







# **Patrimonio y ciudadanía**

## **Experiencias de participación en La Habana Vieja**





# Patrimonio y ciudadanía

## Experiencias de participación en La Habana Vieja

Plan Maestro-Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana  
La Habana, 2014

Colección Arcos  
Ediciones Boloña  
Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra  
**Agencia Suiza para el Desarrollo  
y la Cooperación COSUDE**



# **Patrimonio y ciudadanía**

## **Experiencias de participación en La Habana Vieja**

### **Dirección**

Patricia Rodríguez Alomá  
Pablo Fornet Gil

### **Autoras**

Martha Oneida Pérez Cortés  
Maidolys Iglesias Pérez

### **Edición y corrección**

María Victoria Pardo

### **Diseño y diagramación**

Glendys Cruz Wong

### **Imagen de portada**

(Concierto de homenaje a José Martí en la Plazuela del Ángel)  
Frank Baltodano de León

### **Fotografía**

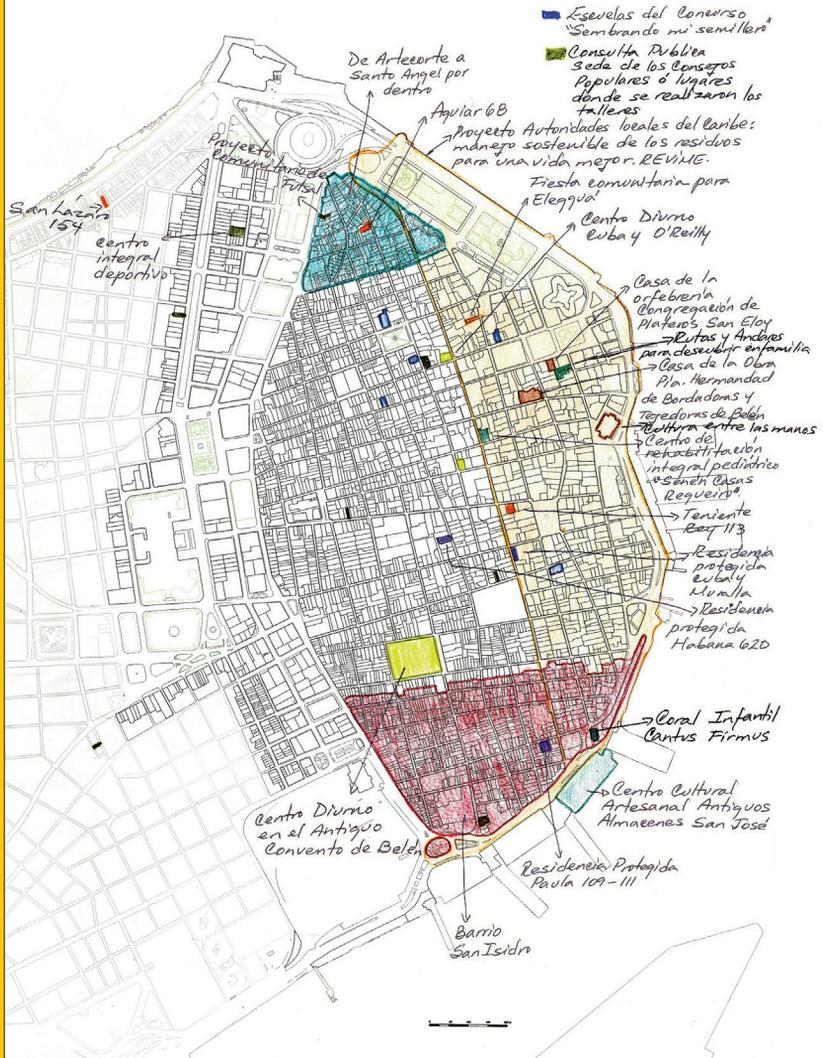
Jorge García Alonso  
Fondo de fotos de la Dirección General de Proyectos de Arquitectura y Urbanismo  
Fondo de fotos del Plan Maestro

© Plan Maestro para la Revitalización Integral de La Habana Vieja  
Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, 2014

© Sobre la presente edición: Ediciones Boloña, 2014  
ISBN: 978-959-294-112-0

Ediciones Boloña, Calle Tacón n. 20, La Habana Vieja, La Habana, Cuba

## Localización de las experiencias







A los ciudadanos del Centro Histórico,  
por mostrar con su quehacer, la grandeza de cada día.





# Índice

Prólogo	15
Introducción	19
<b>Los Centros Históricos</b>	<b>23</b>
Su función e importancia para el desarrollo de la sociedad	23
El Centro Histórico La Habana Vieja y la Oficina del Historiador de la Ciudad	25
<b>La participación social</b>	<b>29</b>
Un concepto difícil de definir	29
Dimensiones de la participación	32
La participación social en los centros históricos	38
<b>La participación social en el Centro Histórico La Habana Vieja</b>	<b>45</b>
Su rol en el planeamiento integral	45
Proyectos de participación social: caracterización y desarrollo	51
<b>GESTIÓN COMUNITARIA</b>	<b>51</b>
1. Rehabilitación del Barrio de San Isidro	51
2. De Artecorte a Santo Ángel por dentro	60
<b>RESCATE DE OFICIOS Y TRADICIONES</b>	<b>67</b>
3. Hermandad de Bordadoras y Tejedoras de Belén	67
4. Congregación de Plateros San Eloy	72
<b>VIVIENDAS</b>	<b>76</b>
5. Residencias protegidas para la tercera edad	77
6. Aguiar 68	80
7. San Lázaro 154	83
8. Teniente Rey 113	87



<b>CULTURA</b>	89
9. Rutas y Andares para descubrir en familia	89
10. Coral Infantil Cantus Firmus del Conjunto de Música	93
Antigua Ars Longa	
11. Fiesta comunitaria para Elegguá	98
<b>GRUPOS VULNERABLES</b>	102
12. Centro diurno en el Antiguo Convento de Belén	103
13. Talleres de accesibilidad	106
<b>ECONOMÍA LOCAL</b>	109
14. Centro Cultural Artesanal Antiguos Almacenes San José	109
15. Apoyo a emprendedores locales y a nuevas modalidades de gestión económica	112
<b>MEDIOAMBIENTE</b>	118
16. Actualización de la Estrategia Ambiental	118
17. Proyecto de residuos sólidos urbanos	122
<b>EDUCACIÓN</b>	125
18. Concurso: Sembrando mi semillero	125
19. Cultura entre las manos	129
<b>DEPORTE</b>	132
20. Propuesta de centro integral deportivo	132
21. Proyecto Comunitario Fútbol	139
<b>SALUD</b>	142
22. Centro de Rehabilitación Integral Pediátrico “Senén Casas Regueiro”	142
<b>PLANEAMIENTO INTEGRAL</b>	146
23. Consulta Pública	146
Conclusiones	152
Epílogo	155
Bibliografía	156



Nunca he creído en fórmulas y mucho menos en materia tan delicada como la restauración del patrimonio de una sociedad viva, cuyos pobladores se cuentan entre los protagonistas del proceso. Creo en el compromiso y la sensibilidad de quienes, aún en las peores circunstancias, defienden con vehemencia esta causa, comprometen voluntades y talentos y logran al fin que la tan necesaria belleza emerja como premio a la persistencia.

Eusebio Leal Spengler, 2009







## Prólogo

15

El presente texto constituye una obra imprescindible de difusión y de reflexión sobre nuestra actualidad urbana y los futuros que se pueden potenciar desde la continuidad histórica. Y no sólo por la obra de restauración de la cual el Centro Histórico de La Habana constituye un paradigma, más aún por la reconstrucción de la conciencia ciudadana de sus pobladores, convertidos en agentes de cambio, en practicantes y reconstructores de su cultura.

Nuevas calidades de vida en espacios deprimidos socioeconómicamente, pero con reservas culturales incalculables ven hoy, gracias al esfuerzo colectivo, la acción y vocación de renovación –más que de reconstrucción, de conservación y desarrollo– que ha implicado la obra sociocultural y de animación de la vida económica del Centro Histórico.

A ello ha contribuido su condición especial de gestión, modelo posible para toda la sociedad cubana, en variantes alternativas según los contextos y potencialidades diversas.

Junto e implicada en el crecimiento de los valores históricos y patrimoniales de la ciudad –otrora intramuros– hoy renace la cualidad humana en sus pobladores, como verdaderos protagonistas de sus nuevos espacios de reanimación sociocultural y económica... renace la vida desde el fondo de su rica historia.

Los proyectos productivos y sociales, generados a partir de las atribuciones especiales concedidas a la Oficina del Historiador, desde el autofinanciamiento territorial y de otras fuentes, han marcado la dinámica de los procesos de desarrollo de su patrimonio y población.

Como se explica en el texto, la participación protagónica de los pobladores en los proyectos generados en el territorio (desde su concepción, diagnóstico de necesidades, imbricación en la obra de restauración y empleo en actividades socioculturales y turísticas de la zona) y el beneficio derivado de su permanencia en la ubicación residencial renovada y culturalmente potenciada, ha constituido pieza clave de las acciones de transformación del Centro Histórico:



proceso de democratización de las decisiones cuya ejemplaridad podría ser transferida positivamente a diversas zonas del país.

16

Destaca la concepción e instrumentación de los planes de desarrollo territorial que desde los años 80 se implementan y culminan en el presente con el Plan Especial de Desarrollo Integral (PEDI), una modalidad de planificación desde abajo y en articulación con instituciones sociales y gubernamentales, desde las bases sociales involucradas en todas las fases de su diseño e implementación. Además de abrirse a nuevas formas participativas populares, puede estar indicando la dirección acertada de un proceso de transformación de la planificación centralizada, vigente en nuestro modelo de sociedad, que permita avanzar hacia un sistema socioeconómico participativo y solidario que responda a las necesidades y aspiraciones reales y sentidas de la ciudadanía, esencia de una renovada concepción socialista.

Los proyectos de participación social, con matices de autogestión, combinados con la gestión del Plan Maestro de la Oficina del Historiador y el apoyo del gobierno local y otras instituciones, son ejemplos de los éxitos en las nuevas formas de convivencia social para el desarrollo de las prácticas cotidianas y la calidad de vida de la población.

La incorporación a las acciones de desarrollo de diversos equipos multidisciplinarios, provenientes de diversas instituciones del Estado, académicas y de investigación del país, ha sido otra fortaleza promovida desde el Plan Maestro en la articulación de las miradas y realizaciones, integradas a los saberes populares, con perspectiva de actualidad y futuro.

Los proyectos reseñados en el texto dan fe de los avances en la visión de desarrollo propuesta: Rehabilitación integral del Barrio de San Isidro, Hermandad de Bordadoras y Tejedoras de Belén, Congregación de Plateros San Eloy, reconstrucción de viviendas, proyecto cultural Rutas y Andares, Conjunto Ars Longa y otros dirigidos a los adultos mayores, niños y grupos vulnerables.

La apertura y apoyo a espacios de economía local, de nuevos emprendimientos a partir de los Lineamientos de Actualización del Modelo Económico del país, y otros de comercialización de productos artesanales, incipientes cooperativas urbanas, constituyen



punto de referencia nacional, al igual que acciones de sostenibilidad ambiental como la actualización de su estrategia.

En especial –y por conocimiento y participación más directa en este proyecto– quisiera destacar el valor excepcional de Artecorte-Santo Ángel por dentro. Concebido originariamente desde la modalidad de emprendimiento cuentapropista, se ha convertido en un proyecto de vocación y acción socio-comunitaria de referencia, no sólo del Centro Histórico, sino del país e internacionalmente.

El modelo de liderazgo compartido, generado desde el Proyecto, arrastró –por imitación, contagio persuasivo e incentivo social y económico– a diversos actores estatales, privados y a instituciones comenzando por el Plan Maestro que, con certera visión le brindó su apoyo. Se comenta en el texto su evolución: De Artecorte a Santo Ángel por dentro lo que significa cómo, de un emprendimiento privado, se pueden articular diversos actores sociales, incluido el gobierno del Consejo Popular de la zona, para concertar acciones en beneficio de la población y el mejoramiento solidario de sus condiciones de vida, de las que ellos mismos participan y son constructores.

Con todos los proyectos, acciones y realizaciones se construye una nueva esperanza de vida para el país en el Centro Histórico, adonde habrá que volver la mirada una y otra vez, con el ánimo de que se extiendan más allá del antiguo territorio de intramuros para bien y felicidad de todos los cubanos.

