demandas y expectativas, siendo como es un grupo de alta vulnerabilidad dada la circunstancia de grave crisis económica en la que se han formado y los negativos impactos que el turismo y la propia escasez de recursos y oportunidades ha generado.

3.2.5.4. Generación de empleo

Si una de las políticas principales desarrolladas por la Oficina del Historiador ha sido la generación de empleos directamente relacionados con el proceso de rehabilitación y con las nuevas actividades económicas que se han ido introduciendo en el territorio, una de las más estratégicas ha sido priorizar la ocupación de los nuevos puestos de trabajo por los residentes del Centro Histórico o de los municipios vecinos (Centro Habana, Regla y Habana del Este), lo cual supone una mejoría económica principalmente para las familias que habitan en La Habana Vieja.



Para garantizar el cumplimiento de esta política fue creada en 1996 la Entidad Empleadora, como autoridad rectora, ejecutiva y metodológica de los recursos humanos del Sistema de la Oficina del Historiador.

La mayoría de los puestos de trabajo generados están asociados fundamentalmente a las actividades económicas de construcción, servicios turísticos y culturales. También existe una considerable cantidad de empleos especializados diversificados en los niveles de obrero calificado, técnico y profesional.

EMPLEOS DIRECTOS GENERADOS POR LA OFICINA DEL HISTORIADOR (1993-2008) DIRECT EMPLOYMENTS GENERATED BY THE OFFICE OF THE HISTORIAN (1993-2008)	
Total de empleos / Total jobs	13 171
Por entidades / Per entities	
Dirección, Administración y Entidades Especializadas / Management, Administration and Specialized Entities	13,7 %
Patrimonio Cultural / Cultural Heritage	8,8 %
Empresas Generadoras de Recursos Financieros / Enterprises Generating Financial Resources	52,2 %
Empresas de Construcción / Construction Enterprises	25,0 %
Categoría Ocupacional / Job Category	
Dirigentes y Administrativos / Managers and white-collar workers	12,8 %
Técnicos / Technicians	16,0 %
Obreros / Labourers	27,0 %
Servicios / Services	43,9 %
Sexo / Sex	
Hombres / Males	42,2 %
Mujeres / Females	57,8 %
Edades / Ages	
menores de 25 años / less than 25 years old	18,7 %
entre 26 y 35 años / between 26 and 35	23,3 %
entre 36 y 45 años / between 36 and 55	26,5 %
entre 46 y 55 años / between 46 and 55	19,8 %
mayores de 55 años / older than 55	11,6 %
Escolaridad / Level of education	
Nivel Primario / Primary	10,3 %
Nivel Básico / Basic	29,3 %
Nivel Medio Superior / Middle Upper	41,8 %
Nivel Superior / Upper	18,3 %
Las mujeres representan el 38,2 % de los puestos dirigentes, el 53,1 % de los puestos técnicos y el 38,5 % de los puestos administrativos. Women represent 38,2 % of managerial positions, 53,1 % of technical positions, and 38,5 % of administrative positions.	
Fuente: Dirección de Recursos Humanos, Oficina del Historiador. Source: Directorate of Human Resources, Office of the City Historian.	

De los más de 13 000 puestos de trabajo generados por la dinámica rehabilitadora, aproximadamente la mitad están ocupados por jóvenes, mientras que el 80% se corresponden con empleos en el sistema empresarial asociado. Se han manejado criterios contemporáneos de empoderamiento de la mujer, pues un significativo número de cargos estratégicos de dirección están ocupados por mujeres (Patrimonio Cultural,

Plan Maestro, Cooperación, Proyectos de arquitectura y urbanismo, Medios de información, Inversiones, Economía, Compañía Habaguanex S.A.)

3.2.5.5. Acceso universal a la vivienda y a los servicios públicos¹⁵⁸

Vivienda

Al constituir la vivienda un tema delegado a la OHCH¹⁵⁹ se estableció que toda nueva edificación o rehabilitación hecha con fines habitacionales en el centro histórico es ocupada en régimen de arrendamiento; la construida fuera se asigna en régimen de propiedad.

La mitad de las viviendas del territorio se encuentran en ciudadelas,¹⁶⁰ lo cual significa que una gran cantidad de ellas serán rehabilitadas para uso residencial. Las siete hectáreas

¹⁵⁸ Ver Anexos. Documento 13: Programa de viviendas de la OHCH.

¹⁵⁹ Ver Anexos. Documento 3: Acuerdo 2951 del Consejo de Ministros de 1995.

¹⁶⁰ Inmuebles de propiedad estatal cuyos residentes se encuentran en régimen de usufructo gratuito. Resulta impresionante el nivel de autoconstrucción ilegal que han desarrollado los propios residentes, multiplicando su espacio vital, a partir de subdivisiones horizontales y verticales o la ocupación de espacios comunes del edificio (patios, galerías, zaguanes), provocándose en múltiples ocasiones sobrecargas estructurales, interconexión de redes pluviales y de evacuación de aguas negras, disminución de los niveles de asoleamiento o ventilación, transformaciones nocivas en las fachadas, con la consecuente afectación a la imagen urbana.

de espacios libres existentes están comprometidas en su mayoría para edificaciones de viviendas, según lo planificado.

De lo anterior se deduce que un número significativo de las nuevas viviendas obtenidas en el territorio serán en arrendamiento, condición que garantiza un espectro más diverso de la población que habitaría el Centro Histórico, respondiéndose de esta manera a una de las políticas del proceso rehabilitador: *Evitar el desplazamiento de la población local, protegiéndola del impacto de la terciarización y establecer las densidades y calidad de vida que resulten adecuadas.* Ante la dinámica de acción sobre la vivienda, se creó al interior de la OHCH una dirección especializada en 1995, que atendiera toda la tramitación necesaria para los movimientos de población y la asignación de las nuevas viviendas, dentro o fuera del territorio.



Esta posición ha implicado asumir responsablemente la necesaria disminución habitacional que se produjo en las primeras etapas del proceso, debido a tres aspectos fundamentales íntimamente relacionados: la necesidad de generar los imprescindibles recursos económicos¹⁶¹ para enfrentar el déficit de viviendas, el mal estado técnico constructivo de una gran parte del fondo,¹⁶² en una situación económica de crisis¹⁶³ y la necesidad de generar un fondo nuevo de viviendas. Para atender de manera diferenciada la problemática de la vivienda se han identificado 10 programas.

¹⁶¹ Actividad subvencionada hasta tanto no haya una recuperación de la economía familiar adecuada a los costos de producción de vivienda o se abran otros canales de financiamiento que permitan la participación económica de los vecinos (créditos blandos, cooperativas de vecinos, etc).

¹⁶² En el Centro Histórico residen 66,742 habitantes –según Censo de mayo del 2001- en las 22,623 viviendas incluidas. De ellas 10,251 (el 45,3%) se encuentran en ‘ciudadelas’ (antiguos palacios devenidos casas de inquilinato) o en cuarterías (cuartos para alquilar con servicios sanitarios comunes). En estas se aloja el 41,5% de la población residente. En general estas viviendas presentan un alto deterioro –asociado a fallas estructurales en cubiertas y filtraciones– en un 47% de los casos; un deterioro medio –con grietas menores en muros y problemas sanitarios– en un 39%; el resto de las viviendas requieren acciones de mantenimiento.

¹⁶³ Lo que ha obligado a asumir la solución del problema en un concepto de subvención, pues las familias no tienen suficientes recursos como para asumir económicamente una parte de los gastos.

La cooperación internacional está implicada en el cofinanciamiento de una serie de proyectos de corte social, destacando aquellos relacionados con la vivienda y los servicios comunitarios.

COOPERACIÓN INTERNACIONAL POR SECTORES (1994-2008) INTERNATIONAL COOPERATION PER SECTOR (1994-2008)					
Sectores/Sectors	Proyectos/Projects	%	Monto en USD/Sum in USD	% %	
Vivienda/Housing	52	15,03	7 522 789,84	36,31	
Desarrollo económico/Economic development	42	12,14	1 347 158,52	6,50	
Servicios comunitarios/Community services	122	35,26	5 834 848,29	28,16	
Preservación del patrimonio/Heritage preservation	63	18,21	4 722 891,07	22,79	
Gestión local/Local management	59	17,05	1 141 444,33	5,51	
Medio ambiente-Infraestructura/Environment-Infra-structure	8	2,31	151 465,68	0,73	
TOTAL	346	100,00	20 720 597,73	100,00	

Fuente: Oficina de Cooperación Internacional, Oficina del Historiador.
Source: Office of International Cooperation, Office of the City Historian.

Servicios públicos

El comienzo de la nueva etapa en la rehabilitación del Centro Histórico, a partir de la aplicación del Decreto Ley 143, pautó una fuerte dinámica hacia la recuperación de edificaciones cuyo destino sería el sector terciario rentable, a manera de poder garantizar la subvención necesaria para el desarrollo de proyectos de corte social. Es por eso que se da la paradoja de dedicar los recursos, en un inicio, a obras sociales que tuviesen una repercusión amplia y que beneficiaran a mayor cantidad de personas, en vez que a la vivienda, siendo la situación de esta el problema más grave identificado.

Estos proyectos de corte social ayudaron a perfilar la vocación de integralidad que acompañó al proyecto desde sus inicios y a demostrar que los valores patrimoniales de un inmueble no son contradictorios con destinos específicos para la solución de equipamientos comunitarios.

La rehabilitación de La Habana Vieja se ha caracterizado por el desarrollo de un amplio programa social, que apoya el concepto de un centro histórico vivo. Esto se evidencia a través de la rehabilitación de múltiples edificios dedicados a ampliar o mejorar las condiciones de los servicios asociados al hábitat: centros de salud especializados; farmacias y policlínicas; escuelas, bibliotecas públicas, parques infantiles y jardines; salas de concierto y museos.

En cuanto a los servicios urbanos, la OHCH ha cofinanciado proyectos de mejoramiento de las redes de acueducto y alcantarillado; ha instalado redes de tv por cable, telecomunicación satelital y fibra óptica y ha incrementado y cualificado la red de alumbrado público. También se ha visto beneficiada la red vial, tanto en los sectores abiertos al tráfico vehicular como en los definidos como peatonales.

CONCLUSIONES PARCIALES CAPÍTULO 3

El grave desequilibrio socioeconómico de inicios de los años '90¹⁶⁴ provocó un importante cambio de enfoque para el rescate del Centro Histórico de La Habana. La crisis vino en este caso de la mano de su antípoda, la oportunidad, pues se tomaron medidas especiales para dar continuidad a la obra. A partir de una serie de legislaciones, el Estado cubano delegó prerrogativas a la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana para llevar adelante un proceso de rehabilitación autofinanciado e integral. Se comenzó a desarrollar un nuevo modelo de gestión que siguió las pautas de 'aprender haciendo', o sea un camino de innovación y experimentación que a manera de prueba y error fue conformando un novedoso modelo de gestión, inédito no solo a nivel nacional, sino también internacional, que a 15 años de su implantación puede exhibir resultados muy alentadores, reconocidos nacional e internacionalmente.

La aplicación de la metodología 'TESIS' para sistematizar la experiencia habanera a partir de una descripción objetiva de cada uno de los indicadores que la componen, constituye una 'traducción local' de la misma, verificándose su utilidad práctica para organizar la información sobre un proceso de gestión determinado. Si a este hecho se suma que en su construcción se tuvieron en cuenta criterios derivados de un pensamiento común, de escala internacional, y elementos de la praxis regional concretos, se puede deducir su pertinencia y aplicabilidad universal.¹⁶⁵

Por otra parte, este acercamiento científico al proceso de gestión del desarrollo integral del Centro Histórico habanero permitió reconocer con mayor exactitud sus principales fortalezas e innovaciones, asociadas a cada una de las categorías fundamentales de la gestión urbana:

1. *Gobernabilidad*: evidente responsabilidad del sector público y existencia de un fuero legal especial que ampara no solo al territorio, sino también a una entidad líder con competencias delegadas; desarrollo de un esquema de descentralización económica y concentración de las decisiones; existencia de un plan especial de desarrollo integral, abierto, flexible y dinámico, que marca las pautas de la recuperación territorial, socioeconómica y sociocultural; percepción de externalidades positivas expresadas a partir de la recuperación físico – social de un tercio del territorio donde está garantizada la seguridad ciudadana.

¹⁶⁴ A causa de derrumbe del campo socialista.

¹⁶⁵ Ver Tabla 3, al final del capítulo. (Producción propia)

2. *Sostenibilidad cultural*: concepción de la cultura como eje transversal del desarrollo humano; desarrollo de economías relacionadas con el carácter cultural del centro histórico, tales como el turismo y el comercio; mediano desarrollo de actividades económicas creativas e incipiente desarrollo de industrias culturales (destaca la actividad relacionada con la gestión del conocimiento); protección y estímulo al desarrollo de diversas manifestaciones del acervo cultural identitario; amplio, sistemático y creciente programa de rehabilitación de las estructuras físicas del patrimonio inmueble.
3. *Sostenibilidad medioambiental*: recuperación de oficios propios de la restauración; reciclaje de escombros, materiales y elementos de la construcción; excelente preparación para enfrentar situaciones de emergencia ante desastres producidos por fenómenos naturales.
4. *Sostenibilidad económica*: enfoque gerencial de la entidad líder y asociación estratégica con el sistema empresarial; aplicación de instrumento tributario propio; excelente gestión de la cooperación internacional.
5. *Sostenibilidad social*: amplio acceso a una diversidad de servicios culturales; significativos programas de atención a grupos vulnerables; generación de una gran cantidad de puestos de trabajo, directamente relacionados con el proceso de recuperación y priorización de los residentes en el territorio para ocupar los mismos; voluntad de mantener la función residencial y la diversidad en la composición de los habitantes del centro histórico (50% del fondo habitado planificado en modalidad de arrendamiento).

También fue posible identificar las principales debilidades del proceso, aspecto de notable interés, pues aclara aquellos campos aun no suficientemente explorados o atendidos, donde se debería enfatizar el trabajo a futuro. Organizadas según las Temáticas Emergentes, estos derroteros serían:

1. *Gobernabilidad*: fortalecer y sistematizar los espacios de concertación.
2. *Sostenibilidad cultural*: aplicar la filosofía de la Agenda 21 de la Cultura y desarrollar políticas culturales de proximidad en el sentido de dar espacio a los ciudadanos en la conformación de programas culturales; profundizar en el estudio de las industrias culturales y economías creativas y los posibles eslabonamientos productivos; trabajar sobre un inventario de identidad local que contemple el total de las expresiones

culturales presentes en el territorio (formales e informales; tradicionales y nuevas; cultas y populares).

3. *Sostenibilidad medioambiental*: aplicar la filosofía de la Agenda 21 local, articulada a la Agenda 21 de la Cultura; incentivar la producción local de materiales y componentes de la construcción y valorar esta actividad en su real capacidad de generar eslabonamientos productivos e inclusive sinergias económicas supralocales;¹⁶⁶ difundir el conocimiento sobre las tipologías y elementos constructivos que permitan generalizar conceptos de la construcción tradicional para el mejor aprovechamiento de las condiciones climáticas, promoviendo un uso más equilibrado de los recursos y el desarrollo de patrones de consumo más racionales; desarrollar una conciencia medioambientalista referida al reciclaje de desechos orgánicos e inorgánicos; generalizar acciones de emergencia preventiva y sistematizar estudios de monitoreo y evaluación de impactos y aplicar indicadores relacionados con el índice de desarrollo humano y el cumplimiento de los objetivos del milenio, adaptados al contexto del centro histórico.
4. *Sostenibilidad económica*: explorar y explotar el potencial que puede representar, para la recuperación del patrimonio inmueble, la actividad por cuenta propia en el territorio, específicamente aquella relacionada con el hospedaje y la prestación de otros servicios.
5. *Sostenibilidad social*: sistematizar la práctica de la participación ciudadana, en el sentido de los últimos conceptos manejados en el ALBA de la democracia participativa; prestar especial atención a proyectos dirigidos a los adolescentes y jóvenes, fundamentalmente de corte recreativo, cognoscitivo y empleo sano del tiempo libre; priorizar programas de vivienda, sobre todo asociados a la emergencia preventiva y la recuperación de la imagen urbana.

Si bien hay tres aspectos que no están desarrollados en la praxis de La Habana Vieja, pues no existe el marco legal para eso, resulta importante destacarlos por su recurrente recomendación a escala internacional y por el hecho de no ser antagónicos con el marco sociopolítico cubano. Ellos son: la creación de un crédito de ayuda al desarrollo especial para los procesos rehabilitadores; el establecimiento de cooperativas para la producción social de viviendas (propiedad colectiva) y el desarrollo de pequeñas y medianas empresas

¹⁶⁶ Interacción con otras industrias de materiales locales desarrolladas en otros territorios donde existen experiencias similares a la de la OHCH. (Cienfuegos, Trinidad, Camagüey y Santiago de Cuba.) Un ejemplo podría ser la reactivación de los tejares de Trinidad, con prioridad de abastecimiento de ladrillos y tejas para este sistema de centros históricos; la producción de baldosas hidráulicas en La Habana Vieja, con prioridad de abastecimiento a los otros centros históricos de la red, etc.)

(PYMES), asociadas a la prestación de servicios y producciones locales en relación al carácter cultural del centro histórico.

Por otra parte, con el ejercicio de la aplicación de la metodología, se extrajeron otras dos conclusiones fundamentales:

1. La experiencia desarrollada en La Habana Vieja puede ser considerada integral al estar manifestados en ella, en mayor o menor medida, todos los indicadores de gobernabilidad, sostenibilidad cultural, medioambiental y socioeconómica.
2. La sistematización de la experiencia habanera a partir de la organización que plantea la metodología 'TESIS', ha permitido identificar debilidades e innovaciones con mayor precisión. Las debilidades sientan pauta para orientar objetivos de trabajo a futuro.

Las innovaciones verificadas son 'traducciones' de los principios propuestos en la fundamentación de la metodología, que puede enriquecer la propia plataforma conceptual propuesta, dada su propia génesis, basada en la fusión de teoría y práctica. Se verificaría de esta manera un interesante proceso de retroalimentación cada vez que la plataforma conceptual se aplicase a otras experiencias.¹⁶⁷

Resulta esencial reconocer el carácter pionero¹⁶⁸ que ha tenido el proceso de recuperación habanero, desarrollado bajo escenarios muy complejos, no solo a escala nacional sino internacional, contra viento y marea, como ejemplo de que es posible la utopía de un futuro mejor para nuestros centros históricos.

¹⁶⁷ Ver Gráfico 3, al final del capítulo. (Producción propia)

¹⁶⁸ Ver Gráfico 4, al final del capítulo. (Producción propia)

Acción en los Centros Históricos en los '90

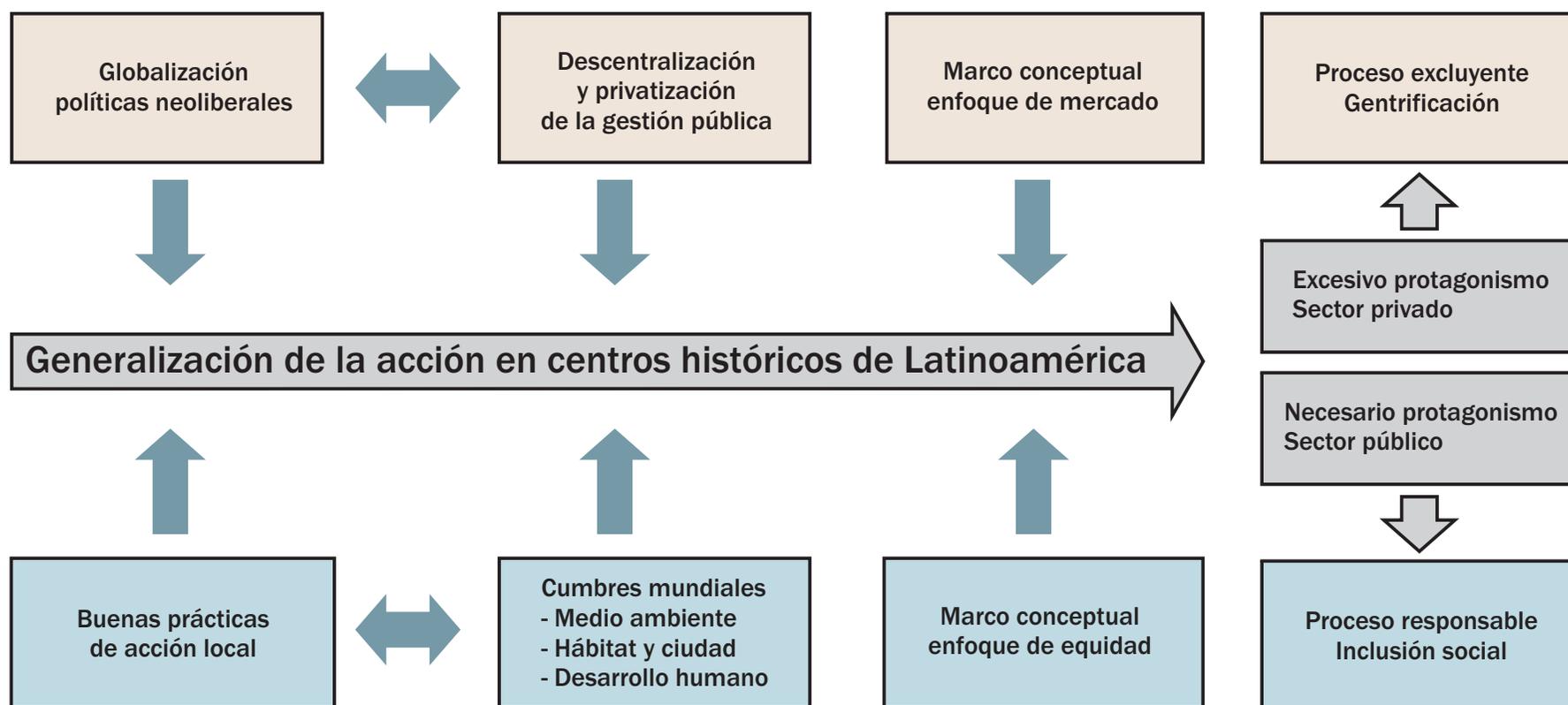


Gráfico 2 (producción propia)

Evolución de la experiencia habanera en relación con la evolución conceptual de la gestión urbana aplicada a los centros históricos de Latinoamérica

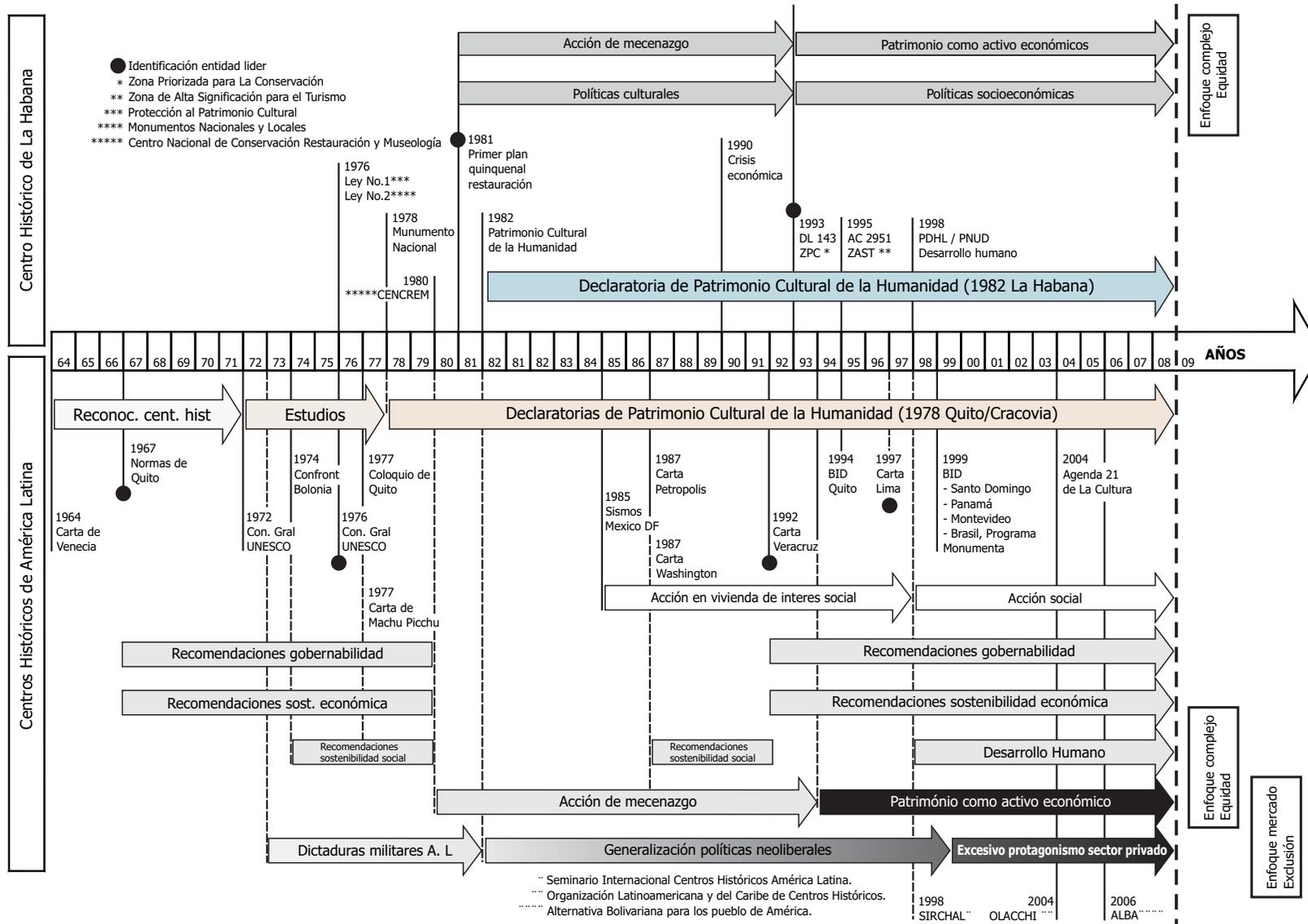


Gráfico 4 (producción propia)

TEMÁTICA EMERGENTES EXPRESADAS EN LA PRÁXIS HABANERA

	INDICADORES "TESIS"	En HV	DOC. INTERNACIONALES	METODOLOG. Y ASESORÍAS	RESPUESTA	INNOVACIÓN	OBSERVACIONES	
2.1.1 GOBERNABILIDAD	2.1.1.1	Existencia de voluntad política y responsabilidad del sector público, refrendada en un <i>corpus</i> legal especial.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito.1967. • UNESCO. 1972. • UNESCO. Nairobi. 1976. • Machu Picchu. 1977. • Veracruz. 1992. 		Monumento Nacional. 1978. Patrimonio Cultural de la Humanidad. 1982. Zona Priorizada para la Conservación. 1993. Zona de Alta Significación para el Turismo.1995.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Condición imprescindible. • Zona valiosa + Zona conflictiva = Zona especial. • <i>Copus</i> legal.
	2.1.1.2	Reconocimiento de una entidad líder del proceso de desarrollo.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito.1967. • UNESCO. Nairobi. 1976. • Veracruz. 1992. 	Asesoría Campaña Plaza Vieja, UNESCO.	Entidad líder: OHCH. subordinado al Consejo de Estado Relaciones horizontales con los ministerios y gobiernos provincial y municipal.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Entidad pública con competencias delegadas para la gestión del desarrollo integral.
	2.1.1.3	Descentralización y espacios de concertación.	Media	<ul style="list-style-type: none"> • UNESCO. Nairobi. 1976. • Machu Picchu. 1977. • Veracruz. 1992. • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002. • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2003. 	Planeamiento estratégico. Líneas Directrices del PDHL.	Descentralización económica y centralización administrativa.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamental la descentralización económica. • Se requiere sistematización de mecanismos de concertación que agilizan y hacen mas legítima la gestión urbana.
	2.1.1.4	Planificación integral del desarrollo.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito.1967. • Carta Europea. 1975. • UNESCO. Nairobi. 1976. • Coloquio de Quito. 1977. • Machu Picchu. 1977. • Petrópolis. 1987. • Veracruz. 1992. 	Planeamiento estratégico. Gestión urbana. Código inteligente NU (Nuevo Urbanismo). Asesorías de expertos. Eventos internacionales.	Plan especial de desarrollo integral (PEDI).	X	<ul style="list-style-type: none"> • Plan como 'Carta de Navegación'. • Plan proceso + Plan documento = Retroalimentación continua.
	2.1.1.5	Generación de externalidades positivas.	Alta		Asesorías de expertos. Eventos internacionales. Praxis regional.	Estrategia de recuperación física. Policía especializada.		<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de espacios públicos recuperados. • Garantía de seguridad ciudadana. • Reubicacion del comercio callejero

TEMÁTICA EMERGENTES EXPRESADAS EN LA PRÁXIS HABANERA								
	INDICADORES "TESIS"	En HV	DOC. INTERNACIONALES	METODOLOG. Y ASESORÍAS	RESPUESTA	INNOVACIÓN	OBSERVACIONES	
2.1.2 SOSTENIBILIDAD CULTURAL	2.1.2.1	Aplicación de políticas culturales de proximidad.	Media	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda 21 de la Cultura. 2004. 		<p>Cultura como eje transversal de la rehabilitación.</p> <p>Densidad y variedad de servicios culturales.</p> <p>'Aula en el museo'.</p>	X	<ul style="list-style-type: none"> • Poco desarrollo de procesos participativos en la construcción de políticas culturales. • No aplicación de la Agenda 21 para la Cultura.
	2.1.2.2	Conexión de la cultura, con los objetivos del desarrollo humano.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2003, 2004. 	Metodología PDHL.	<p>Rehabilitación de edificaciones valiosas con destino social.</p> <p>Desarrollo de programas socioculturales.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de aplicar indicadores IDH y EQ x IS (ODM).
	2.1.2.3	Desarrollo del turismo, industrias culturales y economías creativas eslabonadas.	Media	<ul style="list-style-type: none"> • Carta del Turismo Cultural. ICOMOS. 1986. • Carta internacional sobre Turismo Cultural. • Nuestra Diversidad Creativa. UNESCO. 1997. • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002. • Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales. UNESCO. 2005. 		<p>Ampliación de la capacidad de hospedaje, servicios extrahoteleros y comerciales.</p> <p>Fundación de la Facultad Universitaria de San Gerónimo de La Habana.</p> <p>Desarrollo de medios de comunicación de alta calidad.</p> <p>Instalaciones de salud de excelencia y referencia nacional.</p>	X	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de incrementar las industrias culturales y las economías creativas, así como su eslabonamiento.
	2.1.2.4	Conservación y construcción de identidad local.	Alta	<p>UNESCO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recomendaciones sobre la Participación y Contribución de las Masas Populares en la Vida Cultural. 1976. • Salvaguarda de la Cultura Tradicional y Popular. 1989. • Nuestra Diversidad Creativa. 1995 • Salvaguarda del Patrimonio Cultural Inmaterial. 2003. • Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales. 2005. 		<p>Recuperación de tradiciones.</p> <p>Excelentes archivos de la memoria de la ciudad.</p> <p>Incorporación de nuevas tradiciones.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de inventario de patrimonio intangible.
	2.1.2.5	Conservación y desarrollo del tejido urbano y arquitectónico.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Venecia. 1964, 1981, 1983, 1984, 1987. • Carta de ICOMOS. 2003. 		<p>Aceleración de la recuperación urbana y edilicia.</p> <p>Extensa área peatonal.</p> <p>Mejoramiento de las redes de infraestructura.</p> <p>Nuevas redes de tv por cable y fibra óptica.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • 30 % del territorio recuperado.

TEMÁTICA EMERGENTES EXPRESADAS EN LA PRÁXIS HABANERA

	INDICADORES "TESIS"	En HV	DOC. INTERNACIONALES	METODOLOG. Y ASESORÍAS	RESPUESTA	INNOVACIÓN	OBSERVACIONES	
2.1.3 SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL	2.1.3.1	Aplicación de políticas medioambientales de cercanía.	Baja	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda 21 local. 1989. • Cumbre de Río. 1992. • Convención Mundial sobre Medioambiente. 1983. • Informe Brundtland. 1987. 		Discretos proyectos de carácter medioambiental desarrollados con la comunidad. ONG Comunidad, Patrimonio y Medioambiente.		<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente conciencia ciudadana e institucional, con respecto a los temas medioambientales locales. • OHCH como organo de relación de la ONG CP y MA
	2.1.3.2	Recuperación de tradiciones armoniosas con el medioambiente.	Media	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda 21 local. 1989. • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002. 		Escuelas Taller. Producción local de materiales tradicionales. Aplicación en ciertas obras paradigmáticas de técnicas y materiales tradicionales		<ul style="list-style-type: none"> • Incipiente desarrollo de la agricultura urbana.
	2.1.3.3	Asimilación de nuevas tecnologías y conceptos asociados a la cultura medioambiental.	Media	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002. • Hacia un Programa a largo plazo para la Conservación del Patrimonio Cultural en América Latina. 2007. 		Reciclaje de escombros y materiales. Uso de nuevas tecnologías que aportan rapidez y ligereza. Laboratorio de diagnóstico de estructuras y materiales.		<ul style="list-style-type: none"> • No se aprovechan las condiciones climáticas para el ahorro energético.
	2.1.3.4	Manejo de situaciones de emergencia.	Media	<ul style="list-style-type: none"> • Protección de los Bienes Culturales en caso de Conflicto Armado. 1954. • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002. • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2004. 		Excelente organización de la Defensa Civil ante desastres. Centro de evacuados en el Convento de Belén. Reserva prevista por la OHCH para casos de contingencia. Planes de emergencia por entidad de la OHCH.		<ul style="list-style-type: none"> • Escaso desarrollo de la 'emergencia preventiva'. • Interacción con el gobierno provincial y municipal. • Inicio de un trabajo integrado con los bomberos.
	2.1.3.5	Existencia de sistemas de monitoreo y estudios de impacto.	Baja	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002. 	Metodología de indicadores IDH y EQ x IS. (ODM)	Encuestas de población, turismo y servicios sociales.		<ul style="list-style-type: none"> • No está sistematizada esta actividad.