Doctor Ovidio S. D'Ángelo Hernández  
Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS)





## Introducción

19

La educación popular es una rama de las ciencias sociales (específicamente de la pedagogía) que basa el proceso de aprendizaje de un individuo en la práctica, las experiencias, el razonamiento y el contexto social de éste. De ahí que ha proporcionado distintas metodologías de trabajo, entre ellas la de sistematizar con el objetivo de revisar el trabajo que se estaba realizando en América Latina con respecto a los procesos sociales. Posteriormente las ciencias sociales acogieron la sistematización como vía para realizar la investigación crítica e interpretativa de los fenómenos sociales.

La sistematización es una metodología que permite recopilar el trabajo realizado en torno a distintas prácticas, en disímiles campos como la experiencia docente, así como analizar los aspectos positivos desde el punto de vista metodológico y los negativos que entorpecieron o frenaron su desarrollo. Es útil para las organizaciones que desarrollan tareas de transformación social.

Este ejercicio de sistematizar conduce al perfeccionamiento y/o la mejora de la experiencia de que se trate. Además, es una oportunidad para producir conocimiento a partir de aprovechar el potencial de cada práctica, establecer el vínculo epistemológico entre teoría y práctica y la recuperación de experiencias valiosas de las que son portadores especialistas y ciudadanos, en el transcurso del período de creación y desarrollo de diversos programas y proyectos.

El elemento aglutinador de las experiencias que se presentan es la participación social. Este método resulta muy provechoso para el logro de grandes objetivos, al considerar los aportes de la sabiduría popular, junto a los criterios de especialistas y técnicos para cualquier empeño y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población.

Por la razón anterior el Centro Histórico La Habana Vieja muestra entre sus políticas conservar el carácter residencial garantizando la permanencia de la población residente según los parámetros de habitabilidad, densidad y calidad de vida que resulten más apropiados. De ahí que debe implicar a la comunidad no sólo como



ejecutante u observador de todas las acciones de rehabilitación, sino también como partícipe en la toma de decisiones, en la aportación de recursos humanos y financieros, y en la gestión y administración de los procesos.

La inclusión de la metodología de la participación en el proceso de rehabilitación del Centro Histórico ha otorgado cierta peculiaridad a varios de los programas ejecutados. El alcance de dicha participación se ha reflejado en los planes de ordenamiento elaborados para la rehabilitación integral del territorio.

En la presente sistematización se exponen veintitrés experiencias de participación social, cuyo accionar corresponde a áreas como la gestión comunitaria, el rescate de oficios y tradiciones, la vivienda, la cultura, la atención a los grupos vulnerables, la economía local, el medioambiente, la educación, la salud, el planeamiento integral y la gobernabilidad. Muestran la metodología de la participación desde los documentos de planeamiento urbano hasta la práctica cotidiana. Esta selección de experiencias se implementa desde finales de la década del noventa hasta el presente; algunas se mantienen, otras no.

El desarrollo de estas prácticas ha implicado la concertación de voluntades institucionales y personales para poder ejecutarlas. Entre ellas: el Plan Maestro para la Revitalización Integral de La Habana Vieja, la Dirección de Cooperación Internacional, la Dirección de Patrimonio Cultural, la Unidad Presupuestada de Inversiones, la Dirección General de Proyectos de Arquitectura y Urbanismo y la emisora Habana Radio, de la Oficina del Historiador; la Sociedad Civil Patrimonio, Comunidad y Medioambiente; y las direcciones municipales de Salud, Educación, Deporte y Trabajo, de La Habana Vieja; la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO); el Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS) y la Universidad de La Habana. Algunas partieron de la iniciativa de la Oficina del Historiador y otras de los ciudadanos residentes en el territorio, a los que la institución apoyó posteriormente.

Las experiencias muestran que, aun cuando resulta necesaria la participación para resultados más elevados, la capacitación entre técnicos, especialistas y ciudadanos también es importante. La participación no es un proceso sencillo, es necesario reconocer sus



etapas, características y tiempos, así como incluir la percepción de la realidad que tienen los sujetos involucrados. Además, se debe partir de que todos tenemos algo importante que aportar para enriquecer cualquier actividad.

21

La sistematización contiene un primer acápite referido a los centros históricos, su importancia y función, y una caracterización del Centro Histórico La Habana Vieja. En el segundo se abordan los aspectos teóricos referidos a la participación social y su vínculo con los centros históricos. El tercero muestra cómo la variable participación ha sido tratada en los documentos del planeamiento integral del Centro Histórico y se presentan, de las experiencias seleccionadas, creación y desarrollo, análisis e interpretación y formulación de propuestas transformadoras.

La variedad de los ejemplos muestran la integralidad del trabajo de rehabilitación social que desarrolla la Oficina del Historiador en el Centro Histórico. El enfoque de género y la atención al medioambiente son transversales.

Esperamos que otras instituciones de la Oficina del Historiador, del municipio La Habana Vieja y otras más allá de los límites de ese municipio, así como la ciudadanía, vean reflejados sus esfuerzos en bien del Centro Histórico. Deseamos que la presente sistematización contribuya a reconocer cuánto se trabaja en la inserción de la población en el proceso de rehabilitación y a mejorar las experiencias futuras.





## Los Centros Históricos

### Su función e importancia para el desarrollo de la sociedad

Durante décadas, el interés de los especialistas y en general de la comunidad internacional en relación con el patrimonio recayó principalmente en la protección y la conservación de los monumentos individuales, y no fue hasta mediados del siglo XX que comenzó a valorarse debidamente la riqueza cultural atesorada en los conjuntos históricos, por la inestimable contribución que hacían a la memoria y la identidad cultural de las comunidades que los habitan.

Con el transcurso de los años, la ciudad tradicional fue valorada como portadora de la memoria histórico-cultural que también debía ser preservada.

Ello se refleja en el epistolario referido al patrimonio. La Carta de Venecia, de 1964, define el monumento histórico como la creación arquitectónica aislada, así como el conjunto urbano o rural que da testimonio de una civilización particular, de una evolución significativa, o de un acontecimiento histórico. Enfatiza que se refiere no sólo a las grandes creaciones, sino también a las obras modestas que han adquirido con el tiempo una significación cultural. En las Normas de Quito (1967), se destaca la importancia de crear una conciencia pública, espacios de educación cívica, así como trabajar en la preparación de los recursos humanos necesarios para acometer el trabajo de restauración.

Fue por los años sesenta del siglo pasado que surgió el concepto de centros históricos tal y como se maneja hoy. Este tiene un doble significado, relacionado tanto con lo espacial como con lo temporal de estos territorios.

Cuando se habla de centros históricos se hace referencia a la ciudad antigua, un continente espacial que obedecía a determinados contenidos sociales, económicos y políticos. Es una ciudad herencia del impacto que provocó en ella el crecimiento económico y demográfico, antes de la concentración de fuerzas productivas que exigió el desarrollo del capitalismo industrial y que hoy trata de atarse



singularmente a la memoria colectiva de la ciudadanía por medio de su patrimonio edificado de la configuración de su plano y de sus monumentos.<sup>1</sup>

### Expresiones para hacer referencia a los centros históricos:

- Símbolo de poder, al contener las funciones de gobierno, religión y las finanzas.
- Lugar valioso, que suma al rico patrimonio físico heredado, valores intangibles.
- Lugar estratégico ubicado en la ciudad.
- La pieza más frágil en el tapiz de cualquier ciudad.
- Conjunto edificado de grandes valores simbólicos.

El reconocimiento a nivel mundial de los centros históricos ocurrió con la declaración de los de Quito y Cracovia, como Patrimonio Cultural de la Humanidad, en 1978.

La evolución del concepto de “centro histórico” fue pasando de la delimitación de las áreas a la delimitación de las “zonas de amortiguamiento”<sup>2</sup> para proteger a dichos centros. Tras la tradición de intervención en los centros históricos, estos pueden verse como objetos de conocimiento y actuación.

Como parte del proceso de recuperación, los centros históricos pueden y deben ser territorios de innovación, asociado a la originalidad, creatividad y mejora del entorno, tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo. La innovación que se genera en estos territorios influye positivamente en el desarrollo de la ciudad.

En los últimos tiempos se considera a los centros históricos como los nuevos lugares para el desarrollo urbano, en tanto el proceso de crecimiento de las ciudades se ha transformado de centrífugo a centrípeto, registrándose, por una parte, la implantación en las zonas céntricas de la urbe de aquellos sectores que han sobresaturado las

<sup>1</sup> Lam González, Yen. “Los centros históricos bajo la influencia de la globalización”. Recuperación integral de centros históricos (Antología). Editorial Caminos, La Habana, 2010, p. 84.

<sup>2</sup> Zona definida para proteger el Bien declarado ante problemas que se originan fuera de sus límites, preservar y realzar su integridad. Establece o facilita las relaciones entre el área protegida y aquella que la rodea.



periferias y por otra, un retorno de los intereses inversionistas por la condición de centralidad y prestigio simbólico que ofrecen las áreas más antiguas de la ciudad.<sup>3</sup>

25

## **El Centro Histórico La Habana Vieja y la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana (OHCH)**

La villa de San Cristóbal de La Habana se fundó en 1519. Su espacio físico fue distribuido según la tradición del campamento romano, con una plaza mayor alrededor de la cual se situaban los poderes principales: civil, militar y religioso. En esta plaza, la de Armas, existía un árbol que cumplió la función conmemorativa o simbólica de la jurisdicción del cabildo y punitiva, pues era lugar de castigo de los esclavos y negros libres.

Hacia 1538 el poblado no sobrepasaba los setenta u ochenta vecinos y sus moradas eran simples bohíos de madera con piso de tierra y cubiertas de yagua o guano. Después de 1540 la villa se convirtió en lugar de estadía de los buques que hacían el viaje de retorno a España. Esta condición transformó la fisonomía del poblado, “al propiciar su expansión urbana y convertirse en ciudad de servicios, lo que generó una fuente creciente de riquezas”.<sup>4</sup>

Un punto céntrico de la plaza fue elegido para ubicar el Castillo de la Real Fuerza. De esta forma la garantía de la defensa del territorio desplazó las funciones civiles de aquel espacio y repercutió en el orden urbano. Por ello surgió la Plaza Nueva (luego Vieja) para la realización de actividades festivas y mercantiles.

En 1592, la villa se transformó en ciudad. Posteriormente el tejido urbano fue ensanchándose con la concesión de solares para viviendas, la regulación de las calles, la construcción de la aduana y la implantación de las órdenes religiosas regulares. Aledaños a los templos se construyeron plazas como la Plaza de San Francisco, la Plaza de la Ciénaga (luego de La Catedral) y la Plazuela del Santo Cristo del Buen Viaje.

A finales del siglo XVIII hubo transformaciones en la ciudad desde el punto de vista de la política y la administración por las

<sup>3</sup> Lam González, Yen. Op. Cit., p. 83.

<sup>4</sup> Colectivo de autores. Plan Especial de Desarrollo Integral. Avance, La Habana, 2011, p. 17.



reformas borbónicas, mientras que la decadencia de las flotas reconvertía la función de La Habana de puerto escala, en centro exportador de la plantación azucarera.

En las primeras décadas del siglo XIX se desarrolló el plan de obras públicas, ornamentación y saneamiento de la ciudad. Sus resultados fueron visibles en intramuros y extramuros, con el surgimiento del Paseo de Tacón y la Calzada de San Luis Gonzaga. La prolongación del área urbanizada condujo a que la ciudad antigua fuera quedando en un extremo de la ciudad y a inicios del siglo XX se encontraba densamente poblada y con alta concentración de actividades comerciales.

Los cambios socioculturales y económicos a partir de la sexta década del siglo XX impidieron que continuaran los procesos de desequilibrios y de pérdida del Centro Histórico. No se alteró la trama por la especulación del suelo o el progreso automotor, tampoco hubo recursos para garantizar un mantenimiento sistemático.<sup>5</sup>

Fundada en 1938 por el doctor Emilio Roig de Leuchsenring, la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana es conducida, desde 1967, por el doctor Eusebio Leal Spengler.

La Habana Vieja y su sistema de fortificaciones fueron declarados desde 1978 como Patrimonio Cultural de la Nación, e incluidos por la UNESCO en la Lista del Patrimonio Mundial en 1982, lo cual significó una responsabilidad para el Estado, en el sentido de garantizar su salvaguarda, iniciada en 1981 con la puesta en marcha del Primer Plan Quinquenal de Restauración. Para la implementación de los planes quinquenales, el Estado asignó centralmente a la Oficina del Historiador un presupuesto, aplicado hasta inicios de la década de los años noventa, cuando la grave crisis económica que afectó al país por la caída del bloque socialista, obligó a modificar la forma de financiamiento.

Con el nuevo modelo de gestión, a partir de 1993, de órgano subordinado al gobierno de la ciudad, la institución se supeditó directamente al Consejo de Estado. Desde esa fecha cuenta con un fuero legal especial que le permitió ampliar su autoridad en la rehabilitación del Centro Histórico, mediante un proceso económico autofinanciado e integral.

El Centro Histórico La Habana Vieja posee, en 214 ha, 3 370 edificaciones (550 con alto valor arquitectónico) y una población

<sup>5</sup> Idem, pp. 23-24



de unos 66 000 habitantes en más de 22 000 viviendas. Este bien cultural presenta, además, numerosas funciones sociales, comerciales, administrativas y culturales. Las construcciones de mayor valor cultural han sido restauradas o rehabilitadas, garantizándose la preservación de la trama urbana original y los aspectos formales del conjunto.

27

La obra que desarrolla la Oficina del Historiador pone especial interés en proteger y revitalizar no sólo las edificaciones valiosas, sino todo el conjunto urbano del Centro Histórico, al tiempo que profundiza en la obra social y la atención a la población residente.





# La participación social

29

## Un concepto difícil de definir

La participación es un fenómeno social afín al desarrollo económico, cultural y político alcanzado por una sociedad, vinculado a las necesidades e incentivos de los distintos grupos y sectores que la integran. En general, es un fenómeno de contenido y orientación eminentemente humano que implica capacidades, condiciones, posibilidades y motivaciones (Dávalos, 1997).

También la participación puede ser vista como proceso con respecto a sí misma, puede evolucionar o involucionar a través del tiempo, alcanzando estadios superiores de desarrollo. La práctica ha demostrado que la participación amplía, casi siempre, sus márgenes al potenciar la preparación de los miembros de la organización para tomar decisiones conjuntas, así como las expectativas de incidir más activamente en las decisiones que los afectan. Estos autores reconocen que el proyecto autogestionario, como expresión de un estadio superior de participación, es “un proceso de experiencias, de maduraciones, un proceso educativo, ligado a praxis concretas, que se desarrolla por pasos”. La noción de proceso lleva a considerar la participación como algo complejo, interconectado, dinámico, dialéctico, multideterminado, gradual, evolutivo, compuesto por etapas y no como un fenómeno inerte cuya configuración tuvo lugar de una vez y para siempre.

Ahora bien, ¿qué es la participación? Probablemente sea este uno de los conceptos más controvertidos de las Ciencias Sociales, debido a la importancia y complejidad que se le atribuye al fenómeno que designa, la pluralidad de significados que adquiere en los más disímiles contextos, la amplia gama de formas en que puede manifestarse —con marcadas diferencias cualitativas entre sí— y la diversidad de puntos de vista al respecto. Participación es una palabra de uso frecuente, tanto en el lenguaje científico, como en el común. En ambos, tiene múltiples significados y se utiliza para designar situaciones de naturaleza diferente. Su riqueza semántica, si bien facilita la comunicación,



a falta de otra palabra más precisa para designar un fenómeno en un momento determinado, puede ocasionar serias incomprensiones si no se define el sentido en que está siendo utilizada.

Sobre la definición de participación varios autores han destacado su conflictividad (Mato, 1999 y Domínguez, 2004), amplitud (Domínguez, 2004; Linares, 2004 y Arenas 2004), imprecisión y escaso valor instrumental (Thevoz, 1999), ausencia de consenso y posibilidad de ser cuestionada (Mato, 1999). Para Linares esta situación ha llevado a algunos expertos a considerar la participación como una noción de escasa utilidad conceptual, ya que su elasticidad permite contemplar situaciones marcadamente diferentes entre sí, que van desde las que rozan con la exclusión, hasta aquellas donde se comparte o delega el poder para tomar decisiones trascendentales.

Por otra parte, sin adoptar una posición extrema como la anterior, pero reconociendo la complejidad y diversidad que encierra, consideramos que la participación como concepto conserva su utilidad, siempre y cuando se defina con claridad y se especifique el tipo de participación al que hace referencia. Algunos autores consideran que una adecuada definición debería ajustarse al ámbito (político, económico, comunitario, etc.) y nivel (macro o micro) en que se analiza.

“La participación, en tanto creación de un sujeto activo, conlleva a desarrollar una cultura de la participación, en el entendimiento de que se hace necesario educar para participar, es decir, recrear la cultura de la participación, a partir de las diversas modalidades de educación o formación, y de la realización de proyectos, donde ella se favorezca” (Socarrás, 2004:24). Se le identifica como “el eje central que posibilita incrementar y redistribuir las oportunidades de los actores sociales en los procesos de toma de decisiones” (Linares, 1996:11).

Para el sociólogo cubano Roberto Dávalos, la participación social es un proceso “que está vinculado a las necesidades y motivaciones de los distintos grupos y sectores que integran la misma, así como a la dinámica de las relaciones establecidas entre ellos en distintos momentos, condiciones y espacios, lo que va conformando todo un conjunto de redes que estimulan u obstaculizan el desarrollo de auténticos procesos participativos” (Dávalos, 1997:22); en función



de sus aspiraciones, incrementando su autonomía, afirmando su identidad y reconociendo sus intereses.

No debemos olvidar que la participación, eje transversal en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), constituye un derecho político, social y humano, según plantea ese programa, “debe ser un elemento esencial del desarrollo, el derecho de la población a decidir sobre aquello que influye en sus vidas, implica la distribución del poder en la sociedad y la transformación del concepto de desarrollo, este debe centrarse en el ser humano que pasa a ser considerado como motor a la vez que objeto del desarrollo y al que se le atribuye la capacidad y necesidad de participar activamente en los procesos de ampliación de sus propias oportunidades: así el ser humano es fin y medio del desarrollo, su objetivo y su agente esencial” (PNUD, 1997:28).

Después de examinar varias definiciones de participación formuladas desde ámbitos y niveles diferentes, reconocemos dos grandes tendencias: las que se centran en las relaciones de poder y específicamente en el acceso a la toma de decisiones, y las que contemplan un espectro más amplio de formas de participación, concibiéndola como la posibilidad real de tomar parte en un proceso, que surge de una necesidad percibida, tiene un fin específico y responde a determinados intereses.

Para los autores que se ubican en la primera tendencia, la participación implica necesariamente, compartir o redistribuir el poder y por tanto “intervenir”, “incidir”, o “influir” en el proceso de toma de decisiones. Desde esta perspectiva, participar es intervenir en una, en varias o en todas las etapas del proceso de decisión. Ambas tendencias tienen su lado positivo y su lado negativo.

La primera tendencia tiene la virtud de destacar como aspecto central de la participación la distribución equitativa del poder, sin el cual se convierte en un simulacro o en un acto aparente de construcción conjunta de decisiones. También destaca las formas en que la participación cobra verdaderamente sentido. Su desventaja principal es que deja fuera del análisis, modalidades de participación cualitativamente inferiores pero que pueden tener una contribución importante en el curso de un proceso. Un ejemplo de lo que excluye, sería la participación en el diagnóstico de problemas o en la



formulación de demandas. Tanto los problemas como las demandas pueden originar procesos de decisión, pero no forman parte de él. La consulta y la información, son también formas excluyentes así como la resistencia.

Las definiciones que se inscriben en la segunda tendencia tienen el mérito de contener todas las formas de participación posible, desde las más elementales hasta las superiores. Esto, que es su principal ventaja, es al mismo tiempo su principal desventaja, al no discriminar entre formas cualitativamente diferentes entre sí y agrupar en un mismo concepto tanta diversidad. Nuestra definición de participación se inscribe en la segunda tendencia. Hemos preferido contemplar la diversidad de situaciones en que puede manifestarse, en lugar de reducirlas en aras de alcanzar una “mayor” precisión conceptual.

### Dimensiones de la participación

La participación es un fenómeno mucho más complejo de lo que usualmente se piensa. Es común escuchar valoraciones sobre su estado en términos de mucha o poca participación, o en términos de existencia o inexistencia de la misma. Juicios de este tipo reflejan una visión reduccionista, centrada en lo cuantitativo y generalizadora, al no discriminar la forma en que se expresa en los diferentes sujetos y en los diferentes temas que abordan. Es imposible que exista una organización, donde no haya participación y es poco probable que en ella, todos participen de la misma manera, con la misma intensidad y mantengan un comportamiento similar en todas las situaciones que enfrentan.

**La participación debe ser analizada en diferentes dimensiones:**

- 1. Sujeto de la participación:** esta dimensión indica quiénes participan, por lo que su análisis permite precisar los actores a los que se hace referencia cuando se examina la participación. En una organización o en un proceso, regularmente participan diferentes personas o actores, cada uno suele hacerlo de formas diferentes, por lo que tiene poco sentido hablar de la participación en abs-



tracto o en general, sin especificar el sujeto al que se hace referencia. “El sujeto de la participación puede ser un individuo, un grupo, la organización, las instancias superiores, etc.” (Coraggio, 1987:32). Lo importante es que su identidad como actor esté claramente determinada.

2. **Objeto de participación:** esta dimensión señala en qué se participa. La participación siempre es de alguien sobre algo, no existe en abstracto. En la literatura aparecen diferentes clasificaciones de objeto de participación. Por ejemplo, Sarasua y Udaondo (2004) reconocen la participación en tres ámbitos fundamentales: la propiedad, los beneficios y la gestión. Al respecto, Schein (1982) ofrece una clasificación de áreas de participación más amplia y estructurada.
3. **Objetivo de la participación:** todo acto participativo tiene una finalidad. Como reconoce Arenas (2004), se trata de una conducta orientada hacia una meta. El objetivo, que expresa el para qué se participa, puede estar más o menos claro, responder más a los intereses de una parte que a los de otras y tener un sentido de orientación diferente para cada una de ellas. Cuando los objetivos son claros y responden a los intereses de los participantes, el compromiso con la tarea aumenta y el desempeño es cualitativamente superior. La finalidad de la participación en un área concreta, no siempre es la misma, puede variar o redefinirse en función de nuevos intereses o de los logros de los participantes.
4. **Alcance o trascendencia de la participación:** hasta cierto punto esta dimensión puede considerarse el resultado de la combinación de las dos anteriores. Se pondrían de manifiesto “habilidades que favorecen la interacción efectiva como la escucha activa, la negociación, la mediación, el establecimiento y respeto de reglas grupales” (Coraggio, 1987:36).
5. **Formas o niveles de participación:** esta dimensión es la más importante de todas, porque permite conocer el rol desempeñado



por las partes en el proceso participativo. Las formas en que se manifiesta la participación expresan “grados diferentes de involucramiento en este proceso” (Linares, 2004:35).

Esto no quiere decir, que en todas las circunstancias, las formas superiores son preferibles a las inferiores. Como señalábamos anteriormente, la pertinencia de una u otra forma de participación, depende de múltiples variables, por lo que no existe una que por sí misma, sea mejor que las demás.

La forma en que se participa puede cambiar a lo largo del tiempo. En ocasiones puede transitar hacia formas superiores y en otras hacia inferiores. Regularmente “se participa de diferentes formas en una organización y hasta en un mismo proceso, por lo que esta dimensión siempre debe analizarse con respecto a un objeto determinado de participación” (Linares, 2004:35). Las clasificaciones de formas o niveles de participación que pueden encontrarse en la literatura, no difieren sustancialmente entre sí. Algunos autores además de reconocer las formas típicas hacen referencia a variantes que pueden encontrarse al interno de algunas de ellas. En la tipología que presentamos a continuación mencionamos tanto las formas como las variantes identificadas en los casos correspondientes, con el propósito de ofrecer una mayor definición del rol que un sujeto puede asumir en un proceso participativo.