TEMÁTICA EMERGENTES EXPRESADAS EN LA PRÁXIS HABANERA								
	INDICADORES "TESIS"	En HV	DOC. INTERNACIONALES	METODOLOG. Y ASESORÍAS	RESPUESTA	INNOVACIÓN	OBSERVACIONES	
2.1.4 SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA	2.1.4.1	Relación adecuada entre el sector público y el privado.	Baja	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito.1967. • Bolonia. 1974. • UNESCO. Nairobi. 1976. • Veracruz. 1992. • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2004. 		Discreta recuperación de formas asociativas de producción.		<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente exploración y explotación.
	2.1.4.2	Enfoque gerencial de la entidad líder y asociaciones empresariales.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Veracruz. 1992. 		Autogestión del manejo financiero. Desarrollo de un sistema empresarial asociado a la entidad líder bajo esquema de Sociedad Anónima. Entidad pública que coopera con el gobierno.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Entidad líder accionista principal y mayoritaria de las S. A.
	2.1.4.3	Aplicación de instrumentos fiscales y mecanismos financieros especiales.	Media	<ul style="list-style-type: none"> • UNESCO. Nairobi. 1976. • Coloquio de Quito. 1977. • Petrópolis. 1987. 	Asesoría de expertos LILP (<i>Lincoln Institute of Land Policies</i>)	Instrumentos tributarios: Contribución a la rehabilitación Préstamos bancarios		<ul style="list-style-type: none"> • 5 % ingreso bruto (CUC). • 1 % ingreso bruto (MN). • No existen líneas de créditos blandos, ni créditos de ayuda al desarrollo. • No se tiene acceso a créditos de organismos financieros internacionales.
	2.1.4.4	Explotación de recursos desde el planeamiento.	Media	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito. 1967. 	Políticas de suelo LILP Código Inteligente NU Gran Proyecto Urbano.	Traspaso y/o compraventa de patrimonio inmobiliario a favor de la OHCH. Nueva metodología de Regulaciones Urbanas.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Activos por un monto de 945 millones (MN) • No reconocimiento del suelo urbano como recurso económico.
	2.1.4.5	Gestión integral de la cooperación internacional.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito. 1977 • Cumbre de Copenhague. 1995 • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002 	Líneas Directrices PDHL.	Diversificación de vías y temas objeto de cooperación. Creación de una dirección especializada.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Representa el 6 % de lo que genera el sistema Empresarial asociado a la OHCH.

TEMÁTICA EMERGENTES EXPRESADAS EN LA PRÁXIS HABANERA

	INDICADORES "TESIS"	En HV	DOC. INTERNACIONALES	METODOLOG. Y ASESORÍAS	RESPUESTA	INNOVACIÓN	OBSERVACIONES	
2.1.5 SOSTENIBILIDAD SOCIAL	2.1.5.1	Derecho pleno a la cultura.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Venecia. 1964. • Coloquio de Quito. 1977. • Machu Picchu.1977. • Petrópolis. 1987. • Documentos internacionales UNESCO. • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2003. • Agenda de la Cultura . 2004. 		Servicios culturales diversos y accesibles.		<ul style="list-style-type: none"> • Expresión del modelo cultural cubano pautado por el Ministerio de Cultura. • Intenso polo de actividades y servicios culturales.
	2.1.5.2	Participación y corresponsabilidad ciudadana.	Baja	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de Quito. 1977. • Bolonia. 1974. • UNESCO. Nairobi. 1976. • Washington. 1987. • Petrópolis. 1987. • Agenda de la Cultura . 2004. • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2003. 	Líneas Directrices PDHL. Mapa de riesgos y recursos. Microplanificación.	Planificación de la cooperación internacional. Plan Estratégico Municipal.		<ul style="list-style-type: none"> • Escasa cultura participativa. • Poco conocimiento de deberes y derechos por parte de la ciudadanía. • Poca sistematización de la actividad.
	2.1.5.3	Atención a grupos vulnerables.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda 21 local. 1989. 	Asesoría de expertos PDHL.	Diversidad y calidad de programas de atención especializadas a grupos vulnerables.		<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de incrementar programas dirigidos a jóvenes y adolescentes.
	2.1.5.4	Generación de empleo.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa latinoamericana y caribeña para el desarrollo sostenible. PNUMA / ORPALC. 2002. • Informe sobre Indicadores de Desarrollo Humano, PNUD. 2003, 2004. 		Garantías de empleos a residentes del territorio.	X	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación del concepto de género y empoderamiento femenino.
	2.1.5.5	Acceso universal a la vivienda y los servicios públicos.	Media	<ul style="list-style-type: none"> • Bolonia. 1974. • UNESCO. Nairobi. 1976. • Machu Picchu.1977. • Cumbre de Copenhague. 1995. 	Asesoría de expertos. Eventos internacionales.	Responsabilidad sobre la vivienda como competencia delegada. Servicios de salud de excelencia para el adulto mayor y los grupos vulnerables.		<ul style="list-style-type: none"> • Producción de viviendas en el centro histórico (rehabilitadas o nuevas) en régimen de arrendamiento. • Producción de viviendas de nueva planta en otras áreas de la ciudad en carácter de propiedad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Con el desarrollo de la tesis se ha identificado la evolución de la doctrina acerca de la rehabilitación de centros históricos con respecto al concepto de gestión del desarrollo urbano, distinguiéndose como hito precursor las Normas de Quito (1967), por la actualidad y trascendencia de los conceptos allí manifestados.

En un lógico proceso de retroalimentación, en la medida en que avanzó la investigación, la propia plataforma que se iba estructurando facilitaba la identificación y clasificación más precisa de los conceptos pioneros emanados de reuniones y organismos internacionales en materia de gestión urbana aplicada a la recuperación de los centros históricos, lo cual permitió destacar el rol de vanguardia de la producción conceptual latinoamericana en cuanto al desarrollo de una nueva perspectiva de acción para la protección de estas singulares zonas de la ciudad, basada en la comprensión del centro histórico no como una zona a ‘congelar’ para preservar los valores históricos contenidos, sino como un lugar de desarrollo, innovación y adaptación a los retos contemporáneos que añade valor y suma historia en lugar de detenerla.

Se comprobó a lo largo del desarrollo de la tesis, que el auge de la recuperación de los centros históricos de la región (años '90) fue coincidente con el marco hostil de la generalización de políticas neoliberales, antagónicas con la vocación de desarrollo socioeconómico y cultural liderado por el sector público, establecida en los presupuestos conceptuales estudiados. También se explicó que obviamente la dilación en la aplicación de los conceptos identificados tan tempranamente, se debió fundamentalmente a la aparición en la escena regional de dictaduras militares fascistas que reprimieron cualquier intento de enfoque social de vanguardia.

Por otra parte, se esclareció que solo a partir de la irrupción en la escena del último decenio del siglo XX de preocupaciones globales en torno al medioambiente, el hábitat, el desarrollo humano, en paralelo con la globalización de patrones hegemónicos consumistas y excluyentes de desarrollo económico, se crea la conciencia de establecer enfoques complejos en los análisis de las problemáticas de las ciudades, inmersas en crisis estructurales profundas y de difícil solución. Se advierte como se fue intensificando la presencia de nuevos sujetos del patrimonio en el ámbito internacional. Por una parte llama la atención el protagonismo que han ido cobrando los organismos financieros internacionales, portadores de una ideología relacionada con la supremacía del mercado y por otra un interesante acercamiento de otras agencias de las Naciones Unidas al mundo del patrimonio cultural, entendido hasta hace

pocos años como potestad de la UNESCO, con una visión de desarrollo humano. Innegablemente el PNUD ha intensificado su acción en zonas urbanas centrales y está promoviendo una estratégica relación de cooperación sur – sur, dada la comunión de problemáticas y la posibilidad de compartir formas de darles solución.

Es en ese contexto que la doctorante ha identificado las cinco temáticas emergentes de la gestión del desarrollo integral: gobernabilidad,¹sostenibilidad cultural, sostenibilidad medioambiental, sostenibilidad económica y sostenibilidad social. Ante la ausencia en los ámbitos teóricos y de la praxis de un método² para orientar, evaluar o sistematizar las experiencias, se procedió en la investigación a construir la metodología ‘TESIS’, a partir de la articulación orgánica de las Temáticas Emergentes y sus Signos de Integralidad y Sostenibilidad.

Se procedió a elaborar una plataforma conceptual que afiliara la metodología con un enfoque responsable de equidad social, sostenibilidad e integralidad, fundamentando cada una de las temáticas emergentes y sus indicadores en atención a estos preceptos, habida cuenta de la distorsión hacia una política de mercado que algunos procesos de rehabilitación regional manifiestan y del peligroso protagonismo que han ido cobrando recomendaciones afiliadas al neoliberalismo, asociadas solamente a la recuperación de los valores patrimoniales del centro histórico, ajenas a los graves conflictos socioeconómicos que ellos presentan.

La metodología propuesta podrá ser aplicada para enfocar el rescate de zonas valiosas de la ciudad desde una perspectiva de responsabilidad del sector público y sostenibilidad cultural, medioambiental y socioeconómica, donde el centro histórico generalmente se distingue por su propio carácter como un espacio complejo y conflictivo, pero cargado de significados y simbolismos relacionados al concepto de identidad y diversidad cultural.

La tesis sostiene que para que exista un real manejo integral en la acción de rehabilitación deben de estar presentes y convenientemente desarrolladas las temáticas emergentes y sus respectivos ‘signos’. En la medida en que estos indicadores estén presentes y claramente definidos, mayor será la tendencia hacia la continuidad, sostenibilidad e integralidad de la acción y por tanto se podrá hablar de procesos de desarrollo innovadores.

¹ Este concepto proviene directamente del lenguaje neoliberal, pero ha sido apropiado, con diferente significado explicado en el desarrollo de la tesis, en su aplicación al marco urbano.

² Comprobada por la doctorante en un intenso análisis de la bibliografía publicada y de la existente en formato digital y recientemente evidenciada en una reunión convocada por el Centro de Patrimonio Mundial en La Habana, cuyo principal objetivo fue el de dar pasos para la construcción de indicadores para el monitoreo de las ciudades del patrimonio mundial (La Habana, 22 al 23 de abril de 2009).

A manera de comprobación práctica de la metodología propuesta, cada uno de los indicadores de las temáticas emergentes fueron desarrollados en un caso de estudio específico, el proceso de rehabilitación del Centro Histórico de La Habana, obteniéndose una descripción sintética y ordenada del mismo donde se comprobó que todos los indicadores están presentes aunque, como es razonable, algunos más desarrollados que otros. Con la sistematización lograron establecerse las principales fortalezas y debilidades de la práctica habanera, así como la comprobación de su carácter integral.

Algo realmente estratégico y que da una utilidad práctica a la tesis es haber evidenciado que es posible ‘traducir’ en un escenario sociopolítico socialista conceptos universales producidos fundamentalmente en el marco de contextos capitalistas, para adaptarlos a un escenario particular, lo cual induce a pensar que la plataforma conceptual es adaptable a otros contextos, principalmente de la región latinoamericana, donde se comparten historia y problemáticas. Indiscutiblemente se trata de un camino de innovación y creatividad que habrá que transitar cada vez más integrados.

Con el desarrollo de la tesis, ha quedado demostrado que para la solución de los graves problemas estructurales que presentan los centros históricos en la región se requiere de un enfoque complejo capaz de articular diversos actores, escalas y múltiples dimensiones, a partir del establecimiento de acciones que hagan cada vez más gobernables estas paradigmáticas zonas de la ciudad y que a la vez garanticen su sostenibilidad cultural, medioambiental y socioeconómica, sin transferir los problemas a otras zonas de la urbe.

La metodología ‘TESIS’ se constituye entonces en un potente instrumento para guiar, evaluar o sistematizar la rehabilitación de los centros históricos, confirmándose que la cultura resulta un extraordinario recurso capaz de movilizar acciones estratégicas al enfocar sus objetivos hacia el desarrollo humano sostenible, entendiendo que son los hombres y mujeres de nuestra sociedad los principales productores, portadores y transmisores de patrones culturales. En la medida en que la ciudad sea más justa, se podrá preciar de tener mejores ciudadanos. Mejores ciudadanos significa, entre otros aspectos, que serán responsables y conscientes de la riqueza que los caracteriza en tanto individuos y colectividades, con el deber de proyectar su identidad dinámica y diversa a futuras generaciones.

Recomendaciones

De carácter local:

1. Inscribir como una línea de investigación del Colegio de San Gerónimo de La Habana la construcción de índices mesurables (cuantitativos y cualitativos) para cada uno de los indicadores de la metodología 'TESIS'.
2. Profundizar en el estudio de la estructura de la OHCH en tanto 'entidad líder' del proceso de rehabilitación de La Habana Vieja, para determinar el 'núcleo duro' que la caracteriza.
3. Intensificar y diversificar publicaciones sobre la experiencia de la OHCH y desarrollar plataformas y soportes digitales con ese fin.
4. Sistematizar la información existente sobre su labor, para facilitar monitoreos e investigaciones.
5. Tener en cuenta aquellos aspectos que se evidenciaron como débilmente desarrollados a partir de la aplicación de la metodología 'TESIS' al caso habanero, como pautas a seguir para perfeccionar la labor de la OHCH, en su misión de garantizar un desarrollo sostenible para el Centro Histórico de la capital.

De carácter nacional:

6. Poner a disposición de la recientemente creada Red de Oficinas del Historiador y del Conservador de Cuba la metodología 'TESIS' para sistematizar cada una de las experiencias de las ciudades de Santiago de Cuba, Camagüey, Trinidad y Cienfuegos.

De carácter internacional:

7. Poner a disposición de otros organismos internacionales (OLACCHI, Centro de Patrimonio Mundial, Organización de Ciudades del Patrimonio Mundial, etc.) el resultado del trabajo para su evaluación y posible implementación en otros escenarios.
8. Tener en cuenta la metodología 'TESIS' para el desarrollo de proyectos de colaboración internacional relativos a la gestión urbana del desarrollo integral de los centros históricos, fundamentalmente aquellos que se enmarquen en la cooperación sur - sur.

BIBLIORAFÍA

BIBLIOGRAFÍA (referenciada)

Publicaciones consultadas y referenciadas

1. Baroni, Sergio. 2001, pp 64, 75, 76, 77. *Hacia una cultura del desarrollo*. Grupo para el Desarrollo Integral de la Capital (GDIC) / Centro Regionale de Intervento per la Cooperazione (CRIC). La Habana.
2. Batley, Richard. 1998, p 172. 'Participación del sector privado en la prestación de servicios urbanos' en *La ciudad en el siglo XXI. Experiencias exitosas en gestión del desarrollo urbano en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.
3. Borja, Jordi y Zaida Muxi. 2003, 2005 pp 114, 115. *El espacio público: ciudad y ciudadanía*. Editorial ELECTA (Grupo Editorial Random House Mondadori, S.L.). Diputación de Barcelona. Barcelona.
4. Borja, Jordi. 2003, 2005, pp 31, 32, 153, 154, 205, 206, 209, 211, 219, 245, 314. *La ciudad conquistada*. Alianza Editorial, S.A. Madrid.
5. Brown, Jim H. 2001, pp V, VII. 'Prólogo' en *Recuperación de plusvalías en América Latina. Alternativas para el desarrollo urbano*. Smolka, Martín y Fernanda Furtado, editores. Instituto de Posgrado e Investigación. Pontificia Universidad Católica de Chile, Eurelibros, Lincoln Institute of Land Polices. Octavo encuentro de la Asociación Nacional de Planificación urbana y regional. Porto Alegre. Río Grande del Sur. Brasil.
6. Camilleri, Giovanni (coordinador general). 2008, pp V, 88. *Cooperación e innovación. El Programa de Desarrollo Humano Local en Cuba*. Con textos de Enmanuele Giordana. PNUD, La Habana.
7. Carranza, Julio, Pedro Monreal. 2002, p 2. *El Centro Histórico como acelerador del desarrollo. Notas para el diseño de una estrategia de renovación sectorial a nivel local*. Documento inédito. Archivos de Plan Maestro.
8. Carrión, Fernando. 2001, pp 54, 56, 67, 73. 'Medio siglo en camino al tercer milenio: los centros históricos en América Latina', en *Centros Históricos de América Latina y el Caribe*. Editado por UNESCO, BID, Ministerio de Cultura y Comunicación de Francia y FLACSO Ecuador. Edición al cuidado de Fernando Carrión. Quito.
9. Carrión, Fernando. 2006, pp 173, 174, 175, 176, 197, 198. 'El futuro está en el ayer: La Habana Vieja, una plataforma de innovación' en *Una experiencia singular. Valoraciones sobre el modelo de gestión integral de La Habana Vieja, Patrimonio de la Humanidad*. Editado por UNESCO / Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. Editorial Boloña, La Habana.
10. Castro, Fidel. 2000, p xxx. *Mañana será demasiado tarde*. Edición a cargo de José M. Arrugaeta y Félix J. Alfonso. Editorial Txalaparta, Tafalla, Navarra.
11. Castro, Fidel. 1998. *Discurso pronunciado en el VI Congreso de la UNEAC*.
12. Cesari, Carlo. 1993, pp 174, 175. 'El proceso de conservación y rehabilitación en Italia', en *Ciudades Históricas. Revista científica 2*. Comité Nacional Español de ICOMOS.

13. Coipel, Manuel y Ramón Collado. 2002, p59. 'El Barrio de San Isidro. Soluciones a una problemática social' en *Los Centros Vivos*. Programa CYTED. La Habana – México.
14. Comité de Patrimonio Mundial. *Directrices Prácticas para la aplicación de la Convención del Patrimonio Mundial*. 1999 y 2005.
15. Correa, Rafael. 2009. Conferencia Magistral ofrecida en el Aula Magna de la Universidad de La Habana.
16. Coulomb, René. 2001, pp 141, 153. 'El Centro Histórico de la Ciudad de México: del rescate patrimonial al desarrollo integral' en *Centros Históricos de América Latina y el Caribe*. Editado por UNESCO, BID, Ministerio de cultura y comunicación de Francia y FLACSO Ecuador. Edición al cuidado de Fernando Carrión. Quito.
17. Coulomb, René. 2007, pp 17, 25, 26. 'Construyendo utopías desde el centro' en *Hábitat popular en los centros antiguos de Iberoamérica*. Rosendo Mesías, Alejandro Suárez Parellón y Víctor Delgadillo Polanco. Coordinadores. CYTED. Centro de la Vivienda y Estudios Urbanos, A.C. Ciudad México.
18. d'Oliverira, Carlos Alberto. 1998, p 163. 'Desarrollo institucional para la descentralización y el fortalecimiento de la gestión local: enseñanzas y caminos'. *La ciudad en el siglo XXI. Experiencias exitosas en gestión del desarrollo urbano en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.
19. Dammert, Lucía. 2006, pp 220, 222. 'El Centro Histórico como espacio del temor' en *Manejo y Gestión de Centros Históricos. Conferencias de los Encuentros Internacionales II y III. La Habana Vieja, 2003 y 2004*. Colección Arcos. Editorial Boloña. Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. La Habana.
20. Declaración de Lima 1997. 2002, p 23, en *Los centros vivos. Alternativas de hábitat en los Centros Antiguos de las ciudades de América Latina*. Rosendo Mesías y Alejandro Suárez, coordinadores. Programa CYTED. La Habana-Ciudad de México.
21. Delgadillo, Víctor. 2007, p 33. 'El futuro del hábitat popular en los centros históricos latinoamericanos' en *Hábitat popular en los centros antiguos de Iberoamérica*. Rosendo Mesías González, Alejandro Suárez Paredón y Víctor Delgadillo Polanco. Coordinadores. CYTED y Centro de la Vivienda y Estudios Urbanos, A.C.
22. Doner, Richard. 2007, p 7. 'Introducción: Explicando la innovación institucional' en *Innovación y construcción institucional: Latinoamérica y el este de Asia*. Doner, Richard F. (coordinador). Icaria Editorial, Ediciones CRIES. Colección Pensamiento Propio. Buenos Aires.
23. Dossier de nominación a Patrimonio Cultural de la Humanidad, 1981, p 3.
24. Emilio Roig de Leuchsenring. 1955, Vol. I, pp. 3-4, 57,67 y 73. *Veinte años de actividades del Historiador de la Ciudad de La Habana*, Oficina del Historiador de La Ciudad. Municipio de La Habana. La Habana.

25. Etchegaray, Alberto. 1998, pp 185, 188. 'La reconstitución de la trama social' en *La ciudad en el siglo XXI. Experiencias exitosas en gestión del desarrollo urbano en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.
26. Falcão, 2001, pp 25, 26. 'Una obra en marcha. El Banco Interamericano de Desarrollo y la protección del patrimonio cultural'. Rojas, Eduardo y Francesco Lanzafame (preparación del texto, a partir de las ideas de los panelistas asistentes al seminario *Nuevos horizontes en la protección del patrimonio cultural en América Latina y el Caribe.*) Lydia Bendersky (descripción de proyectos) BID. Edición: Carlos Brezina. Ideas de los panelistas ordenadas por: Eduardo Rojas. Washington DC.
27. FEMP, 2009, pp 44, 47, 58, 81. *Guía para la evaluación de las políticas culturales locales. Sistema de indicadores para la evaluación de las políticas culturales locales en el marco de la Agenda 21 para la cultura*. Preparadas por el Grupo Técnico de la Comisión de Cultura de la Federación Española de Municipios y Provincias. Gráficas Varona S.A.
28. García Canclini. 2006, pp 81,94. *La globalización: ¿productora de culturas híbridas?*, en *Construyendo colectivamente la convivencia en la diversidad: los retos de la inmigración*. Libro coordinado por Javier Encina y Manuel Serrano.
29. García Canclini, Néstor. 2004. *¿Diferentes, desiguales o desconectados?*, en *Revista CIBOD d'afers internacionals*, Nº 66-67.
30. García Pleyán, 2008. 'Dictamen Ciudad, cultura y arquitectura' presentado al plenario del VIII Congreso de la UNEAC, celebrado en La Habana, en abril de 2008.
31. García Pleyán, Carlos y Ricardo Núñez. 2001, pp 99, 100, 105, 110. 'La Habana se rehace con plusvalías urbanas', en *Recuperación de plusvalías en América Latina. Alternativas para el desarrollo urbano*. Smolka, Martín y Fernanda Furtado, editores. Instituto de Posgrado e Investigación Pontificia Universidad Católica de Chile, Eurelibros, Lincoln Institute of Land Polices. Octavo encuentro de la Asociación Nacional de Planificación urbana y regional. Porto Alegre. Río Grande del Sur. Brasil.
32. García Pleyán, Carlos. 2006, p 119. '¿Son gobernables nuestras ciudades?' en *Manejo y Gestión de centros históricos. Conferencias de los encuentros internacionales II y III. La Habana Vieja, 2003 y 2004*. Editorial Boloña, colección Arcos. La Habana.
33. García, Jesús. 2007. Cinco tesis sobre los consejos populares.
34. Gómez – Echeverri, Luis. 2001, p xxx. *Programa para el Desarrollo Humano a Nivel Local*. Ediciones Boloña. Oficina del Historiador de la Ciudad, CiudadCity./ PNUD. Pamplona.
35. González, Rosa C. y Carlos A. Villanueva. 2008. *Experiencias del proyecto de seguridad pública en el Centro Histórico de la Ciudad de La Habana*. (ensayo en proceso de publicación) en *Las centralidades Urbanas. Caso Cuba*. FLACSO Ecuador y OLACCHI. Quito.

36. Güell Fernández, José Miguel. 2005. *Ciudades para un futuro más sostenible. Boletín CF+S31. Quinto Catálogo Español de Buenas Prácticas.* (<http://hábitat.aq.upm.es>).
37. Hardoy Hardoy, Jorge E. y Margarita Gutman. 1992, pp 30, 276, 278, 302. 'Impacto de la urbanización en los centros históricos de Iberoamérica'. Proyecto Regional de Patrimonio Cultural, Urbano y Natural – Ambiental. PNUD / UNESCO. Editorial MAPFRE, S.A. Madrid
38. Henry, Fabrice. 1998, p 343. 'Servicios ambientales básicos en América Latina y el Caribe' en *La ciudad en el siglo XXI. Experiencias exitosas en gestión del desarrollo urbano en América Latina.* Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.
39. Hernández Morales, Aymara. 2000, pp 27, 28 en *Cuba en los 90s. La descentralización como alternativa a la crisis económica, en Desarrollo local y descentralización en el contexto urbano.* Roberto Dávalos, compilador. Universidad de La Habana, La Habana.
40. Hershberg. 2007, p 6. 'Prefacio' en *Innovación y construcción institucional: Latinoamérica y el este de Asia.* Doner, Richard F. (coordinador). Icaria Editorial, Ediciones CRIES. Colección Pensamiento Propio. Buenos Aires.
41. Informe *Labor desarrollada por la Oficina del Historiador de la Ciudad.* 2002. Introducción. Presentado al Presidente de la Asamblea Municipal del Poder Popular de La Habana Vieja.
42. Jaramillo, Samuel. 2001, p 71. 'La experiencia colombiana en la recuperación estatal de los incrementos de los precios del suelo. La contribución de Valorización y la Participación en Plusvalías' en *Recuperación de plusvalías en América Latina. Alternativas para el desarrollo urbano.* Smolka, Martín y Fernanda Furtado, editores. Instituto de Posgrado e Investigación. Pontificia Universidad Católica de Chile, Eurelibros, Lincoln Institute of Land Polices. Octavo encuentro de la Asociación Nacional de Planificación urbana y regional. Porto Alegre. Río Grande del Sur. Brasil.
43. Junta de Andalucía, Consejería de Cultura. Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, UNESCO, CPM 1999. *Indicadores para la evaluación del estado de conservación de Ciudades Históricas.* Editorial Comares-Granada.
44. Junta de Andalucía, Consejería de Cultura. Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico, UNESCO, CPM, Ministerio de Cultura de España, 2009. *El paisaje histórico urbano en las ciudades históricas patrimonio mundial. Indicadores para su conservación y gestión.* Editorial Junta de Andalucía.
45. Lanza, Enrique. 2007, p 78. 'La grande charrette de La Habana: Taller para las regulaciones urbanísticas de El Vedado' en *Regulaciones urbanísticas ciudad de La Habana, El Vedado, Municipio Plaza de la Revolución.* Editoriales Boloña, Oficina del historiador de la Ciudad de La Habana y Editorial Unión, UNEAC. La Habana.

46. Leal Spengler, Eusebio. 1996, p 2, presentación *Viaje en la Memoria*. CiudadCyty y Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. Rodríguez, Patricia. Pamplona
47. Leal Spengler, Eusebio. 2001, Introducción. *Programa para el Desarrollo Humano a Nivel Local*. Ediciones Boloña. Oficina del Historiador de la Ciudad / CiudadCity / PNUD. Pamplona.
48. Leal Spengler, Eusebio. Año indefinido (1996?), p 7. Escritos de Leal (respuestas a cuestionarios), *El desafío de la preservación del Patrimonio*. Material inédito en el Centro de Documentación de Plan Maestro.
49. Leal Spengler, Eusebio. Año indefinido (1996?), p15. Escritos de Leal (respuestas a cuestionarios), *El Desarrollo de la cultura, única certeza para un proyecto sostenible legítimo*. Material inédito en el Centro de Documentación de Plan Maestro.
50. Leal, Eusebio en 'Patrimonio tangible e intangible, dos ópticas, un mismo reto'. 8º OWHC World Symposium; Cuzco, Perú. Portal URBO, 2005.
51. Llop Torné y equipo de trabajo en 'Instrumentos de redistribución de la renta urbana'. URBAL, Ayuntamiento de Leida. Barcelona, 2005.
52. López Omar, Sylvia Amaya en '*Panorama de las industrias culturales en Latinoamérica. Dimensiones económicas y sociales de las industrias culturales*'. Proyecto Economía y Cultura. Editorial CAB. Bogotá, 2003.
53. Mehrotra, Santosh, Jan Vandemoortele y Enrique Delamonica. '*¿Servicios básicos para todos? El gasto público y la dimensión social de la pobreza*'. Centro de Investigaciones Innocenti de UNICEF. Publicaciones Innocenti. Florencia, 2000.
54. Monreal, Pedro. 2007, p22 'La Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana: Apuntes sobre un caso de escalonamiento institucional' en Doner, Richard F. Coordinador. *Innovación y construcción institucional: Latinoamérica y el este de Asia*. Icaria Editorial, Ediciones CRIES. Colección Pensamiento Propio. Buenos Aires.
55. Moro, Bruno. 2005, p XI. *El apoyo de la cooperación internacional a procesos de desarrollo local en curso*. Portieles, Julio. Editorial Boloña. La Habana.
56. Moura Castro. 2000, p 8. *Una obra en marcha. El Banco Interamericano de Desarrollo y la protección del patrimonio cultural*. Rojas, Eduardo y Francesco Lanzafame (preparación del texto, a partir de las ideas de los panelistas asistentes al seminario 'Nuevos horizontes en la protección del patrimonio cultural en América Latina y el Caribe'.) Lydia Bendersky (descripción de proyectos) BID. Edición: Carlos Brezina. Ideas de los panelistas ordenadas por: Eduardo Rojas. Washington DC.
57. Mutal, Silvio. 2001, pp 134, 136. 'Ciudades y centros históricos de América Latina y el Caribe: 50 años de trayectoria', en *Centros Históricos de América Latina y el Caribe*. Editado por UNESCO, BID, Ministerio de cultura y comunicación de Francia y FLACSO Ecuador. Edición al cuidado de Fernando Carrión. Quito.

58. Mutal, Sylvio. 2006, p 125. *Una experiencia singular. Valoraciones sobre el modelo de gestión integral de La Habana Vieja, Patrimonio de la Humanidad.* Capítulo III, Valoraciones de los expertos de la UNESCO. Editorial Boloña, La Habana.
59. Nickson, Andrew. 1998, pp 129, 130, 133. 'El gobierno local: una responsabilidad compartida' en *La ciudad en el siglo XXI. Experiencias exitosas en gestión del desarrollo urbano en América Latina.* Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.
60. Nientied, Meter. 1998, p 38. 'La ciudad como motor del desarrollo: necesidad de una visión estratégica' en *La ciudad en el siglo XXI. Experiencias exitosas en gestión del desarrollo urbano en América Latina.* Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.
61. Ochoa, Alina. 2008. 'Pasión y prejuicio en la construcción del patrimonio de La Habana' (ensayo en proceso de publicación) en *Las centralidades Urbanas. Caso Cuba.* FLACSO Ecuador y OLACCHI. Quito.
62. Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana. 1998, p 119. *Informe Anual.* La Habana.
63. Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana. 1999, pp VII, X. *Informe Anual.* La Habana.
64. Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana. 2001, p281. *Informe Anual.* La Habana.
65. Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana. 2005, pp 38-39, 87. *Informe Anual.* La Habana.
66. Ortiz, Enrique. 2007, pp 12, 13. 'Producción social de vivienda en centros antiguos. ¿Una opción viable?' en *Hábitat popular en los centros antiguos de Iberoamérica,* Concurso Red XIV.B de CYTED. Rosendo Mesías González, Alejandro Suarez Paredón y Victor Delagadillo Polanco, coordinadores. CYTED y Centro de la Vivienda y Estudios Urbanos, A.C.
67. Pérez Sainz, Juan P. 2000, p 146. 'Más allá de la informalidad. Autogeneración de empleo en la modernización globalizada', en *Desarrollo cultural y gestión en centros históricos.* FLACSO / Ecuador. Quito.
68. Plan Maestro. 1998, pp 20, 64, 55-56, 63, 65, 66 en *Plan de Desarrollo Integral.*
69. Plan Maestro. 2002, pp 95, 96, 114, 120, 127, 138, 144, 162, 166, 169-170, 241-257, en *Desafío de una Utopía, una estrategia integral para la gestión de la salvaguarda de La Habana Vieja. (Segunda Edición, versión corregida y ampliada).* Ediciones Boloña, OHCH y CiudadCity. Bilbao.
70. Plan Maestro. Actualización del PEDI, 2008, en proceso.
71. Portieles, Julio A. 2005. pp 84, 85, 86, 87. *El apoyo de la cooperación internacional a procesos de desarrollo local en curso. La experiencia del Centro Histórico de La Habana Vieja.* Editorial Boloña. Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. La Habana.

72. Ravinet, Jaime. 1998, pp 44, 45, 47. 'La ciudad como motor del desarrollo' en *La ciudad en el siglo XXI. Experiencias exitosas en gestión del desarrollo urbano en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.
73. Rigol, Isabel. 1992, p 43. *La recuperación de la Habana Vieja*, Ponencia al Seminario Internacional sobre la Conservación de los Bienes Culturales en Entornos Urbanos. Quito. Publicado por Getty Conservation Institute y PNUD – UNESCO.
74. Rigol, Isabel. 'Contribuciones a la valoración, manejo y formación sobre el Patrimonio Mundial en América Latina y el Caribe'. Tesis presentada en opción al grado científico Doctor en Ciencias Técnicas, 2005. La Habana.
75. Rodríguez, Patricia. 1996, pp 15, 19, 32. *Viaje en la Memoria*. CiudadCyty y COAVN. Pamplona.
76. Rodríguez, Patricia. 2001, p 230. 'El Centro Histórico de La Habana: un modelo de gestión pública' en *Centros Históricos de América Latina y el Caribe*. Editado por UNESCO, BID, Ministerio de Cultura y Comunicación de Francia y FLACSO Ecuador. Edición al cuidado de Fernando Carrión. Quito.
77. Rodríguez, Patricia. 2003, pp 62, 63, 64. 'Un nuevo enfoque para el manejo de áreas antiguas', en *Proyecto Gestión Integral del Patrimonio Cultural*. Editado por UNESCO y OEI. La Habana.
78. Rodríguez, Patricia. 2006, pp 155 - 162. 'Cultura e instrumentos de la planificación del desarrollo en los Centros Históricos' en *Manejo y Gestión de Centros Históricos. Conferencias de los Encuentros Internacionales II y III. La Habana Vieja, 2003 y 2004*. Colección Arcos. Editorial Boloña. Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. La Habana.
79. Rojas, Ángela. 2000. p 21. Turismo y patrimonio: la práctica de la verdad, en *Arquitectura y Urbanismo N° 4, 2000. La Habana*.
80. Rojas, Eduardo. 2001, p 200, 211, 213. 'El sector privado en la conservación del patrimonio urbano en América Latina y el Caribe: Lecciones de tres experiencias', en *Centros Históricos de América Latina y el Caribe*. Editado por UNESCO, BID, Ministerio de Cultura y Comunicación de Francia y FLACSO Ecuador. Edición al cuidado de Fernando Carrión. Quito.
81. Rojas, Eduardo. 2001, p 25. 'Una obra en marcha. El Banco Interamericano de Desarrollo y la protección del patrimonio cultural'. Rojas, Eduardo y Francesco Lanzafame (preparación del texto, a partir de las ideas de los panelistas asistentes al seminario *Nuevos horizontes en la protección del patrimonio cultural en América Latina y el Caribe*.) Lydia Bendersky (descripción de proyectos) BID. Edición: Carlos Brezina. Ideas de los panelistas ordenadas por: Eduardo Rojas. Washington DC.
82. Ross Schneider, 2007, p63-74. 'La crisis y los orígenes institucionales: Asociaciones empresariales en Latinoamérica' en *Innovación y construcción institucional: Latinoamérica y el este de Asia*. Doner, Richard F. (coordinador). Icaria Editorial, Ediciones CRIES. Colección Pensamiento Propio. Buenos Aires.

83. Sandroni, Paulo. 2001, p 43. 'Plusvalías urbanas en Brasil: creación, recuperación y apropiación en la ciudad de Sao Paulo' en *Recuperación de plusvalías en América Latina. Alternativas para el desarrollo urbano*. Smolka, Martín y Fernanda Furtado, editores. Instituto de Posgrado e Investigación. Pontificia Universidad Católica de Chile, Eurelibros, Lincoln Institute of Land Police. Octavo encuentro de la Asociación Nacional de Planificación urbana y regional. Porto Alegre. Río Grande del Sur. Brasil.
84. Sassen, Saskia. 1998, p29. 'Las ciudades en la economía global' en *La ciudad en el siglo XXI. Experiencias exitosas en gestión del desarrollo urbano en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.

Documentos y cartas internacionales consultadas y referenciadas (Latinoamérica)

1. Informe final de la reunión sobre conservación y utilización de monumentos y lugares de interés histórico y artístico Normas de Quito, 1967.
2. Conclusiones del coloquio sobre la preservación de los centros históricos ante el crecimiento de las ciudades contemporáneas. UNESCO/PNUD, Quito, Ecuador, 7 al 12 de marzo de 1977. Coloquio de Quito, 1977.
3. Carta de Machu-Picchu, 1978.
4. Declaración de Bogotá, 1978.
5. Carta de Veracruz, 1992.
6. Declaración de Viña del Mar, VI Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y Presidentes de Gobierno, 1996.
7. Carta internacional sobre turismo cultural. La gestión del turismo en los sitios con patrimonio significativo. México, 1999.

Documentos y cartas internacionales consultadas y referenciadas (Europa y Organismos internacionales)

1. Carta de Atenas, 1931.
2. Carta de Atenas, 1933.
3. Carta internacional sobre la Conservación y la Restauración de Monumentos y Conjuntos Histórico-artísticos. Venecia, 1964.
4. Aclaraciones a la Carta de Venecia. Roma, 1981.
5. Complemento de la Carta de Venecia. Eger, 1983-1984.
6. Carta Internacional para la Conservación de las Ciudades Históricas. Complemento de la Carta de Venecia, 1987.
7. Confrontación de Bolonia, 1974.
8. Recomendación relativa a la Salvaguardia de los Conjuntos Históricos y sus funciones en la vida contemporánea. 19ª Conferencia General de la UNESCO, Nairobi, 1976.
9. Carta de Turismo Cultural. ICOMOS. Bruselas, 1976.

10. Informe Brundtland, 1986.
11. Convención sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales. UNESCO, 2005.

Sitios Web consultados y referenciados

1. www.whc.unesco.org, 21 noviembre, 2008
2. www.nodo50.org/cubasigloXXI, 21 noviembre, 2008
3. www.ovpm.org, 21 noviembre, 2008
4. www.profesionalespcm.org, 21 noviembre, 2008
5. www.agenda21cultura.net, 21 noviembre, 2008
6. www.lacult.org/docc/cultradicional_popular.2002.doc, 21 noviembre, 2008
7. <http://portal.unesco.org>, 21 noviembre, 2008
8. www.cubaminrex.cu/actualidad, 21 noviembre, 2008
9. www.profesionalespcm.org, 21 noviembre, 2008
10. www.oei.es/pensaribertoamerica, 21 noviembre, 2008
11. http://agenda21_local.blogspot.com, 21 noviembre, 2008
12. www.bcn.es/plaestrategiecdecultura/pdf/Sectores_Quinaris.pdf, 21 nov. 2008
13. www.caribenet.info/pensare_massia_otero_prieto, 21 noviembre, 2008
14. www.lajiribilla.cubaweb.cu/2007/n303, 21 noviembre, 2008
15. www.europa.cubaminrex.cu/Mirar_Cuba/Cultura_dialogo, 21 nov. 2008
16. www.cubainformacion.tv, 21 noviembre, 2008
17. <http://www.nodo50.org/cubasigloXXI>, 21 noviembre, 2008
18. www.icrom.org, 31 marzo, 2009
19. www.wicanda.es, 31 marzo, 2009
20. www.observacioabertir.org, 31 marzo, 2009
21. www.ub.es, 31 marzo, 2009
22. www.edu.ar, 31 marzo, 2009
23. www.habitat.aq.upm.es, 31 marzo, 2009
24. www.pnud.org.sv, 31 marzo, 2009
25. www.nodo50.org, 27 mayo, 2009
26. www.comminint.com, 27 mayo, 2009
27. www.cubagob.cu, 27, mayo, 2009
28. <http://habitat.aq.opm.es>, 27, mayo, 2009
29. www.colloquD2002symposium.gour.qc.ca, 27, mayo, 2009
30. www.globalreporting.or 27 mayo, 2009
31. www.pnuma.or, 27 mayo, 2009
32. www.pnud.org, 27 mayo, 2009
33. <http://habitat.aq.upm.es>, 24 julio, 2009
34. www.rieoei.org, 29 de julio, 2009
35. www.monografias.com/trabajos6, 29 de julio, 2009
36. www.alaunida.com 29 de julio, 2009
37. www.bcn.es, 1º de agosto, 2009
38. www.uji.es, 1º de agosto, 2009

39. www.omau-malaga.com, 1º de agosto, 2009
40. www.oecd.org, 3 de agosto, 2009
41. www.undp-povertycentre.org, 3 de agosto, 2009
42. www.cinu.org.mx, 13 de agosto, 2009
43. www.unhabitat.org, 13 de agosto, 2009
44. www.insumisos.con, 14 de agosto, 2009
45. www.convenioandresbello.info, 20 de agosto, 2009

Legislación consultada y referenciada

1. Acuerdo 2951 del Consejo de Ministros de 21 de septiembre de 1995, *Gaceta Oficial de la República de Cuba*.
2. AEI N° 528, de 2006 y AEI N° 544, de enero de 2008. *Archivos OHCH*
3. Decreto Ley 143 del Consejo de Estado, de 30 de octubre de 1993, en *Gaceta Oficial de la República de Cuba*.
4. Decreto N° 118, de 23 de septiembre de 1983, en *Protección del Patrimonio Cultural. Compilación de textos legislativos*. Consejo Nacional de Patrimonio Cultural. Ministerio de Cultura. 2002
5. Decreto N° 55 de 29 de noviembre de 1979, en *Protección del Patrimonio Cultural. Compilación de textos legislativos*. Consejo Nacional de Patrimonio Cultural. Ministerio de Cultura. 2002
6. Escritura 1635 de 1996, de la Notaría especial del MINJUS. *Archivos OHCH*
7. Escritura 37/94 de la Notaría especial del MINJUS. *Archivos OHCH*
8. Escritura 4151, de 1995, de la Notaría especial del MINJUS. *Archivos OHCH*
9. Ley N° 1, Ley de Protección del Patrimonio Cultural, de 4 de agosto de 1977, en *Protección del Patrimonio Cultural. Compilación de textos legislativos*. Consejo Nacional de Patrimonio Cultural. Ministerio de Cultura. 2002
10. Ley N° 2, Ley de los Monumentos Nacionales y Locales, de 4 de agosto de 1977, en *Protección del Patrimonio Cultural. Compilación de textos legislativos*. Consejo Nacional de Patrimonio Cultural. Ministerio de Cultura. 2002
11. Ley N° 77, Ley de la Inversión Extranjera, de 1995 *Gaceta Oficial de la República de Cuba*.
12. Licencia N°118/01, expedida por el MICONS, de 7 de junio de 2001. *Archivos OHCH*
13. Resolución 450 de la Administración Metropolitana de La Habana, de diciembre de 1971. *Archivos OHCH*
14. Resolución N° 1/94 del Ministerio de Finanzas y Precios. *Archivos OHCH*
15. Resolución N° 1461 de 29 de diciembre de 1983, del Presidente de la Junta Central de Planificación. *Archivos OHCH*
16. Resolución N° 148 del Ministerio de Economía y Planificación, de 7 de abril de 1997. *Archivos OHCH*
17. Resolución N° 364/2001, del Ministerio de Economía y Planificación. *Archivos OHCH*

BIBLIOGRAFÍA (consultada)

1. Administración Zona Centro. *Memorias de los Cabildos de la Zona Centro*. Municipio Metropolitano de Quito. Quito, 2001.
2. Aguilera, Luis. *Gobernabilidad y gobernanza: cinco tesis a la luz del capitalismo neoliberal del siglo XXI*. www.nodo50.org/cubasi gloXXI.
3. Auclair, Christine. *Indicadores urbanos, impacto de la Conferencia Estambul+5 y sus direcciones futuras*. Boletín del Instituto de la Vivienda, vol. 17, N° 45. Universidad de Chile, Santiago, 2002.
4. Ayuntamiento de Barcelona. Instituto de Cultura. *Agenda 21 para la cultura*. Barcelona 2004.
5. BID, CEPAL, IDEA. *Indicadores de gestión de Riesgos. Indicadores e índices en el área de vivienda*. Preparado por Dora C. Suárez. Universidad de Manizales. Colombia. 2003.
6. Bessis, Sophie (coordinadora). *De la exclusión social a la cohesión social. Síntesis del coloquio de Roskilde*. MOST, UNESCO. París, 1995.
7. Benévolo, Leonardo. *Historia de la arquitectura Moderna, Tomos I y II*. Edición Revolucionaria, La Habana, 1968.
8. Bermejo, Diego y Patxi Lanceros. *Posmodernidad: pluralidad y transversalidad*. Anthropos Editorial, 2005.
9. BID, PNUD. *Los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Más allá de los promedios*. Indicadores para monitorear los ODM.
10. BID, *EQxIS: Sistema de información de equidad e indicadores sociales*. Departamento de Desarrollo Sostenible, Unidad de pobreza y Desigualdad, 2001.
11. Canclini García, Néstor. *Todos tienen cultura: ¿quienes pueden desarrollarla?* Conferencia para el Seminario sobre Cultura y Desarrollo, BID, 2005.
12. Carrión, Fernando (editor) *Seguridad ciudadana, ¿espejismo o realidad?* FLACSO Ecuador, OMS, OPS. Quito, 2002.
13. Carrión, Fernando (editor). *El Financiamiento de los centros históricos de América Latina y el Caribe*. FLACSO Ecuador, LILP, INNOVAR.uio. Quito, 2007.
14. Castells, Manuel. *El poder de la identidad*. El País (opinión). 2003.
15. Cecarelli, Paolo. Gastote Ave y Federico Bervejillo. *La revitalización de la Ciudad Vieja y del Centro de Montevideo. Estudio de prefactibilidad*. Instituto Italo – Latinoamericano. Roma, 2003.
16. Centro de Conservación Integrada Urbana y Territorial. Universidad Federal de Pernambuco. *Gestión del Patrimonio Cultural Integrado*. Organizador: Silvio Mendes Zancheti. Compañía Editora de Pernambuco. Recife, 2002.
17. Chamorro, Carlos. Entrevista a Manuel Castells. *Los Estados ya no pueden gobernar; solo negocian*. Revista Ajoblanco, 1999.
18. Chateloin, Felicia. *El centro histórico, ¿concepto o criterio en desarrollo?* Arquitectura y Urbanismo, Volumen XXIX, N1 2/2008.

19. Chomski, Noam. *Política y cultura a finales del siglo XX. Un panorama de las actuales tendencias*. Editorial Ariel S.A., Barcelona 1994.
20. CGLU. *Indicadores Culturales y Agenda 21 para la Cultura*. Ayuntamiento de Barcelona e Instituto de Cultura. 2006.
21. CGLU, 2008. *Agenda 21 de la Cultura*. Ayuntamiento de Barcelona e Instituto de Cultura.
22. Colectivo de entidades mexicanas: *Enfrentar la decadencia: Revitalización y reciclaje urbanos para un desarrollo sustentable*. Primera Edición. Ciudad de México Agosto 1998.
23. Conservation and urban sustainable development. A Theoretical framework. 2º Internacional Seminal. Centro de Conservacao Integrada Urbana e Territorial. Universidade Federal de Pernambuco. Pernambuco, 1999.
24. Coraggio, José Luis. *Descentralizar: barajar y dar de nuevo. La participación en el juego*. FLACSO Ecuador. Quito, 2004.
25. CPAL. *Gestión urbana para el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe*. Compiladores: Ricardo Jordán y Daniela Simioni, 2003.
26. CYTED *El Hábitat en las áreas centrales: México, La Habana, Quito, San Salvador, Lima*. / RED XIV:B 'Viviendo y Construyendo'
27. CYTED *Hábitat Popular Progresivo: Vivienda y Urbanización*. Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el desarrollo. Santiago de Chile, 2002.
28. CYTED. *Hábitat Popular en los Centros Antiguos de Iberoamérica*. Coordinadores; Rosendo Mesías, Alejandro Suárez y Víctor Delgadillo. México DF, 2007.
29. CYTED / PNUD / COSUDE. *Herramientas de Planeamiento Participativo*. Coordinadores: Rosa Oliveras, Rosendo mesías y Gustavo Romero. 2007.
30. De Moura Castro, Claudio y Eduardo Rojas. *Préstamos para la conservación del patrimonio histórico urbano. Desafíos y oportunidades*. Washington 1999.
31. Directrices Prácticas para la Implementación de la Convención del Patrimonio Mundial. CPM/UNESCO (2005).
32. Dubai, Buenas Prácticas. *El Presupuesto Participativo de Porto Alegre*. Ciudades para un Futuro Sostenible. 2000.
33. Fideicomiso del Centro Histórico de la Ciudad de México. *¡Échame una manita; Centro Histórico. México 1991- 1994*. Primera Edición. México DF, 1994.
34. Fideicomiso del Centro Histórico de la Ciudad de México. *Consulta Urbana sobre gobernabilidad y desarrollo integral en el Centro Histórico de la Ciudad de México*. Septiembre.1998
35. Fideicomiso del Centro Histórico de la Ciudad de México. *Plan Estratégico para la Regeneración y el Desarrollo Integral del Centro Histórico de la Ciudad de México*. México DF, 1998.
36. Fideicomiso del Centro Histórico de la Ciudad de México. *Programa para el desarrollo Integral del Centro Histórico de la Ciudad de México*. México DF, 2000.
37. Fondo de Salvamento. *Ilustre Municipio de Quito 1988 – 1992*. Quito 1992.
38. Hugoni, Cecilia y Josep Roca. Tecnalia Labein, Biskaia y Universidad Politécnica de Cataluña. *Indicadores para la evaluación de las ciudades históricas*. Architecture, City and Enviroment. Año III, Nº 8, 2008.

39. García Canclini. *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. Editorial Grijalbo, 1990.
40. Guzmán, Carlos. La cultura suma. Las relaciones entre economía y cultura. Seminario Internacional sobre Indicadores Culturales: su contribución al estudio de la economía y la cultura. México DF. 2003.
41. ICCROM. Hacia un programa a largo plazo para la conservación del Patrimonio Cultural en América Latina y el Caribe. 2007.
42. ICCROM. Programa para la Conservación del Patrimonio Cultural en América Latina y el Caribe. LATAM (2008 – 2019).
43. Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico (compilador). *Cuadernos. Indicadores para la evaluación del estado de conservación de las Ciudades Históricas*. Colectivo de autores. UNESCO/Centro de Patrimonio Mundial. Granada, 1999.
44. Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico (compilador). *El paisaje histórico urbano en las ciudades históricas patrimonio mundial. Indicadores para su conservación y gestión*. Colectivo de autores. UNESCO/Centro de Patrimonio Mundial, Junta de Andalucía, 2009.
45. Intendencia Municipal de Montevideo. *Hacia un Plan de Montevideo: Avances del Plan de Ordenamiento Territorial (1998-2005)*. Unidad Central de Planificación Municipal. Montevideo, 1997.
46. IPHAN. Ministerio da Cultura. *Cartas Patrimoniais*. Isabelle Cury, organizadora. Edicoes do Patrimonio. Río de Janeiro, 2000.
47. UN. CEPAL *Gestión urbana para el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe*. Compiladores: Jordán, Ricardo y Daniela Simioni, 2003.
48. Lacerda, Norma; Geraldo Marinho; Silvio Mendes Zancheti. *Revitalizacao do Bairro Recife, Plano, Regulacao e Avaliacao*. Centro de Conservacao Integrada Urbana e Territorial. Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 1998.
49. Los documentos de Copenhague N° 10: *Un Foro Regional Latinoamericano de la Sociedad Civil*. Consejo Internacional del Bienestar Social. 16-18 Marzo 2000.
50. Los documentos de Copenhague. N° 1: *La implementación de los compromisos de Copenhague*. Consejo Internacional del Bienestar Social. 1998.
51. Lungo, Mario (compilador). *Grandes proyectos urbanos*. UCA Editores, LILP. El Salvador, 2004.
52. Lungo, Mario. *Riesgos Urbanos*. Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador. San Salvador, 2002
53. Memorias *Tercer Encuentro: Seminario de Expertos. Modelo de Gestión y Financiamiento para la regeneración integral de los Centros Históricos en América Latina y el Caribe*. México DF, 2000.
54. Menjívar, Ana Silvia. (coordinadora). *Hacia el Hábitat II: El rol asignado a la participación popular en las políticas de vivienda en América Latina. Estudio de casos*. CYTED. San Salvador, 1995.
55. Ministero dei Lavori Pubblici. *La sfida delle città europee Urban challenge in Europe. Volumen primo. Volumen secondo*. Istituto Nazionale di Urbanística. Roma 1997.

56. Mutal, Sylvio. *Monitoreo sistemático de sitios del patrimonio mundial en América Latina y el Caribe. Informe 1991-1994*. PNUD/UNESCO. Lima, 1994.
57. Oficina del Historiador. *Informe Anual*. La Habana, 1997, 2000, 2002, 2003, 2004.
58. Pachano, Simón (compilador). *Ciudadanía e identidad*. FLACSO Ecuador. Quito, 2003.
59. Plan de Acción Regional América Latina y el Caribe sobre Asentamientos Humanos. Nueva York 6- 8 junio 2001.
60. PNUD/ UNESCO *Monitoreo Sistemático. Sitios del Patrimonio Mundial en América Latina, el Caribe y Mozambique. Recomendaciones y Perspectivas Internacionales*. Informe preparado por el proyecto regional de Patrimonio Cultural, urbano y natural – ambiental. 1991/ 1994.
61. PNUMA. *Iniciativa Latinoamericana y del Caribe para el Desarrollo Sostenible*, 2002.
62. PPRED Cuzco. *Sistematización de las experiencias del proceso de concertación del Programa de Preservación y Desarrollo de la Ciudad del Cuzco*. Municipalidad Provincial del Cuzco. Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo. Cuzco, 1999.
63. Rojas, Eduardo. Eduardo Rodríguez Villaescusa y Emiel Wegwlin. *Volver al centro. La recuperación de áreas urbanas centrales*. BID. Washington DC, 2004.
64. Romero, Fernando. El neoliberalismo de Friedman y Hayek en las ciencias sociales. www.monografías.com.
65. Rey, Germán. *Cultura y Desarrollo Humanos: unas relaciones que se trasladan*. Pensar Iberoamérica. Revista de Cultura. OEI. 2002.
66. Secretaría de Educación, Salud y Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal *Política Social del Gobierno del Distrito Federal. Documento Marco*. México DF, 1998.
67. Sarasa, Andrés. *Conflictos y estrategias en la gestión urbanística de las ciudades históricas*. Revista Papeles de Geografía 41-42, pp 29, 49. 2005.
68. Stefano, Storchi. *Recupero, riqualificazione e riuso Della città*. Edizioni UNICOPLI. Milan, 2001.
69. Storchi, Stefano. *Il progetto e l'identità dei luoghi. Una riflessione aperta*. Università de Parma. Parma, 2004.
70. Tapia Z., Ricardo y Rosendo Mesías (coordinadores). *Hábitat popular progresivo. Vivienda y urbanización*. CYTED. Santiago de Chile, 2002.
71. The World Bank Brown, *Historic Cities and Sacred Sites: Cultural Roots for Urban Futures*. Ephim Shluger, Ismael Serageldin, Martin Joan. Editores. Washington D.C. 2001.
72. Topalov, Christian. *La urbanización capitalista, algunos elementos para su análisis*. Cátedra de Sociología Urbana. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires. 2006.
73. UNESCO, Brasil. *Políticas Culturais para o desenvolvimento. Uma base de dados para a cultura*. Colectivo de autores. Brasilia, 2003.
74. UNESCO. *Textos básicos de la Convención del Patrimonio Mundial*. Coordinadora, Nuria Sanz, Centro de Patrimonio Mundial, 2006.

75. UN-HABITAT / ROLAC. Guía de aplicación: sistema de indicadores urbanos. Observatorio de Medio Ambiente Urbano (OMAU). Coordinadores: Jorge Gavidia, Alberto Paranhos y Rosa Villaronga. 2006.
76. Universidad Federal de Pernambuco. *Gestao do Patrimonio Cultural Integrado*. Recife, 2002.
77. Universidad Nacional de General Sarmiento. Czerny, Mirosława, Juan D. Lombardo, compiladores. *Procesos, transformaciones y construcción de la ciudad en la era del capitalismo global*. UNGS, Buenos Aires, 2007.
78. World Monuments Found. *Cien Sitios más amenazados 2004: Bases y formulario de nominación*. Nueva York, 2004.

Documentos y cartas internacionales consultadas (Latinoamérica)

1. Primer seminario interamericano sobre experiencias en la conservación y restauración del patrimonio monumental de los períodos colonial y republicano, celebrado en la ciudad de Santo Domingo, Primada de Indias, en la República Dominicana del día 8 de diciembre de 1974. Resolución de Santo Domingo, 1974.
2. Declaración de México, 1975
3. Carta de México en Defensa del Patrimonio Cultural, 1976
4. Simposium de México, 1978
5. Declaración de Morelia, 1981.
6. Primer congreso nacional de preservación del patrimonio urbano arquitectónico y Seminario de expertos americanos en restauración, 1982.
8. Declaración de Tlaxcala, 1982.
9. Declaración de Tepozotlán, 1983.
10. Declaración de Puebla, 1986.
11. Documento de Cartagena de Indias, 1986.
12. Documento de Cartagena de Indias, 1988.
13. Carta de ICOMOS: Principios para el análisis, Conservación y Restauración de las Estructuras del Patrimonio Arquitectónico. 2003

Documentos y cartas internacionales consultadas (Europa y Organismos Internacionales)

1. Convención para la Protección de los Bienes Culturales en caso de Conflicto Armado. La Haya. 1954.
2. Convención sobre las medidas que deben adoptarse para prohibir e imponer la importación, la exportación y la transferencia de Propiedad Ilícitas de Bienes Culturales. 16ª Conferencia General. UNESCO, 1970.
3. Carta Italiana del Restauero, 1972.
4. Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural. 17ª Conferencia General de la UNESCO, 1972.

3. Carta Europea del Patrimonio Arquitectónico. Consejo de Europa, Amsterdam, 1975. Declaración sobre el Medio Humano, Estocolmo, 1975.
4. Convención del Patrimonio Mundial. UNESCO, 1988.
5. Carta de Burra, 1988.
6. Proyecto de Recomendación a los Estados Miembros Sobre la Salvaguardia del Folklore, 25ª Conferencia General de la UNESCO, 1989.
7. Declaración de La Haya sobre Turismo, 1989.
8. Documento de Nara sobre Autenticidad, 1994.
9. Declaración de Río, sobre el medioambiente y el desarrollo, 1992.
10. Declaración de Principios sobre la Tolerancia, UNESCO, 1995.
11. Carta de ICOMOS para Interpretación y Presentación Sitios de Patrimonio Cultural. 16ª Asamblea General, 2008.
12. Naciones Unidas. *Agenda 21 Local*.

En la tesis han sido usados gráficos y tablas del libro ‘Una experiencia singular. Valoraciones sobre el modelo de gestión integral de La Habana Vieja, Patrimonio de la Humanidad’, editado por la Editorial Boloña de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana y la UNESCO, en 2006.

Así mismo, fueron usadas fotografías de Jorge García, Juan Carlos González, Néstor Martí, Patricia Rodríguez y del fondo de Plan Maestro.

Los gráficos y las tablas que aparecen al final de cada capítulo son de producción propia de la autora. La infografía estuvo a cargo de Salvador Peña y María Victoria Rodríguez.

ANEXOS

Relación de anexos

1. Reconocimiento internacional
2. Decreto Ley 143 del Consejo de Estado.
3. Acuerdo 2951 del Consejo de Ministros.
4. Resolución N° 450 de la Administración Metropolitana de La Habana y comienzo del Primer Plan Quinquenal de Restauración.
5. Espacios de concertación de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.
6. El Plan Maestro: del 'plan objeto' al 'plan sujeto'.
7. Sistema empresarial asociado a la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.
8. Suelo creado a partir de las Regulaciones Urbanas.
9. Cooperación internacional.
10. Labor cultural de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.
11. Participación ciudadana en el Centro Histórico de La Habana.
12. Atención a grupos vulnerables.
13. Programas de vivienda.
14. Indicadores trabajados por la UNESCO y el Centro de Patrimonio Mundial.

Reconocimiento internacional¹

El modelo de gestión para la rehabilitación de La Habana Vieja ha sido presentado en múltiples ocasiones a candidatura de premios nacionales e internacionales convocados por prestigiosas instituciones, habiendo recibido más de una docena de premios y reconocimientos, por sus responsables contribuciones en el campo de la arquitectura, el urbanismo, la sociedad, y el medio ambiente, reconociéndosele como `buena práctica`. A continuación una relación de estos reconocimientos:

1. *Premio en el Segundo Concurso Internacional 'Somos Patrimonio', Convenio Andrés Bello, 2000.* El trabajo San Isidro: un Programa de Conservación del Patrimonio Cultural como Proyecto Socio-Comunitario, fue premiado como experiencia de sociedad gubernamental, en la que se refleja la labor de rehabilitación en relación armónica con la comunidad.
2. *Mención en Premio Internacional por Buenas Prácticas, Dubai, 2000.* Por contribuir al mejoramiento del hábitat, El modelo de gestión para el desarrollo del Centro Histórico de La Habana Vieja, obtuvo Mención y fue considerado como buena práctica.
3. *Reconocimiento en el Tercer Concurso Internacional 'Somos Patrimonio', Convenio Andrés Bello, 2001.* Duendes de la Ciudad, una experiencia ilustrativa del programa social de la Oficina del Historiador dirigido a la educación de niños y jóvenes del Centro Histórico, mereció un reconocimiento como experiencia exitosa, por encontrar medios novedosos de valorización, conservación, apropiación, gestión y recuperación del patrimonio cultural en el ámbito iberoamericano. El trabajo galardonado contiene el impacto de la política cultural de la institución dentro del proceso de revitalización integral en los residentes jóvenes, y su sensibilidad hacia el patrimonio cultural.
4. *Premio Europeo de Arquitectura Philippe Rotthier para la Reconstrucción de la Ciudad, 2001.* Este premio fue otorgado a la Oficina del Historiador por la labor desempeñada en la reconstrucción del Centro Histórico de La Habana, como reconocimiento al valor del patrimonio arquitectónico y urbano, y a la formación de artesanos calificados en este campo.

¹ Tomado del libro "Una experiencia singular. Valoraciones sobre el modelo de gestión integral de La Habana Vieja, Patrimonio de la Humanidad". UNESCO/Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. Editorial Boloña, 2006

5. *Mención Honorífica en Premio UNESCO ‘Ciudades por la Paz’, 2000- 2001.* La Rehabilitación Integral del Centro Histórico de La Habana obtuvo Mención Honorífica en reconocimiento a los esfuerzos realizados por la Asamblea Provincial del Poder Popular de Ciudad de La Habana y la Oficina del Historiador, en pro de una cultura de diálogo. En esencia, el premio identifica el proyecto urbano del Centro Histórico de La Habana como una acción municipalista ejemplar, en su contribución al fortalecimiento de la cohesión social, al mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes y al desarrollo de una genuina armonía ciudadana.
6. *Segundo Premio en Premio Metrópolis, 2001.* La Rehabilitación Integral del Centro Histórico de La Habana obtuvo Segundo Premio por su contribución a la restauración de edificios históricos, la implicación de sus ciudadanos y su contribución a la cultura, al tiempo que valoró la posibilidad de reapplicar este proyecto en el futuro.
7. *Experiencia Finalista en Premio Stockholm Partnership for Sustainable Cities, 2001.* El modelo de gestión para el desarrollo integral de La Habana Vieja resultó elegido como una de las 60 experiencias finalistas, entre 250 presentadas en el certamen.
8. *Premio de la Asociación para la Gerencia de Centros Urbanos, Valencia, 2002.* El proyecto de rehabilitación de La Habana Vieja obtuvo el Premio en la categoría de Iniciativa Latinoamericana, por ser un proceso continuo y comprometido con la conservación de la historia.
9. *Premio Nacional de Restauración, 2002.* Se otorgó el Premio Nacional en la categoría de Restauración a las obras realizadas en el Castillo de San Salvador de La Punta, fortaleza militar de fines del siglo XVI, incluido en la Lista del Patrimonio Mundial.
10. *Premio de Cultura, Real Fundación de Toledo, 2003.* El plan de rehabilitación del Centro Histórico de La Habana fue premiado por considerarse referencia obligada en el campo de la recuperación del patrimonio sobre bases sostenibles.
11. *Premio Medellín del Concurso Latinoamericano y del Caribe para la Transferencia de Buenas Prácticas, 2005.* La ‘Rehabilitación de La Habana Vieja. Un Modelo de Gestión Integral’ fue seleccionada por la Fundación Hábitat Colombia, la Alcaldía de Medellín y los Nodos del Foro Iberoamericano y del Caribe sobre Mejores Prácticas como una Práctica que cumple los criterios de Calidad y Sostenibilidad.

12. *Premio UN Habitat Scroll of Honour, 2007.* El Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos otorgó Pergamino de Honor al Doctor Eusebio Leal Spengler por la conservación esmerada del Centro Histórico de La Habana.
13. *Premio Reina Sofía, 2007.* El proyecto de Rehabilitación Integral del Centro Histórico de La Habana recibió el Premio Internacional Reina Sofía de Conservación y Restauración del Patrimonio Cultural. La reina de España, mediante la entrega del lauro al Historiador de la Ciudad de La Habana, Eusebio Leal suscribió el carácter sostenible y humanista de la obra de La Habana Vieja.
14. *Premio Internacional Sebetia-Ter, 2007.* El Centro de Estudios de Arte y Cultura de Nápoles otorgó el Premio Internacional Sebetia-Ter al Historiador de la Ciudad de La Habana, doctor Eusebio Leal, en la categoría de Arquitectura. Dicha institución napolitana cuenta con el patrocinio del Presidente de la República de Italia, que ha reconocido esa gran labor cultural con la Tarja de Plata.
15. *Premio Olaguibel, 2008.* La Delegación en Álava del Colegio Oficial de Arquitectos Vasco-Navarro otorgó el Premio Olaguibel a Eusebio Leal por contribuir con la obra que él lidera, a la difusión de la arquitectura.
16. *Medalla del Decenio Mundial del desarrollo Cultural, 2009,* otorgada a Eusebio Leal, por su destacada labor al frente de la obra rehabilitadora de La Habana Vieja.

El modelo de gestión que se aplica para la recuperación del Centro Histórico de La Habana también ha sido reconocido por la iniciativa IDEASS, promovida por los programas de cooperación internacional OIT/Universitas, PNUD/APPI y por los Programas PNUD/IFAD/UNOPS de desarrollo humano y lucha contra la pobreza, en curso en varios países del mundo. Esta iniciativa de cooperación Sur-Sur se enmarca en el cumplimiento de los compromisos de las grandes cumbres mundiales de los años '90, y de la Asamblea General del Milenio, dando prioridad a la cooperación entre los actores del Sur, con el apoyo de los países desarrollados.

La iniciativa IDEASS, innovaciones para el desarrollo y la cooperación Sur-Sur, tiene por objetivo el fortalecimiento de los procesos de desarrollo local; actúa como catalizador a la difusión de innovaciones sociales, económicas, tecnológicas, que favorezcan el desarrollo socioeconómico a nivel local, a través de proyectos de cooperación Sur-Sur.²

² Las innovaciones promovidas pueden ser tanto productos, como tecnologías o prácticas sociales, económicas o culturales. Para mayor información consultar www.ideassonline.org

DOCUMENTO 2

**REPUBLICA DE CUBA
CONSEJO DE ESTADO
PRESIDENCIA**

FIDEL CASTRO RUZ: Presidente del Consejo de Estado de la República de Cuba.

HAGO SABER: Que el Consejo de Estado ha acordado lo siguiente:

POR CUANTO: En el año 1938, el Dr. Emilio Roig de Leuchsenring fundó la Oficina del Historiador de la Ciudad con carácter autónomo y la responsabilidad de fomentar la cultura habanera, nacional y sus vínculos internacionales, legándonos el ejemplo de una infatigable lucha por la conservación de los monumentos históricos de La Habana y los bienes ubicados en la capital de la República que corresponden al patrimonio nacional.

POR CUANTO: La actual Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, hasta el momento, no sólo le ha dado continuidad al trabajo de su predecesor, sino que ha llevado a cabo nuevas tareas al fungir como inversionista de la restauración del Centro Histórico de la Ciudad de La Habana y su sistema de fortificaciones, declarado Patrimonio de la Humanidad en la sesión del 14 de diciembre de 1982, del Comité Intergubernamental para la protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural, celebrada en la sede de la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), en París; y al extender su función socio-cultural más allá del Palacio de los Capitanes Generales, a otros inmuebles del Centro Histórico, acumulando prestigio y reconocimiento en Cuba y en el extranjero.

POR CUANTO: La restauración y conservación del Centro Histórico demanda de una atención priorizada, y es menester para el cumplimiento de estos fines, la ampliación del marco de autoridad de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana y el fortalecimiento de su condición de institución cultural con personalidad jurídica propia, dándole jerarquía adecuada con el objeto, entre otros, de permitirle la obtención de recursos financieros.

POR CUANTO: Es indiscutible que la conservación y restauración del Centro Histórico aumentará su atractivo y logrará que se vinculen, armónicamente, los fines culturales con los intereses económicos en función del desarrollo del país, de la propia restauración, así como la labor de rescate social que contribuya a afianzar el sentimiento nacional y patriótico de sus habitantes.

POR TANTO: En uso de la atribución que le ha sido conferida por el inciso c) del Artículo 90 de la Constitución de la República, el Consejo de Estado resuelve dictar el siguiente:

DECRETO- LEY NÚMERO 143

SOBRE LA OFICINA DEL HISTORIADOR DE LA CIUDAD DE LA HABANA

Artículo 1. A los efectos de este Decreto-Ley se entiende por:

Centro Histórico: Zona delimitada por el trazado de las antiguas murallas y el mar.

Patrimonio Mundial: Comprende el Centro Histórico y las demás fortificaciones de la bahía habanera.

Zona Priorizada para la Conservación: Comprende el Patrimonio Mundial más la zona de expansión de las murallas, hasta el Paseo del Prado, inclusive en sus dos aceras y el Parque de la Fraternidad.

Espacio Urbano: Áreas públicas, inmuebles de uso estatal. social, viviendas, así como los espacios no edificados que integran una ciudad.

Artículo 2. Se adscribe la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana al Consejo de Estado, el cual tendrá responsabilidad de la alta dirección de sus actividades.

Artículo 3. La Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana tendrá competencia en su perfil cultural sobre toda la provincia de Ciudad de La Habana. Su director será el Historiador de la Ciudad de La Habana, nombrado y sustituido en su cargo por el Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros.