Otro aspecto que parece importante destacar antes de tratar las formas o niveles de participación, es que regularmente las fronteras entre ellas resultan borrosas por el hecho de que constituyen grados de un mismo proceso:

- **Información:** una parte da a conocer un contenido determinado, su opinión, su decisión o su aprobación de algo. La o las otras se limitan a escuchar e intentar comprender lo que se les comunica. Es un acto unilateral cuya realización no requiere de la aprobación del destinatario del mensaje y donde el informante decide lo que se va a difundir (Thevoz, 1999).
- **Consulta:** una parte toma conocimiento de las opiniones, pro-

puestas, preferencias y sugerencias de otras sobre un tema definido. En esta forma de participación, los consultados no eligen el tema sobre el cual deben opinar y sus opiniones pueden o no tomarse en cuenta. Las variantes de esta forma o nivel dependen del tema propuesto y del procedimiento que se siga para recoger la información (Linares, 1996:24).

- **Elaboración de propuestas:** consiste en “proponer algo o alguien cuya aceptación se decidirá posteriormente, por el actor que la formula o por otro que esté facultado para tomar la decisión final. Las propuestas pueden ser consideradas tal y como se presentan o modificadas si el decidor lo considera necesario”. Tanto el que propone como el que decide, tienen un rol importante en el proceso participativo. No se puede decidir sin propuestas, en los casos que lo requieran pero su formulación no indica que se implante en los términos en que fue concebida inicialmente (Thevoz, 1999: 26).
- **Toma de decisión:** esta forma de participación comprende la generación de alternativas para alcanzar una meta determinada y la selección de la que se considera más apropiada (Linares, 1996:25).
- **Implementación:** comprende “la realización del conjunto de tareas y acciones por medio del cual se espera alcanzar los objetivos de la decisión formulada con anterioridad” (Linares, 1996:25).
- **Control:** es la actividad de seguimiento o monitoreo de la aplicación de la decisión y del proceso participativo (Linares, 1996:25).
- **Evaluación:** Los que tienen el encargo de evaluar las decisiones, juzgan sus resultados en función de los objetivos de la participación, lo que permite determinar su cumplimiento (Linares, 1996:25).
- **Resistencia:** esta forma de participación no se reconoce de manera frecuente en la literatura revisada. Sin embargo, al igual que la participación directa, su comportamiento afecta sensiblemente la dinámica de las decisiones y sus resultados. En este caso, la parti-



cipación consiste en oponerse de manera más o menos activa a la decisión que se adopta.

36

Estas formas o niveles de participación no son excluyentes, como señala Thevoz (1999) la información y la consulta frecuentemente constituyen requisitos para la toma de decisiones y son retroalimentados por ella, en la medida que el proceso avanza. Por otra parte, la toma de decisiones muy a menudo requiere que se disemine la información que se está manejando y obtener más y mejor información en consultas adicionales. En opinión de este autor, estas fases forman parte de un mismo proceso circular y permanente.

Evidentemente, unas tienen más peso que otras en los resultados que se obtienen y en las posibilidades de desarrollo y satisfacción personal que ofrecen. En este sentido la más importante es sin dudas la toma de decisiones, porque es donde se define tanto el poder de decisión que van a tener las partes, como las decisiones que finalmente se ponen en práctica.

Como se puede notar, existen múltiples formas o niveles de participación. En dependencia de la que se elija el proceso tendrá una dinámica determinada y sus resultados serán con bastante probabilidad; diferentes. Por esta razón, cuando los resultados no son los esperados, la solución puede ser mejorar la forma o nivel de participación escogido o sustituirla por otra. Persistir en la misma puede constituir la causa principal de los fracasos que se observan.

6. **Consecuencias de la participación:** como señala Arenas (2004:31) “las consecuencias son los efectos que los actos participativos tienen para la persona, la situación, la organización y para el propio proceso participativo”. En ocasiones, la participación impacta las cuatro direcciones anteriores o se limita a algunas de ellas. La importancia de esta dimensión, en ocasiones subestimada, es clave, porque la participación como hemos dicho es básicamente un medio o una opción cuya pertinencia dependerá de sus resultados. En última instancia, la participación se evalúa por sus efectos y no por su ejercicio o por las buenas intenciones que la promo-



vieron. Los efectos de la participación, generalmente son múltiples y pueden ser esperados o inesperados, estar por encima o por debajo de los objetivos previstos, positivos o negativos, tangibles o intangibles, a corto o largo plazo, predecibles e impredecibles, multinivel o en un nivel específico, periféricos o estructurales, etc. La relación entre efectos y participación no es unívoca, ocurre en ambas direcciones. “La participación determina los efectos y estos pueden incidir favorable o desfavorablemente en la participación” (Arenas, 2004:54).

Las dimensiones que comprende la participación, ponen de manifiesto que se trata de un proceso complejo, tanto por la cantidad de factores que lo determinan, como por las interacciones que se producen entre ellos. También habría que admitir, que tanto su descripción, como su comprensión no pueden reducirse a una cuestión de grados. En ambos casos, es necesario conocer la forma en que se configuran estas dimensiones, solo así se puede tener una idea aproximada de cómo se expresa la participación en una organización concreta. En el cierre de esta parte, nos referiremos a tres cuestiones que consideramos de suma importancia. La primera de ellas, es que la participación nunca es neutra, responde a determinada agenda de intereses (políticos, económicos, ideológicos, religiosos, clasistas, personales, etc.) que pueden ser más o menos explícitos e imponerse a los de otros actores por diferentes vías. Otro aspecto importante, que está estrechamente relacionado con el anterior, es que la esencia de la participación debe “buscarse en la estructura e intencionalidad de la propuesta que la contiene” (Linares, 2004:28).

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados por democratizar las sociedades y sus instituciones y distribuir el poder de manera más equitativa, la participación sigue siendo más activa en los discursos que en la práctica, donde muchas veces adopta la forma de manipulación a través de la motivación y movilización de personas en función de los intereses de una minoría que ostenta el poder, y que solo está dispuesta a compartirlo cuando sabe de antemano que los demás no harán otra cosa que contribuir a preservar esos intereses o satisfacerlos de manera creciente.



Actualmente, la confluencia entre la participación social –con sus diversas manifestaciones– y el enfoque local es uno de los ejes básicos del desarrollo humano sostenible. En tal sentido los autores tratan de demostrar que un factor primordial para el desarrollo local, es la participación como gestor y promotor de capacidades, con un enfoque territorial, pues la participación es un medio para mejorar y agilizar la eficacia de un proyecto, y es un fin en sí mismo, en cuanto fortalece la autoestima de la población, al proporcionarles un control sobre los eventos del contexto donde se desenvuelve, “el proceso de participación solo llega a completarse en todos sus momentos en el espacio local, donde se da la participación directa de los pobladores y su relación cara a cara” (Chaguaceda, 2008:18).

La participación constituye el prerrequisito del desarrollo local, su presencia resulta crucial en todas las etapas del proceso, desde la identificación de las necesidades, hasta la evaluación y ajuste del plan, así como en sus etapas intermedias, resultando vital la toma de decisiones sobre los objetivos a alcanzar, el uso de los recursos disponibles y el control de las operaciones.

Todos, sin excepción, deben tomar parte en los esfuerzos por alcanzar ese desarrollo, disfrutar de sus beneficios y autosostenerlo; ingrediente vital de cualquier estrategia de desarrollo local.

### **La participación social en los centros históricos**

El carácter privilegiado del centro urbano proviene de la concentración de funciones sociales que lo definen. Los espacios urbanos asumen una significación particular debido a su función múltiple y cohesionadora: centro de contacto humano, intercambio comercial, cultural, de administración y consumo. La especificidad arquitectónica y urbanística varía en concordancia con los atributos simbólicos de las funciones, jerarquizados socialmente e impuestos por la clase dominante sobre el resto de la población (Segre, 1977:119).

Los centros históricos son áreas de valor cultural y arquitectónico dentro del área metropolitana de las ciudades, por lo general de considerable densidad demográfica y variadas y complejas funciones. Además de funciones administrativas son los principales centros comerciales del país o la región. Como espacio público, es simbó-

lico; porque tiene un patrimonio de símbolos que genera identidades múltiples, colectivas y simultáneas, por su doble condición de centralidad y acumulación histórica, lo cual conduce a una carga identitaria que hace –en sentido figurado y real– que la ciudadanía se identifique y represente a partir de su cualidad funcional (centralidad) y de su sentido de pertenencia (historia).

La voluntad política, el consenso, la coordinación administrativa, la solidaridad, la integralidad, la sostenibilidad, la transferibilidad y la participación social, son principios universales que deben constituirse en “actos fundantes” de las acciones sobre los centros históricos. Estos elementos generan procesos de cambio con efectos duraderos sobre las condiciones de vida, patrimoniales, funcionales, etc.

Es necesario partir de una concepción del centro histórico como sistema integrado, cuyos elementos mantienen relaciones entre sí, en la definición de una estrategia de revitalización, formalizada como Plan o Programa, con acciones concebidas de carácter integrador y efectos de sostenibilidad. Para ello es preciso establecer esos elementos, conocer sus relaciones y priorizarlos.

En los últimos 30 años el debate sobre la gestión de los centros históricos ha ido apuntando a la necesidad de experimentar e incorporar procesos participativos, un reto de primaria importancia para la planificación urbana en la agenda del desarrollo local sostenible. Si bien existe un interés general hacia los procesos de toma de decisión de forma participativa en la planificación urbana y territorial, y en experiencias a nivel local, se aprecia una falta de métodos y protocolos para su aplicación a la gestión del patrimonio cultural.

La introducción de dinámicas participativas en la gestión de los centros históricos es una necesidad reconocida desde la adopción de la Carta de Washington de 1986, como recomendación para implantar políticas de conservación integrada. Para proteger el patrimonio histórico urbano la atención tiene que centrarse en la protección no sólo del tejido físico, sino también del tejido social, reconociendo el derecho a los residentes a permanecer en la zona (Fernández-Coronado, 2004).

Recientes experiencias de aplicación de dinámicas participativas en la recuperación de espacios históricos demuestran que éstas, lejos de traducirse en una renuncia a la conservación del patrimonio



cultural, fomentan y mejoran no sólo la eficacia sino el alcance de las medidas de protección (Montesinos, Martínez, 2006). Para ello es necesario que los procesos participativos se desarrollen a lo largo de todo el proceso planificador (definición de objetivos –selección de alternativas– seguimiento de la implementación) y que incluyan todos los agentes activos en el territorio. La integración de dichos procesos en la planificación podría ser la clave para superar los principales problemas en la gestión de los mismos: la fragmentación normativa; la ausencia de mecanismos de seguimiento de la eficacia de los planes y proyectos; el escaso horizonte temporal de los planes, generalmente limitado a un mandato político.

La participación social en los centros históricos no es un tema sencillo porque los ciudadanos, los intereses y los significados presentes son mucho más diversos que en otras áreas de la ciudad, donde no tienen el componente patrimonial y el de una centralidad por haber sido la ciudad original. Aunque no se pueda desligar la realidad de las áreas patrimoniales de las del resto de la ciudad, conviene recordar la realidad particular, la que la hace diferente a otras áreas, esencialmente cuando queremos proponer una participación social efectiva, es decir, que concilie la preservación del patrimonio y el desarrollo local deseado. Sentirse parte de este espacio histórico, no es necesariamente un hecho de ancestro o de antigüedad, es más bien algo consciente, una decisión, una apuesta, un interés.

Los centros históricos tienen particularidades que inciden en la participación social, unas veces para hacerla más viable y otras para complejizarla, sea de una forma u otra; conviene tomarlas en cuenta. Un centro histórico que apuesta por mantener su vocación residencial debe implicar a la comunidad no sólo como receptora y observadora sino también como partícipe en la toma de decisiones, en la aportación de recursos humanos y financieros, y en la gestión y administración de los procesos.

En la recuperación de estos, el compromiso con la ciudadanía, con lo social y lo vecinal, es una clave de la estrategia porque influye positivamente en el entorno y fomenta la cultura urbana, aquella que se enraíza en los valores que sólo pueden practicarse en su dimensión pública, y que fortalece el tejido social.



Alcanzar un proceso de concertación en proyectos de recuperación de centros históricos, constituye un proceso de legitimidad indispensable para asegurar que la aplicación e implementación concrete los cambios para alcanzar los resultados esperados. La multiplicidad de los actores involucrados en cualquier iniciativa pública, implica la necesidad de asegurarse de su colaboración voluntaria al momento de ponerla en práctica, en su plan de implementación; por lo que requiere su participación genuina en los procesos de toma de decisiones para poder enriquecer, compartir y asumirlas plenamente (Thévoz, 2002:9).

Uno de los pilares de la metodología integral es el protagonismo de los actores sociales del barrio, mediante la participación ciudadana: entendiendo por tal la capacidad de estos para influir en el diseño, ejecución y evaluación de las políticas y programas públicos destinados a mejorar los barrios desfavorecidos. Hay varias razones para actuar así: los vecinos o entidades son los que mejor conocen los problemas del barrio y sus habitantes desde lo cotidiano.

Al tomar parte en decisiones y su ejecución, los mismos renuevan también su autoestima como actores en su propio barrio, esto contribuye a la reinención de la identidad local, convirtiendo en positivo y motivo de orgullo lo que antes era vergüenza o símbolo de pobreza y marginación. Este proceso debe tener lugar en contextos micros y de manera gradual.

La integración de procesos participativos en la planificación es uno de los principales retos para el desarrollo urbano sostenible. En la ciudad histórica la participación es a menudo la única posibilidad para asegurar la ejecución de planes y proyectos.

Resulta necesario tener presente este aspecto en la medida que es la propia población residente la que mayor incidencia ejerce y recibe de un proyecto de rehabilitación. La población no debe quedarse al margen, como mero receptor, de los cambios que se producen en su entorno. Esto afectaría incluso, en la apropiación y posterior cuidado del proyecto. La recuperación de un centro histórico tiene ante todo una labor social y por tanto es la sociedad la primera implicada.

La democratización de los procesos, de los marcos legales, de las instituciones y de los proyectos de conservación del patrimonio,



a través de una progresiva apropiación colectiva del mismo, es entonces una acción imprescindible. Ello implica la institucionalización efectiva de la participación social, así como de espacios de colaboración/asociación entre las instituciones y la ciudadanía. Que los ciudadanos puedan discutir y decidir cuál es el futuro que desean para su centro histórico, no es una acción demagógica como algunos piensan, es una condición para que la conservación y el desarrollo de estos espacios estratégicos en el devenir de nuestra sociedad urbana sea fuente de identidad y cohesión social.

Ante los efectos negativos producidos por la Reconstrucción en Italia durante los años 50, Carlo Cesari planteó que en Italia de este período se destruyó más con la reconstrucción que lo que habían destruido los bombardeos.<sup>1</sup> Ello se debe, según sus propias palabras, a que la Reconstrucción se impostó en Italia como una ocasión para elaborar instrumentos legales y económicos que más que reconstruir fue entendida como una inversión, era la operación la que era rentable, no el producto.

Con respecto a ello el historiador Mario Ridolfi se refiere al fenómeno con estas palabras: “Las ciudades históricas italianas que en el pasado habían tenido la fortuna de ver acrecentar su patrimonio, fruto del nivel cultural de las gentes de entonces, asisten ahora a la transferencia del destino a los anónimos operadores económicos, motivados por la mera razón mercantil. Por lo tanto prevalece el alborozo de la ignorancia que ve administradores, propietarios, operadores y falsos proyectistas celebrar banquetes sobre las ruinas de las ciudades dañadas por la mano del hombre a causa de los acontecimientos bélicos pero todavía más por la reconstrucción”. Ante este panorama y como consecuencia de la reacción de los intelectuales y de la opinión pública, fueron fundadas entre 1958 y 1960 asociaciones como “Italia Nostra” y “ANCSA” (Asociación Nacional de Centros Históricos y Artísticos).

---

<sup>1</sup> Cesari, Carlo. “El proceso de conservación y rehabilitación en Italia”. Revista Científica ICOMOS, n. 2 Conservación de Ciudades, Pueblos y Barrios Históricos. ICOMOS, 1993, p. 279.



... la responsabilidad de la financiación de las acciones en el centro histórico, corresponde a todos los organismos que actúan directa o indirectamente sobre la ciudad. Y ello deberá reflejarse en sus presupuestos anuales. Simultáneamente deberán crearse los mecanismos de apoyo y fomento a la participación de la comunidad y de los agentes sociales y económicos privados.

Carta de Veracruz, 1992.

Criterios para una política de actuación en los centros históricos  
de Iberoamérica.





## La participación social en el Centro Histórico La Habana Vieja

### Su rol en el planeamiento integral

El proceso de planeación para la rehabilitación del Centro Histórico comenzó en 1981 con el Primer Plan Quinquenal de Restauración que, con financiamiento del Estado cubano, se enfocó en la restauración de un grupo de edificios de alto valor en el entorno de las plazas de Armas y de la Catedral.

Con la puesta en marcha de un nuevo modelo de gestión en 1993, la rehabilitación se extendió a otras plazas y espacios públicos del Centro Histórico, así como a las arterias que los interconectan, recuperando en veinte años cientos de edificios destinados a viviendas y a otros proyectos de carácter social, económico y cultural. Asimismo, se destinaron recursos al mejoramiento de las infraestructuras y el medioambiente urbano.

Hasta el año 1994 actuaron sobre el territorio, en mayor o menor medida, varios planes y propuestas metodológicas: Plan Director de la Ciudad (1976), Lineamientos para el Centro Histórico (1985), Plan de acción municipal (1991), que seguían los derroteros de la planificación física a nivel internacional: la meta de un “futuro ideal” que no consideraba la gestión del territorio, especialmente en lo referido a la obtención de recursos financieros, la solución de problemas legales, administración, métodos participativos y otros mecanismos que garanticen la integralidad del desarrollo.<sup>1</sup>

En 1998, el equipo del Plan Maestro de la Oficina del Historiador de la Ciudad, basándose en los planes y regulaciones precedentes, diseñó el Plan de Desarrollo Integral (PDI) con nuevas Regulaciones Urbanas para el Centro Histórico, lo que permitió establecer un procedimiento para el orden y control sobre el uso

---

<sup>1</sup> Plan Maestro para la Revitalización Integral de La Habana Vieja. Oficina del Historiador. Plan de Desarrollo Integral. Avance, 1998, pp. 17-20.



de suelo y las intervenciones constructivas de cualquier naturaleza en la zona.<sup>2</sup>

46 El Plan de Desarrollo Integral incluyó cinco estrategias: función terciaria y el turismo; vivienda; desarrollo socioeconómico; vialidad y redes técnicas; y rehabilitación participativa y sustentable. Esta última, parte del accionar sostenido y creciente que la Oficina del Historiador venía desplegando a favor de la transformación social de los habitantes de La Habana Vieja; el actuar descentralizado, posible en virtud de los instrumentos jurídicos que regulan este escenario; así como de los resultados de los estudios sociales realizados por el Plan Maestro<sup>3</sup> en la evaluación de las potencialidades para la transformación y expectativas de los pobladores.

Su instrumentación pretendió ampliar el potencial participativo de los habitantes de La Habana Vieja, habilitar otras fuentes de recursos para el financiamiento de la rehabilitación, concretamente la que proviene de los pobladores; y mejorar la economía familiar, como vía para la autotransformación de sus condiciones de vida.<sup>4</sup>

Las acciones incluidas en el plan participativo concibieron la actuación en el mejoramiento del hábitat; en la potenciación de los valores culturales, ambientales y socio-económicos; en el desarrollo comunitario con sus aristas organizativas, de gestión y administración; y en los problemas y necesidades más acuciantes de los pobladores y su entorno, sobre los sectores más desfavorecidos; además de prever soluciones para las nuevas y crecientes necesidades que genere el propio desarrollo de la comunidad.

**Por la visión que pueden ofrecer sobre la importancia concedida a la participación, se incluyen los lineamientos estratégicos y las acciones previstas en el PDI:**

---

<sup>2</sup> Ochoa Alomá, Alina. "La Habana Vieja: del papel a la ciudad. Apuntes sobre planes urbanos y realidades construidas". Recuperación integral de centros históricos (Antología). Tercer Curso Diplomado. Editorial Caminos, La Habana, 2010, p. 89.

<sup>3</sup> Censo de Población y Viviendas del Centro Histórico y Encuesta Socioeconómica, 1995.

<sup>4</sup> Plan Maestro para la Revitalización Integral de La Habana Vieja. Oficina del Historiador. Plan de Desarrollo Integral. Avance, 1998, p. 13.



## **1. Potenciación de la participación de la población residente en el planeamiento**

47

### **Transmisión de información suficiente:**

- Presentar los planes, propuestas, programas y acciones a realizar en un área específica, a la población beneficiada o afectada.
- Definir los canales de información a utilizar en cada caso: contactos directos, asambleas de rendición de cuenta, plegables, video-debate, mural informativo, exposiciones, etc.
- Determinar la frecuencia de información.
- Establecer mecanismos de comprobación acerca de la recepción de la información.
- Evaluar el proceso de información.

### **Creación de mecanismos de consulta para la toma de decisiones:**

- Establecer los mecanismos de consulta como: discusiones en grupo, encuestas, talleres, entrevistas, audiencias públicas.
- Involucrar a la comunidad en la elaboración del diagnóstico inicial: identificación de los problemas, explorar alternativas de solución, determinar prioridades y puntos de vistas, así como las necesidades de equipamiento colectivo.
- Procesar y analizar la información recogida, de forma conjunta.
- Exponer los proyectos y propuestas del plan, para recoger opiniones.
- Determinar el alcance de la consulta a los residentes de acuerdo con cada etapa de desarrollo y durante la intervención en sus viviendas y entorno, sobre todo en los casos de aprobación de los proyectos, aportaciones de mano de obra, administración y gestión de recursos y mantenimiento del inmueble una vez terminado, así como en la reubicación de los residentes en caso de que la rehabilitación lo requiera.
- Capacitación de la población residente:
- Evaluar las necesidades de capacitación de los diversos actores.
- Diseñar el programa de capacitación en correspondencia con las necesidades.



- Coordinar con las personas o entidades con posibilidad de brindar este servicio, los planes de capacitación.

## **2. Participación de representantes informales de la comunidad**

- Establecer contacto con la comunidad donde se va a intervenir, para detectar sus líderes informales.
- Estudiar la forma de implementar esta propuesta.
- Conformar el equipo que trabajará en cada unidad de acción.
- Implementar experiencias piloto.

## **3. Cogestión de los procesos**

- Estudiar la forma de implementar procesos de cogestión con los residentes.
- Realizar proyectos piloto de cogestión.

## **4. Conformación de un banco de ideas o posibles proyectos**

- Analizar las fuentes generadoras de subprogramas y proyectos.
- Crear un espacio para la recepción de ideas de los pobladores en el Plan Maestro, a escala del Centro Histórico y a nivel de cada unidad de acción.
- Determinar la viabilidad de los proyectos.
- Identificar los proyectos que, por su alta rentabilidad, contribuirían a financiar otros menos potentes.
- Identificar los proyectos que, aun cuando el estudio de factibilidad resultara negativo, decidan llevarse a vías de hecho, sea por lo sensible de su contenido, la alta demanda de una necesidad, o las dimensiones del problema al que se pretende dar solución. Es decir, definir con claridad los que calificarían como proyecto de asistencia social.

También en la estrategia para la vivienda se consideraron los lineamientos y acciones:

### **1. Participación de los residentes en los programas de rehabilitación de viviendas**



- Desarrollar y fomentar esquemas de participación por medio del esfuerzo propio, en los cuales se acuda a formas superiores de organización.
- Implementar nuevos métodos financieros, sobre todo en materia crediticia, ya que para desarrollar esta propuesta se necesita conocer, en particular, la real capacidad de pago de los deudores potenciales.
- Crear un Banco para el Fomento de la Rehabilitación, entre cuyas funciones estaría la creación de cuentas corrientes por parte de los moradores de la Zona con el único fin de responder económicamente a las deudas de las intervenciones en su vivienda o a la adquisición de una nueva, utilizando las vías legales para ello.
- Estudiar los mecanismos legales por los cuales la Oficina puede obtener ingresos para la rehabilitación de la vivienda. Uno podría ser lo que, en las ciudadelas rehabilitadas, corresponda pagar a sus moradores por concepto de título de ocupación.