Artículo 4. A la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana se le subordinan el Museo de la Ciudad y sus dependencias, los departamentos que determine el Historiador de la Ciudad de La Habana, la Empresa de Restauración de Monumentos y otras entidades que consideren convenientes para el desarrollo social del Centro Histórico y la promoción de actividades turísticas y comerciales.

Artículo 5. La Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana consultará a los organismos e instituciones nacionales enclavados en el territorio, así como fuera de él, que considere necesario para el cumplimiento de sus funciones. También podrá solicitar asesoría de organismos e instituciones internacionales, cuando así lo requiera.

Artículo 6. La Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana tendrá como funciones principales, las siguientes:

- a) Preservar la memoria material y espiritual de la capital de la República como expresión de la historia nacional, divulgándola y honrándola por todos los medios de difusión naturales y técnico- científicos y por su acción continua sobre estos bienes de la nación;
- b) formular y ejecutar los planes de restauración de la zona priorizada y velar por la conservación y restauración de los valores históricos en el resto de la Ciudad de La Habana;
- c) instrumentar los métodos de apoyo financiero al trabajo de restauración;
- ch) fiscalizar las actividades que con relación a los bienes que integran la zona priorizada para la conservación, lleven a cabo las entidades enclavadas en esta;
- d) fomentar fuentes propias de financiamiento destinadas a la restauración y preservación de la zona priorizada para la conservación, al mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes, al sostenimiento de las funciones de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana y a los ingresos del país;
- e) concertar contratos con entidades nacionales y extranjeras, organismos internacionales, organizaciones no gubernamentales y otras personas naturales o jurídicas debidamente acreditadas, a los fines planteados en este Decreto- Ley;
- f) abrir y operar cuentas bancarias en moneda nacional y en divisas;
- g) conceder o denegar autorizaciones para obras y usos de los espacios urbanos en la zona priorizada para la conservación.

Artículo 7. Para llevar a cabo dichas funciones, la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana:

- a) Exportará e importará, comprará, venderá y realizará otras operaciones mercantiles;
- b) formalizará convenios con los organismos y entidades situadas en la Zona Priorizada para la Conservación con el fin de garantizar el uso adecuado de sus valores patrimoniales;
- c) dirigirá la Empresa de Restauración de Monumentos y otras entidades que se le asignen;
- ch) recibirá y utilizará donaciones con destino a la restauración y a la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.

Artículo 8. Las entidades enclavadas en la Zona Priorizada para la Conservación no subordinadas a la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana y sus dependencias, que perciban ingresos en divisas, contribuirán a su restauración y preservación con un porcentaje de sus ingresos, los cuales entregará a la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. También contribuirán a estos fines en igual forma las que perciban ingresos en

moneda nacional. En ambos casos el porcentaje será fijado por el Comité Estatal de Finanzas.

Artículo 9. La Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana presentará a los Comités Estatales de Trabajo y Seguridad Social y de Finanzas sus necesidades mínimas de plantilla y presupuestos, con vistas al desempeño de las tareas que le han sido encomendadas.

DISPOSICIÓN FINAL

ÚNICA: La Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana dictará los Reglamentos para la mejor ejecución de lo que se establece en este Decreto- Ley dentro del término de noventa días naturales siguientes a su promulgación. Dicha Oficina dictará, en cualquier término, cuantas otras disposiciones sean necesarias para el cumplimiento de lo dispuesto.

DADO, en el Palacio de la Revolución, en la Ciudad de La Habana, a los 30 días del mes de octubre de 1993.

CONSEJO DE MINISTROS

El Secretario del Consejo de Ministros y de su Comité Ejecutivo

CERTIFICA

Que el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, haciendo uso de las facultades que le otorga la Ley, adoptó con fecha 21 de septiembre de 1995, el siguiente

ACUERDO 2951

PRIMERO: Se declara zona de alta significación para el turismo dentro de las regulaciones de la Ley de Protección del Medio Ambiente y el Uso Racional de los Recursos Naturales, de 10 de enero de 1981, el territorio del municipio de La Habana Vieja, provincia Ciudad de La Habana, que se describe a continuación:

El comprendido entre el trazado de las antiguas murallas y el mar, en la Ciudad de La Habana, incluyendo las demás fortificaciones de la bahía habanera, más la zona de expansión de las murallas hasta el Paseo del Prado, inclusive en sus dos aceras, y el Parque de la Fraternidad.

Este territorio será denominado en este acuerdo la zona.

En la zona existirá el régimen administrativo especial que respecto a las viviendas ubicadas en la zona dispone el Artículo 109 de la Ley General de la Vivienda de 23 de diciembre de 1988, con las adecuaciones que figuran en el apartado siguiente de este acuerdo y las demás normas por las cuales se producirá la intervención de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, en algunas cuestiones administrativas de la zona.

SEGUNDO: De acuerdo con lo dispuesto en el Artículo 109 de la Ley General de la Vivienda, las viviendas ubicadas en la zona estarán sometidas al siguiente régimen especial:

a) Los ocupantes legales de vivienda que no sean propietarios, quedarán en las mismas en concepto de arrendatarios mediante el pago de la misma cantidad que vinieron abonando o

de la que corresponda fijar según el sistema de precios por metros cuadrados, hasta tanto el Estado decida reubicarlos en otra vivienda fuera de la zona turística.

b) El órgano de administración municipal del Poder Popular de La Habana Vieja no tendrá la facultad discrecional a que se refieren los Artículos 5 y 82 y las disposiciones transitorias de la Ley General de la Vivienda, y en consecuencia, no podrán autorizar la legalización ni el derecho de recibir la propiedad a ocupante de vivienda alguno.

c) Los ocupantes ilegales de vivienda que de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de la Vivienda deban ser reubicados, lo serán en otras zonas que a tal efecto se determine, en el propio municipio fuera de la zona turística, o en otros municipios cercanos.

ch) El arrendamiento de viviendas o habitaciones será controlado por el Estado mediante permiso especial para realizar esta actividad otorgado por la representación del Ministerio de Turismo o en su defecto, la Dirección Municipal de la Vivienda.

d) Las permutas de viviendas sólo podrán realizarse con el Estado.

e) Las viviendas que queden a favor del Estado serán asignadas al Ministerio de Turismo y cuando no sean de su interés, éste las entregará al órgano de Administración Municipal del Poder Popular para su traspaso a otras entidades, para ser utilizadas únicamente con fines sociales.

f) No se entregarán viviendas en concepto de Vinculadas; para la declaración de viviendas mediante básicos será necesaria la aprobación previa del Ministerio de Turismo, así como para cambiar esa condición una vez otorgada.

g) Para cualquier construcción o modificación de edificación alguna que se pretenda realizar por organismos del Estado u organizaciones, se requerirá la aprobación previa del Ministerio de Turismo, además de las que legalmente están dispuestas. Se prohíbe la construcción, remodelación, reconstrucción, división o ampliación de viviendas por particulares.

h) Cuando el Estado, en interés de la nación, requiera áreas para programas de desarrollo del turismo, tanto internacional como nacional, que exijan la construcción de hoteles e instalaciones diversas, u otro uso de esas tareas, en el momento en que las necesite podrá negociar con los propietarios la compra o reubicación de viviendas fuera de la zona u otras formas de compensación a los afectados ubicados en la misma, sin perjuicio de los derechos de expropiación que corresponden, establecidos en la Constitución.

El Instituto Nacional de la Vivienda y el Ministerio de Turismo podrán dictar, conjuntamente, las resoluciones que resulten necesarias para la aplicación del régimen especial a que se refiere este apartado.

TERCERO: La Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, organismo autónomo creado por el Decreto- Ley 143 de 30 de octubre de 1993, y adscrito al Consejo de Estado será el representante del Estado a los efectos del régimen especial de las viviendas ubicadas en la zona contenido en el apartado anterior. A dicha entidad estatal se llamará la oficina en lo delante de este Acuerdo.

La oficina rendirá cuenta anualmente al Consejo de Ministros sobre su gestión en cuanto al cumplimiento de las atribuciones, facultades y obligaciones que corresponden según las disposiciones de este Acuerdo.

CUARTO: El Ministerio de Turismo podrá decidir que la oficina lo represente en el ejercicio de alguna o todas las atribuciones que corresponden a ese Ministerio según las normas contenidas en el Artículo 109 de la Ley General de la Vivienda, en su aplicación a las viviendas ubicadas en la zona.

QUINTO: La oficina podrá ser titular del derecho de usufructo gratuito por un término de veinticinco años de bienes inmuebles propiedad del Estado ubicados en la zona.

El Secretario del Consejo de Ministros y su Comité Ejecutivo, oído el parecer del jefe del organismo de la Administración Central del Estado rector de la rama, subrama o actividad de que se trate y del Ministerio de Economía y Planificación, decidirá cuáles de los inmuebles de propiedad estatal ubicados en la zona serán cedidos en usufructo a la oficina y una vez adoptada esa decisión, otorgará con el Historiador de la Ciudad de La Habana, sucesivamente, documentos públicos a fin de conceder a la oficina el derecho de usufructo sobre esos inmuebles cuyo término comenzará a contarse en la fecha del otorgamiento del instrumento público respectivo.

SEXTO: La oficina podrá crear una sociedad inmobiliaria cuyo objeto social será:

- La adaptación, construcción de obras nuevas, reconstrucción, rehabilitación y restauración de los bienes inmuebles a que se refiere el apartado anterior.

- La actuación como mandataria de la oficina para dar en arrendamiento a personas naturales o jurídicas, para ser usados como viviendas, oficinas, locales comerciales o naves industriales, los inmuebles antes referidos, cobrando el precio correspondiente en razón a los metros cuadrados del inmueble.

- El estudio, promoción, gestión, explotación, asesoramiento o ejecución de proyectos inmobiliarios urbanísticos en la zona.

El Ministerio de Finanzas y Precios fijará los precios por metros cuadrados de los arrendamientos mencionados anteriormente los que la sociedad inmobiliaria cobrará y

entregará al Estado, deducida una comisión cuya cuantía decidirá el Ministerio de Finanzas y Precios.

SEPTIMO: Se autoriza a la oficina para crear, bajo la forma empresarial que decida, una entidad dedicada a dar mantenimiento a inmuebles de propiedad Estatal ubicados en la zona, cobrando en los casos procedentes los que corresponda, según lo que establezca el Ministerio de Finanzas y Precios.

Dicha sociedad podrá dar mantenimiento también, previo contrato con su propietario, a inmuebles de propiedad no Estatal ubicados en la zona.

OCTAVO: La oficina, además de las que le corresponden legalmente, tendrá las facultades y atribuciones siguientes:

- a) Disponer la ejecución de reparaciones, reconstrucciones, remodelaciones y otras acciones de arquitectura en los inmuebles de propiedad Estatal ubicados en la zona.
- b) Coordinar con el órgano de Administración Municipal del Poder Popular de La Habana Vieja y con los organismos y Empresas Estatales que corresponda, la pavimentación de las vías internas de la zona.
- c) Cooperar con el órgano de Administración Municipal del Poder Popular de La Habana Vieja la recuperación u rescate de las viviendas y demás locales ocupados ilegalmente.
- ch) Cooperar igualmente con dicho órgano de Administración para:
 - La limpieza de los lugares públicos y la recogida de basuras y desperdicios en la zona.
 - La prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado en la zona.
 - El mantenimiento y conservación de sitios y obras de uso público, arbolado, parques, áreas verdes y la rotulación de calles.
 - La realización y ejecución de cuanto contribuya al mejoramiento, embellecimiento y desarrollo turístico de la zona.
 - La extracción de ocupantes ilegales de viviendas y locales dentro de la zona y la ejecución de cualquier resolución judicial firme que afecte a viviendas de la zona o a los titulares de ellas.
- d) Proponer asociaciones económicas internacionales entre organizaciones nacionales e intereses extranjeros, para negocios de turismo internacional a desarrollar exclusivamente dentro de la zona.
- e) Asociarse con productos nacionales y pactar la forma y modalidades de los aportes de la oficina y los del productor, el destino comercial de la producción –el que deberá estar de

acuerdo con los objetivos de la zona- los beneficios de ambos socios y la clase de moneda en que realizarán sus operaciones.

f) Autorizar, de acuerdo con las regulaciones dictadas al efecto y oído el parecer de la organización de masas de la comunidad, a vecinos de la zona para que brinden en sus propias viviendas, con el auxilio de sus familiares, servicios de hospedaje con o sin alimentación, a la población y a visitantes y dictar a ese mismo efecto las disposiciones que corresponda.

g) Promover procesos judiciales de expropiación forzosa de inmuebles ubicados en la zona formulando la correspondiente declaración de utilidad pública.

h) Cooperar con la representación del Ministerio de Turismo en la zona en la autorización del alquiler de habitaciones por los propietarios de viviendas a que se refiere el Artículo 74 de la Ley General de la Vivienda, en relación con el Artículo 109 de la misma Ley.

i) Autorizar, en coordinación con el órgano de Administración Municipal del Poder Popular en La Habana Vieja la fijación o instalación de vallas anunciadoras, carteles, avisos, letreros y demás anuncios en la vía pública dentro de la zona.

NOVENO: Se faculta a la oficina para dictar en general las medidas o decidir en particular los asuntos que sean necesarios y procedentes al ejercicio de la autoridad, facultades y atribuciones y al cumplimiento de los deberes que le confiere este Acuerdo.

DECIMO: Dentro de los tres meses siguientes a la fecha de este Acuerdo,

a) La oficina adoptará la organización interna necesaria a fin de que pueda ejercer la autoridad, facultades, atribuciones y cumplir los deberes que le asigna este Acuerdo.

b) La oficina procederá a confeccionar la propuesta y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social aprobará una plantilla de cargos para enfrentar el ejercicio de las facultades y atribuciones que le otorga el presente Acuerdo.

c) La oficina elabora la propuesta y el Ministerio de Finanzas y Precios aprobará un proyecto de presupuesto de la oficina para el resto de 1995.

UNDÉCIMO: En la aplicación de las disposiciones de este Acuerdo los intereses del turismo deben conciliarse con la actividad económica que existe en la zona y en especial, con la marítimo portuaria y la de ferrocarriles, incluyendo toda la infraestructura productiva, de servicios, comercial y administrativa de esas actividades.

Los jefes de los organismo de Administración Central del Estado serán consultados por la oficina sobre cualquier decisión que pudiera afectar las actividades a su cargo dentro de la zona.

La oficina consultará además con los organismos e instituciones nacionales enclavados en la zona, así como fuera de ella, que considere necesario para el cumplimiento de las atribuciones, funciones y obligaciones que le encomienda este Acuerdo.

Y PARA PUBLICAR en la Gaceta Oficial de la República, se expide la presente certificación, en el Palacio de la Revolución, a los 21 días del mes de septiembre de 1995.

Carlos Lage Dávila

DOCUMENTO 4

Resolución N° 450, nombramiento de Eusebio Leal como Historiador de la Ciudad.

ADMINISTRACION METROPOLITANA DE LA HABANA

Resolución No. 450

POR CUANTO: En 11 de diciembre de 1967 al celebrarse el último Consejo de Dirección de este Organismo En EL Palacio Municipal, se acordó dedicar dicho edificio a Museo de la Ciudad de la Habana y realizar en el mismo las obras de restauración necesarias; acordando igualmente la designación del compañero Eusebio Leal Spengler para que tuviera a su cargo la responsabilidad de dirigir las obras de restauración y los trabajos tendientes a la organización del Museo.

POR CUANTO: En el propio Museo ha venido funcionando la Oficina del Historiador de la Ciudad, creada y dirigida por el Dr. Emilio Roig de Leuchsenring hasta su muerte en 1964 y continuada con entusiasmo y vocación por el compañero Eusebio Leal hasta la fecha.

POR TANTO: En uso de las facultades que me están conferidas.

RESUELVO

PRIMERO: DESIGNAR al compañero EUSEBIO LEAL SPENGLER, director del Museo de la Ciudad de La Habana y Director de la Oficina del Historiador de la Ciudad, como dependencias de la Administración Metropolitana de la Habana.

SEGUNDO: Quedan encargadas las Direcciones Administrativas y de Fuerza de Trabajo de dar cumplimiento a lo que por la presente se dispone; notificándose a la parte interesada; uniéndose copia de la presente a su expediente personal; y cursándose asimismo cuantos despachos y comunicaciones fueren necesarios a sus efectos.

Dada en La Habana, a 21 DEC 1971

“AÑO DE LA PRODUCTIVIDAD”

Firmado por Levi Farah.

Presidente de la Administración Metropolitana de La Habana.



ADMINISTRACION METROPOLITANA DE LA HABANA

RESOLUCION NO. **450**

POR CUANTO: En 11 de diciembre de 1967 al celebrarse el último Consejo de Dirección de este Organismo en el Palacio Municipal, se acordó dedicar dicho edificio a Museo de la Ciudad de la Habana y realizar en el mismo las obras de restauración necesarias; acordando igualmente la designación del compañero Eusebio Leal Spengler para que tuviera a su cargo la responsabilidad de dirigir las obras de restauración y los trabajos tendientes a la organización del Museo.

POR CUANTO: En el propio Museo ha venido funcionando la Oficina del Historiador de la Ciudad, creada y dirigida por el Dr. Emilio Roig de Leuchsenring hasta su muerte en 1964 y continuada con entusiasmo y vocación por el compañero Eusebio Leal hasta la fecha.

POR TANTO: En uso de las facultades que me están conferidas

R E S U E L V O

PRIMERO: DESIGNAR al compañero EUSEBIO LEAL SPENGLER, Director del Museo de la Ciudad de la Habana y Director de la Oficina del Historiador de la Ciudad, como dependencias de la Administración Metropolitana de la Habana.

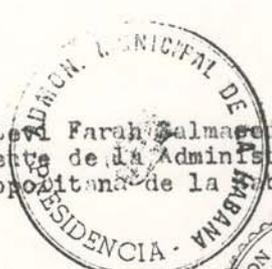
SEGUNDO: Quedan encargadas las Direcciones Administrativas y de Fuerza de Trabajo de dar cumplimiento a lo que por la presente se dispone; notificándose a la parte interesada; uniéndose copia de la presente a su expediente personal; y cursándose asimismo cuantos despachos y comunicaciones fueren necesarios a sus efectos.

DADA en La Habana, a 21 DEC 1971
"AÑO DE LA PRODUCTIVIDAD"

Levi Farah Salmagala
Presidente de la Administración
Metropolitana de la Habana

CERTIFICO
QUE ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

Carlos Rojas
CARLOS ROJAS GONZALEZ
DIRECCION ADMINISTRATIVO



000027

000038

Anuncio público del Primer Plan Quinquenal de Restauración en Granma

El día 6 de mayo de 1981, en el periódico Granma, órgano de prensa del Partido Comunista de Cuba, se publica la noticia del comienzo del Plan Quinquenal de Restauración de La Habana Vieja:

Los miembros del Buró Político Armando Hart, ministro de Cultura, y Julio Camacho Aguilera, primer secretario de Partido en Ciudad de La Habana, presidieron ayer una reunión en la cual fue aprobado el plan de restauración de La Habana Vieja, que se acometerá en el presente quinquenio.

Las obras a ejecutar están valoradas en 11 millones 300 mil pesos y prevén la restauración total de 31 edificios de valor monumental o histórico ubicadas en zonas aledañas a las plazas Vieja, de Armas, y de la Catedral, fundamentalmente...

La Habana Vieja debe constituir un centro cultural, de recepción e interés histórico, para el pueblo y los visitantes, significó Camacho, por lo que visto desde ese ángulo es necesario simultáneamente darles solución a algunas situaciones que atentan contra ese empeño, agregó...Por su parte, Hart propuso que el plan se sometiera a la consideración de la asamblea provincial y a la municipal del Poder Popular de La Habana Vieja, lo cual dará mayor fuerza y respaldo a la aprobación del proyecto.

Tras debatir algunos pormenores de las obras, adoptar acuerdos y hacer sugerencias a coadyuvarán a garantizar una labor de mayor calidad, intervino Eusebio Leal, historiador de la Ciudad, quien esbozó aspectos que complementan el plan desde el punto de vista cultural, político e ideológico. Apuntó que se dan pasos para lograr la reanimación cultural de La Habana Vieja...fomentar programas de conferencias, visitas dirigidas y otros atractivos forman parte también del plan encaminado a motivar que el pueblo fluya hacia esa histórica zona.

Estaban presentes, además, Oscar Fernández Mell, miembro del Comité Central y presidente del Poder Popular provincial, Antonio Núñez Jiménez, miembro suplente del Comité Central y viceministro de cultura, y Orestes Gispert, del Buró Ejecutivo del Partido en Ciudad de La Habana, entre otros.

Aprueban el plan de restauración de La Habana Vieja para el actual quinquenio

● En reunión efectuada ayer, presidida por Armando Hart y Julio Camacho Aguilera

● LA HABANA. (AIN). — Los miembros del Buró Político Armando Hart, ministro de Cultura, y Julio Camacho Aguilera, primer secretario del Partido en Ciudad de La Habana, presidieron ayer una reunión en la cual fue aprobado el plan de restauración de La Habana Vieja, que se acometerá en el presente quinquenio.

Las obras a ejecutar están valoradas en 11 millones 300 mil pesos y prevén la restauración total de 31 edificaciones de valor monumental o histórico ubicadas en zonas aledañas a las plazas Vieja, de Armas y de la Catedral, fundamentalmente.

Varios factores se tomaron en cuenta para darle un ordenamiento a la ejecución del plan, concebido por años en forma escalonada, dijo el arquitecto Agustín Rivero, del departamento de Arquitectura de la Oficina del Historiador de la Ciudad, al ofrecer detalles con apoyo de diapositivas y gráficos.

El proyecto es el resultado de un serio estudio dirigido a preservar La Habana Vieja y básicamente su casco histórico, para lo cual se seguirá trabajando también en la conservación y reanimación del lugar, las otras dos líneas que se desarrollan con ese propósito.

La Habana Vieja debe constituir un centro cultural, de recreación e interés histórico para el pueblo y los visitantes, significó Camacho, por lo que visto desde ese ángulo es necesario simultáneamente darles solución a algunas situaciones que atentan contra ese empeño, agregó.

Mencionó en tal sentido el imperativo de sacar del área los almacenes, instalaciones pequeñas sin las condiciones requeridas para sus

funciones, e incluso valorar la densidad demográfica del lugar, de manera que esos aspectos no frenen el objetivo planteado.

Se impone, como primera tarea, indicó, la búsqueda de los hombres para las brigadas, de manera que estén organizadas con vistas al inicio de los trabajos en las primeras seis edificaciones a restaurar, y tomar medidas para asegurar antes del año 1983, los 326 trabajadores calificados que se requieren.

Por su parte, Hart propuso que el plan se sometiera a la consideración de la asamblea provincial y a la municipal del Poder Popular de La Habana Vieja, lo cual dará mayor fuerza y respaldo a la aprobación del proyecto.

Tras debatir algunos pormenores de las obras, adoptar acuerdos y hacer sugerencias que coadyuvarán a garantizar una labor de mayor calidad, intervino Eusebio Leal, historiador de la Ciudad, quien esbozó aspectos que complementan el plan desde el punto de vista cultural, político e ideológico. Apuntó que se dan pasos para lograr la reanimación cultural de La Habana Vieja. Inaugurar el segundo Mesón —el primero fue el de la Flota—, fomentar programas de conferencias, visitas dirigidas y otros atractivos forman parte también del plan encaminado a motivar que el pueblo fluya hacia esa histórica zona.

Estaban presentes, además, Oscar Fernández Mell, miembro del Comité Central y presidente del Poder Popular provincial, Antonio Núñez Jiménez, miembro suplente del Comité Central y viceministro de Cultura, y Orestes Gisbert, del Buró Ejecutivo del Partido en Ciudad de La Habana, entre otros.

DOCUMENTO 5

Espacios de concertación de la Oficina del Historiador

Arq. Patricia Rodríguez Alomá, 2008

Al interior de la Oficina del Historiador, se han ido sistematizando los Consejos de Dirección ampliado, donde participan todos los directivos del sistema, y al cual son invitados permanentes el Presidente de la Asamblea Municipal del Poder Popular y el Primer Secretario del Partido Comunista de Cuba del municipio Habana Vieja. En los Consejos de Dirección donde se rinde el informe anual también es invitada la persona designada por el Consejo de Estado para la atención directa de la OHCH. Estos Consejos tienen como principal objetivo el mantener informados a todos los directivos de las diversas y múltiples tareas que se realizan. También se presentan las cifras del presupuesto de inversiones y se dan orientaciones de niveles superiores. Estos espacios se convocan con una frecuencia mensual habitualmente, aunque pueden ser convocados de manera extraordinaria entre mes y mes.

Existe también un Consejo de Dirección reducido, de carácter más operativo, cuyo principal objetivo es el chequeo del avance del Plan de Inversiones donde participan los principales actores del sistema empresarial de la OHCH, la Dirección de Inversiones y la Dirección de Patrimonio Cultural.

El Plan Maestro tiene un espacio para la concertación de la aprobación de los usos de suelo, que es el primer paso de cualquier acción que se quiera acometer en la Zona Priorizada para la Conservación. En él participan los especialistas de los grupos de Planeamiento y Gestión y Control Territorial del Plan Maestro, así como representantes de la Dirección de Inversiones y de la Vivienda, todos de la OHCH y representantes de la Dirección Municipal de Planificación Física.

Existe un Grupo de Aprobación de Proyectos, encargado de velar porque los proyectos cumplan con las condicionales emitidas por Plan Maestro, donde hay representantes del propio Plan Maestro y de la Dirección de Arquitectura Patrimonial, de la OHCH, así como una importante representación de la Comisión Provincial de Monumentos y de la Dirección de Planificación Física Municipal y Provincial.

Estos dos espacios funcionan sistemáticamente con una frecuencia semanal, aunque ante determinadas demandas pueden convocarse con un intervalo de tiempo menor.

Se ha logrado regularizar un espacio de concertación entre Plan Maestro y la Dirección de Inversiones, para la determinación de las estrategias a seguir en la recuperación, con lo cual en el año 2006 se llegó a redactar un Plan de Inversiones para el período 2006 – 2012, que ha sido actualizado en el 2008. Además se está realizando un trabajo muy serio encaminado a mejorar la articulación, que se considera estratégica, entre estas dos entidades de la OHCH, con la transformación de la estructura de los grupos de inversiones, que de un enfoque sectorial pasan a uno territorial, lo cual permitirá una retroalimentación constante de la instancia operativa a la instancia de planeamiento, acercándose la posibilidad de una mejor interacción entre los actores barriales y los de la OHCH, encaminada a hacer más eficiente la aplicación de los recursos humanos y materiales.

Al interior de la OHCH aún no se ha logrado una necesaria articulación a la Dirección Económica, para el establecer presupuestos específicos que garanticen el cumplimiento de determinadas metas identificadas en el Plan Estratégico. Sería oportuno crear un espacio donde concurren las entidades de planificación, de financiación y de inversión, para una mejor optimización de los medios.

Tampoco hay un espacio sistemático de concertación entre el Plan Maestro y el sistema empresarial, con el cual habría que establecer relaciones esenciales para debatir conceptos de desarrollo estratégico, estudios de mercado, estudios de factibilidad, monitoreo y otros instrumentos que perfeccionarían el trabajo en general, obteniéndose resultados más eficiente y significativos en el territorio.

Por otra parte, los instrumentos de planificación son en la actualidad debidamente concertados con la Dirección Provincial de Planificación Física, destacándose el trabajo realizado para la actualización de las Regulaciones Urbanas del Centro Histórico, quedando garantizada la conciliación con la escala superior territorial.

De esta manera se puede afirmar que los mecanismos de concertación se han ido perfeccionando con el tiempo, garantizándose una dinámica donde están presentes más actores con diversos intereses.

Algo que es consustancial a la participación, la capacitación de los actores, ha tenido un pobre desarrollo, pues realmente no existe una clara conciencia de la necesidad de establecer estos espacios de concertación. Los espacios se han ido creando mas por una `necesidad sentida' que por una real reflexión acerca de las ventajas que significa el hecho

de construir de manera colectiva. Por otra parte, en muchas ocasiones la dinámica cotidiana, que es muy fuerte, no deja tiempo para el desarrollo de ejercicios de capacitación en materia de participación. Tal vez estas dos razones expliquen la falta de sistematicidad que aun presenta el modelo de gestión para la recuperación de La Habana Vieja.

El Plan Maestro: del 'plan objeto' al 'plan sujeto'

Arq. Patricia Rodríguez Alomá

Si bien es cierto que el Centro Histórico había sido objeto de múltiples estudios y propuestas de planificación en etapas anteriores¹, desde la preparación del dossier para su reconocimiento como Monumento Nacional primero y como Patrimonio Cultural de la Humanidad, después, hasta la redacción de los Lineamientos Generales para la Recuperación del Centro Histórico (1985), elaborado entre los especialistas del CENCREM y la Dirección Provincial de Planificación Física y Arquitectura, o la preparación de la Primera etapa del Plan Director Municipal (1991), a cargo de la Dirección de Arquitectura y Urbanismo del Municipio, el hecho es que desde el inicio de los se ´90 provocó una interrupción de todos estos planes, pues en el país se comienza a sentir el impacto de la caída del bloque socialista.

Al acentuarse, a partir de 1990, la crisis económica emanada de la desintegración de los países del este de Europa y su incidencia en la economía cubana, a la vez que el recrudecimiento rápido de medidas restrictivas, inspiradas en la política exterior de Estados Unidos, las obras sufrieron, no solo dilación, sino que estuvieron virtualmente a punto de paralizarse. No vacilo en considerar excepcional el esfuerzo llevado a cabo en el trienio que abarca hasta octubre de 1993. (Leal, 1996: 2)²

Como parte de los cambios necesarios para la adaptación al nuevo escenario que se dibujaba, se producen importantes modificaciones en la forma de actuar para la recuperación del Centro Histórico que necesariamente trajo consigo otra manera de enfocar el plan para hacerlo. Uno de los aspectos más estratégicos aprobados mediante el Decreto Ley 143, de octubre de 1993, fue el de dotar a la Oficina con la capacidad de planificar el desarrollo territorial.

A modo de resumen puede plantearse que hasta el año 1994, estuvieron actuando sobre el territorio, con mayor o menor incidencia, varios planes. Era necesario entonces

¹ Ver Plan de Desarrollo Integral, Breve panorama del planeamiento en la Zona, Plan Maestro, 1998.

² Leal Spengler, Eusebio. 1996, p 2, presentación en Rodríguez, Patricia. Viaje en la Memoria. CiudadCyry, Pamplona y Oficina del Historiador de la Ciudad, La Habana.

un espacio de confluencia donde se efectuara un proceso de actualización, no solo en el sentido de atemperar datos, sino también en el de incluir nuevos criterios a la luz de los cambios que ha tenido el enfoque urbano a escala mundial en los últimos tiempos (Rodríguez, 1996: 15)³

En diciembre de 1994 se crea el Plan Maestro de Revitalización Integral de La Habana Vieja, a instancias de la Oficina del Historiador y subordinado a su Taller de Arquitectura. A esta iniciativa se sumaría la Agencia Española de Cooperación Internacional, aportando los recursos necesarios para un equipamiento tecnológico de avanzada en aquel momento, materiales de trabajo y una asesoría técnica (los arquitectos María Luisa Cerrillos, Luis Moza y Fernando Pulín.)

La Oficina del Historiador de la ciudad de La Habana y la Agencia Española de Cooperación Internacional han firmado un convenio para la ejecución del PLAN MAESTRO DE REVITALIZACIÓN INTEGRAL DE LA HABANA VIEJA, el cual se adscribe al Programa de Revitalización de Centros Históricos de Iberoamérica.

El PLAN MAESTRO tiene como objetivo fundamental contribuir a la recuperación del Centro Histórico con un estudio que debe ser ejecutado por técnicos experimentados y especialistas de cada rama comprometida con la vida de la Habana Vieja en un período de 18 meses a partir del 1º de diciembre de 1994 y constará de tres etapas en su realización.

Primera Etapa: Recopilación de la Información generada por las entidades comprometidas en el Centro Histórico y su revisión.

Segunda Etapa: Ejecución del DIAGNOSTICO el cual reflejará la situación actual del Centro Histórico de la Habana Vieja.

Tercera Etapa: Creación de instrumentos jurídicos, económicos y de gestión para la implementación de acciones a diferentes niveles.

Una vez finalizado el estudio, sus resultados serán editados y puestos en conocimiento de todas las entidades participantes, ya que sus propuestas servirán de punto de partida para dar respuesta a la compleja problemática que afecta a la Habana Vieja, teniendo como premisa la conservación de su vocación habitacional y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

(Documentación interna de la Oficina del Historiador, diciembre de 1994.)

³ Rodríguez, Patricia. 1996, p 15. Viaje en la Memoria. CiudadCyry, Pamplona y Oficina del Historiador de la Ciudad, La Habana.

Desde el inicio se planteó la creación de un equipo interdisciplinario e interinstitucional para producir un documento, el Plan Maestro, en un tiempo de año y medio; es decir que en ese período, debería de aprobarse un plan urbano que pautaría la acción de restauración.

Se procedió entonces a conformar un equipo donde estuviesen representadas diversas disciplinas (arquitectura, urbanismo, ingeniería, geografía, cartografía, informática, economía, historia, derecho, sociología, psicología, entre otras) y donde además estuviesen incorporadas diferentes entidades que de alguna manera se relacionaran con la rehabilitación del Centro Histórico.

El equipo de especialistas con que se empezó a trabajar para la producción del Plan Maestro fue convocado por la Oficina del Historiador, y estaba conformado por representantes del Centro Nacional de Conservación, Restauración y Museología, del Instituto de Planificación Física, de las Direcciones Provincial y Municipal de Planificación Física y Arquitectura, la Comisión Provincial de Monumentos, el Instituto de Geodesia y Cartografía de Cuba (GEOCUBA), de la Facultad de Arquitectura, la Asamblea del Poder Popular de La Habana Vieja, la Direcciones Municipal y Provincial de la Vivienda, la Universidad de La Habana, entre otros organismos.

La primera reunión de trabajo se desarrolla el 14 de diciembre de 1994, y es conducida por la Directora del Taller de Arquitectura de la Oficina del Historiador y también Directora del Plan por la parte cubana, arq. Lidia Sarmiento. Existen varios aspectos planteados en aquella primera reunión que resultan de particular interés. Uno será que la coordinación técnica de Plan Maestro sería asumida por el Director de la Dirección Municipal de Arquitectura y Urbanismo; otro aspecto muy importante es planteado por el arq. Sergio Baroni, convocado como asesor, cuando expresó que había que convertir al Plan en un instrumento de gestión para tomar todas las decisiones; también se dijo que la duración del trabajo sería de 18 meses y por último, se constató la enorme cantidad de información y estudios realizados hasta ese momento por las diversas entidades allí reunidas.

Se suceden entonces intensas jornadas de trabajo durante el mes de diciembre, entre los especialistas representantes de los diferentes organismos, con el objetivo de ver como se organizaba la compilación de la información existente a la vez que se establecieron prioridades para la aplicación de determinados instrumentos de levantamiento y actualización de información. En enero de 1995 se dan una serie de reuniones entre el equipo de especialistas cubanos con los asesores españoles.