## 2. Proyección social y participativa

- Conducir los trabajos de recuperación del hábitat a partir del concepto de Taller de Rehabilitación Integral, con un radio de acción que no exceda la escala del Consejo Popular y cuya estructura responda a un grupo técnico interdisciplinario que garantice el desarrollo de programas urbanos, en edificaciones y de desarrollo sustentable: un grupo de trabajo con la comunidad que garantice un programa de desarrollo socioeconómico; y uno de aseguramiento, que garantice el programa de ejecución.
- Promover proyectos piloto para desarrollar experiencias participativas en la recuperación socio-económica y del medio físico.
- Establecer “retaguardias” en las zonas rehabilitadas, con un personal técnico mínimo (arquitecto de la comunidad, trabajadores sociales, asesor jurídico) que garanticen el mantenimiento, el natural desarrollo para la adaptación a nuevas circunstancias y la continuidad del trabajo de rehabilitación socioeconómica.
- Apoyar material y técnica y/o financieramente a organizaciones de vecinos que con “esfuerzo propio” se propongan la recuperación de sus inmuebles.
- Implementar soluciones a demandas públicas de rápido alcance,



- 50
- adecuación progresiva, con bajos costos y de significativo impacto en la rehabilitación social del territorio.
  - Organizar un sistema territorial de áreas polivalentes para las actividades deportivas, recreativas y culturales en solares yermos, ruinas o locales disponibles.
  - Desarrollar talleres comunitarios.

Las acciones previstas tienen vigencia para la continuación del proceso de rehabilitación. Muchos de los instrumentos se construyen paulatinamente y se perfeccionan en el propio proceso de recuperación del Centro Histórico. A través del tiempo y cuando las circunstancias lo permiten se incorporan otros instrumentos de planificación, nuevos actores y nuevas ideas para hacer más eficiente el proceso de recuperación. De manera que en algunos, como la Consulta Pública, de un documento de planificación ya contamos con una experiencia, así como en la creación de un banco de ideas, la participación de los ciudadanos en la gestión de los recursos referidos a la atención de la vivienda y otros.

El “avance” del Plan Especial de Desarrollo Integral presentado en 2012 a consulta pública, incluyó un indicador referido a la participación ciudadana en el acápite dedicado a la sostenibilidad social del Centro Histórico.

La doctora Patricia Rodríguez Alomá, en *Gestión del desarrollo integral de los centros históricos. La metodología “TESIS”*, destaca la importancia de la participación de los diversos actores para lograr el desarrollo en los Centros Históricos. Plantea que el desarrollo y el buen gobierno deberían estar caracterizados precisamente por la capacidad de unir voluntades y orientarlas hacia el objetivo común del progreso sostenible, equilibrado y con un sentido social.

Rodríguez Alomá incluye entre los componentes de la gobernabilidad los espacios de participación. Y agrega que resulta absolutamente estratégico facilitar la participación ciudadana junto a la participación de técnicos, inversionistas y políticos, para lograr un análisis integral de los conflictos, que en muchas ocasiones (...) pueden ser divergentes (...).

Considerando la participación de los múltiples actores que representan los diversos intereses que actúan en los centros históricos,



ya sean técnicos, políticos, inversionistas, residentes y usuarios del centro histórico, en los procesos de toma de decisiones se pudieran obtener mayores resultados. La articulación de estos actores ofrecerá la capacidad de generar un nuevo paradigma en la recuperación del Centro Histórico.

51

## **Proyectos de participación social: caracterización y desarrollo**

La sostenibilidad social considera la capacidad de involucrar a los ciudadanos, residentes o usuarios de los centros históricos y buscar soluciones adecuadas junto a ellos. Se presentan experiencias de participación en diversas áreas de actuación:

### **GESTIÓN COMUNITARIA**

Proceso continuo y complejo a través del cual las comunidades establecen relaciones de diversos órdenes, buscando la cooperación, la transferencia de conocimientos y en general todo tipo de recursos, ideas, experiencias, con el propósito de lograr objetivos y metas de corto, mediano y largo plazo, favorecedores de las condiciones de vida en la sociedad.

#### **1. Rehabilitación del barrio de San Isidro**

El origen del barrio de San Isidro se remonta al año 1770 cuando el capitán General de la Isla, Antonio María Bucarely decidió variar la distribución establecida para la ciudad. En lugar de cuatro barrios estableció ocho, agrupados en los cuarteles La Punta y Campeche. El primero comprendía los barrios Dragones, El Ángel, La Estrella y Monserrate; el segundo: San Francisco, Santa Teresa, San Francisco de Paula y San Isidro.

La falta de atractivo y la presencia de una clase social modesta, conformada mayormente por trabajadores mal pagados caracterizó al barrio, al tiempo que lo estigmatizó el olvido de la clase distinguida, cuya preferencia era establecerse en ejes que conducían a las grandes y esplendorosas plazas. Esa realidad mediada por prejuicios raciales



Escuela Mariano Martí rehabilitada a través del Plan San Isidro



y socioeconómicos tuvo, paradójicamente, efectos positivos en la conservación del fondo constructivo original del barrio, pues lo protegió del proceso de sustitución que afectó, sobre todo, las edificaciones del norte y el centro de la Villa de San Cristóbal de La Habana.

A pesar de su deterioro, el área conserva ejemplares típicos de un repertorio doméstico que incluye desde las modestas expresiones características del barrio, hasta versiones de suntuosos palacetes que pertenecieron a familias acaudaladas. Algunos sucesos lo distinguieron en el pasado como el nacimiento, en la calle Paula, del Héroe Nacional José Martí, en el año 1853. Además, en la zona fueron famosos los bailes del maestro y músico Jaramillo, durante las ferias de la Merced; a otra de sus Academias, dirigida por el músico Regina, se atribuye el origen de un baile llamado de la Ley Brava que hizo furor en los años 40 del siglo XIX. De igual forma en el barrio ensayaba la famosa Comparsa de los Dandy, renombrada en los paseos del carnaval habanero, cada febrero, durante los cuales tocaba el prestigioso músico Félix Chapotín, reconocido trompetista de son cubano.

A partir de la precaria situación del país en los años 90 y dadas las características habitacionales y socioeconómicas de esa área se inició, en julio de 1995 por medio del Plan Maestro de la Oficina del Historiador, el Proyecto de Revitalización Integral del Barrio de San Isidro.

### **Sus objetivos:**

1. Mejorar la calidad ambiental y el desarrollo social de los residentes, mediante un trabajo de equipo integrado por la Oficina del Historiador, el gobierno local y la población. De este modo se lograrían, en conciliación con la protección y el rescate de los valores patrimoniales, la satisfacción de las necesidades socioeconómicas del barrio.
2. Asegurar la participación de los residentes en la producción del hábitat, considerando su aporte económico. Y, aún más allá de la terminación de la vivienda, desarrollar aspectos que contribuyan a la calidad del entorno.



3. Establecer métodos dinámicos y efectivos para enfrentar los problemas, fomentando nuevas relaciones de trabajo entre las instituciones, el gobierno local y la población.

### **Se establecieron principios que permitieron la integralidad:**

1. Abarcar en su alcance, no solo la intervención en los inmuebles con valor cultural, sino también incidir en todo el aspecto urbano del conjunto incluyendo su infraestructura, equipamiento, servicios, programas de reanimación sociocultural y reactivación económica.
2. Lograr transformaciones en la forma y modo de vida de la población residente, generando identidad y sentido de pertenencia en el accionar mancomunado de su hábitat.
3. Fomentar la participación, en iguales condiciones, de todos los actores involucrados en el mismo, lo que permitiría, además, su continuidad y sustentabilidad.
4. Estimular la participación ciudadana generando los ambientes para su desarrollo y compromiso. Creación de espacios de oportunidad, talleres, asociaciones, instituciones y grupos creativos.

La rehabilitación se desarrolló a partir del Taller de Transformación Integral del barrio, creado para la asesoría técnica y tutelar del planeamiento, la gestión y el control del proceso inversionista. Lo formó un equipo multidisciplinario que se articuló con los actores del barrio: representantes del gobierno local, líderes informales, etc.; se mantuvo contacto con la realidad de los residentes y fomentó la participación social a partir de los talleres de transformación barrial.

Del trabajo conjunto entre arquitectos, ingenieros, sociólogos y la población, surgieron las premisas para la ejecución de cualquier obra. En este caso se hizo imprescindible el reconocimiento del saber popular para la concepción de la vivienda no sólo durante el proceso constructivo, sino durante el diseño, lo cual se extendió hasta la fase de planeamiento del barrio. Ejemplos de participación popular en el proceso de diseño constructivo son las edificaciones Paula 205 y San Isidro 170, ambas sobresalientes por su tipología constructiva y valores culturales.



Dada la disposición de los habitantes de participar en las actividades comunitarias, el equipo social se propuso lograr proximidad al desarrollo de las diferentes actividades, encaminadas fundamentalmente a fortalecer y materializar el proceso movilizativo de los recursos y a lograr una mayor interrelación entre el taller, el Consejo Popular y la comunidad. Muestra de ello son las sistemáticas actividades desarrolladas con los niños, jóvenes y ancianos.

En el desarrollo del proyecto se aplicaron técnicas participativas en el planeamiento y el diseño del hábitat con la incorporación de nuevas dinámicas de animación, como instrumentos para el logro de resultados en los distintos niveles de trabajo: etapas constructivas, reanimación barrial, mejora en servicios básicos y complementarios, infraestructura, recreación, etc. Técnicas que se fueron aplicando en cada etapa del proceso, en correspondencia con la situación y la identificación de nuevas problemáticas.

El Programa de Rehabilitación Integral del Barrio de San Isidro transitó por distintas etapas que respondieron a la necesidad de cambios en las estrategias.

### **Primera etapa:**

Se inició delimitando la zona de intervención urbana a 14 manzanas en la porción sur del Centro Histórico. Los inmuebles a intervenir fueron aquellos que por su estado de conservación se encontraban con un nivel bajo y medio de deterioro y que además su tipología ocupacional coincidiera con casa unifamiliar o edificio múltiple. Esto permitió cubrir un 41 % de los 260 inmuebles seleccionados, beneficiando a un 40 % de los residentes, con un resultado a corto plazo, aspecto necesario para propiciar un efecto estimulador y de esperanza a la comunidad. Además, esta estrategia de acción permitió dar tiempo a organizar el programa y a crear las capacidades provisionales para transitar a las familias en cuyas viviendas se trabajaría.

### **Segunda etapa:**

La estrategia de intervención fue determinada por el gobierno municipal, que ajustó los límites, concentró las acciones en cinco



manzanas, pretendiendo concluir en ellas todas las acciones previstas: conservación, rehabilitación, ampliación, restauración, obra nueva y otras. En ese momento se destinaron recursos para la rehabilitación de inmuebles con destinos a educación,<sup>5</sup> deporte, recreación y cultura, en respuesta a demandas de la comunidad.

### Tercera etapa:

El equipo técnico del Taller y los miembros del Consejo Popular revisaron el Plan Estratégico y recuperaron las propuestas de base de creación del Taller de Rehabilitación Integral del Barrio de San Isidro, que se sustentó nuevamente en la participación comunitaria, en el esfuerzo integral de lo político, lo técnico y el accionar organizado de los habitantes del barrio. Priorizó dos formas de intervención, de corto plazo y más ajustadas a la realidad y a las demandas de necesidades de la población. También persiguió como principal objetivo detener el deterioro agresivo que genera la inseguridad en los inmuebles y eliminó la condición de albergadas de muchas familias.

En la etapa de planeamiento y ejecución de proyectos se integraron al Taller, el Consejo Popular de San Isidro, el Instituto Cubano del Libro, la Policía Nacional Revolucionaria, el Archivo Nacional, la Casa Natal de José Martí, y los consultorios del médico de familia, con el fin de lograr un mayor nivel de acercamiento y compromiso en la revitalización integral del barrio.

Se realizaron talleres de arte y de historia entre otros temas que elevaron la cultura y las relaciones interpersonales de los pobladores. También se estableció la comunicación con cooperantes extranjeros, como el Comité Canario de Solidaridad con los Pueblos, la Junta de Extremadura y la Escuela de Arquitectura de París Belleville.

Esta experiencia implicó llevar a cabo un proceso que identificaba la problemática del hábitat en el barrio y proponía un programa sostenible y participativo, aspectos que hicieron del proyecto una experiencia notoria. Se propuso como uno de sus objetivos principales, lograr la participación de la comunidad en todo el proceso, de manera activa y continua, potenciando sus estructuras organizativas

---

<sup>5</sup> La escuela primaria Mariano Martí.

y vinculando éstas al programa propuesto. Las siguientes acciones lo muestran:

- Apoyo de la comunidad en las acciones constructivas en sus viviendas y el barrio en general.
- Participación de la población en las decisiones de los proyectos de viviendas y espacios públicos.
- La comunidad, junto al Taller, controlaba el cumplimiento de lo planeado.
- Aporte de recursos financieros por la población para cubrir parte de los costos de inversión.
- Auto-construcción asistida para abaratar el proyecto.
- Expresión libre de los criterios de la población al equipo técnico.

El proyecto participativo de rehabilitación integral del barrio de San Isidro logró concluir en 1999 la reparación de 37 edificios en su totalidad, beneficiando a 152 familias. Otras 764 de bajo poder adquisitivo fueron favorecidas con la venta de materiales a precios subsidiados por el Programa, para que ejecutaran la reparación de sus viviendas por esfuerzo propio. Se concluyó una escuela primaria en un edificio original de vivienda de dos plantas del siglo XIX, abandonada y por ende deteriorada. Además, se recuperaron edificios dedicados a diversas funciones como un salón polivalente, dos centros, uno recreativo cultural y otro terapéutico, y una escuela secundaria básica. Se beneficiaron otros inmuebles para la práctica de gimnasia rítmica y aeróbica, y la práctica y exhibición de boxeo, el “Rafael Trejo”. Para cubrir las necesidades de instalaciones que se ocuparan de la orientación de niños, se ejecutó la construcción de un centro recreativo-cultural, cuyo equipamiento fue adquirido con financiamiento del Comité Canario de Solidaridad con Cuba.

En el aspecto social, a partir del comienzo de la intervención, la comunidad volvió a sentir el barrio como suyo, con marcado sentimiento de pertenencia, legitimándose a partir de la conformación del barrio como Consejo Popular, en el año 1996. También se logró despertar en la población la preocupación del cuidado y



conservación del hábitat, en el concepto integral de la propuesta; se generaron capacidades de empleos, en el sector constructivo y de obra pública, y también en proyectos turístico-culturales, que incorporaron para su concreción las habilidades de sus habitantes, sin discriminación de segmentos poblacionales.

**Se logró crecimiento de los niveles y espacios de participación de la comunidad en proyectos como:**

- **Taller de microplanificación:** la población, junto a representantes del gobierno, en actividades públicas y participativas identificaron los problemas y negociaron y conciliaron sus soluciones.
- **Taller de recuperación de la memoria barrial:** implicó la participación de niños, jóvenes y ancianos, habitualmente relegados en las propuestas de planificación territorial.
- **Proyecto de turismo cultural con vecinos de Paula 205:** los líderes no formales y animadores culturales convocaron a los trabajadores culturales de manifestaciones como música, espectáculos, pintura, artesanía, comidas típicas, etc. Como primer ámbito físico se escogió el patio de una ciudadela, cuyos habitantes ofrecieron el espacio para actividades extensivas a la comunidad y al turismo. Éstas incluían la exposición de trabajos artesanales confeccionados por miembros de la comunidad, exposiciones pictóricas y fotográficas de artistas del barrio, la presentación de comidas y bebidas tradicionales, en un ambiente de fiestas afrocubanas y bailes tradicionales, y otras actividades musicales y danzarias representativas de la riqueza cultural del país a cargo de los artistas, profesores y animadores de San Isidro.

**Este proyecto de turismo cultural logró:**

- La reanimación de la vida social y cultural del barrio como estímulo a la creación popular.
- La generación de un espacio cultural y recreativo para residentes y turistas.



- La generación de recursos para el mejor desenvolvimiento del Taller de Rehabilitación Integral del Barrio San Isidro, en el proceso inversionista de las obras de mejoras que se realizan en la ciudadela de Paula 205; extensivas posteriormente a otras ciudadelas.
- La propuesta de turismo participativo para un segmento identificado como turismo cultural, turistas experimentados, profesionales urbanos, investigadores y estudiosos de las costumbres populares.
- Alto grado de participación de los habitantes del barrio, no solo en la parte de habilidades culturales, sino desde la colaboración de mano de obra simple, para montar y desmontar exposiciones, telones, decorados, limpieza, etc.

**A partir de los ejemplos anteriores, la participación social en un proyecto de rehabilitación integral como el de San Isidro permitió:**

- Reconocimiento de la diversidad: aparecen representados diferentes sectores, grupos y actores sociales presentes en el barrio. Se vincula lo institucional (instituciones deportivas, industriales, educacionales y de salud) con lo popular (vecinos y habitantes del Consejo), grupos etarios (niños, jóvenes, ancianos), mujeres y hombres con diferencias de intereses y puntos de vista, lo que implica una tolerancia al otro y distintas evaluaciones de las situaciones. Ello conduce a acciones disímiles, que enriquecen el proyecto de desarrollo.
- Sinergia, trabajo en equipo: el hecho de pertenecer sus integrantes al mismo barrio, o estar vinculados a él, favorece esta asociación.
- Autonomía e interrelación: las posibilidades de interacción entre actores del propio Consejo son favorables al desarrollo del proyecto. El hecho de contar con la participación de instituciones puede favorecer sus relaciones con el exterior y facilitar la autonomía de los grupos.
- Sentido de pertenencia: los participantes se implicaron en los procesos del proyecto, lo cual favoreció que adquirieran capacidad de decisión y compromiso.
- Evaluación-aprendizaje permanente: por radicar el proyecto y su grupo gestor (el Taller de Transformación Integral de San Isidro)



en la sede del Consejo, fue posible realizar evaluaciones o análisis dentro de dicho espacio, nutriéndose directamente del criterio de los pobladores y estimulando mecanismos de retroalimentación sobre la marcha del proyecto.

La apertura a la participación social en esta experiencia se convirtió en una llave que abrió posibilidades a la puesta en marcha de prácticas honestas en el manejo de los fondos públicos, es parte del conjunto de factores que hacen posible la autorrealización de los individuos, la familia y la sociedad en general. Durante esta interacción social se potencializaron conductas positivas de solidaridad, amistad, confianza y esperanzas compartidas que se convierten en un aporte a la calidad de vida espiritual de la gente.

Este tipo de actuación estable permitió unificar el proyecto urbano con el desarrollo social, tener un espacio de interés y reflexión donde se miden los cambios, la calidad de los servicios, los trabajos, entre otros; y ofrece la posibilidad de definir los elementos que conforman un proyecto de participación comunitaria, dado que el fin de esta experiencia es conservar la vivienda y sus moradores como el principal soporte del patrimonio edificado del Centro Histórico, los protagonistas y dueños legítimos del entorno. El Proyecto de Rehabilitación Integral del Barrio San Isidro, demostró que la participación implica un escenario comunitario local de transformaciones en las relaciones sociales, donde tiene lugar una estrategia de desarrollo, con protagonismo y liderazgo representado por los intereses colectivos, la flexibilidad, el compromiso, la organización y la capacidad de contemplar las motivaciones, las tradiciones y los valores culturales.

## 2. De Artecorte a Santo Ángel por dentro

El proyecto sociocultural del barrio del Santo Ángel nació en el año 1999 por iniciativa del peluquero Gilberto Valladares (Papito), con el interés de crear un espacio donde se representara, dignificara y rescatara el oficio de la peluquería y la barbería. Se creó, entonces, el primer museo de esos oficios con objetos, escrituras y datos históricos.

El proyecto celebra cada 27 de diciembre el Día del Barbero y el Peluquero en Cuba, donde se otorga el premio Juan Gómez in



Celebración del Día del Barbero y el Peluquero





Memoriam,<sup>6</sup> y que deviene fiesta cultural con pasarelas, pelados simultáneos y, lo que resulta más original, con la participación de los vecinos del barrio.

Con sus más de 10 años de experiencia, la Casa Museo de la Barbería y la Peluquería ha sido el punto de partida para este proyecto, atrayendo a los artistas plásticos del barrio, que aportan creaciones con el tema de la barbería. Así, la iniciativa individual se convirtió en una experiencia profesional para barberos, peluqueros, artistas plásticos e historiadores, en su mayoría jóvenes, que juntaron experiencias profesionales y sueños sobre el mundo de la barbería y la peluquería, con propósitos definidos.

En el año 2009, a partir de la sugerencia del doctor Eusebio Leal, Historiador de la Ciudad, el proyecto tuvo –sin perder su fuente de inspiración, el rescate del oficio– un giro en su objetivo de trabajo, con una presencia más integral en el desarrollo sostenible del barrio del Santo Ángel. Al nuevo proyecto se sumaron la comunidad, las instituciones y los emprendedores locales, y contó con el apoyo de la Fundación Ludwig de Cuba,<sup>7</sup> la Sociedad Civil “Patrimonio, Comunidad y Medioambiente” y el Plan Maestro de la Oficina del Historiador, quienes han permanecido en contacto y dando seguimiento al proyecto, que tomó el nombre de “Santo Ángel por dentro”.

La iniciativa comunitaria se insertó en un barrio lleno de historia y cultura. En el Santo Ángel fue ambientada la novela costumbrista Cecilia Valdés, obra cumbre de la literatura cubana. Ahí vivieron personalidades como la familia de Cirilo Villaverde; el músico de ascendencia alemana Jorge Anckermann, autor de piezas del teatro bufo cubano; el pintor y crítico de arte Marcelo Pogolotti, uno de los más importantes autores de la vanguardia plástica en Cuba, y su hija Graziella Pogolotti. También, el prestigioso documentalista Santiago Álvarez, precursor del nuevo cine latinoamericano.

<sup>6</sup> Distinción que rememora a Juan Gómez, primer cirujano barbero de la villa de San Cristóbal de La Habana.

<sup>7</sup> Institución no gubernamental y sin fines de lucro, creada para proteger e impulsar la cultura y a los artistas cubanos contemporáneos, realizar trabajos de investigación y fomentar el uso de las nuevas tecnologías en el campo artístico. También promueve el diálogo con las comunidades culturales cubanas e internacionales. Actúa como un centro cultural que propicia la creación de puentes de entendimiento dentro y fuera de Cuba.



La iglesia que da nombre al barrio sirvió de púlpito para la primera homilía que ofreciera Félix Varela, padre de la nacionalidad cubana, y fue además escenario del bautizo de José Martí.

63

**El proyecto de desarrollo integral y participativo “Santo Ángel por dentro” se concibió con el propósito de mitigar y/o eliminar problemáticas como:**

1. Falta de conocimiento de los valores del centro histórico, desinterés por la conservación del patrimonio cultural y desaprovechamiento de las ofertas culturales del territorio.
2. Sociales: viviendas con problemas de habitabilidad y construcciones inseguras, vulnerabilidades e indisciplinas, movilidad interna de los habitantes y visitantes.
3. Económicos: jóvenes sin empleo y con bajo nivel de preparación para ocupar puestos de trabajo, fragilidad en las economías familiares y colectivas, con escasas oportunidades de desarrollo personal.
4. Culturales: falta de actividades culturales y recreativas en el barrio, poco rescate de la memoria histórica y de la identidad barrial.
5. Ambientales: contaminación por fenómenos externos e internos del barrio, baja cultura ambiental.
6. Género: concepción machista enraizada, manifestaciones de inequidad de género.
7. Poca participación de los vecinos e instituciones en las iniciativas de desarrollo local (económicas, culturales, sociales y ambientales), provocando la pérdida del sentido de pertenencia al barrio.
8. Falta de un equipo de dirección con representantes de la cultura, el deporte, la economía, las técnicas de informática y otros.

### **Objetivos:**

1. Transformar física y socialmente la comunidad y su educación mediante métodos de participación social que incluye población residente, instituciones estatales, emprendedores locales, líderes formales e informales, además de actores externos como la Oficina del Historiador, la cooperación internacional, la Fundación Ludwig y otros.



2. Sensibilizar a los vecinos de Santo Ángel en la labor de conservar, restaurar y valorizar el patrimonio cultural tangible e intangible del Centro Histórico, como parte constitutiva de su hábitat.
3. Mejorar las condiciones de la vivienda a partir de esfuerzos e iniciativas individuales y colectivas a escala barrial.
4. Capacitar a los jóvenes en oficios tradicionales y garantizarles empleos.
5. Fomentar emprendimientos locales solidarios y la articulación del sector público-privado y privado-privado, que proporcionen recursos locales para el desarrollo del territorio.
6. Rescatar la memoria histórica del barrio a partir de la participación de sus protagonistas elevando el sentido de pertenencia.
7. Realizar un programa cultural integral para el disfrute de todos los grupos etarios.
8. Fomentar la educación ambiental de la población.
9. Incorporar la perspectiva y equidad de género en los habitantes del barrio.