Esta asesoría externa, de gran calidad, se avenía fundamentalmente a la forma tradicional de planificación, pues aunque planteó como objetivo general del plan *proporcionar, dentro del marco teórico-político las líneas generales y operativas de intervención para orientar y unificar institucionalmente las acciones relativas a la rehabilitación, a la conservación y al desarrollo del Centro Histórico...en los aspectos cultural, socio-económico, medio-ambiental, urbanístico, arquitectónico y administrativo, (Documento interno de trabajo: Términos de referencia del Plan Maestro del Centro Histórico de La Habana Vieja, p38), no llegó nunca a proponer el uso del enfoque estratégico como vía mucho más operativa y dinámica.*

En el documento de Términos de Referencia, preparado por la parte española, se planteaba como síntesis de los *objetivos de trabajo:*

- *Lograr a través del plan la conservación de las estructuras urbanas y arquitectónicas de valor histórico ambiental.*

- *Posibilitar a través de las políticas, plan y programas, la conservación de la población que lo habita y utiliza.*

- *Posibilitar la refuncionalización y revitalización del área.*

Correspondiéndose dichos objetivos con las siguientes metas:

- *Profundizar en el estudio de las diferentes tipologías arquitectónicas y urbanas.*

- *Elaborar catálogo e inventario de las edificaciones y espacios abiertos.*

- *Elaborar la Ordenanza del Área Histórica.*

- *Desarrollar un proyecto de intervención en un sector determinado a manera de ejemplo demostrativo de la aplicabilidad del Programa de Conservación y Preservación, en sus aspectos políticos, técnicos, financieros y de instrumentación,*

Evaluar la asistencia técnica y financiera internacional en los proyectos de intervención en los Monumentos. (Documento interno de trabajo: Términos de referencia del Plan Maestro del Centro Histórico de La Habana)

Desde sus inicios, el recién estrenado equipo se da a la tarea de compilar toda la información existente en las diversas instituciones: planes, estudios, investigaciones y propuestas, comenzando a prepararse un complejo prediagnóstico. También se dio comienzo a una serie de investigaciones de mucho interés, tales como la aplicación de un sistema de inventario, tan completo y profundo como extenso, y el inicio de dos investigaciones sociales de gran envergadura: un censo de población y viviendas y una encuesta social.

De hecho, el punto de vista para el diagnóstico que plantean los Términos de Referencia de la parte española, son los de la planificación tradicional, al enfocarlo solo como el reflejo de los problemas y solo en el ámbito del territorio analizado: *El diagnóstico ordena, cuantifica y racionaliza lo que podemos percibir a simple vista. Analiza el problema por sectores y profundiza en sus causas. También la solución a esos problemas se podría intuir desde ese instante. Otra cosa es saber cómo tenemos que proceder para llegar a la solución 'soñada'.*

Ya estos aspectos habían sido planteados con anterioridad, pues obviamente el territorio contaba con múltiples propuestas. Lo que sucede es que para acometer los trabajos identificados como prioritarios se requiere primero de sentar las bases económicas que den sustentabilidad a las inversiones y eso se traduce en el Centro Histórico con la necesidad de desarrollar una 'plataforma de autofinanciamiento' de las inversiones, en atención a lo establecido en el Decreto Ley 143.

Aunque se vislumbraba una nueva manera de abordar el plan, con la aplicación de investigaciones socio-económicas y la presencia de varias disciplinas y diversos organismos en la preparación del mismo, aspectos inéditos hasta el momento, aún no existía en el equipo una plena conciencia en aquel momento de las nuevas corrientes de gestión urbana y de los enfoques estratégicos aplicados a la planificación territorial.

De alguna manera se intuyó que era necesaria una nueva forma de actuar, pues en aquel momento la dinámica inversionista estaba cobrando un empuje tal que se requería de propuestas inmediatas (algo en cierta medida contradictorio con el *tempo* de la planificación) y consecuentes con la velocidad que había tomado el proceso de recuperación, por lo que era necesaria una presencia en el quehacer cotidiano, que garantizara la preparación de instrumentos de planificación (y gestión) más ágiles y flexibles, sin comprometer la redacción de otros instrumentos más complejos y perdurables. La idea de un Plan Maestro, como un documento voluminoso y cerrado, construido en un tiempo limitado y actualizable periódicamente, comenzó a perder peso, dando paso a otros criterios de planificación, más a tono con el escenario que se estaba dibujando en La Habana Vieja.

Probablemente por el hecho de haberse constituido un equipo interdisciplinario, con la presencia de otras especialidades de humanidades y ciencias sociales, y la posibilidad de poder realizar estudios socioeconómicos; tal vez también por la temprana influencia (1995)

de asesores cubanos del Plan⁴, provenientes de Centros de Estudios especializados, del Instituto de Planificación Física, de la Universidad de La Habana y del CENCREM, reconocidos por la actualización de sus conocimientos y que fueron convocados ante la necesidad de poder conceptualizar lo que se estaba haciendo, se modificó la visión que se tenía hasta ese momento de cómo ordenar y planificar un territorio.

Por otra parte, en noviembre de 1995 se celebra en La Habana el Primer Encuentro Internacional sobre Manejo y Gestión de Centros Históricos, auspiciado por la ORCALC y la Oficina del Historiador, al cual asisten una serie de expertos regionales que de alguna manera eran protagonistas en sus respectivas ciudades de un cambio de paradigma en la forma de enfrentar la rehabilitación de los centros históricos. Sin lugar a dudas, ese encuentro representó una inflexión en la forma de concebir el trabajo en el Centro Histórico de La Habana, desde una perspectiva totalmente nueva.

Se escuchó en aquella reunión un concepto que sería adoptado desde ese momento pues se avenía con exactitud a lo que estábamos buscando: el plan como una ‘carta de navegación’, corregible y adaptable ante escenarios diferentes y no como un documento rígido. Y el equipo del plan, como responsable de la creación de un espacio de concertación y consenso, capaz de producir y proponer estrategias para el desarrollo integral, y herramientas técnicas para poder implementarlas y no solo como una oficina de control territorial, como se había previsto en un inicio.

En su apartado undécimo, el Convenio de Cooperación entre la OHCH y la AECI, para el desarrollo y ejecución del Plan Maestro de Revitalización Integral de La Habana Vieja, plantea: *Creación de una Oficina Técnica. Una vez finalizado el Plan Maestro, la Oficina del Historiador de La Habana se compromete a la creación de una Oficina Técnica dependiente de dicha institución. La función principal de esta Oficina será el control y seguimiento de la aplicación de las ordenanzas de protección y el Programa de obras derivados del Estudio de Rehabilitación.*

El Plan Maestro pasó a ser sujeto en vez que objeto, porque así se comenzó a identificar a aquel equipo encargado de sentar las pautas de la obra de rehabilitación. La ‘Oficina Técnica’ que se decide crear se va conformando con muchos de los propios especialistas provenientes de las entidades que desde el inicio fueron convocadas a participar y que hasta el momento se encontraban representando a sus instituciones en una

⁴ Tal es el caso del Arq. Sergio Baroni, el sociólogo Carlos García Pleyan, y el arq. Jorge Luis García, del IPF; la Arq. Alina Ochoa y el geógrafo Eugenio Molinet, del CENCREM y los economistas Pedro Monreal y Julio Carranza.

modalidad de 'prestación de servicios'. Tal vez por esta razón se mantuvieron, una vez que los mismos pasaron a formar parte de este nuevo equipo, se mantuvieron vínculos muy cercanos con las instituciones de las que provenían, lo cual ha facilitado, sin dudas, un trabajo mejor articulado.

La nueva forma en que el Plan Maestro comenzó a enfocar los estudios y propuestas sobre el Centro Histórico, evidentemente más interdisciplinaria y más interinstitucional, más flexible y más práctica, realmente constituyó una novedad en el campo del planeamiento cubano realizado hasta el momento; sin dudas estaba naciendo un nuevo paradigma para enfrentar la rehabilitación del Centro Histórico desde una perspectiva más adecuada a los nuevos tiempos.

Otra novedad es la visión medioambiental del territorio como geosistema, es decir, unidad donde ocurren complejos procesos de interacción entre el medio físico, la población y la economía...Se ha contado con la posibilidad de financiar estudios imprescindibles para un análisis integral; también se ha implantado una estación informática capaz de crear y procesar datos que alimentarán un Sistema de Información Geográfico, para garantizar una eficiencia cuantitativa y cualitativamente superior. (Rodríguez, 1996: 19)⁵

Este nuevo enfoque el plan, mas multiactoral, multisectorial y multidimensional, hizo que al instrumento de planificación que se iría produciendo progresivamente se le identificara como un *Plan de Desarrollo Integral*, pues realmente los objetivos del mismo excedían el ordenamiento urbano, llegándose a pautar lineamientos de desarrollo tanto en el ámbito cultural, como social y económico. No solo se trataba de decir *que* hacer, sino y sobre todo, el *cómo*.

En 1996 se publica *Viaje en la memoria*, que constituye el primer intento por describir lo que hasta ese momento se había realizado, fundamentalmente estudios e investigaciones (inventario básico, transporte y red vial, redes infraestructurales, censo de población y viviendas y encuesta social) y sus resultados; pero se pudo asegurar que su principal valor radica en que se explica, por primera vez, que tipo de plan se pretendía realizar, evidenciándose que no se trataba de uno tradicional sino de uno de nuevo tipo:

El Plan Maestro se afilia, necesariamente a un tipo de planeamiento que se aleje de los planes rígidos y centralizados, basado en la participación de todos los ciudadanos y las entidades con influencia en el territorio, de manera tal que desde las primeras etapas

⁵ Viaje en la Memoria

se garantice un proyecto gestionable, abierto y flexible, un espacio donde confluyan todos los actores, para crear un instrumento concertado: el Plan, cuya autoridad no emane solo de la ley, sino de su adaptación a la realidad y de su carácter participativo.

Este Plan de nuevo tipo no se limita a una etapa de estudio, sino que es un proceso continuo que basa su desarrollo en la prospectiva, es decir, en la construcción de escenarios futuros probables y deseables...lo cual permite a las autoridades enfrentar alternativamente las situaciones diversas que puedan presentarse. También genera salidas parciales que permiten actuar sobre el territorio de manera inmediata y que, con un criterio de progresividad, irán perfeccionándose en la medida en que se desarrollen los estudios. (Rodríguez, 1996: 32)⁶

En 1998, y bajo la Dirección de Rafael Rojas Hurtado de Mendoza, el Plan Maestro publica un documento, el *Plan de Desarrollo Integral*, que reúne en sus páginas una caracterización del territorio, desde ángulos muy diversos (físico, social, económico, jurídico, etc.), destacando el análisis que se hace del fuero legal especial que atañe a la zona y a la propia Oficina del Historiador como responsable de su rehabilitación.

Recoge también la publicación los resultados del primer censo de población y viviendas aplicado en el territorio del Centro Histórico (1995), para el conocimiento en detalle de la situación social, realizado en cooperación con la Oficina Nacional de Estadísticas, que junto a los resultados de la encuesta de opinión realizada en el mismo año, ponen en evidencia la criticidad de la situación, a la vez que permiten identificar sectores etéreos, tendencias demográficas, grupos vulnerables y sus características, entre otros aspectos, todo lo cual resulta de vital importancia para la fundamentación y desarrollo de proyectos de contenido social que se aplicarían posteriormente.

Por último, el documento contiene además un enfoque estratégico, a partir de la determinación de un diagnóstico DAFO, misión, escenario conveniente, análisis de tendencias, políticas generales y estrategias con respecto a la función terciaria, la vivienda, la rehabilitación participativa, el desarrollo socioeconómico así como un pronunciamiento respecto a las redes técnicas. Además, en su último capítulo se recogía una actualización de las regulaciones urbanas del Centro Histórico.

Ya para esta fecha se precisa aún más el carácter dinámico de la oficina del plan, asociado a conceptos de gestión urbana, cuando se expresaba que el tipo de planeamiento que se estaba haciendo era un *proceso continuo cuyo desarrollo se basa en la capacidad*

⁶ Viaje en la Memoria

de satisfacer tanto la operatividad de la inversión pujante: el 'Plan proceso', como de generar instrumentos capaces de dirigirlo de manera más eficiente: el 'Plan Documento'. (Pleyán, 1998)

Algo realmente novedoso del Plan de Desarrollo Integral es que incluye una explicación de cómo se estructura la Oficina del Historiador y de qué manera se articulan sus diversas entidades para gestionar el desarrollo. Por primera vez se detallaba lo que más tarde se conocería como el 'modelo de gestión'.

Contemporáneamente, está ocurriendo la entrada al País y al municipio de La Habana Vieja de un programa de cooperación internacional auspiciado por el PNUD, conocido como Programa de Desarrollo Humano a nivel Local (PDHL), que trae consigo una metodología propia para la planificación de las estrategias de la cooperación internacional. La programación local, conocida como las Líneas Directrices, se realiza entre noviembre y diciembre de 1998.

Cuando comenzó el Programa de Desarrollo Humano Local en La Habana Vieja en 1998 se constituyó, en primer lugar, el Grupo Local de Trabajo del PDHL- estructura operativa del Programa en el territorio- formada por el gobierno municipal [y por] la Oficina del Historiador. También lo integran los representantes de los principales sectores del municipio que influyen en el desarrollo humano: salud, educación, entre otros, y por instituciones como el Plan Maestro de la Oficina del Historiador (estratégica en la gestión local). Esta constitución intersectorial y multidisciplinaria garantiza la integralidad en los enfoques del Grupo de Trabajo, que significa el marco idóneo, desde el punto de vista interno, para la concertación de las estrategias y acciones del desarrollo local; y desde el punto de vista externo, para la articulación y coordinación de las iniciativas de la cooperación internacional. (Portieles, 2005: 84-85)⁷

Ya en 1999 se publica la primera edición de *Desafío de una Utopía*, una síntesis del Plan de Desarrollo Integral y posteriormente, en el 2001 verá la luz una segunda edición ampliada y corregida de *Desafío de una Utopía* donde aparece como novedad una actualización de la Estrategia Integral de Actuación en el Centro Histórico, incrementándose el número de estrategias de cinco formuladas en 1998 en el Plan de Desarrollo Integral, a diez que se suman a las anteriores: la estrategia para la recuperación

⁷ Portieles, Julio A. 2005. pp 84, 85. "El apoyo de la cooperación internacional a procesos de desarrollo local en curso. La experiencia del Centro Histórico de La Habana Vieja." La Habana, Cuba. Editorial Boloña. Oficina del Historiador de la ciudad de La Habana.

física de la estructura urbana patrimonial; para los servicios al hábitat; la estrategia cultural; la de la cooperación internacional y una estrategia medioambiental.

También se incluye en esta nueva publicación un capítulo dedicado a la percepción social de la obra de rescate, con un análisis comparativo entre las dos encuestas de opinión realizadas (1995 y 1999).

Este Plan Estratégico del Centro Histórico serviría de base para el Plan Estratégico del Municipio de La Habana Vieja, realizado un par de años después, con un marcado carácter participativo.

Por otra parte, en el año 2003 se realiza un Taller para la actualización de las Regulaciones de El Vedado, a partir del concepto de comprender a la ciudad en su dimensión cultural. Llegan al país las ideas del Nuevo Urbanismo y del ‘código inteligente’, a través de los especialistas del Seaside Institute liderado por el Arq. Andrés Duany.⁸

Inmediatamente después de celebrado este taller, se realizó uno interno para asimilar los conocimientos allí adquiridos a la actualización de las Regulaciones Urbanas del Centro Histórico de La Habana, haciéndose aún mas aportes, al incorporar los criterios de acción por edificio atendiendo a los grados de protección y los usos de suelo directamente relacionados a las tipologías arquitectónicas. Estos aportes fueron posteriormente asimilados por las propias regulaciones de El Vedado.

En el año 2004, se celebra un nuevo taller internacional, esta vez para analizar las Regulaciones Urbanas del Malecón Tradicional, a partir del mismo criterio de participación amplia de diversas entidades con facultades sobre ese territorio.

Desde el año 2004, el Plan Maestro ha estado trabajando en las Regulaciones Urbanas del Centro Histórico, a la vez que participando activamente en las de El Vedado y el Malecón Tradicional, lo cual ha reforzado las relaciones entre el sistema de la planificación física y el Plan Maestro, que es la entidad de la Oficina del Historiador con competencias similares.

Paralelamente también se ha estado trabajando en la actualización del Plan Especial de Desarrollo Integral, en el sentido de hacerlo más claro y preciso, a la vez que articulado al plan de inversiones para el período 2006 – 2012.

Todos estos instrumentos de planificación integral del desarrollo se han visto indudablemente enriquecidos desde el punto de vista conceptual a partir de la

⁸ Ver Capítulo 4, epígrafe 4.1, Influencias externas.

sistematización de un evento anual organizado por el Plan Maestro, conocido como Encuentro Internacional sobre Manejo y Gestión de Centros Históricos, convocado regularmente desde el año 2000, donde se analizan temáticas emergentes y actuales, que permiten la permanente actualización y validación de los criterios de revitalización de estas singulares zonas de la ciudad.

Contenidos del Plan Especial de Desarrollo Integral

El *Plan Especial de Desarrollo Integral (PEDI)* del Centro Histórico de La Habana se compone de varios instrumentos de planificación del desarrollo con una visión que va más allá del ordenamiento territorial.

Parte de un breve *Bosquejo del devenir urbano de la ciudad* y específicamente de su Centro Histórico como lugar fundacional. Contiene una *Síntesis de los planes antecedentes*, a manera de resumen de las formas en que fue enfocado el planeamiento en etapas anteriores y su vínculo con los planes que se han propuesto para la ciudad.

Forma parte de él una *Caracterización del territorio* objeto del plan, no solo desde el punto de vista urbano arquitectónico (sistemas urbanos estructurantes, trama urbana, grados de protección, tipologías espacio funcionales, estados técnico constructivos, época de construcción, estilos, etc.), sino también desde el punto de vista sociodemográfico, económico y legal, para poder realizar un diagnóstico que atienda tanto a sus potencialidades como a sus principales problemas, así como a la identificación de los factores externos que pueden gravitar sobre su ulterior desarrollo, de manera positiva o negativa, empleando enfoques de tipo estratégico.

Comprende además la identificación y análisis del *Modelo de Gestión propuesto* para llevar a cabo la recuperación integral del territorio

El *Plan Estratégico*, con el análisis de escenarios, y el planteamiento de las políticas y estrategias, abiertas en Lineamientos y Metas, conforman también este valioso compendio de instrumentos de planificación.

La materialización de las políticas enunciadas, se expresan mediante el *Plan de Ordenamiento Urbano y las Regulaciones Urbanísticas*; el *Plan de Inversiones* y los *Planes de Actuación*, que también forman parte del PEDI.

Por último, se considera de mucha utilidad la inclusión de una *Cartera de proyectos* y unas *Conclusiones generales*.

El Plan de Ordenamiento Urbano toma en cuenta las directrices estructurantes que el Plan General de la Ciudad considera para este territorio. Su objetivo es la territorialización de las políticas y tiene en cuenta para ello las pautas emanadas por las

estrategias que pueden tener una expresión física territorial o que sientan principios de desarrollo sectorial.

El estudio de los usos tradicionales, de la compatibilidad de funciones con el carácter patrimonial de los inmuebles y del territorio, así como de la proyección a futuro atendiendo a las nuevas perspectivas de desarrollo y al potencial de transformación, permiten definir la vocación de usos de suelo y equipamiento.

Los estudios de las características y valores arquitectónicos de los inmuebles producen una clasificación de los mismos según grados de protección y tipologías espacio-funcionales. En este sentido, el Plan se pronunciará acerca del tratamiento del patrimonio edificado.

El análisis de la caracterización del territorio desde el punto de vista urbano arquitectónico y el estudio de nuevas centralidades y recorridos de interés, produce un sistema estructurante para la distribución espacial de las funciones, la accesibilidad y los flujos peatonales y vehiculares.

Así mismo, la observación del comportamiento de los diferentes parámetros urbanos que conforman al territorio (ocupación, utilización, tipologías, densidad y altura), la identificación de aquellos elementos característicos de la preexistencia valiosa y los análisis de tendencias y potencialidades, produce una estructuración de Zonas de Regulación de Intensidades Urbanas, sobre la que se pronunciarán las Regulaciones Urbanísticas.

La caracterización sociodemográfica, las tendencias poblacionales y el potencial del territorio para el mantenimiento de la función residencial, permiten un pronunciamiento sobre la evolución demográfica de la población y las densidades adecuadas.

A partir del estudio de la infraestructura técnica, su caracterización, los planes previstos por los organismos competentes y el servicio que deben prestar al futuro desarrollo, se esboza un Plan de las redes de infraestructura.

Forman parte también del *Plan de Ordenamiento Urbano* los Estudios de detalle urbano, de carácter territorial, que son concebidos por tres razones fundamentales: el interés de inversión; la gestión de recursos financieros externos y la necesidad de establecer regulaciones específicas en sectores a recalificar.

En las zonas con estudio de detalle urbano, pueden promoverse algunas inversiones estratégicas que actuarían como elementos generadores de sinergias para el impulso de la gestión de recursos mayores.

El *Plan de Ordenamiento Urbano* contendrá entonces los siguientes aspectos:

- Directrices del Plan General de la Ciudad
- Vocación de usos de suelo y equipamiento
- Tratamiento del patrimonio edificado (Grados de Protección y Tipologías espacio funcionales)
- Sistema estructurante para la distribución espacial de las funciones
- Accesibilidad y flujos peatonales y vehiculares
- Zonas de regulación de intensidades urbanas
- Densidades habitacionales
- Plan de redes de infraestructura
- Estudios de detalle urbano

Las *Regulaciones Urbanísticas* constituyen el instrumento que norma las intervenciones en el territorio; pautan las acciones de carácter urbano atendiendo a las zonas de regulación de intensidades urbanas. Para las acciones constructivas y las asignaciones de usos específicos se consideran los grados de protección y las tipologías espacio-funcionales por inmuebles, respectivamente.

A partir del *Plan de Ordenamiento Urbano* se elabora el *Plan de Inversiones*, instrumento para el corto y mediano plazo, que es presupuestado según la tendencia de producción de recursos financieros propios que el mecanismo de autofinanciamiento genera, atendiendo además a la factibilidad de gestionar otras fuentes financieras y a las acciones de otros actores. Este instrumento permite la proyección en un plazo de seis años y sirve de base para elaborar los *Programas Inversionistas*, que se redactan y aprueban anualmente.

Derivados del *Plan de Inversiones*, se diseñan descentralizadamente los diversos planes de acción para, de manera dinámica y con enfoque estratégico, indicar en el corto plazo, las tareas que redunden en la recuperación integral del territorio a partir de la concreción de las obras de rehabilitación y la aplicación de programas socioculturales y socioeconómicos específicos. Estos planes se presupuestan según los recursos reales producidos y se alimentan según un esquema económico de flujo de caja. Además, a cada uno de los programas se les gestionan recursos externos; de la cooperación internacional para aquellos que responden a contenidos de corte social y de otras fuentes a los que responden al sector terciario. De esta manera se promueve la posibilidad de cofinanciamiento de los mismos, lo cual permite la reprogramación de los recursos propios.

Al estar conectado a planes aprobados legalmente, puede asimilar, en un proceso continuo, la variación de los escenarios, las recomendaciones derivadas de la conclusión de las investigaciones científico – técnicas emanadas de las estrategias y la aparición de oportunidades, o inclusive de amenazas.

El enfoque estratégico permite pronunciarse en un corto plazo, a través del *Plan de Actuación* con sus diversos Programas, que partiendo de instrumentos de mediano y largo plazos, como el Plan de Inversiones, el Plan de Ordenamiento Urbano y el Plan Estratégico, garantiza un proceso de rehabilitación permanente estrechamente vinculado a lo planificado. Los diversos Programas que componen el *Plan de Actuación*, pueden o no tener una componente constructiva, pues algunos de ellos suponen una serie de coordinaciones interinstitucionales y el desarrollo de actividades que apuntan hacia el cumplimiento de las políticas.

La *Cartera de Proyectos* es un instrumento derivado del conjunto de planes y se prepara con el objetivo de gestionar recursos financieros externos provenientes de la cooperación internacional o de otras fuentes.

En las *Conclusiones Generales*, deben sintetizarse los objetivos centrales a cumplir y de qué forma abordarlos.

Sistema empresarial de la Oficina del Historiador

Arq. Patricia Rodríguez Alomá, 2008.

La Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana, cuenta con un sistema empresarial asociado, que se ha ido conformando a partir de la declaratoria de Zona Priorizada para la Conservación, en octubre de 1993, y que está conformado por tres grupos fundamentales: las empresas del sector terciario, las empresas de producción industrial y las empresas constructoras. Las ganancias del sistema empresarial tributan a la Dirección Económica de la Oficina del Historiador, para ser redistribuidas en los planes de inversión y programas socio-culturales.

En el primer grupo se identifican:

- Compañía Turística Habaguanex S.A. (1994)
- Agencia de Viajes San Cristóbal S.A. (1995)
- Empresa Mixta Comercializadora D Leone S.A. (1996)
- Inmobiliaria Fénix S.A. (1996)
- Empresa Mixta Inmobiliaria Áurea S.A. (1996)

La Compañía Turística Habaguanex S.A., fue constituida el 6 de enero de 1994 por término indefinido, con nacionalidad cubana, y personalidad y patrimonio propios. La misma puede realizar sus actividades empresariales mediante oficinas, representaciones, sucursales y filiales y puede también participar en asociaciones económicas internacionales tanto en Cuba como en el extranjero. Su objeto social es:

- a) *la explotación, gestión y administración de todo tipo de industrias e instalaciones hoteleras, extrahoteleras, restaurantes, comercios y actividades destinadas al turismo, emplazados en el Centro Histórico y en la Zona Priorizada para la Conservación, definidos en el Decreto Ley 143 de 30 de octubre de 1993, dictado por el Consejo de Estado de la República de Cuba;*
- b) *la promoción y fomento de inversiones y la captación de capitales para el desarrollo turístico de las zonas Centro Histórico y Priorizada para la Conservación a que se han hecho referencia en el inciso anterior; y*

c) *la realización de todas aquellas operaciones comerciales que fueren precisas para la movilidad y el desarrollo del objeto definido en los incisos anteriores (Escritura 37/94 de la Notaría especial del MINJUS).*

El capital social con que queda constituida es de quinientos mil dólares de los Estados Unidos de América, representados por quinientas acciones de mil dólares de valor nominal cada una.

Se determinó que el gobierno, administración y dirección de la sociedad estuviera a cargo, en primera instancia de la Junta General de Accionistas, como órgano supremo y en segundo lugar la Junta Directiva.

Los comparecientes, dando a este acto el carácter de primera reunión extraordinaria de la Junta General de Accionistas, los que acuerdan la designación de los miembros de la Junta de Directores de Habaguanex S.A., los que aceptan y toman posesión de sus respectivos cargos en la forma siguiente: Presidente de la Compañía a Eusebio Leal Spengler...(Escritura 37/94 de la Notaría especial del MINJUS)

La Compañía Habaguanex es, sin dudas, la que mayor aporte económico ha venido realizando hasta la fecha para la obra rehabilitadora del Centro Histórico. Sus ingresos se han venido incrementando desde 44 millones en moneda libremente convertible en 1994 a 109 millones al cierre de 2007. El mayor volumen de ingresos lo obtiene de la red comercial, la cual ha representado aproximadamente el 65% de los ingresos a lo largo de estos años, seguido por la red gastronómica que ha aportado alrededor del 25% de la facturación, mientras que del hospedaje obtiene cerca del 10%.¹

Resulta interesante apuntar que si bien la red hotelera y gastronómica que explota Habaguanex es mayormente usada por extranjeros, en la comercial la presencia de nacionales es absolutamente mayoritaria, de lo cual se deduce que el 35% de los ingresos proviene del turismo internacional, mientras que más de la mitad de los mismos tienen su origen en las compras que realizan los cubanos en la red de comercios.

La Agencia de Viajes San Cristóbal S.A., quedó constituida con tiempo indefinido, como sociedad anónima, el 29 de noviembre de 1995, con capacidad para realizar sus actividades empresariales mediante oficinas, representaciones, agencias, sucursales y filiales. También le fue reconocida la capacidad para participar en asociaciones económicas de empresas. Sus actividades pueden ser realizadas en Cuba y en el extranjero.

¹ Fuente: Compañía Turística Habaguanex S.A. (Datos publicados, de 1994 a 2004 en “Una experiencia Singular”-ver obras referenciadas-, actualizados por la Compañía al Plan Maestro en 2007.)

El acto notarial de su constitución quedó registrado en la escritura 4151 de la Notaría especial del MINJUS.

La Agencia San Cristóbal S.A. tiene por objeto social:

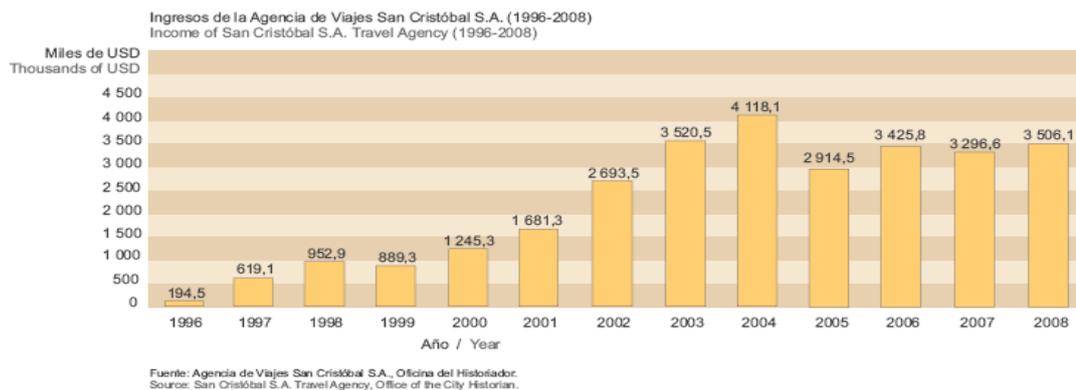
- *Realizar actividades de intermediación en la venta de las capacidades turísticas del Centro Histórico de La Habana, como zona de patrimonio histórico. La agencia explotará de forma especializada los valores históricos, complementando las ofertas turísticas del país, facilitando el acceso de manera profesional a zonas con una alta relevancia histórica, y contribuirá al desarrollo de la explotación profesional del producto histórico de otros destinos.*
- *Organizar profesionalmente viajes turísticos individuales o en grupos hacia el Centro Histórico de La Habana, actuando como promotor en la venta de habitaciones y servicios ofertados en los establecimientos de alojamiento de línea histórica ubicados en el Centro expresado.*
- *Comercializar en el Centro Histórico de La Habana opcionales, así como adquirir, conservar y vender reservaciones en ese Centro. (Escritura 4151, de 1995, de la Notaría especial del MINJUS).*

Para el desarrollo de sus competencias, brinda servicios especializados de guía, media en la venta de capacidades de transportación y pólizas de seguros que cubran los riesgos de los viajes, y asesora a los viajeros, entre otras cosas.

El capital social autorizado es de 20 000 dólares de los Estados Unidos de América, representadas por veinte acciones nominativas de mil cada una. La Compañía Turística Habaguanex S.A. desembolsó el monto de 19 acciones y la Junta General de Accionistas determinó, el mismo día de constitución de la Agencia San Cristóbal, que el presidente de la misma fuera Eusebio Leal Spengler.

Desde su fundación hasta el cierre de 2007, la Agencia ha facturado 25 millones y medio en moneda libremente convertible; si bien en los cinco primeros años su promedio de facturación no alcanzó el millón (780 mil), en el último quinquenio ha sido de 3.5 millones, con una estabilización por encima de los tres millones en los dos últimos años.²

² Fuente: Agencia San Cristóbal S.A. (Datos publicados, de 1994 a 2004 en “Una experiencia Singular” -ver obras referenciadas-, actualizados por la Agencia al Plan Maestro en 2007.)



La Empresa Mixta D Leone S.A., fue constituida el 7 de febrero de 1996, entre la compañía cubana Habaguanex S.A., y la compañía italiana Compañía Técnica Internacional S.R.L., CO.TE.I., en concordancia con lo establecido en la Ley 77, 'Ley de la Inversión Extranjera', de septiembre de 1995, por un término de diez años que ha sido prorrogado por sucesivas resoluciones (AEI N° 528, de 2006 y AEI N° 544, de enero de 2008), cada una de ellas por el término de dos años.

El objeto social de la Empresas Mixta es *importar, almacenar In Bond y comercializar, solo como mayorista, bienes y servicios, entre ellos para el desarrollo inmobiliario, la restauración hotelera con fines turísticos, la red extrahotelera tanto gastronómica como comercial, programas de rehabilitación de los sistemas y redes de territorios y programas sociales, entre otros. (Escritura 303, de 1996, de la Notaría especial del MINJUS).*

El capital social de la Empresa Mixta es de quinientos mil dólares de los Estados Unidos de América, representados por quinientas acciones nominativas de mil dólares, como valor nominal de cada una. Las partes acordaron que el capital social se componga en una proporción del 50% para la parte cubana y 50% para el socio extranjero. La empresa adoptaría la forma de sociedad anónima. Durante el primer período, la presidencia de la Junta de Directores estará a cargo de la parte extranjera y el vicepresidente por la parte cubana, alternándose el desempeño y selección de dichos cargos en el segundo período.

Su actividad la desarrolla en el territorio nacional y sus ganancias tributan a la Oficina del historiador, con el objetivo de contribuir a la rehabilitación de la Zona

Priorizada para la Conservación. En el año 2007 ingresó 40,2 millones de moneda libremente convertible y para el cierre de 2008 espera que esa cifra se eleve a 45 millones.³

La Inmobiliaria Fénix S.A., fue constituida por término indefinido en la Notaría Especial del MINJUS, con fecha 19 de agosto de 1996, con personalidad jurídica y patrimonio propios y al igual que Habaguanex S.A., puede realizar sus actividades empresariales mediante oficinas, representaciones, agencias, sucursales y filiales y puede también participar en asociaciones económicas internacionales tanto en Cuba como en el extranjero.

Se le reconoció como objeto social *la adaptación, construcción de obras nuevas, reconstrucción, rehabilitación, remodelación y restauración de bienes inmuebles urbanos cuyos derechos de posesión, uso y disfrute corresponden a la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, los que, como mandataria representativa de ésta, podrá dar en arrendamiento, parcial o total para ser usados como viviendas, oficinas, locales comerciales o naves industriales. (Escritura 1635 de 1996, de la Notaría especial del MINJUS).*

Su capital es de cincuenta mil dólares de los Estados Unidos de América, representado por cincuenta acciones de mil dólares como valor nominal. De las 50 acciones, la Oficina del Historiador de la Ciudad, representada en su director, desembolsará 49, quedando la misma como accionista mayoritaria.

Los comparecientes al acto notarial deciden que el mismo sea también la primera reunión extraordinaria de la Junta General de Accionistas, órgano supremo de la sociedad, y designan como Presidente de la Inmobiliaria Fénix S.A. a Eusebio Leal Spengler, Historiador de la Ciudad de La Habana.

Realmente la gestión de la inmobiliaria no ha sido tan eficiente como la de Habaguanex. Solo se reportaron ingresos por encima de los 10 millones de moneda libremente convertible a partir de 2005, reportándose en 2007 un total de 14 millones 768 mil. Al igual que Habaguanex, la mayoría de los ingresos provienen del sector comercial, que representó siempre más de la mitad de los mismos. Por concepto de arrendamiento apenas alcanzó la cifra de 2 millones en los últimos años de gestión⁴.

La Empresa Mixta Inmobiliaria Áurea S.A., fue creada entre Argentaria y la Oficina del Historiador de la Ciudad en 1996, restaurándose para su sede el antiguo edificio de la

³ Fuente: Empresa mixta D Leone S.A..

⁴ Fuente: Fénix S.A. (Datos publicados, de 1994 a 2004 en “Una experiencia Singular”-ver obras referenciadas-, actualizados por la Inmobiliaria al Plan Maestro en 2007.

Lonja del Comercio para un uso inmobiliario de renta de oficinas. Al cierre del año 1999, tenía una ocupación del 98%, y un total de 97 oficinas radicadas, entre las que se encuentran sedes diplomáticas, firmas extranjeras y empresas cubanas, agencias de viaje y aerolíneas, agencias de televisión y de prensa procedentes de más de una decena de países.

En el año 2000, la inmobiliaria aumentó el precio del m² en un 1.4%, a pesar de estar por encima la demanda que la oferta. Se mantuvo la misma estructura de clientes. Cinco años después, el precio promedio por m² subió a 21.75, siendo la utilidad neta de 99,3 pesos convertibles. En el propio 2005 el inmueble fue sometido a trabajos de reparación y mantenimiento que implicaron gastos. *Se ejecutaron las compras necesarias para continuar con los trabajos previstos en la instalación. La situación financiera de Áurea se vio afectada por el 8% del cambio de moneda, la compra de los compresores de clima y el pago del préstamo, lo que dio lugar a una falta de liquidez según el análisis realizado en las razones financieras. A pesar de esto, la compañía honró sus obligaciones con los proveedores y repartió dividendos a sus accionistas. (Informe Anual 2005, Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana).*

Como se puede apreciar, en un corto período de tiempo, apenas a tres años de promulgado el Decreto Ley 143, ya estaba instituido el andamiaje económico que permitiría el despegue del proceso de rehabilitación y su sostenibilidad económica.

La fuente más importante de obtención de los recursos que se aplican a la rehabilitación del Centro Histórico desde entonces proviene de este sistema empresarial del sector terciario asociado a la OHCH, representando el 72,22% de los ingresos totales derivados de la gestión de recursos, que suma lo generado por la contribución a la rehabilitación (5.36%), lo movilizado por la cooperación internacional (5.31%) y los créditos concedidos por la banca nacional (17.22%).

En relación con la generación de recursos propios (sistema empresarial mas la contribución a la rehabilitación), lo generado por el primero representa el 93% de las ganancias a disposición de la rehabilitación.

Formando parte del sistema empresarial asociado a la OHCH se encuentran también las empresas constructoras y productoras, que han sido identificadas como:

- Empresa Restauración de Monumentos. (1983)
- Empresa Mercurio. (1995)
- Empresa Puerto Carena. (1997)

- Empresa Restauración del Malecón⁵.
- Empresa Cabildo. (2001)

Estas empresas no tributan ganancias a la OHCH, pero por su propia gestión son capaces de auto sostenerse; la Oficina contribuye con ellas a partir de dotarlas de equipos pesados y especializados.

La Empresa Restauración de Monumentos, creada en 1983 por la resolución N° 1461 de 29 de diciembre de 1983, del Presidente de la Junta Central de Planificación, con la denominación de Empresa de Restauración de Monumentos, pasó a subordinarse a la Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana a partir de 1993, según el Artículo 4 del Decreto Ley 143.

Dicha empresa tiene por objeto social fundamental la ejecución de obras de restauración, rehabilitación, mantenimiento constructivo, y otras, poniendo un especial énfasis en aquellas obras que integran el patrimonio histórico cultural. Así mismo, podrá realizar otros trabajos relacionados con la actividad de la construcción.

También tiene la potestad de prestar servicios de consultoría, dirección de obras y otros, así como la producción y comercialización de toda clase de sistemas constructivos y otros productos prefabricados industrialmente o de manera artesanal que sirvan a los efectos de la restauración: carpintería, herrería, mosaicos, decoraciones de yeso, mármol, vitrales y cristales, hojalatería, entre otros. La empresa puede actuar como contratista general y realizar actividades de comercialización de bienes y servicios relativos a los procesos constructivos.

Para el año 2002, el 32% de sus empleados residían en La Habana Vieja y ascendían a 59% si se consideran los tres municipios vecinos.⁶

Empresa Puerto Carena, fue instituida el 7 de abril de 1997, mediante la resolución N° 148 del Ministerio de Economía y Planificación, con subordinación a la Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana.

En el primer ‘resuelvo’ de dicha resolución se esclarece que *La empresa se autoriza crear con bienes y recursos que le asigne la Oficina del Historiador y con los demás medios básicos, de rotación y financieros que integren su patrimonio; y con el objetivo de disponer de una capacidad constructora propia con un esquema de ‘llave en mano’, que garantice la reconstrucción y reanimación de edificaciones dedicadas al turismo,*

⁵ No se desarrollará en le presente trabajo por ser su ámbito de acción fundamentalmente fuera del área del Centro Histórico.

⁶ Informe “Labor desarrollada por la Oficina del Historiador de la Ciudad”. 2002. Presentado al Presidente de la Asamblea Municipal del Poder Popular de La Habana Vieja.

inmobiliarias, centros culturales, recreativos y obras sociales en el Centro Histórico, así como promover y vender sus producciones industriales, alquilar de equipos y prestar servicios a terceros.

Entre las ventajas reconocidas para la creación de dicha empresa figuran: la posibilidad de disponer de suficiente capacidad constructiva para la realización de las obras, dada la dinamización que cobró la rehabilitación del Centro Histórico a partir de las atribuciones transferidas a la OHCH en el Decreto Ley 143; la captación de los valores que hasta ese momento estaban pasando a otras empresas constructoras fuera del sistema de la Oficina; la capacidad de gestionar recursos para el sostenimiento de la propia empresa a partir de promover y vender sus producciones industriales, alquiler de equipos y prestación de servicios a terceros; y la posibilidad de generar una gran cantidad de empleos que beneficiaran fundamentalmente a los habitantes de La Habana Vieja.

Para el año 2002, del total de trabajadores de la empresa, el 31% eran residentes de La Habana Vieja y contemplándose los residentes en los municipios vecinos, el mismo ascendía al 52%.⁷

La empresa Constructora Restauración Mercurio fue creada en 1995 con el objetivo de restaurar el antiguo edificio de la Lonja del Comercio y bajo un esquema de Unión Temporal de Empresas (UTE) con la participación de ACCIONA S.A., por Resolución aprobada por el Consejo de Ministros. Fue prorrogada varias veces más, por lo que en el 2000 se solicitó un cambio de denominación de socios y la ampliación del objeto social, lo cual fue concedido por la Resolución N° 415 del Consejo de Ministros. A partir de ese momento la empresa se involucró también en la obra del hotel Saratoga y otras tanto de carácter social como del sector inmobiliario.

La Empresa Ebanistería Cabildo fue creada el 21 de agosto de 2001, por Resolución N° 15/01, del Ministerio de Economía y Planificación, como una entidad subordinada a la Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana; su objeto social fue definido a partir de la Resolución 27/01, de dicha Oficina, dictada el 12 de septiembre de 2001.

Allí se le reconoce capacidad para: producir y comercializar, de forma mayorista y en ambas moneda, dentro del sistema de la Oficina y a terceros, muebles de madera y metálicos, lencería, alfombras, toldos, artesanía y brindar servicios de tapicería.

⁷ Informe “Labor desarrollada por la Oficina del Historiador de la Ciudad”. 2002 Presentado al Presidente de la Asamblea Municipal del Poder Popular de La Habana Vieja.

Posteriormente esta empresa se transformó en el 2005 en la Empresa de Producciones Industriales Cabildo, ampliándosele sus funciones. Según el Informe Anual de ese año de La Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana, la empresa está en capacidad de *producir y comercializar, según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior, en moneda nacional y divisas, de forma mayorista y en el marco corporativo de la Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana, y fuera de él, productos y servicios derivados de ...vidrios, vitrales y espejos, enmarcación de cuadros...señalización horizontal y vertical del Sistema Internacional de Tránsito, señales informativas de interiores y exteriores, de emergencia y de seguridad...cerrajería de seguridad, puertas enrollables, mobiliario urbano, juegos de parques infantiles.*

Ya en el 2005, la empresa tiene importantes contratos con cinco hoteles administrados por Habaguanex S.A., y otras entidades del territorio.

Existe otro grupo de entidades de la OHCH, que sin tener el carácter de empresas, garantizan una parte importante del proceso de rehabilitación física. Ellas son:

- Grupo de Importación y Exportación.
- Unidad Presupuestada de Inversiones.
- Dirección de Proyectos de Arquitectura y Urbanismo.

En junio de 1995 se crea el Grupo de Importación y Exportación mediante Resolución N° 296, del Ministerio de Comercio Exterior, con el propósito de ejecutar, bajo cualquier modalidad comercial, la importación de los productos con nomenclatura autorizada, necesarios para satisfacer los requerimientos de la restauración de la Zona Priorizada para la Conservación, así como para el suministro de fuentes propias.

Posteriormente, en junio de 2000, a partir de la Resolución N° 343 del Ministerio de Comercio Exterior, el grupo amplía las funciones para dar servicios a los requerimientos del trabajo de restauración de las Oficinas del Conservador de Trinidad y del Historiador de Camaguey y Santiago de Cuba. El volumen de importación entre los años 1998 y 2003 tuvo un promedio de 27 527 millones de divisas. Ya en el 2005 el grupo contaba con una cartera de 178 proveedores y movió un total de 495 contenedores, 195 con destino a Habaguanex S.A., y 300 al resto de la OHCH, siendo el valor de las operaciones en el año de 28.3 millones de pesos convertibles. Más del 80% de las mercancías contratadas estuvieron aseguradas por la póliza de ESICUBA. El total de las exportaciones ascendió a 121 822⁸.

⁸ Informe Anual 2005. OHCH

El 18 de mayo del 2001, el Ministerio de Economía y Planificación emite la Resolución N° 364/2001, atendiendo a la solicitud efectuada por el Consejo de Estado para la creación de una Unidad Presupuestada Inversionista subordinada a la Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana, basando su propuesta en el hecho de la necesidad de perfeccionar la estructura organizativa de las entidades que ejecutan inversiones al interior de dicha Oficina, debido al incremento de la cantidad de obras que tiene a su cargo, mas de 300 en el momento de la solicitud.

Este incremento del volumen de inversiones venía presentando una serie de problemas identificados como: el insuficiente control ingenieril y económico de las obras sin una dirección central que los coordine y controle directamente; el incumplimiento de las regulaciones del proceso inversionista para obras no nominalizadas y la distorsión de gastos de algunas entidades de la Oficina por el cargo de los salarios de los grupos inversionistas pertenecientes a ellas. En el fundamento también se razona la posibilidad de ahorrar no menos de un 20% de los gastos, que irían a incrementar los destinos directos de las obras.

De esta manera se crea la Unidad Presupuestada Inversionista con el objetivo de planificar, ejecutar y controlar el proceso inversionista de la Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana.

En el año 2001 se concede Licencia para Proyectista y Consultor a las entidades de proyecto de la OHCH, a través de la Licencia N°118/01, expedida por el MICONS, de 7 de junio de 2001, facultándolas para: dar servicios de diseño o proyección arquitectónica e ingeniera en todo tipo de obras; dirección facultativa de obras; diseño de interiores, exteriores, paisajismo y mobiliario; consultoría en asistencia, asesoría, dictámenes, peritaje técnico, estudios socioeconómicos, etc.; levantamientos técnicos y supervisión, control e inspección técnica y de calidad de construcción, montaje y puesta en marcha.

Suelo creado a partir de las Regulaciones Urbanas

Arq. Patricia Rodríguez Alomá, 2008

Basada en el estudio de los paradigmas positivos y negativos, para inspirarse en los primeros y evitar los segundos, la nueva metodología aplicada para la redacción del cuerpo regulador, propone una serie de mecanismos para crear suelo urbano:

- En sectores muy específicos, que hoy ostentan una pobre calidad de la imagen urbana (Monte al final del Paseo del Prado), o una discontinuidad en la tendencia que traían (Avenida de las Misiones este) se permite una intensidad de uso de suelo más alta, pudiéndose llegar hasta siete niveles expresados en la fachada, con otros dos niveles retranqueados dos crujías, que pueden ser destinados a actividades de nivel metropolitano. La sutileza de determinar ‘niveles expresados en fachada’ da la posibilidad de que interiormente haya una subdivisión más racional, con puntales más contemporáneos, que realmente producirían un total de 11 niveles, contando los dos retranqueados, sin que ello suponga violar la altura máxima estipulada para toda la zona que es de 30.00 metros. Con un manejo inteligente de los puntales o creando espacios de *mezanines*, se crean niveles adicionales.

- La admisión de niveles retranqueados, una o dos crujías en dependencia del ancho de las calles a los que se enfrentan.

- La posibilidad de construir un bloque delantero, de al menos dos crujías, que responderá a lo estipulado en la Zona de Regulación de Intensidad Urbana en cuanto a la expresión de niveles en fachada, mientras que el bloque trasero puede crecer con puntales como mínimo de 3.00 m, hace más eficiente el uso del suelo, al menos en una buena parte de la parcela.

- La posibilidad de unificación de lotes crea nuevas parcelas más rentables a la hora de edificar.

- La posibilidad de vinculación interior de edificaciones rehabilitadas, para una misma función, puede favorecer la rentabilidad de un uso determinado, sin que ello implique un crecimiento en altura desmedido.

Por otra parte, para operaciones del sector lucrativo, se estipula un artículo específico que plantea que todo crecimiento por encima de la altura mínima será sujeto a una negociación, en otras palabras, que la creación de ese 'suelo adicional' tendrá un costo.

También se plantea la recalificación de suelos, declarando urbanizables antiguos terrenos e inmuebles asociados a la actividad portuaria, de transporte etc., que según las nuevas regulaciones han quedado sujetos a Estudio de Detalle Urbano, lo cual implicará la creación de nuevas potencialidades de suelo que formarán parte de los planes prospectivos del Centro histórico.

Por último, se plantea la reparcelación en determinados lugares que sufrieron una alteración por el trazado de viales, al sur del Centro Histórico, lo cual provocó parcelas residuales de morfología compleja. Se tratará, también mediante Estudio de Detalle Urbano, de unificar varias de ellas para la obtención de nuevas parcelas con mayor capacidad de edificación.

Cooperación internacional

Arq. Patricia Rodríguez, 2008.

Protagonismo de la cooperación bilateral

A inicios de la década de los 90 la cooperación con España fue muy intensa y estuvo muy dirigida hacia proyectos de corte cultural y de formación profesional, destacando entre los primeros proyectos aquellos que la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) cofinanció junto a la Oficina del Historiador, y que resultaron realmente estratégicos. Entre ellos, la creación de la Escuela Taller Gaspar Melchor de Jovellanos, encargada de formar a jóvenes artesanos para rescatar los viejos oficios de carpintería, vidriería, herrería, albañilería, cantería, ebanistería, jardinería, y restauración de pintura mural. La restauración del Convento de San Francisco de Asís, la de la Iglesia de Paula, y su Alameda y el patrocinio, en 1994, de la creación del Plan Maestro para la Revitalización Integral de La Habana Vieja.

La cooperación española en la labor de salvaguarda del Patrimonio Cultural del Centro Histórico, se extendió en aquellos años a universidades, organizaciones e instituciones que promueven intercambios de experiencias de estudiantes y profesores en Cuba y en España, cursos de superación, donaciones de materiales y apoyo a los diferentes proyectos. Tal es el caso del Centro Iberoamericano de Conservación del Patrimonio (CICOP), que estableció sede en Cuba y ha organizado Congresos, Seminarios, Postgrados y diversos Cursos de Maestría.

En estos proyectos académicos han participado las universidades de Alicante, Oviedo, Valencia, Barcelona, Extremadura, Valladolid, Alcalá de Henares, La Laguna y Las Palmas de Islas Canarias y Granada. También colaboraron la Fundación Archivo de Indianos del Principado de Asturias, el Instituto Menéndez y Pelayo, y el Consejo Académico Iberoamericano de Las Palmas.

También hubo un acercamiento a Colegios Profesionales, destacando el COAVN (Colegio Oficial de Arquitectos Vasco Navarros) que contribuyó a la difusión de la obra de restauración de La Habana Vieja a partir de la realización de varias publicaciones y exposiciones.

Cabría destacar que también hubo algunas iniciativas tendientes a colaborar con sectores sensibles de la sociedad, a través de donaciones de material y mobiliario escolar y para bibliotecas, así como el suministro de medicamentos, equipamiento y otros rubros de carácter humanitario, principalmente para el apoyo de la labor que se realizaba en el Hogar materno infantil Leonor Pérez, la Clínica de rehabilitación de la edad pediátrica Senén Casas Regueiro y el proyecto comunitario de Belén, destacándose la Fundación Trueta como una de las más activas.

Con la entrada al país de un nuevo programa de Naciones Unidas para la cooperación internacional a finales de 1998, se comenzaron a diversificar los temas de la colaboración y la procedencia de los donantes. La crisis con la Unión Europea¹, a partir del 2004, inclinó definitivamente la balanza hacia la cooperación descentralizada y multilateral, que era justamente la que más facilitaba el programa del PNUD.

La diversificación de actores y temáticas. El PDHL

El Programa de Desarrollo Humano a Nivel Local (PDHL) es una iniciativa de cooperación internacional que constituyó uno de los proyectos que se enmarcaron en la estrategia de Cooperación Internacional promovido por PNUD - UNOPS e Italia a través del Fondo Fiduciario para el desarrollo humano sostenible, la paz, y el apoyo a países en situaciones especiales, instituido por el PNUD en octubre de 1995.

El Marco de Cooperación entre el PNUD y el Gobierno de Cuba se inscribe en las declaraciones y conclusiones de la Cumbre de Copenhague para el desarrollo Social, de marzo de 1995, para el monitoreo y seguimiento establecidos para favorecer la implementación de los compromisos suscritos por más de 110 países. Este acuerdo de cooperación prevé la continuidad de la estrategia del desarrollo humano sostenible, según el mandato del PNUD orientado a la prevención de la pobreza y el mantenimiento de la equidad.

El PDHL es un programa de cooperación que aporta beneficios concretos a la población y a la vasta gama de interlocutores y operadores implicados en su realización; representa también una estrategia con vista a lograr un impacto más abarcador, centrando su operatividad sobre los mecanismos, métodos e instrumentos de coordinación horizontal,

¹ A partir de ese año la Unión Europea condicionó su colaboración a la introducción de cambios políticos en Cuba, algo realmente inaceptable, por lo que las relaciones bilaterales en materia de colaboración languidecieron.

a nivel local, y su articulación vertical con los niveles nacional e internacional para lograr un desarrollo humano sustentable.

A finales de 1998 comenzaba en Cuba, como una iniciativa conjunta del Programa de Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD) y el Gobierno cubano, el Programa de Desarrollo Humano Local (por todos conocido como el 'PDHL'). Se concibió por ambas partes la utilización de un método que tomara en cuenta y facilitara la implementación de los compromisos adoptados en las cumbres mundiales promovidas por las Naciones Unidas y, especialmente, a partir del 2000, de las Metas del Milenio. El desafío era traducir en la práctica del desarrollo local los conceptos y compromisos asumidos en las cumbres organizadas por las Naciones Unidas. (Camilleri, 2008: V)²

La aplicación de los nuevos conceptos supuso la apertura de la cooperación internacional hacia varios campos estratégicos: descentralización técnico – administrativa; desarrollo de la economía local; y cobertura, sostenibilidad y calidad de los servicios locales. Todos ellos planteados a partir de la transversalidad de los conceptos de género y medioambiente.

El PDHL valoró, entre las propias modalidades operativas, la cooperación descentralizada entre la comunidad local italiana y europea y la comunidad local cubana a niveles provincial y municipal. Tal modalidad innovadora de cooperación internacional, apuntaba hacia la construcción de un circuito duradero de *solidaridad Norte/ Sur* capaz de canalizar nuevos recursos técnicos y financieros y favorecer la circulación de experiencias e ideas innovadoras alrededor de instrumentos útiles para el desarrollo social y económico local.

En los inicios del PDHL, las regiones de Toscana, Emilia Romagna, Umbria, Lazio, Liguria y Veneto de Italia, activaron 80 de sus ciudades para participar formalmente en el programa y convocar a su vez los actores sociales y económicos de los respectivos territorios para formular conjuntamente con los *parteners* cubanos el apoyo a los procesos de desarrollo local.

En el evento especial *Copenhague+5*, que sesionó en Ginebra, en junio del 2000, la Oficina del Historiador valoró que el Programa de Desarrollo Humano Local había supuesto para nuestro país un nuevo enfoque para coordinar el complejo tema de la cooperación internacional.

² Camilleri, Giovanni (coordinador general). 2008, p V. “Cooperación e innovación. El Programa de Desarrollo Humano Local en Cuba”. Con textos de Enmanuele Giordana. PNUD, Cuba.

Si convenimos en que una de las definiciones más certeras acerca del subdesarrollo lo ha caracterizado como la incapacidad de organizar e interrelacionar, podemos afirmar que una de las principales ventajas que supone la aplicación del PDHL es precisamente la propia metodología, pensada para activar relaciones complejas que pueden ir tanto desde lo internacional a lo local, en el marco de la cooperación multi-bilateral, multilateral y descentralizada, involucrando a una enorme cantidad de actores de origen, potencialidades y capacidades diversas. Se le reconocen además tres aspectos de suma importancia para la generación de sinergias y confiabilidad de los cooperantes: los gobiernos de los países y ciudades participantes en el programa cooperan a través de Naciones Unidas, lo cual mitiga de forma notable cualquier señalamiento que desde el punto de vista político pueda empañar la relación³; el programa prevé la cofinanciación de los proyectos junto al cooperante; la administración de los recursos se hace a través de UNOPS, por lo que ambas, partes donante y receptor, se benefician en la confianza de la transparencia de la gestión.

En nuestro caso pueden distinguirse diversas oportunidades objetivas:

A nivel local: ha organizado y ha hecho eficiente el complejo proceso de la programación de la cooperación; ha movilizadado a todos los actores locales y los ha involucrado en un proceso participativo que va desde el reconocimiento de los riesgos hasta la toma de decisiones del destino de los recursos; la redacción de proyectos de manera conjunta cooperante – receptor ha producido un mutuo enriquecimiento de las partes; la organización del proceso genera calidad y cantidad, lo cual garantiza continuidad.

A nivel nacional: se ha garantizado un balance en los tipos de territorio objeto de cooperación, desde áreas urbanas de alto valor cultural hasta zonas rurales de diverso nivel de desarrollo; se ha creado una plataforma macro que garantiza el vínculo del desarrollo social a nivel local con las políticas nacionales (descentralización articulada); se ha garantizado dirigir los recursos a lugares que resultan estratégicos para el desarrollo nacional.

³ Debido al bloqueo que mantiene EEUU sobre Cuba, con la aplicación de leyes extraterritoriales, esta modalidad de cooperación a través de terceros, facilita mucho la participación de los potenciales cooperantes internacionales.

A nivel internacional: se genera una práctica replicable, con la necesaria adaptación contextual, sobre todo en el ámbito regional⁴; y hace converger actores de la cooperación que tradicionalmente han actuado sin coordinación entre ellos.

El PDHL crea un canal expedito que vincula los tres niveles de acción: el local, el nacional y el internacional, y agiliza la concreción de la cooperación, aprovechando todas las modalidades, creando sinergias positivas y tendiendo múltiples puentes confluentes.

En el caso de La Habana Vieja, la aplicación del PDHL pudiera considerarse en dos dimensiones diferentes; la primera fue una etapa de acompañamiento para la creación de una plataforma o sistema para la cooperación internacional caracterizada por la introducción de una nueva metodología para la organización y la movilización de una gran cantidad de actores, tanto a nivel local, como nacional e internacional; mientras que la segunda puede entenderse como una etapa más madura, donde a partir de las capacidades desarrolladas en la primera, los responsables locales para el desarrollo de la cooperación han quedado aptos para organizar por sí mismos los complejos procesos de cooperación internacional, al aplicar los métodos transferidos y explotar la enorme cantidad de relaciones facilitadas en los primeros años.

Hoy día el PDHL, a diez años de introducido en el país, opera en casi todo el territorio nacional⁵ y está respondiendo a la prioridad que la Nación ha identificado en las provincias orientales. Es por ello que en la actualidad La Habana Vieja recibe menos recursos directos por esa vía, aunque se puede afirmar que gracias al método y las relaciones transferidas por él, se ha incrementado el monto de la cooperación internacional y se ha hecho más eficiente el proceso.

Gestión de la cooperación (1994 – 2008)

Según datos sistematizados por la Dirección de Cooperación Internacional de la OHCH, se han movilizado por este concepto un total de 25 millones 500 mil mlc⁶, desde 1994 hasta el cierre del 2008. A partir del 2002 se ha incrementado notablemente el monto anual que a partir de ese año supera los 2 millones, llegándose inclusive a 3.3 millones en el año 2006 con un promedio anual de 2,8 millones. En esta etapa es también notorio el

⁴ Indudablemente el desarrollo del PDHL en Cuba ha propiciado la aparición más reciente de otros programas de cooperación internacional, encaminados a las relaciones Sur-Sur; tal es el caso de GOLD y ART (Articulación de Redes Territoriales).

⁵ El PDHL comenzó a operar, por indicación del MINVEC (Ministerio para la Inversión Extranjera y la Cooperación) en las provincias de Granma y Pinar del Río y en el municipio La Habana Vieja. En la actualidad se encuentra operando en 8 provincias y 59 municipios.

⁶ Moneda libremente convertible.

incremento de la cooperación multilateral, la descentralizada y las donaciones en especie (que son entendidas como una modalidad específica de la descentralizada).

Analizada desde el punto de vista de los sectores beneficiados con proyectos cofinanciados por la cooperación internacional y la OHCH, destacan los recursos aplicados a la obtención de viviendas, tal como se expresa en el siguiente gráfico:

En la actualidad se mantienen relaciones de cooperación con 96 actores representados por Agencias de Naciones Unidas, Embajadas, Agencias de cooperación estatales, gobiernos autónomos, alcaldías y ayuntamientos, ong's y empresas. La metodología aplicada facilita la participación, la interacción, el intercambio, la sistematización, la visibilidad y la sostenibilidad.

La experiencia desarrollada por la OHCH en materia de rehabilitación integral del Centro Histórico y particularmente su vocación social al promover el desarrollo humano, despierta un interés extraordinario en el campo internacional, es por ello que, ante un panorama de máximas urgencias y de un obvio crecimiento de los actores de la cooperación, ha resultado absolutamente imprescindible organizar el proceso para garantizar su eficiencia.

PROYECTOS DESARROLLADOS CON AYUDA DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL (1994-2008)*																
PROJECTS DEVELOPED WITH THE AID OF INTERNATIONAL COOPERATION (1994-2008)*																
Modalidad / Modality	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	TOTAL
Bilateral / Bilateral	8	4	5	3	0	2	0	2	5	1	0	2	7	6	2	47
Multilateral / Multilateral	2	2	0	5	2	11	10	35	19	12	9	17	19	9	7	159
Descentralizada / Decentralized	2	3	4	2	3	4	3	0	4	6	11	13	14	16	13	98
TOTAL	12	9	9	10	5	17	13	37	28	19	20	32	40	31	22	304

* Se registra el proyecto en el año de inicio.
* The project is reported in the year it commences.

Fuente: Oficina de Cooperación Internacional, Oficina del Historiador.
Source: Office of International Cooperation, Office of the City Historian.

Cooperación Sur – Sur

Dado el nuevo escenario de integración regional, y la disposición del gobierno cubano de intensificar las relaciones de colaboración con países de la región, unido al reconocimiento internacional de la experiencia de rehabilitación integral del Centro Histórico de La Habana, comienza a formar parte de las agendas de las comisiones mixtas intergubernamentales, la posibilidad de transferir la experiencia habanera a otras ciudades fundamentalmente de Latinoamérica y el Caribe.

En el 2006, y como parte del Convenio Integral de Cooperación entre Cuba y Venezuela, se participa en un proyecto de colaboración a solicitud de la ciudad de Puerto Cabello, identificado como 'Intercambio y apoyo técnico para el rescate y fortalecimiento del Patrimonio Histórico de Puerto Cabello', el cual contempló la formación de un equipo

venezolano para integrar la Oficina de Planeamiento y Gestión, la elaboración de un plan urbano y de las ideas conceptuales de trece proyectos pilotos y la asesoría para la rehabilitación constructiva y puesta en marcha de una Escuela de Taller. Un equipo multidisciplinario de especialistas de la OHCH estuvo trabajando en aquella ciudad, entregándose un documento de diagnóstico y de plan, como resultado final de la parte cubana.

Formando parte del mismo Convenio Integral se tomaron acuerdos, en la Comisión Mixta Cuba – Venezuela del 2007, para iniciar un proyecto de asesoría a la rehabilitación de dos lugares identificados como de valor patrimonial en Caracas, el Centro Histórico de La Pastora y la Zona Colonial de Petare.

El Gobierno de Granada solicitó durante la IX Sesión de la Comisión Mixta para la Cooperación Económica y Técnica entre los Gobiernos de Granada y Cuba, una asesoría a la Oficina del Historiador para la restauración de dos inmuebles de gran interés histórico cultural fuertemente afectados por fenómenos naturales, la Casa del Gobernador y el Parlamento.

Hasta el momento han tenido lugar múltiples intercambios en materia de recuperación del patrimonio cultural con expertos y funcionarios de diversos países, entre los que se encuentran Argentina, Antigua y Barbudas, Barbados, Brasil, Chile, El Salvador, Filipinas, Guatemala, Haití, Kenya, México, Panamá, Saint Kitts y Nevis, Sri Lanka, Tanzania y Uruguay.

Labor cultural de la Oficina del Historiador

Arq. Patricia Rodríguez Alomá, 2008

Durante el proceso restaurador se han creado museos y casas museo donde se estudia, se difunde y se ponen de manifiesto culturas de otras regiones que forman parte de la cultura nacional; así desarrollan sus actividades las casas museo de Asia, de los Árabes, de África, de México o de Simón Bolívar y de Gussyasamín, como espacios de las culturas indoamericanas y la de Víctor Hugo para la cultura francesa. Están también presentes la Sociedad Dante Alighieri, que promueve la cultura italiana y la Unión Latina. Durante el proceso de restauración iniciado en 1981 se han recuperado un total de 116 inmuebles con destino cultural hasta el 2007.

En la Habana Vieja conviven las 42 sociedades españolas de distinta procedencia, junto a todas las hermandades africanas de raíz yoruba en el entorno del puerto y que forman una cuadrícula sacra a partir de la Plaza Vieja y hacia el sur. Son territorios de Yemayá, de Orula, de Shangó, de Obbatalá...pero también esa zona es el lugar de la Sinagoga y del mundo hebreo, muy cerca del templo protestante más antiguo, perteneciente a la comunidad presbiteriana y bautista...La rehabilitación del centro histórico ha devuelto un espacio para la iglesia ortodoxa griega y para la rusa. También está enclavada la sede principal de la propia Iglesia Católica romana, expresada en la propia Catedral y en la residencia del Cardenal en sus inmediaciones. Y esto es así, hemos creado con la restauración un espacio de paz y concordia...Un espacio donde cada quien tenga la libertad de practicar su culto, su credo, sus festividades y celebraciones. (Leal, 2005).

El programa cultural que despliega la OHCH ha ido incrementándose cuantitativa y cualitativamente a partir de la generación de múltiples programas que se multiplican año a año. Para ello la Oficina cuenta con un potente sistema, bajo la tutela de la Dirección de Patrimonio Cultural que administra una red de 37 museos y casa museo, encabezados por el Museo de la Ciudad en el Palacio de los Capitanes Generales; tres salas de conciertos en antiguas edificaciones religiosas: la Basílica Menor de San Francisco de Asís (sede de la Camerata Romeu), la Iglesia de Paula (sede de Ars Longa) y el antiguo oratorio de San Felipe Neri; un anfiteatro y un teatro de niños en la antigua Capilla de la Orden Tercera de San Francisco (sede del teatro La Colmenita), junto a otro de guiñol en fase de ejecución,

así como la sede del Teatro Retazos. Dos grandes Centros Culturales: el antiguo convento de San Francisco de Asís y el Hispanoamericano. El espacio público es escenario permanente de actividades culturales de diversa índole, desde conciertos y representaciones de ballet clásico y danza callejera, hasta los festivales de teatro Ciudad en Movimiento, o los masivos recorridos organizados en los veranos para el disfrute de las familias conocidos como Rutas y Andares, que movilizan a miles de personas de todas las edades anualmente.

El Historiador de La Habana ha comentado que *El centro histórico es el espacio de nuevas manifestaciones artísticas de teatro y danza callejera, de música clásica, coral y antigua; es sede también de festivales de habaneras, boleros y otros géneros musicales populares. Se puede afirmar que La Habana Vieja se va transformando en el espacio público de las más variadas manifestaciones culturales, y la ciudadanía va incorporándola a su cotidianidad.*

En los últimos diez años, un total de 10 millones setenta mil personas han visitado las instalaciones culturales administradas por la OHCH, de los cuales el 56.2% fueron cubanos, el 30.3% extranjeros y el 13.5% estudiantes. Como promedio anual fueron impartidas 1 784 conferencias, inauguradas 2 345 exposiciones, y realizadas 4 715, para un total de un millón diez y siete mil participantes en las mismas.¹

A manera de ejemplo de la labor desplegada por la Dirección de Patrimonio Cultural en un año (2007)², se puede constatar que se realizaron 14 conferencias de prensa y 30 coberturas a la prensa extranjera por parte del departamento de gestión comunicativa; Ediciones Boloña publicó 19 títulos, cuatro de ellos en coedición, participó en La FIL de La Habana ganando el segundo premio al mejor *stand* nacional; con respecto al trabajo de información, fueron adquiridos 5 593 documentos para el Archivo Histórico de la Ciudad, 361 por donación y 5 232 por compra; fueron atendidos 221 usuarios. En la Biblioteca Histórica Cubana y Americana Francisco González del Valle ingresaron 1 151 nuevos ejemplares agrupados en Rara, Cubana, General y Hemeroteca, a partir de 995 compras, 414 donaciones y 142 transferencias; fueron atendidos 539 usuarios y se prestaron 1 612 servicios. En la Fototeca se continuó el trabajo de digitalización de los fondos, se atendieron 174 usuarios que consultaron 7 985 documentos. En cuanto a la conservación y restauración del patrimonio mueble, fueron restauradas un total de 680 piezas, mientras

¹ Fuente: Dirección de Patrimonio Cultural OHCH.

² Ver Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana. Informe Anual, 2007.

que se elaboraron 205 elementos auxiliares. En el año el total de los visitantes a museos ascendió a 835 277 personas.

En el mismo año se realizaron 270 exposiciones temporales; 274 conciertos y espectáculos; 231 actividades infantiles y 162 para la tercera edad. El programa social del aula en el museo benefició a 720 alumnos. Se desarrollaron tres eventos propios: IV Encuentro Iberoamericano de Museos y Centros Históricos, el II Seminario Internacional de Arqueología y el Taller anual de Museología. Así mismo, el programa Rutas y Andares, en su séptima edición movilizó un total de 12 000 visitantes.

La Oficina cuenta también con una emisora radial, Habana Radio, que ya hoy emite a todo el territorio nacional, con una programación variada, actualizada y de alta calidad, de un perfil eminentemente cultural, que abarca una gran cantidad de temas específicos. La emisora cubre importantes eventos culturales relacionados fundamentalmente con la actividad de la OHCH, incluidos los más importantes conciertos que se han ofrecido en el Centro Histórico. También se encarga de registrar en soportes de audiovisual los diversos sucesos culturales, así como el avance de la obra rehabilitadora, estando también en capacidad de producir *spots*, mensajes de bien público y documentales que han tenido acogida en los medios televisivos nacionales. Produce además discos compactos, entre los que destacan los de la agrupación de música antigua Ars Longa, la Misa Cubana de José María Vitier o El Siglo de Alejo, que registra el patrimonio radial que se conserva del eminente escritor cubano. La emisora radial ha recibido más de una decena de premios de diverso tipo, en atención a la esmerada labor que realizan.

La revista especializada Opus Habana, de reconocido prestigio a nivel nacional e internacional (recibió en 2004 el premio de Mejor Revista junto a la casi centenaria revista Bohemia) y es otro de los órganos de difusión cultural con que cuenta la OHCH; desde 2004 sale al aire semanalmente un boletín digital que cuenta con más de 4 000 suscriptores.

Toda esta maquinaria cultural, puesta al servicio de la ciudadanía, de la preservación de la memoria de las tradiciones, de las costumbres, de los hábitos trasladados también al lenguaje de la propia arquitectura hacen de la recuperación conjunta del patrimonio cultural tangible e intangible una premisa estratégica e indisoluble, como testimonio que representan de los rasgos más genuinos de la identidad nacional.

En Cuba tenemos una cultura extrovertida, como buenos insulares, donde la calle y el espacio público y de reunión social adquieren un papel fundamental en el desarrollo de una identidad colectiva; también tenemos una cultura del zaguán, una cultura del patio, y

del pequeño jardín interior, que llaman al susurro, a la tranquilidad de las siestas, en contraste con los rasgos del carácter vital y explosivo que puede explicarse en la intensidad de la luz que el vitral colorido y estridente rompe en mil destellos, en las rejas de complicados arabescos, o en las decoradas fachadas con detalles que vibran en el violento contraste del sol y la sombra.

Pero también es el discurso del dialogo de ventana a ventana, de tan cerca que muchas veces se construían las casas, para garantizar la sombra en las calles.....el hablar con las manos, con los ojos, con los gestos, en esa soltura corporal que han ido modelando el clima y la mezcla de los diversos orígenes que han conformado nuestro pueblo. (Leal, 2005).

Participación ciudadana en el Centro Histórico de La Habana

Arq. Patricia Rodríguez Alomá, 2008

Estudios socio-económicos y encuestas a la población

Desde la creación del Plan Maestro para la revitalización integral de La Habana Vieja (diciembre de 1994), se tomó la decisión de realizar de manera inmediata un censo de población y vivienda y una encuesta a la población, a manera de conocer con exactitud las características de la sociedad sobre la cual comenzaría a incidir el plan rehabilitador que, a partir de la promulgación del Decreto Ley 143, comenzaría a desarrollarse a partir de una nueva dinámica de autofinanciamiento e integralidad de la acción, lo cual implicaba la atención directa de la problemática social del territorio.

Eran tiempos muy complejos, pues recién comenzaba la crisis económica más grave que ha padecido el país en las últimas décadas y la Nación había decidido que sería el turismo la línea de desarrollo más viable para paliar en el corto plazo la grave situación por la que se atravesaba. En absoluta concordancia con las políticas nacionales, en el Centro Histórico comienza también el desarrollo de una economía local a partir de la explotación de sus recursos culturales, de alto interés al turismo internacional.

Pero se trataba de un gran desafío, pues si no se atendían en primer lugar los graves problemas socio-económicos de la población residente, el impacto del turismo podía ser altamente nocivo.

De esta manera se realiza el primer censo de población y vivienda en 1995 pues la información con que se contaba estaba desactualizada¹; posteriormente se realizó otro en el 2001.

Contar con la información de los censos fue de vital importancia para plantear los primeros proyectos de corte social de gran envergadura en el Centro Histórico y que atendían directamente a problemas sociales comprobados en los datos de los censos.

Si bien es cierto que los datos sobre la vivienda comprobaban una vez más que el problema de mayor envergadura de La Habana Vieja era el mal estado técnico constructivo

¹ El último censo de población y vivienda realizado antes del comienzo del llamado “Período especial” databa de 1981.

de los edificios habitados², en una mirada realista esa problemática era imposible de abordar en el corto plazo, pues se requería de recursos que en aquel momento no se tenían, por lo que se tuvo que optar por el desarrollo de proyectos de carácter social de alto impacto sobre los grupos vulnerables y otros para el completamiento de servicios básicos en los Consejos Populares donde estos eran deficitarios³.

Al haberse aplicado un instrumento de levantamiento de la información especialmente diseñado para el Centro Histórico, se pudo llegar a conocer con exactitud la dinámica de transformación y/o adaptación que los pobladores habían adoptado para resolver sus problemas de habitabilidad, comprobándose un alto índice de autoconstrucción, pero sin ninguna conducción técnica, extrayéndose interesantes conclusiones:

La existencia de organizaciones de masas con amplios conocimientos de las peculiaridades a nivel de barrio y experiencia en la aplicación de programas sociales, repercute positivamente pues, el hecho de que los residentes estén organizados facilita el establecimiento de los canales de información–consulta que deseamos establecer para potenciar la participación popular. De esta manera, se hace más viable la posibilidad de otorgarle a los vecinos nuevos roles en el proceso de planeamiento y producción de viviendas, pues falta experiencia en los procesos participativos en relación con estos temas, en territorios altamente valiosos.

No obstante, la población del Centro Histórico ha tratado de solucionar en sus viviendas los problemas del espacio físico (derivados del aumento del número de convivientes por matrimonio, inmigración, nacimiento), funcionalidad, confort y estado constructivo, repartiendo físicamente las mismas, desglosándolas, con la ampliación de sus límites, construcción de barbacoas⁴ y/o realizando otros múltiples tipos de transformación (supresión o adición de tabiques divisorios, agregados de servicios, sustitución de cubiertas, aunque lamentablemente, al no contarse con una conducción técnica adecuada, estos recursos han sido mal utilizados, en su mayoría, provocando sobrecargas y humedades que conducen al aceleramiento del deterioro.

² No es un problema privativo del Centro histórico. Se trata de un grave problema extendido a todos los municipios centrales de La Habana, y cuya resolución implicará, sin dudas, el pronunciamiento a escala nacional sobre una política de vivienda priorizada.

³ Hogar materno – infantil, Centro de atención geriátrica, Clínica de rehabilitación pediátrica, Escuela primaria Mariano Martí, etc.

⁴ Nombre popular del *mezanine*, que busca la multiplicación del espacio de altos puntales subdividiéndolo en dos partes.

Ha faltado una comprensión y asimilación hacia el potencial que significa legitimar e impulsar los procesos de autoconstrucción y en consecuencia, aptitud e infraestructura técnico-jurídica para encauzar este proceso en un escenario de cogestión entre los entes estatales y la población. Ha faltado también la necesaria capacitación de técnicos y trabajadores sociales, la implementación de tecnologías constructivas, de diseño y planeamiento que facilite la intervención del usuario, la organización de los moradores y su adiestramiento, y otros mecanismos para otorgar un peso a la contribución económica de los moradores. (PDI, 1998: 55-56)

La realización del censo permitió seleccionar una muestra representativa para aplicar una encuesta de opinión a la población residente. Al igual que con el censo de población y viviendas, fueron aplicadas dos encuestas de opinión de la población (1995 y 1999).⁵

Los residentes estaban en disposición de participar en la solución de los problemas del Centro Histórico en una proporción del 84,3% en 1995 y del 90,8%, en 1999. Cuando fueron encuestados acerca de cómo llevarían adelante la reparación de su vivienda, se incrementaron en 1999 los que respondieron que comprando materiales y reparando por cuenta propia (de un 30% a un 35%), y los que lo harían a partir de la compra de materiales e integrando una brigada con los vecinos (de un 15% a un 20%). Por otra parte, cuando se les preguntó que cómo resolverían el dinero para arreglar su vivienda, las cifras se mantienen parecidas: alrededor del 40% plantea que con sus ahorros, aproximadamente un 36% plantea que a partir de un préstamo bancario y alrededor de un 20% que junto a otros vecinos.⁶

Como queda demostrado en el análisis comparativo entre ambas encuestas, se observa un crecimiento de la voluntad de participación en el proyecto rehabilitador por parte de los residentes, a partir de diversas modalidades. La comprobación de estas hipótesis, entre otros aspectos, incidió en la selección de uno de los barrios más deprimidos del Centro Histórico, para realizar un plan piloto donde experimentar diversas formas de participación, el barrio de San Isidro.

Taller de rehabilitación integral del barrio de San Isidro

El Taller de rehabilitación integral del Barrio de San Isidro se fundó en julio de 1996, con el objetivo principal de abrir un ‘laboratorio urbano’, donde poder ensayar diversos

⁵ Información disponible en Desafío de una Utopía (2001).en el presente año se ha aplicado otra encuesta y en este momento se procesa la información.

⁶ Datos de las encuestas a la población realizadas por el Plan Maestro en los años 1995 y 1999. Publicados en “Desafío de una Utopía”. Pp 241-257. En la actualidad (2008), se procesan los datos de una nueva encuesta aplicada este año.

mecanismos de gestión urbana y conceptos planteados desde el Plan Maestro, a un nivel de base. El financiamiento sería aportado por la Oficina del Historiador, comenzándose por un primer monto de un millón en moneda libremente convertible, que después de transcurrido el primer año se estabilizó en medio millón anual. La dirección sería a dos manos, encargándose de la parte metodológica el Plan Maestro y de la inversionista el Gobierno Municipal.

La experiencia de San Isidro, laboratorio al fin, ha sido una larga trayectoria de 'prueba y error'. Se han aplicado múltiples vías para enfrentar los graves problemas que presenta, algunas han resultado beneficiosas mientras que otras han significado un retroceso, pero sin dudas se han realizado experiencias muy importantes de planificación participativa, se ha involucrado a líderes formales e informales en el proceso y ha habido momentos de muy buena articulación con las estructuras administrativas y de servicios a nivel de barrio, como el Consejo Popular (creado especialmente para coincidir exactamente con los límites del territorio que sería beneficiado con la presencia del Taller), las Circunscripciones y los Consultorios del médico de la familia.

Se pueden reconocer cinco etapas por las que ha transcurrido la experiencia. Una primera, de 18 meses, que contó con la cooperación de 21 empresas estatales que fueron convocadas por el Gobierno Municipal y la Dirección del país, siguiendo el *modus operandi* de otros modelos que actuaban en la ciudad de La Habana. Esta dinámica permitió intervenir en 260 inmuebles, beneficiando al 40% de la población, obteniéndose un primer impacto muy positivo en la población en el corto plazo, que fue posible por la aplicación de una estrategia de actuación sobre el fondo que presentaba menos problemas técnico-constructivos.

Se aprovechó también para conformar la fuerza técnica del Taller y para realizar los primeros diagnósticos precisos.

Durante la segunda etapa, de un año de duración, se realizó un taller de microplanificación participativa, que resultó muy exitoso en su movilización de los representantes de la comunidad que identificaron los problemas más importantes, así como su prioridad de acción. Durante la etapa se rehabilitaron inmuebles para la educación, la cultura, el deporte y la recreación, altamente demandados por la comunidad.

La tercera etapa estuvo caracterizada por una intensa relación entre las estructuras de gobierno y el Taller, lográndose un plan estratégico participativo que fue presentado por el Consejo Popular ante la Asamblea Municipal del Poder Popular. El esfuerzo

mancomunado permitió definir acciones de corto plazo, más ajustadas a la realidad y a la demanda de los vecinos. Se logró eliminar la condición de albergados⁷ a muchas familias, a través de la realización de obras de emergencia en los inmuebles de alto deterioro.

En esta etapa se unifica definitivamente el accionar del Taller, como instrumento de planificación y gestión, el que, al mismo tiempo, es el brazo ejecutivo del Consejo Popular San Isidro. A su vez, el Consejo Popular rinde cuenta a la Presidencia Municipal, y de este modo deja de funcionar aislado y sin coordinación con el Taller, unificando a su vez el trabajo participativo de la comunidad y los márgenes de credibilidad y responsabilidad institucionales. (Coipel, Collado, 2002: 59)⁸

En la cuarta etapa (2000) el Taller pasa a ser dirigido por una nueva Dirección de Inversiones (UPI) creada al interior de la estructura de la OHCH, pasando de tener una relación de subordinación compartida con el Gobierno Municipal, a una exclusiva a la UPI, obviándose inclusive la necesaria articulación metodológica con el Plan Maestro. Las relaciones que se establecen a partir de ese momento con la administración del municipio son de colaboración. Si bien se pretendía que con esta decisión se impulsaran las obras en el barrio, a partir de una serie de recursos que el propio Taller administraría⁹, la dinámica cotidiana marcó otros derroteros.

La nueva subordinación trajo por consecuencia un paulatino cambio en la concepción del Taller, que se fue transformando de una entidad con un carácter integrador, en una unidad básica de inversiones, imponiéndose el criterio del proceso inversionista que fue desdibujando la vocación de trabajo comunitario que se desarrolló en las etapas anteriores. Inclusive, y por razones operativas de la organización de las inversiones de toda la Zona Priorizada para la Conservación, al Taller se le empiezan a derivar grandes inversiones de

⁷ Las familias que viven en edificaciones con riesgo de colapso por mal estado técnico constructivo de las edificaciones, es decir, edificaciones catalogadas como inhabitables, tienen “orden de albergue”, lo cual significa que deben ser trasladadas a otras edificaciones, donde si bien no existe el peligro de derrumbe, no tienen buenas condiciones en cuanto a privacidad y otros aspectos que la población valora altamente. Es por ello que muchas de estas familias se niegan a ser trasladadas y permanecen en los inmuebles peligrosos, donde en ocasiones se realizan labores de apuntalamientos (por entidades estatales responsables o por los mismos vecinos). Cada vez que un huracán amenaza con su paso por la zona (todos los años estamos expuestos a ese riesgo), dichas familias son evacuadas a edificaciones en el municipio previamente identificadas para tales fines.

⁸ Coipel, Manuel, Ramón Collado, 2002, p59. Los Centros Vivos. Programa CYTED. La Habana – México.

⁹ Se concibió que el Taller contara con almacenes de materiales, pequeños talleres de producción de partes componentes del edificio (carpintería, herrería), donde se formarían vecinos en los oficios de la rehabilitación, equipamiento para el traslado de los materiales y piezas, almacén de andamios y otras tecnologías afines, para alquilar a los vecinos, para una generalización del esfuerzo propio. Ninguna de estas ideas fueron posibles de aplicar pues recién estrenada la nueva estructura hubo una orientación de niveles superiores de centralizar todos los recursos, debido a la crisis económica.

otros territorios pertenecientes a diferentes Consejos Populares¹⁰, lo que indiscutiblemente atentó además contra las inversiones más específicas de la escala barrial. La presencia en el equipo de sociólogos o gestores urbanos comenzó a ser cuestionada.

A pesar de ello, el Taller intentó continuar con ciertos trabajos comunitarios, orientándola en las obras por esfuerzo propio, vinculándola a proyectos de corte medioambiental coordinados con otros actores territoriales, como el Grupo Estatal de la Bahía de La Habana, o coordinando festivales populares anuales que ayudaron a la cohesión vecinal.

Para comprender la dificultad para desarrollar procesos de participación ciudadana a escala barrial, hay que aclarar que la organización de las unidades básicas inversionistas subordinadas a la UPI respondían a una lógica sectorial, existiendo solo tres de carácter territorial: San Isidro (correspondiente con un Consejo Popular de La Habana Vieja), Malecón y Barrio Chino (correspondientes a sectores de diferentes Consejos Populares del Municipio Centro Habana), de las tres, solo San Isidro contaba con personal capacitado para desarrollar tales procesos. A los efectos de la participación popular, la lógica sectorial imposibilita la cercanía a los vecinos, no así la territorial, que responde a una acción más integradora.

La experiencia de San Isidro, hasta el momento, no ha sido posible extenderla a otros barrios, pero de ella se pueden extraer experiencias muy interesantes tanto de lo que funcionó como de lo que no. Para hacer efectiva una sistemática y amplia participación, no solo popular, sino también la de otros actores con intereses en el territorio, se requiere de la presencia en la escala barrial tanto de estructuras inversionistas con un espectro territorial, como de especialistas que coordinen tales procesos y que puedan interactuar con las estructuras más generales de planificación integral del desarrollo y con las organizaciones administrativas del poder popular y otras, en la base.

En la actualidad se está llevando a cabo una reestructuración de la Dirección de Inversiones (UPI) de la OHCH, con una tendencia a la transformación de las unidades básicas de inversión sectoriales a territoriales.

Aprovechando esta oportunidad, desde el Plan Maestro se está proponiendo que cada una de estas unidades contemple la inserción de un pequeño equipo¹¹ que se convierta en el elemento de retroalimentación entre las diferentes escalas de planificación y participación ciudadana.

¹⁰ Conjunto del Convento de Belén; reconversión funcional de los grandes almacenes de San José.

¹¹ Un sociólogo, un gestor/planificador urbano y un especialista en sistema de información territorial.

Líneas Directrices de la cooperación internacional

En 1998 entra al país un nuevo programa de cooperación internacional del Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas, el Programa de Desarrollo Humano a nivel Local (PDHL), que traía consigo una novedosa metodología para la identificación e implementación de la cooperación. En un inicio fueron seleccionadas tres áreas para la aplicación del programa: las provincias de Pinar del Río, Granma y el Municipio Habana Vieja.

Como parte de esta nueva filosofía, se requería de la creación de un Grupo Local de Trabajo, donde estuviesen representados los principales actores del territorio, es decir, un grupo de concertación para la aplicación del programa, responsabilizado con la redacción de un instrumento de planificación de la cooperación internacional, las Líneas Directrices de la Cooperación.

Hasta el momento actual, se han realizado tres ejercicios de planificación participativa, dos de los cuales han tenido una amplia aportación de los residentes.

Después de constituido el Grupo Local de Trabajo, comenzó en La Habana Vieja la primera etapa de programación local (noviembre – diciembre de 1998). Urgidos por la necesidad de no extender demasiado el período entre el arranque del Programa y el comienzo de los proyectos de beneficio local específicos, esta primera etapa de diagnóstico e identificación de las prioridades del territorio que permitiría la elaboración de la Líneas Directrices, tuvo que desarrollarse en poco tiempo y no contó con el mismo nivel de participación de la comunidad, como si sucedió en las etapas de programación posteriores. (Portieles, 2005: 85-86)

En este primer ejercicio participativo fueron usados diagnósticos sectoriales y los realizados por el Plan Maestro de la OHCH, lo cual permitió que de manera concertada entre las estructuras del Gobierno Municipal y de la Oficina del Historiador, se logran definir una serie de ideas proyecto que fueron presentadas a los cooperantes durante 1999 y 2000, año en que se realizó el segundo ejercicio de programación, esta vez sí con amplia participación ciudadana, representada no solo en su carácter de residentes, a través de sus líderes formales e informales, sino también formando parte de asociaciones y organizaciones presentasen el territorio. Las asambleas se desarrollaron en cada uno de los siete Consejos Populares del municipio.

Para desarrollar los talleres se utilizó la metodología de los 'Mapas de Riesgos y Recursos' , considerando que esta permite, de manera rápida y sin una capacitación previa demasiado compleja a los participantes, obtener un nivel de información muy preciso, amplio y georeferenciado, es decir, contar con un diagnóstico de los principales riesgos y potencialidades (identificados por la comunidad). Estos mismos talleres se efectuaron con las organizaciones y asociaciones más importantes y representativas, como la Federación de Mujeres Cubanas (con la que se realizó un taller específico para profundizar en la equidad de género) y las asociaciones de discapacitados (ANCI, ACLIFIM y ANSOC). (Portieles, 2005: 87)

En el 2002 se realizó un proceso de evaluación participativa del programa, donde se obtuvo como principal resultado un grupo de criterios para la selección y priorización de los proyectos de cooperación, así como los lineamientos estratégicos para identificar los proyectos y las áreas geográficas donde se concentrarían las acciones. Todo ello a partir de talleres participativos con la presencia de los jefes de proyectos, representantes sectoriales y de la comunidad.

El tercer ciclo de programación participativa ha sido en sí mismo una demostración de la apropiación del método por parte de actores locales...una muestra de la capacidad de aporte local a una metodología promovida por la cooperación internacional y evidencia la madurez alcanzada en procesos de tales características, (Portieles, 2005: 91) pues se aprovechó, para la actualización de las Líneas Directrices, el proceso de realización del Plan Estratégico Municipal.

Plan Estratégico Municipal

El Plan Estratégico del Municipio Habana Vieja comenzó en mayo de 2003, a instancias de una solicitud del Grupo para el Desarrollo Integral de la Capital (GDIC), para la realización de los planes estratégicos municipales.

Ya desde el año 1998 un importante sector del municipio, aquel que constituye el Centro Histórico de la capital, contaba con un Plan Estratégico, que había sido ampliado y actualizado en el 2001. Es por ello que cuando se convoca a la realización del Plan Estratégico del Municipio, la tarea se vuelve objetivo principal de trabajo de la Oficina de Plan Maestro de la OHCH, en tanto entidad reconocida en el territorio, con experiencia y capacidad técnico profesional como para acompañar el proceso al que se daba inicio.

Para la etapa de diagnóstico se contó con una amplia participación ciudadana a partir de la celebración de 11 talleres comunitarios, además de 6 talleres sectoriales. A partir de esta información fue confeccionada la matriz DAFO, que sirvió de base para la identificación y desarrollo de las Líneas estratégicas.

Atención a grupos vulnerables

Arq. Patricia Rodríguez Alomá, 2008

Integración a la vida cultural

En 1995, con el comienzo de la rehabilitación del espacio público de la Plaza Vieja y la consiguiente demolición del parqueo semisoterrado, que fue decidido a partir de la aplicación de técnicas mecánicas según proceso de consenso con los vecinos del lugar, se generó una situación de ruido extremo que comenzó a afectar las actividades de la escuela primaria enclavada en uno de los inmuebles del perímetro de la Plaza.

Ello conllevó al surgimiento de una experiencia, totalmente novedosa, para dar respuesta a la necesidad de continuar con el curso escolar, sin paralizar las obras de demolición. La iniciativa se denominó ‘el aula en el museo’ y consistió en generar al interior de la Casa Museo Simón Bolívar las condiciones necesarias para el traslado de la escuela.

De esta manera la institución cultural abrió sus puertas para la función educacional, generándose un mutuo enriquecimiento de ambas partes: los alumnos, al estar en un recinto altamente cualificado mejoraron su propio comportamiento, a la vez que comenzaron a recibir clases adicionales sobre el patrimonio cultural y las colecciones del museo; el museo se vio vivificado y renovado en una nueva dimensión de interacción con la comunidad.

Ya en 1997 el sistema del aula en el museo se había generalizado, sumando 10 aulas en los recintos, con un sistema de rotación de los alumnos cada seis meses. En 1998 se realizó una encuesta de opinión a estudiantes y profesores que habían sido beneficiados con el sistema del aula en el museo; entre otras estadísticas muy interesantes, el 85% de los maestros entiende que aumenta el interés por los museos, mientras que el 75% consideran que los niños mejoran la disciplina, aumenta la concentración de los alumnos y mejoran su educación formal; un 55% opinó que aumenta el rendimiento escolar. Por su parte los niños, ante la pregunta de por qué les gustaba estudiar en un aula museo, opinaron unánimemente que porque hacen actividades culturales, un 99,4% porque dan buena merienda, un 98,4% porque se enseñan cosas interesantes y las aulas son mejores que las

de las escuelas. El 4.81% mencionó como inconveniente el alejamiento de su casa y el 2,13% que no ven a sus amigos de otras aulas.

Esta experiencia pedagógica de avanzada, surgida de la propia praxis de la rehabilitación, y no de un gabinete teórico, fue generalizada como una iniciativa que posteriormente se ha usado indistintamente para la rotación de diversas aulas de las escuelas del territorio como una manera de estimular en los alumnos su relación con el patrimonio tangible e intangible, a la vez que también como residencia temporal de la actividad escolar mientras se rehabilitaban otras escuelas. El promedio de niños acogidos en el sistema de las aulas en el museo es de 600 alumnos al año.

La iniciativa ha generado una sinergia muy positiva, en tanto también los padres se han movilizado hacia los museos y los propios niños aprenden casi por un proceso de ósmosis, como dijera Eusebio Leal, Historiador de la Ciudad, a la vez que se convierten en pequeños embajadores de la cultura en sus barrios y en su ámbito de acción.

Por otra parte, considerando la salvaguarda patrimonial como un ejercicio de derecho ciudadano y una responsabilidad compartida, pensamos que ha de ser un deber permanente la sensibilización a favor de tan noble empeño desde las edades más tempranas. El Historiador de la Ciudad ha apuntado, ...nuestra experiencia de abrir los museos a las escuelas de educación primaria rompió con prejuicios francamente elitistas.

La creación de aulas en ellos – las llamadas Aulas-Museos – significó una revolución cuya consecuencia inmediata ha sido consagrar el principio de apropiación de los bienes culturales, en primerísimo lugar para la infancia... (Informe 1999, OHCH)

También durante esos años se desplegó un importante número de actividades extraescolares durante el curso, en las semanas de receso escolar y las vacaciones siendo beneficiados un gran número de niños provenientes de las escuelas de enseñanza primaria del territorio. Inclusive se rehabilitó un inmueble para dedicarlo a Casa del Estudiante ‘José de la Luz y Caballero’, donde se desarrolla una importante labor cultural con los niños y jóvenes del territorio.

Las actividades más comunes han sido: talleres de danza, teatro, artes plásticas, música y cultura en general; visitas dirigidas a instituciones culturales; concursos de pintura y literatura; conversatorios, etc.

Con un enfoque didáctico, coherente y creativo, la estrategia del trabajo infantil tuvo entre sus líneas fundamentales la vinculación de elementos de la educación sobre el patrimonio con el currículo escolar, la estimulación del conocimiento y el desarrollo de actitudes y habilidades en los niños para la protección y conservación del patrimonio

cultural y natural. En el programa de atención a los niños han estado implicadas 14 instituciones y han participado aproximadamente dieciocho mil estudiantes de los 26 centros de educación infantil de La Habana Vieja (23 de educación primaria y 3 de educación especial). (Informe anual OHCH, 2005: 38).

Paralelamente a esta atención especial a los niños por parte de la Dirección de Patrimonio Cultural de la Oficina del Historiador, se ha desarrollado una intensa labor con los adultos mayores del Centro Histórico, a partir de actividades de diverso género desarrolladas o auspiciadas por el sistema de museos y casas museo que esta dirección administra y en coordinación con los consultorios del médico de la familia del territorio.

Con diez años de creado, el programa de atención al adulto mayor continúa siendo una de las prioridades...Durante 2005 se planificaron 865 actividades, de las cuales se realizaron 647. Participaron 12 840 adultos mayores, de ellos 11 068 mujeres y 1 772 hombres.

Se realizaron 15 talleres, 148 encuentros con la historia, 204 conmemoraciones de efemérides, 244 visitas dirigidas integrales a las casas museos...El trabajo social con la tercera edad comprendió tertulias, peñas, talleres terapéuticos, de relajación, talleres de psicoballet, talleres artesanales, encuentros de música mexicana, de canción francesa y conferencias. (Informe anual OHCH, 2005: 38-39.)

La intensa labor desarrollada a partir del Programa Social desarrollado por la Dirección de Patrimonio Cultural da fe del interés por incorporar al adulto mayor a la vida cultural del Centro Histórico.

Asuntos Humanitarios

Desde hacía varios años, la OHCH se venía ocupando sistemáticamente de los planteamientos que la población de toda la ciudad, del resto del país y especialmente de los pobladores del Centro Histórico, dando atención a estas demandas en la medida de sus posibilidades; es por ello que en julio de 1997 se crea una Oficina de Asuntos Humanitarios, cuyas principales funciones serían: La atención a los residentes de La Habana Vieja puesto que la Oficina [del Historiador] tiene el empeño de la restauración material y social del Centro Histórico, estando, por consiguiente, en comunicación directa con la vida cotidiana de los habitantes. (Informe anual 1998, p 119. OHCH); la conducción del proyecto para residencia de ancianas del antiguo convento de Belén y para el programa de ayuda a los centros de educación y salud en La Habana Vieja.

Así mismo se vincularía a partir de ese momento al Plan Celia Sánchez Manduley, para brindar atención, en nombre de la Nación y del Comandante en Jefe, a las madres de los mártires de la Revolución cubana, así como a un grupo de relevantes personalidades del arte y la cultura, o a jubilados de la Oficina del Historiador, que por avanzada edad, problemas de salud, o carencia de familiares, requieren atención. (Informe anual OHCH: 1998).

Esta Oficina de Asuntos Humanitarios, radicada en el antiguo convento de Belén, ha desplegado una inmensa labor a partir de la aplicación de un criterio de progresividad en la prestación de servicios especializados, principalmente a la tercera edad, en la medida en que se han ido rehabilitando las diversas áreas del conjunto monumental.

La idea primigenia de dedicar el antiguo monasterio a residencia de ancianas ha evolucionado hacia un gran centro de atención comunitaria, en un concepto de Centro de Día, donde se desarrollan un sinnúmero de actividades. Además se ha sumado bajo su custodia y administración un sistema de viviendas protegidas para el adulto mayor que ya suman tres, donde los ancianos residen en pequeños apartamentos totalmente equipados y preparados para el caso de presentarse discapacidades derivadas de la propia ancianidad, a la vez que se dispone de áreas comunes donde realizar actividades sociales de intercambio entre ellos y con la comunidad vecina.

Este Centro también ampara a personas que requieren de ser evacuadas en contingencia de huracanes¹.

Ya en el año 2005, el Centro de Día acogió a 33 283 abuelos, 3 648 adultos, 1 896 jóvenes, 5 166 niños, 626 personas discapacitadas, para un total de 44 619 personas que participaron en las diversas actividades programadas. Además, en el plan de verano desarrollado en un parque infantil asociado al proyecto comunitario asistieron 78 niños diariamente.

La Residencia Protegida, primera del país, arribó a su tercer año con 12 inquilinos y 40 abuelos del Círculo, que se reúnen allí cada día; a ellos se les garantiza la alimentación y apoyo con útiles, medicamentos y chequeos médicos...Se concluyeron 9 cursos de computación para jóvenes de la comunidad, adultos mayores y trabajadores. (Informe anual 2005, p 87. OHCH)

¹ Durante el Huracán Ike (Septiembre de 2008), fueron acogidas 125 personas que tuvieron que ser evacuadas de sus lugares de residencia, de ellas 101 fueron ancianos, inclusive algunos de ellos encamados. Allí recibieron atención médica, alimentación y todo el apoyo que cada uno de ellos demandó.

Las principales actividades que desarrolla la Oficina de Asuntos Humanitarios son: juegos deportivos para jóvenes; talleres de ergoterapia; gimnasia con adultos mayores; encuentros de psico- ballet con pacientes con Síndrome de Down; encuentros intergeneracionales; concursos de poesía; conciertos; actividades con el Coro de Belén; talleres de artes plásticas, historia y heráldica; exposiciones de pintura; consultas de geriatría; desayunos con técnicas de reactivación de la memoria y de comunicación; talleres de arqueología; cursos de computación; círculos de interés sobre artesanía, enfermería y costura; visitas a museos; excursiones; recorridos por el Centro Histórico.

Instalaciones especializadas de salud

El comienzo de la nueva etapa en la rehabilitación del Centro Histórico, a partir de la aplicación del Decreto Ley 143, pautó una fuerte dinámica hacia la recuperación de edificaciones cuyo destino sería el sector terciario rentable, a manera de poder garantizar la subvención necesaria para el desarrollo de proyectos de corte social.

Es por ello que a pesar de que se tuvo conciencia desde un inicio de que el principal y más grave problema del territorio era el del déficit y mal estado de la vivienda, hubo que optar por dedicar los recursos que se podían destinar a obras sociales a aquellas que tuviesen una repercusión más amplia y que beneficiaran a mayor cantidad de personas.

Pero hay una realidad ineludible, es nuestra responsabilidad también generar los recursos con los que debemos solucionar los problemas. Ello conduce a una conclusión evidente: en los primeros años habrá que destinar un volumen importante de los fondos a aquellos proyectos que generen riquezas en un corto tiempo. Por supuesto, sin renunciar al proyecto cultural ni a los programas sociales, adoptando entonces una estrategia de priorizar aquellos que tengan un mayor alcance, o que beneficien a los sectores más vulnerables. (Informe OHCH, 1999: X.)

Además, estos proyectos de corte social ayudaron a perfilar la vocación de integralidad que acompañó al proyecto desde sus inicios y ayudaron a demostrar que los valores patrimoniales de un inmueble no son contradictorios con destinos específicos para la solución de servicios sociales comunitarios.

De esta manera se sucedieron tres proyectos pioneros, que resultaron prueba fehaciente de la voluntad de mantener el carácter residencial del Centro Histórico y sus servicios al hábitat: el Hogar Materno Infantil Leonor Pérez, el Centro para la Rehabilitación de la edad pediátrica Senén Casas Regueiro y el Centro Geriátrico Ramón y Cajal.

Como puede apreciarse, los tres son servicios de atención de la salud pública, que si bien eran brindados a la población, esta debía desplazarse hacia otro municipio para recibirlos. Indiscutiblemente resultó de una trascendencia fundamental el hecho de que embarazadas en riesgo, ancianos y niños con patologías motoras y del intelecto muy severas pudieran recibir la atención médica en las cercanías de sus viviendas, o al menos en su propio municipio de residencia.

Un significativo peso ha tenido en 1999 logrado en obras sociales, que responde a una voluntad y a una estrategia trazada con anterioridad. Un total de doce obras se han realizado, destacándose, por el impacto en la comunidad, el Centro de Rehabilitación Infantil...También obras para elevar la calidad de vida de la comunidad residente ha sido la apertura del Centro Geriátrico...la Sala Polivalente de San Isidro, el remozamiento de dos escuelas primarias y de tres consultorios médicos de la familia o la apertura del Parque Infantil La Maestranza. (Informe OHCH, 1999: VII.)

En años posteriores se han ido incrementando los servicios asociados al hábitat que han sido beneficiados con la rehabilitación de edificaciones y equipamientos de moderna tecnología, ya en muchas ocasiones acompañados por la cooperación internacional.

Inclusive ya se ha podido comenzar a incidir en la creación de fondos de vivienda en el Centro Histórico y en otros municipios que van dando respuesta al ingente problema.

Formación profesional para jóvenes²

La Escuela Taller Melchor Gaspar de Jovellanos fue creada el 6 de abril de 1992, a partir de un convenio de colaboración establecido entre la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) y la Oficina del Historiador de La Ciudad de La Habana, con el objetivo de formar a jóvenes en los oficios propios de la restauración, que prácticamente se habían extinguido y sin los cuales, cualquier proyección con respecto a la restauración sería imposible. Desde el año 2003 la escuela pasó a tener el patrocinio único de la OHCH. En la actualidad esta experiencia se ha ampliado a tres escuelas más.

La Escuela Taller fundacional ha desarrollado 9 ciclos desde su fundación, graduando un total de 705 jóvenes, atendiendo no solo su formación profesional, sino garantizándole empleos en las empresas constructoras del sistema de la OHCH. En los cursos de dos años reciben, además de las clases propias de la especialidad, cursos de matemáticas, dibujo técnico, historia de la arquitectura y cultura general. Al graduarse

² Todos los datos sobre la Escuela Taller, fueron ofrecidos por esa institución, a solicitud del Plan Maestro.

reciben un título de Obrero Calificado.

Como su propio nombre lo indica, los estudiantes realizan sus estudios en aulas docentes, en talleres de entrenamiento y directamente en labores propias de su oficio, vinculados a obras de restauración. En tal sentido es destacable la participación de jóvenes estudiantes en la recuperación de más de 60 obras en edificaciones tan significativas como el antiguo Convento y Basílica menor de San Francisco de Asís, el Palacio de los Capitanes Generales o la Iglesia Catedral. También han colaborado en la restauración de la Sede de la Oficina regional para la cultura de la UNESCO, y en la recuperación de palacios y casas coloniales de gran significación.

De los jóvenes que se acercan a la Escuela Taller en busca de una oportunidad de estudio, el 80% se ha encontrado sin vínculo laboral ni escolar y están entre los 17 y los 19 años de edad. La composición de su alumnado ha sido como promedio de un 80% de varones y 20% de mujeres, por ciento solo diferenciado en el último ciclo, donde la incorporación femenina subió hasta el 32%. En cuanto al origen de los muchachos, ha habido un predominio de los provenientes de los municipios centrales (Habana Vieja, Centro Habana y 10 de Octubre).

La escuela ofrece formación en 13 oficios, de los cuales seis se han mantenido en todos los ciclos (albañilería, carpintería, cantería, forja, pintura de obra, vidriería y yeso), los restantes oficios (arqueología, electricidad, jardinería, pintura mural, plomería y talabartería) se han impartido en atención a las necesidades y capacidades de empleo para los egresados.

En cuanto a la inserción laboral una vez graduados, se puede afirmar que la mayoría se vincula a empresas relacionadas con la restauración (62.1%) y de ellos el 29% a dependencias de la OHCH; el 13% se dedica a trabajos por cuenta propia, mientras que el 24% se vincula a otras actividades.

Sin dudas, la actividad de formación profesional para estos jóvenes ‘desvinculados’ de las funciones sociales ha sido una manera de atender a un grupo potencialmente vulnerable, en el sentido de brindarle la posibilidad de integrarse a empleos dignos, a la vez que ya desde que están estudiando perciben una modesta beca, alimentación y vestuario.

Generación de empleo³

Si una de las políticas principales desarrolladas por la Oficina del Historiador ha sido la generación de empleos directamente relacionados con el proceso de rehabilitación y con las nuevas actividades económicas que se han ido introduciendo en el territorio, una de las mas estratégicas ha sido priorizar la ocupación de los nuevos puestos de trabajo por los residentes del Centro Histórico o de los municipios vecinos (Centro Habana, Regla y Habana del Este), lo cual supone una mejoría económica principalmente para las familias que habitan en La Habana Vieja.

Para garantizar el cumplimiento de esta política fue creada en 1996 la Entidad Empleadora, como autoridad rectora, ejecutiva y metodológica de los recursos humanos del Sistema de la Oficina del Historiador.

Desde sus inicios, la Entidad Empleadora ha atendido un total de 13 111 personas. De esta cifra 3562 corresponden a La Habana Vieja, 2039 a Centro Habana, 460 a Regla, 1410 a Habana del Este, para un total de 7471 (57%), y el resto pertenece a los demás municipios. (Informe Anual OHCH, 2001: 281.)

Al cierre del año 2007, se habían generado por concepto de empleos directos un total de 13 216 puestos de trabajo, con un predominio en aquellos que fueron habilitados por el sistema empresarial, fundamentalmente por las empresas generadoras de recursos financieros que aportaron el 53,2% del total y por el sector de la construcción, que alcanzó el 25,5%; así mismo, el 13,2% de los empleos estaba relacionado con la actividad administrativa, de dirección o entidades especializadas.

Por otra parte, y atendiendo a los nuevos conceptos de empoderamiento de la mujer, las cifras son reveladoras, pues ellas ocupan el 34,9% de los puestos de dirección, el 51,2% de los puestos técnicos y el 35% de los puestos administrativos. Además de que puestos de dirección clave en el sistema de la OHCH están ocupados por mujeres (Dirección de Patrimonio Cultural, Dirección de Plan Maestro, Dirección Económica, Compañía Habaguanex S.A., Dirección de Inversiones, Dirección de Arquitectura Patrimonial, Dirección de Proyectos, por solo citar algunos ejemplos).

La mitad de los puestos de trabajo creados hasta el pasado año está ocupados por personas entre 26 y 45 años, lo cual representa una masa joven considerable. Mientras que el nivel universitario asciende al 17,8%.

³ Los datos manejados fueron ofrecidos por la Dirección de Recursos Humanos de la OHCH.

En un análisis comparativo entre los datos publicados en 2004, y la actualización al 2007, se puede apreciar que los empleos correspondientes a actividades relacionadas con la dirección, administración y entidades especializadas se redujo en un 12.5%, mientras que se incrementó en un 17,6% los empleos relacionados con las empresas generadoras de recursos financieros.

Por otra parte, se produjo un notable incremento del 19% en la fuerza laboral femenina, mientras que la masculina decreció en un por ciento similar. Los empleos de nivel superior tuvieron un discreto incremento del 2,9%.

Cultura y Desarrollo, ahí tenemos un ejemplo en La Habana Vieja, se ven cultura y desarrollo, ahí, contado, desarrollo real, ingresos reales importantes, que se van invirtiendo prácticamente todos, creando empleos en este momento de período especial. (Castro, 1998)⁴

⁴ Castro, Fidel. 1998. VI Congreso de la UNEAC

Programas de Vivienda

Arq. Patricia Rodríguez Alomá

Para mejorar la calidad del fondo habitacional y su incremento en el Centro Histórico, se han identificado diez programas, que cuentan en su mayoría con un financiamiento particularizado. Ellos son:

1. Nuevas construcciones en parcelas libres edificables y/o recuperación de edificaciones ruinosas

Han sido identificadas todas las parcelas donde podrán ser levantadas de nueva obra las viviendas, lo cual constituye un importante potencial. Entre los años 2000 y 2007 fueron construidos en el centro histórico 28 edificaciones con fin habitacional de interés social, con un total de 190 viviendas y una población de 784 personas beneficiadas.

...el Centro Histórico cuenta con numerosas áreas libres disponibles –producto de los sistemáticos derrumbes sufridos por las edificaciones- así como restos ruinosos de antiguos inmuebles los cuales constituyen un importante potencial para la construcción de viviendas nuevas. Según un estudio realizado en el año 2005, existen 17 152 m² distribuidos en todo el territorio, en los que es posible construir nuevas viviendas, es decir, que constituyen una reserva. Para su selección se tuvo en cuenta el tamaño de la parcela (entre medianas y grandes, por encima de los 100 m²), su ubicación en el territorio (asociadas a planes de inversión, en zonas que según las regulaciones urbanísticas se debe favorecer esa función o reforzarla) y la concentración o cercanía entre ellas, con el objetivo de hacer más eficiente el proceso constructivo. (Actualización del PEDI, 2008)

Si se estima un promedio conservador de cuatro niveles generalizados a todo el territorio, el mismo tendría una capacidad de 68 608 m² para la construcción de viviendas de interés social; si se considera un promedio de 60 m² por vivienda, se puede afirmar que en el territorio se está previendo un potencial de 1 143 viviendas nuevas.

La reconstrucción de edificaciones ruinosas se trata de un caso parecido a la nueva obra, pero la diferencia de aquellas es el hecho de que se aprovechan paramentos y se respeta la distribución espacial marcada en las huellas evidentes de la construcción anterior.

2. Rehabilitación de ciudadelas y su transformación en casas de apartamentos

Generalmente son edificaciones sobreocupadas cuya rehabilitación baja la densidad poblacional, por lo que un número importante de familias han de ser reubicadas en otras casas; esto puede ocurrir en nuevos fondos creados en el Centro Histórico o en otros municipios capitalinos. En la decisión de los núcleos que se quedan y los que se van, un problema realmente muy sensible, se tienen en cuenta diversos aspectos¹ y se desarrolla un proceso de negociación con cada una de las familias ‘afectadas’. Los núcleos familiares que se quedan viviendo en el Centro Histórico, acceden a su nueva vivienda con un carácter de arrendatarios, mientras que los que van a vivir a otros municipios lo hacen con un carácter de propietarios, habiendo salido todos de un régimen de usufructo gratuito², la nueva condición legal resulta más ventajosa que la que tenían antes de la intervención.

3. Viviendas protegidas para la tercera edad

Dada la gran cantidad de adultos mayores solos que existe en el Centro Histórico se decidió desarrollar un programa de viviendas especiales para este grupo considerado vulnerable. Se trata de edificaciones donde se han eliminado todas las barreras arquitectónicas y donde el anciano vive en pequeños apartamentos equipados para asumir la potencial discapacidad que genera el propio proceso de envejecimiento, garantizándole privacidad, a la vez que se crean espacios comunes para permitir la socialización entre los propios habitantes de la casa y con la comunidad. Además se les garantiza una atención geriátrica especializada. En la actualidad se cuenta con tres instalaciones de este tipo y se identifican otras localizaciones en el territorio con el objetivo de contar con al menos una en cada Consejo Popular.

¹ Se considera la extensión del núcleo familiar (en muchos casos conviven más de un núcleo por vivienda), la edad de los componentes (se favorecen para quedar en el lugar a los adultos mayores), el sentimiento de arraigo, la condición legal (hay casos de ocupantes ilegales), la discapacidad de algún miembro de la familia, entre otros aspectos.

² Con la Ley de Reforma Urbana, adoptada al principio de la Revolución, se consideró inmoral cobrar alquiler por toda aquella vivienda que no contara con las condiciones mínimas de habitabilidad, por lo que sus moradores pasarían automáticamente a la condición de usufructuario gratuito, una vez que se hubiese expropiado e indemnizado a su antiguo propietario. Esto fue aplicado a todas las ciudadelas y cuarterías. Si bien desde el punto de vista social había razones para implementar dichas medidas, transcurrido el tiempo se ha comprobado que aquella gran cantidad de inmuebles que quedaron bajo la tutela del Estado fueron desatendidos en su mantenimiento y por ende entraron en un ciclo de deterioro acentuado por el largo período de crisis económica iniciado en los 90.

4. Mejoramiento por obras inducidas

Con este programa se realizan obras de mejoramiento general en las viviendas que se encuentran sobre locales que han sido recuperados para una función terciaria o en aquellos edificios que se localizan en la colindancia inmediata de determinadas inversiones estratégicas. En tal sentido, las viviendas se benefician de toda una serie de acciones técnico constructivas que pueden ir desde el mantenimiento, la reparación de determinados componentes estructurales y de redes técnicas, la impermeabilización de cubiertas y eliminación de filtraciones en general, hasta la restauración de las fachadas.

5. Adaptación de locales

Con este programa se intenta lograr capacidades de vivienda en aquellos locales (básicamente plantas bajas de edificios mixtos) que reúnan condiciones mínimas para lograr la habitabilidad y el *confort* requerido.

6. Esfuerzo propio asistido

Este programa se ha desarrollado a partir de la identificación de aquellos residentes y tipos de obras que puedan ser asumidas por el propio residente, siempre que se asegure la posibilidad de su control a fin de garantizar la calidad, evitar el derroche, el mal uso y/o el desvío de los recursos asignados. Para ello se venden materiales para la reparación o ampliación de su vivienda. La asistencia técnica ha ofrecido también orientaciones precisas para que las acciones no perjudiquen la estabilidad del edificio, las conexiones inapropiadas entre redes técnicas, o la expresión de fachadas.

7. Transito

Para la realización de ciertas obras, sobre todo las de rehabilitación o las de emergencia, se precisa de un fondo donde poder ‘transitar’ a los residentes mientras se realizan las obras. En tal sentido han sido construidas viviendas de transito de nueva planta. Se trata de pequeñas viviendas en las que permanece la familia transitoriamente, mientras se resuelve una solución definitiva de regreso o reubicación.

8. Emergencia

La acción de emergencia, una de las más estratégicas, ha sido también una de las más complejas de implementar; de hecho no se ha podido generalizar y apenas se han realizado unas pocas, que tampoco han satisfecho totalmente a la población que supuestamente debía de haberse sentido beneficiada.

En primer término, para su implementación debe existir un trabajo social previo, de interacción con los vecinos para pactar el alcance de los trabajos, pues con ella no se resuelven los problemas de hacinamiento y falta de espacios. También deben identificarse

aquellos residentes que tienen capacidad y experiencia para trabajar en las obras de emergencia para vincularlos a los trabajos.

Por otra parte se trata de realizar obras en estructuras sumamente frágiles y peligrosas, por lo que generalmente requieren de una capacidad de viviendas de tránsito, que a pesar de existir en el territorio, no han sido asociadas a este programa, pues han estado beneficiando a otros programas de rehabilitación.

Por último, se necesita una fuerza técnica experta y equipada especialmente que conozca, de una parte, los valores patrimoniales que no deben ser afectados y por otra que sea capaz de realizar operaciones complejas en estructuras peligrosas, es decir una brigada especializada dedicada exclusivamente a estas obras, que no existe.

Si bien está considerada por los técnicos como una acción a generalizar por los beneficios que reporta (disminución del riesgo de colapso en lugares habitados, disminución de los evacuados en caso de alarma ciclónica, preservación del patrimonio cultural) aún no ha sido posible sensibilizar a todos los actores de la rehabilitación con la necesidad de destinar un fondo económico exclusivo para estas acciones y por ende, no se ha podido generalizar.

No obstante, están identificadas en detalle todas las edificaciones que deberían recibir esta acción en tres áreas estratégicamente ubicadas: la asociada a la zona que mayores beneficios ha recibido en cuanto a recuperación, es decir, aquella asociada al sistema de plazas, la zona del Prado y el barrio de San Isidro.

9. Mantenimiento

Esta acción se ha realizado básicamente como una manera de intervenir el fondo edificado para detener el deterioro. Es una acción de relativo bajo costo y alto impacto, pues ha incidido de manera positiva en la recuperación de la imagen urbana.

10. Recuperación de viviendas vacías

Esta acción, si bien es minoritaria, no deja de tener una importancia relativa, pues a partir de la identificación de las mismas, se han dedicado a resolver problemas puntuales de reubicaciones, ampliar en espacio a algún núcleo en ciudadela o han sido también usadas como viviendas de tránsito.

VALORES**INDICADORES****ARQUITECTÓNICOS**

- Existencia de Planes y acciones de protección y recuperación
- Permanencia de tipologías constructivas tradicionales
- Presencia e integración de la arquitectura contemporánea
- Pertinencia y compatibilidad de los usos
- Efectividad en la aplicación de la normativa de protección
- Modalidades de participación y organización de la población para coadyuvar en acciones de preservación del patrimonio
- Grado de compromiso con el patrimonio cultural. Afianzamiento de la identidad

**AMBIENTALES
PAISAJÍSTICOS**

- Calidad ambiental. Contaminación. Incidencia del clima, la erosión y otros
- Control de la contaminación visual y auditiva
- Identificación y prevención de riesgos naturales
- Estabilidad y preservación de los recursos: agua, tierra, vegetación
- Adecuación de las redes y servicios: agua, saneamiento, energía, sistema vial y otros
- Grado de compromiso con el patrimonio cultural. Afianzamiento de la identidad

SOCIALES

- Identidad y permanencia de la población
- Participación de la población en apoyo a su patrimonio
- Calidad de vida: Educación, Salud, Trabajo, Alimentación, Vivienda y otros.
- Existencia de planes y acciones para la promoción social

CULTURALES

- Reconocimiento del hecho cultural por la población.
- Permanencia del hecho cultural.
- Grado de autenticidad y respeto por el testimonio cultural
- Acciones tomadas para la difusión, promoción y educación patrimonial
- Fomento de equipamientos culturales
- Participación de creadores y artistas con proyectos culturales

HISTÓRICOS

- Reconocimiento del acontecimiento histórico por la población
- Afirmación de la referencia histórica, promoción y difusión
- Participación de instituciones: museos, archivos, bibliotecas y otras
- Grado de autenticidad y respeto por el testimonio histórico

VALORES	INDICADORES
ARQUITECTÓNICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de Planes y acciones de protección y recuperación - Permanencia de tipologías constructivas tradicionales - Presencia e integración de la arquitectura contemporánea - Pertinencia y compatibilidad de los usos - Efectividad en la aplicación de la normativa de protección - Modalidades de participación y organización de la población para coadyuvar en acciones de preservación del patrimonio - Grado de compromiso con el patrimonio cultural. Afianzamiento de la identidad
AMBIENTALES PAISAJÍSTICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad ambiental. Contaminación. Incidencia del clima, la erosión y otros - Control de la contaminación visual y auditiva - Identificación y prevención de riesgos naturales - Estabilidad y preservación de los recursos: agua, tierra, vegetación - Adecuación de las redes y servicios: agua, saneamiento, energía, sistema vial y otros - Grado de compromiso con el patrimonio cultural. Afianzamiento de la identidad
SOCIALES	<ul style="list-style-type: none"> - Identidad y permanencia de la población - Participación de la población en apoyo a su patrimonio - Calidad de vida: Educación, Salud, Trabajo, Alimentación, Vivienda y otros. - Existencia de planes y acciones para la promoción social
CULTURALES	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento del hecho cultural por la población. - Permanencia del hecho cultural. - Grado de autenticidad y respeto por el testimonio cultural - Acciones tomadas para la difusión, promoción y educación patrimonial - Fomento de equipamientos culturales - Participación de creadores y artistas con proyectos culturales
HISTÓRICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento del acontecimiento histórico por la población - Afirmación de la referencia histórica, promoción y difusión - Participación de instituciones: museos, archivos, bibliotecas y otras - Grado de autenticidad y respeto por el testimonio histórico

VALORES

INDICADORES

ARQUITECTÓNICOS

- Existencia de Planes y acciones de protección y recuperación
- Permanencia de tipologías constructivas tradicionales
- Presencia e integración de la arquitectura contemporánea
- Pertinencia y compatibilidad de los usos
- Efectividad en la aplicación de la normativa de protección
- Modalidades de participación y organización de la población para coadyuvar en acciones de preservación del patrimonio
- Grado de compromiso con el patrimonio cultural. Afianzamiento de la identidad

**AMBIENTALES
PAISAJÍSTICOS**

- Calidad ambiental. Contaminación. Incidencia del clima, la erosión y otros
- Control de la contaminación visual y auditiva
- Identificación y prevención de riesgos naturales
- Estabilidad y preservación de los recursos: agua, tierra, vegetación
- Adecuación de las redes y servicios: agua, saneamiento, energía, sistema vial y otros
- Grado de compromiso con el patrimonio cultural. Afianzamiento de la identidad

SOCIALES

- Identidad y permanencia de la población
- Participación de la población en apoyo a su patrimonio
- Calidad de vida: Educación, Salud, Trabajo, Alimentación, Vivienda y otros.
- Existencia de planes y acciones para la promoción social

CULTURALES

- Reconocimiento del hecho cultural por la población.
- Permanencia del hecho cultural.
- Grado de autenticidad y respeto por el testimonio cultural
- Acciones tomadas para la difusión, promoción y educación patrimonial
- Fomento de equipamientos culturales
- Participación de creadores y artistas con proyectos culturales

HISTÓRICOS

- Reconocimiento del acontecimiento histórico por la población
- Afirmación de la referencia histórica, promoción y difusión
- Participación de instituciones: museos, archivos, bibliotecas y otras
- Grado de autenticidad y respeto por el testimonio histórico

VALORES**INDICADORES****TERRITORIALES**

- Existencia de Planes y acciones coordinadas de protección y recuperación
- Permanencia de tipologías constructivas tradicionales
- Permanencia del ecosistema y formas de vinculación entre paisaje natural y paisaje cultural
- Pertinencia y compatibilidad de los usos
- Accesibilidad: Nivel de cobertura de los sistemas de comunicación y transporte
- Efectividad en la aplicación de la normativa de protección
- Existencia de órganos de aplicación de las normas e instrumentos técnicos y administrativos
- Modalidades de participación y organización de la población para coadyuvar en acciones de preservación del patrimonio
- Existencia y viabilidad de un Plan económico-financiero integrado de fondos públicos y/o privados
- Variaciones en el régimen de propiedad y del valor del suelo
- Impacto de las actividades económicas sobre el Patrimonio Cultural: Empleo, turismo, capacitación, comercialización, modos de producción, etc.
- Impacto de la economía informal sobre la recuperación de las áreas patrimoniales
- Grado de compromiso con el patrimonio cultural. Afianzamiento de la identidad

URBANOS

- Existencia de Planes y acciones coordinadas de protección y recuperación
- Permanencia de tipologías constructivas tradicionales
- Presencia e integración de la arquitectura contemporánea
- Permanencia del ecosistema y formas de vinculación entre paisaje natural y paisaje cultural
- Pertinencia y compatibilidad de los usos
- Accesibilidad: Nivel de cobertura de los sistemas de comunicación, transporte y áreas de estacionamiento
- Efectividad en la aplicación de la normativa de protección
- Existencia de órganos de aplicación de las normas e instrumentos técnicos y administrativos
- Modalidades de participación y organización de la población para coadyuvar en acciones de preservación del patrimonio
- Existencia y viabilidad de un Plan económico-financiero integrado de fondos públicos y/o privados
- Variaciones en el régimen de propiedad y del valor del suelo
- Impacto de las actividades económicas sobre el Patrimonio Cultural: Empleo, turismo, capacitación, comercialización, modos de producción, etc.
- Impacto de la economía informal sobre la recuperación de las áreas patrimoniales
- Grado de compromiso con el patrimonio cultural. Afianzamiento de la identidad

Los informes presentados avanzan indicadores concretos agrupados en campos diferentes que se presentan a continuación de forma esquematizada como instrumento de trabajo. Se destacan los que pueden ejemplificar mejor las diferentes propuestas agrupados en bloques temáticos para organizar los debates y las aportaciones. La ordenación que se describe a continuación puede sufrir remodelaciones para un mejor uso de las propuestas de indicadores. Debe entenderse también que, en muchas ocasiones, no se trata de indicadores en sí mismos sino posibles sistemas de indicadores que pueden reagruparse, desarrollarse y adaptarse para aplicarlos a los estudios de caso que vayan a ponerse en marcha.

1

Aspectos previos. Caracterización

Caracterización del objeto patrimonial y su tutela. Tipología del objeto declarado

- Territorialidad: urbana o rural
- Especialidad: compacto o disperso
- Estructura: monumento y entorno, conjunto histórico, ciudad histórica, paisaje cultural, paisaje urbano histórico

Tipología de la gestión de la tutela del bien

- Origen: eminentemente local, regional o estatal (o federal)
- Competencia: concurrente, compartida o exclusiva

Naturaleza

- Gubernamental
- Privada
- Comunitaria o mixta

2

Población y calidad de vida

Demografía

- Población absoluta: número de habitantes
- Densidad de población: número de habitantes por kilómetro cuadrado
- Crecimiento poblacional: tasa de crecimiento de la población por década o quinquenio
- Distribución por sexo
- Distribución por edad: número y porcentaje por grupo de edad: 0-14 / 15-64 / 65-más

Vivienda

- Viviendas habitadas con piso de tierra
- Viviendas con excusado o servicio sanitario
- Viviendas con lavadora
- Viviendas con frigorífico
- Promedio de ocupantes por habitación

Diversidad social

- Nivel de renta de la población
- Detección de situaciones de pobreza: población bajo niveles básicos de vida
- Nivel de concentración / diferenciación de grupos sociales

Educación

- Población de 15 años o más analfabeta
- Población de 6 a 14 años que no asiste a la escuela
- Población de 15 años o más con educación básica incompleta
- Hogares con individuos de 15-29 años con educación básica incompleta
- Programas de valoración cultural y natural
- Habitantes que han recuperado y revalorizado conocimientos agro ecológicos tradicionales

- Habitantes que han recuperado y revalorizado conocimientos constructivos y artesanales
- Eventos locales organizados para capacitación en relación con el patrimonio cultural

Necesidades básicas

- % Cobertura de servicios de agua potable y alcantarillado
- % Cobertura de redes de energía eléctrica. Consumo per cápita.
- Capacidad de los centros de transformación
- % Cobertura total y eficiencia del servicio de limpieza pública
- Eficiencia de las instalaciones y servicios de transporte y carga que operan en el lugar
- Instalaciones y servicios de comercialización de productos de primera necesidad
- Red de vigilancia y control de seguridad e higiene alimentaria
- Nivel de satisfacción en la calidad de los servicios: educación, vivienda, salud y cultura

Sistemas de comunicación

- Sistemas de comunicación instalados: telefonía, fibra óptica, telecomunicación
- Niveles de servicio: transporte, vialidad

3

Políticas públicas

Legislación

- Ordenanzas Municipales y leyes de rango regional y estatal en materia de preservación y revitalización urbana y paisajística
- Nivel de aplicación local de las disposiciones legales

Desarrollo social

- Control ambiental y conservación del patrimonio cultural en el desarrollo local y regional
- Desarrollo social e igualdad
- Derechos de la mujer, el niño, los adultos mayores y población en riesgo

4

Planificación urbana y paisajística

- Tipos de planes y programas en proyecto / ejecución

- Planes de manejo-conservación, aprobados
- Sitios y monumentos identificados, inventariados y evaluados en su estado de conservación
- Paisajes identificados, inventariados y evaluados en su estado de conservación
- Plan de Gestión de la biodiversidad y ecosistemas de las áreas naturales circundantes a la ciudad histórica
- Previsión de áreas de amortiguamiento
- Plan de Desarrollo aprobado
- Plan de Acción (POA) Aprobado
- Convenios interinstitucionales suscritos
- Programas de conservación del patrimonio cultural y manejo de las áreas naturales

- Instrumentos paisajísticos aprobados o en ejecución: planes, guías del paisaje, acciones, proyectos

- Sistema de seguimiento y monitoreo en funcionamiento

Recursos aplicados:

- El Plan cuenta con financiación y está en ejecución
- Recursos para acciones de conservación y manejo del patrimonio cultural y natural
- Cuota anual per capita en recursos asignados a través de la planificación
- Empleos especializados de la administración pública

Control de riesgos

- Niveles de cobertura de monitoreo de contaminación sonora, atmosférica, visual y otros
- Laboratorios para el monitoreo ambiental
- Dotación de hidrantes y equipos contra incendios y % de eliminación de cableado aéreo
- Nivel de control de áreas inestables, filtraciones de agua, rellenos y otros
- Nivel de conservación, rehabilitación y limpieza de barrancos, quebradas y otros accidentes naturales integrados en la escena urbana
- Afecciones en el paisaje
- Existencia de Planes de Prevención y Mitigación de Desastres Naturales

Tejido urbano y patrimonio

Eficiencia básica del tejido urbano.

- Potenciación del espacio público peatonal
- Garantía de presencia de servicios de proximidad
- Garantía de presencia de equipamientos

Espacio público

- Estado general del espacio público: obras realizadas, inversiones
- Ornamentación y mobiliario urbano: características, tipo, incidencia en la imagen urbana
- Redes de servicio público: estado de las redes, obras realizadas, inversiones
- Tránsito de vehículos: aumento del tránsito, áreas para estacionamiento
- Publicidad y señalización: impacto sobre la calidad de la imagen urbana
- Usos compatibles y no compatibles del espacio público, niveles de degradación
- Impacto del turismo en el espacio público

Transformaciones del suelo. Patrimonio arquitectónico / arqueológico / inmaterial

- Transformaciones en el tejido urbano: usos, tipologías, impacto sobre los valores del sitio
- Lotes vacantes: cantidad, localización, modos de ocupación
- Número de viviendas y de habitantes
- Estado general del patrimonio edilicio: grados de conservación, número y tipos de intervenciones de recuperación, usos compatibles y no compatibles, cambios de usos
- Registro: número y porcentaje de los inmuebles históricos que han sido inscritos
- Desarrollo de proyectos de inventario y recuperación del patrimonio inmaterial
- Desarrollo de proyectos de inventario y recuperación del patrimonio arqueológico
- Proyectos de inventario y recuperación del patrimonio industrial y arquitectura contemporánea
- Presencia del patrimonio arqueológico en el tejido urbano
- Diversidad arquitectónica: tipológica / cronológica

Arquitectura contemporánea

- Conservación tipológica en rehabilitaciones
- Inserción e integración de arquitectura contemporánea
- Impacto estético de la arquitectura contemporánea
- Renovación tipológica
- Impacto de la arquitectura contemporánea

- Renovación tecnológica
- Grado de aceptación por parte de los residentes
- Grado de aceptación por parte de los medios de comunicación

Tejido urbano con vínculos importantes con espacios naturales

- Superficie deforestada, reforestada, con vegetación nativa y dedicada al cultivo
- Inventario y situaciones de riesgo de flora y fauna (número de especies por tipo)
- Cobertura de vegetación (has)
- Cambio en la cobertura de vegetación (has) en zonas prioritarias de captación
- Superficie que cuenta con políticas públicas de planificación / conservación / recuperación
- Hectáreas quemadas y ubicación por tipo de incendio

Calidad del medio ambiente biofísico y urbano arquitectónico

- Programas y Proyectos de Inversiones privadas y estatales en materia de vivienda y servicios
- Programas de intervención y número de viviendas rehabilitadas
- % de recuperación y mantenimiento de áreas naturales
- % mantenimiento de la diversidad biofísica actual
- % de recuperación y mantenimiento de inmuebles
- % de casas rehabilitadas para uso de vivienda, turismo, comercio, otros
- % de mantenimiento de la autenticidad de inmuebles y espacio público de la ciudad histórica

Equipamientos

- Servicios y/o establecimientos de salud
- Servicios y/o establecimientos de educación
- Equipamientos de servicios culturales con tecnología adecuada
- Red coordinada de comedores, albergues y centros de refugio temporal
- Programas de defensa y apoyo a poblaciones en riesgo, extrema pobreza y abandono moral
- Atención a grupos y zonas de riesgo en prostitución, delincuencia, pandillaje y drogadicción

Actividades económicas

Empleo / Ingresos

- Artesanía e industrias culturales competitivas e innovadoras
- Comercio competitivo / renovación de los dispositivos comerciales
- Puestos de trabajo mantenidos y/o creados por las acciones de recuperación
- Ingreso promedio anual proveniente de actividades productivas
- Eventos nacionales e internacionales de manifestaciones artísticas y culturales locales
- Eventos y organizaciones culturales institucionalizadas (nacional e internacional)
- Empleo de la actividad turística - empleo generado en la ciudad histórica
- Empresas que operan en la ciudad histórica

Creatividad e innovación

- Incorporación de nuevas tecnologías. Promoción de las redes wifi en las ciudades históricas
- Diversidad de actividades económicas
- Índice de creatividad
- Compromiso urbano
- Capacidad de asociación de los habitantes
- Promoción de actividades culturales
- Compromiso por parte de las autoridades

Originalidad

- Movilidad poblacional
- Promovería de las actividades tradicionales
- Reducción de la tematización y fachadismo
- Mantenimiento de tipologías tradicionales
- Proporción arquitectura periodo preindustrial - arquitectura periodo postindustrial

Oferta turística

- Oferta hotelera. Establecimientos por categorías, plazas de alojamiento.
- Oferta de restauración. Restaurantes y cafeterías por categorías y número de plazas
- Comercio turístico y actividades artesanales. Establecimientos, características
- Elementos visitables y lugares de interés (monumentos, museos, etc.)
- Relación de empresas locales dedicadas al turismo: city tour, visitas guiadas, etc.
- Infraestructuras y equipamiento de acogida al visitante.

Demanda turística

- Demanda de alojamiento hotelero. Viajeros y pernoctaciones por años, meses...
- Visitantes a museos y monumentos, ocupación de espacios, ritmo de ocupación
- Consultas en los puntos de información turística.
- Movimiento de viajeros en el aeropuerto de la ciudad.
- Tipología de visitantes, imágenes y valoraciones, características personales

Dinámica del sector turístico

- Dinámica de la planta hotelera (ciudad/ ciudad histórica)
- Dinámica de la oferta de restauración
- Dinámica del comercio turístico y actividades artesanales
- Dinámica de empresas de receptivo
- Evolución de infraestructuras y equipamientos de acogida
- Evolución de viajeros y pernoctaciones
- Dinámica de la ocupación hotelera
- Evolución y dinámicas de las consultas en la Oficinas de Información Turística

Dinámica en el movimiento de viajeros

- Evolución de visitantes a museos y monumentos
- Evolución de autobuses turísticos
- Niveles de utilización turística de los espacios urbanos
- Dinámica de congresos y reuniones
- Evolución de eventos y oferta cultural con proyección turística
- Dinámica del turismo idiomático y de estudios

Indicadores relacionales del sector turístico

- Establecimientos y cimas turísticas en relación con la población residente
- Visitantes (turistas y no turísticos) en relación con la población residente
- Restaurantes y plazas en relación con población residente y visitante
- Comercio turístico en relación con el conjunto de establecimientos comerciales
- Funcionalidad turística de los elementos patrimoniales y museísticos
- Niveles de saturación turística de los hitos patrimoniales y capacidad de acogida
- Utilización turística de los espacios públicos y plazas de recreo urbano
- Relación turistas / excursionistas
- Presión urbanística de la actividad turística (hoteles, restaurantes, comercio turístico)
- Superficie de actividades turísticas en relación con los usos: residencial, comercial...
- Impacto del turismo en el patrimonio edificado. Adaptación de edificios para usos turísticos