### **Programas y actividades:**

- Talleres de sensibilización, capacitación y formación de jóvenes del barrio (escuela-museo de peluquería y barbería, cursos de idioma y gestión de negocios locales) para futuros empleos.
- Atención especializada a niños, jóvenes y ancianos con su participación en actividades culturales, deportivas, recreativas, de intercambio intergeneracional, rescatando la memoria histórica a partir de concursos y encuentros.
- Incentivo y desarrollo de la educación ambiental con talleres y conversatorios.
- Programa de turismo comunitario a partir de la historia, emprendimientos locales, espacios y actividades culturales y del barrio que aportará beneficios económicos para el desarrollo del barrio.
- Articulación entre el sector público y el privado mediante alianzas de trabajo, las cuales se afianzaron con la participación de los emprendedores locales, las entidades públicas y los vecinos del barrio en los talleres comunitarios de Manejo y Gestión, donde se

conformaron las alianzas y las líneas de trabajo. Esta experiencia ha servido de guía a las nuevas alternativas y tendencias económicas en el Centro Histórico.

### **Resultados:**

1. Despertó el interés de los ciudadanos por la conservación y restauración del patrimonio del Centro Histórico, desde el barrio Santo Ángel.
2. Propició la creación de la casa Museo de la Barbería–Salón Artecorte, como “museo vivo”.
3. Inauguración de la escuela de barbería y peluquería Artecorte y otros espacios de capacitación en el barrio (gastronomía e idiomas).
4. Arreglo y mantenimiento del comedor de los ancianos.
5. Iluminación pública.
6. Apoyo a la clínica de veterinaria, donde se han efectuado dos campañas de desparasitación de animales domésticos, apoyados por la Sociedad Civil “Patrimonio, Comunidad y Medioambiente”.
7. Creación del Barbe-parque para el desarrollo de la actividad lúdica infantil, que incluyó el apoyo a grupos vulnerables y generó empleos.
8. Desarrollo de talleres de reciclaje y medioambiente donde la población aprendió la importancia y utilización de los materiales reciclables.
9. Impulso del arreglo y mantenimiento de la Escuela Secundaria Básica “Jinete de Chullima”.
10. Diversificación de la cultura y el deporte con museos, galerías estudios y torneos deportivos entre los jóvenes del barrio.
11. Generación de empleo: custodios, profesores para la escuela, gastronómicos, cuidadores y mantenedores de las áreas verdes y plantas, barrenderos.
12. Articulación entre el sector público y el privado para la dinamización económica local.
13. Levantamiento de la historia local y las potencialidades del barrio para el programa de turismo comunitario “Santo Ángel”.



Estos logros se deben al carácter participativo que ha tenido el proyecto desde el inicio, donde los ciudadanos tienen papel de ejecutores y beneficiarios a la vez. Es un proyecto pensado y puesto en práctica desde, con y para los habitantes del barrio, manteniendo su participación inclusiva y activa en las líneas estratégicas de desarrollo. Son informados y consultados de cada actividad y programa, se tienen en cuenta iniciativas y toma de decisiones a partir de las necesidades y metas planteadas en talleres, encuentros y consultas públicas. La población se beneficia directamente en el aspecto espiritual y colectivo por las ventajas que propicia la participación desde el hecho de ser, sentirse y tomar parte en un proyecto de desarrollo integral como Santo Ángel por dentro. Además, las nuevas alianzas y servicios que el proyecto genera, benefician directamente a los emprendedores locales, al sector público y a los visitantes al centro histórico, y se pone en valor el patrimonio cultural de la zona.

La gente está muy contenta porque se han visto reflejados en ellos mismos, aquí la gente vive más en la calle, y si ellos tienen un proyecto donde se ven reflejados y comprometidos es mucho mejor, pero pienso que en sentido general, aunque siempre hay sus excepciones, están contentos y me apoyan. El carnicero está arreglando la carnicería con el bodeguero, no es el hecho de que se la arreglen, es que ellos la están arreglando y cuando tú arreglas, tú cuidas, en la carnicería va la cosa del deporte porque con esto del fútbol la gente se empezó a reunir ahí, y se ponían las estadísticas, los trofeos y las fotos del equipo que ganó y los futuros ganadores van ahí, la gente va a ver a sus hijos, a sus nietos, y se ven ellos mismos.<sup>8</sup>

La confluencia entre la participación social –con sus diversas manifestaciones– y el enfoque local es uno de los ejes básicos del desarrollo humano sostenible. La experiencia De Artecorte a Santo Ángel por dentro demuestra que la participación social es un factor primordial para el desarrollo local; como gestor y promotor de capacidades con enfoque territorial, aquí resulta un medio para mejorar y agilizar la eficacia del proyecto, y es un fin en sí mismo, en cuanto fortalece la autoestima de la población.

<sup>8</sup> Palabras de Gilberto Valladares (Papito), líder del proyecto comunitario Santo Ángel por dentro.



La participación en este proyecto ha permitido el aprendizaje del poder, su ejercicio contribuye a que los habitantes del barrio puedan acercarse mejor a interioridades y mecanismos de dirección y toma de decisiones. Generó beneficios humanos ya que aprendieron a transmitir ideas, generar iniciativas, dialogar, proyectarse, autogestionar y solucionar sus problemas.

Los sueños solo se cumplen cuando el soñador, en este caso el líder comunitario Papito, no claudica, cuando su entrega y voluntad es mayor que la propia realidad y más aún cuando recluta y contagia a otros soñadores: los habitantes del barrio del Santo Ángel.

### RESCATE DE OFICIOS Y TRADICIONES

Los oficios, tradiciones y costumbres forman parte de la vida de la población. Su rescate se realizó a través de una fórmula socio-económica antigua: las hermandades, que generaron un movimiento cultural dentro de la comunidad.

#### 3. La Hermandad de Bordadoras y Tejedoras de Belén

Surgió el 5 de mayo de 1994 y funcionó durante 17 años. Tuvo varias sedes: la Casa de México, la Casa de los Árabes, la Casa de la Obra Pía (dónde más tiempo permanecieron) y la Casa Calderón. Este proyecto surgió por iniciativa del doctor Eusebio Leal, Historiador de la Ciudad, y tuvo el apoyo de diversos especialistas de la Oficina del Historiador para su funcionamiento y desarrollo. Entre los colaboradores se encuentran especialistas del Plan Maestro y de la Dirección de Patrimonio Cultural.

Agrupó a 37 mujeres, cuyas edades oscilaban entre los 32 y los 81 años y contó con un integrante masculino. La gran mayoría residía en La Habana Vieja (17), pero también había representantes de otros municipios como La Habana del Este (5), Diez de Octubre (4), Centro Habana (3), Cerro y Regla (con dos representantes cada uno), y Boyeros, San Miguel del Padrón, Cotorro y Plaza de la Revolución (con una representante).<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Pérez Cortés, Martha Oneida y Kresla Brutau Proenza. "La Hermandad de Bordadoras y Tejedoras de Belén. Sistematización de dos experiencias exitosas de desarrollo local en el





Los objetivos de la Hermandad fueron el rescate del bordado y el tejido; el desarrollo de la ayuda mutua y la solidaridad comunitaria; la revitalización de las economías familiares de las integrantes y la transmisión de sus conocimientos a las nuevas generaciones de niñas, niños, adolescentes y a todas aquellas personas interesadas. Su trayectoria puede evaluarse por períodos (1994-1998, 1999-2002, 2003-2008 y 2009-2011), marcados por las acciones:

69

1. Líneas de producción. Una vez iniciado su funcionamiento establecieron varias líneas de producción (excelencia, popular y social) para satisfacer intereses y necesidades.
2. Divulgación de conocimientos. En el año 1996, con la fundación de la escuela de Rescate de Tradiciones de Artes Manuales para niños y niñas de la ciudad. En el año 2003 impartieron cursos para las personas de la Tercera Edad en el antiguo convento de Belén. En el año 2004 comenzaron los cursos para adultos, para miembros de la organización y otras personas interesadas.
3. Ocupación de local en una arteria privilegiada. En 1998 la Oficina del Historiador les brindó espacios de la casa de la Obra Pía como sede para su trabajo. Esta ubicación es camino obligado de cubanos y extranjeros que recorren el Centro Histórico.
4. Asistencia a curso de superación. En el año 1998 la presidenta asistió a un curso sobre la técnica de bolillo en España para ampliar sus conocimientos y luego transmitirlos al resto de las compañeras.
5. Adquisición de equipamiento y accesorios. En el año 1998 recibieron máquinas de coser y accesorios como hilos, los que contribuyen a mejorar el trabajo que realizaban.
6. Apoyo de la colaboración internacional. Durante el año 2002 la Hermandad pudo adquirir maquinaria especializada para completar el ciclo de terminado de las producciones semi-industriales, como máquinas para hacer ojales, prensa tela, máquina de forrar botones con 12 troqueles, máquina de corte mediana (que le da mayor producción al taller y más calidad a las piezas confeccionadas), máquina de corte pequeña y máquina de puntada invisible (dobladillos).



Esta inversión posibilitó cubrir otras líneas de producción y mercados no explotados hasta el momento, que favorecieron la sostenibilidad del proyecto. Con la adquisición de las maquinarias de corte se aumentó la producción de mantelería y servilletas para asumir parte de la mantelería y la lencería de los restaurantes y hoteles del Centro Histórico, regenteados por la compañía Habaguanex, y así obtener recursos financieros para los procesos de amortización y demás exigencias del proyecto en interés de favorecer su paulatina sostenibilidad.

Con vistas a seguir desarrollándose, incrementar la calidad de sus confecciones y lograr una mayor satisfacción de sus clientes, la Hermandad solicitó un préstamo por la vía del Fondo Rotatorio para Iniciativas de Desarrollo Económico Local (FRIDEL), fondo en moneda libremente convertible creado por el Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL), según convenio firmado entre el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (PNUD/ UNOPS), el Ministerio para la Inversión Extranjera y la Colaboración Económica (MINVEC) y el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), destinado a brindar créditos para inversiones y capital de trabajo a proyectos nuevos o existentes de pequeñas y medianas empresas. Este financiamiento estuvo dirigido a la compra de hilos de coser y bordar, una plancha de vapor, con lo cual se logró una mejor terminación y presentación de las confecciones al cliente y una caja de seguridad. Con las materias primas adquiridas pudieron ampliar el volumen y variedad de la producción. Esta constituye la primera y única experiencia, hasta el momento, en la aplicación de la modalidad FRIDEL en La Habana Vieja. Se desarrolló de manera muy positiva, pues pagaron el crédito antes del tiempo previsto, y cumplieron con todas las condiciones, así como con las tasas de interés propuestas.

7. Vínculo con distintas entidades de la Oficina del Historiador, con la Universidad de La Habana y el Instituto Superior de Diseño Industrial (ISDI). Todos ellos reconocen su trabajo y funcionan como aliados de la estrategia de innovación de la Hermandad.
8. Estímulo a la creatividad. En el año 2007 se creó el grupo BordArte que se dedicó al bordado a mano.



9. En el año 2007 se convocó al concurso-taller “Sistematización de experiencias exitosas de desarrollo local en el Centro Histórico La Habana Vieja” por parte de la Dirección de Cooperación de la Oficina del Historiador y el Fondo para iniciativas locales Canadá-Cuba. La Hermandad resultó una de las ganadoras, por lo que se realizó una sistematización de su trabajo, que resultó en un libro publicado en el 2009.
10. Altos niveles de cooperación con instalaciones que forman parte de la red hotelera y extra-hotelera de la Oficina del Historiador.
11. Pertinencia social. En su funcionamiento tienen claro el principio de la ayuda mutua y solidaridad entre sus integrantes. En el ordinal V del artículo 9 de los estatutos, se estableció que deben entregar como fondo de la Hermandad un por ciento de los ingresos que obtiene cada artesana por la venta de sus producciones, que se incorpora a un fondo común que les sirve para el mantenimiento, la compra de materias primas, para las actividades que organizan y otros.
12. Estabilidad de su membresía. La gran mayoría de las integrantes se mantuvieron trabajando, a pesar de fallecimientos, emigración, enfermedad, jubilación o bajas por indisciplina. Para integrar la Hermandad las aspirantes debían dominar al menos tres técnicas de tejido o bordado, se realizaba un concurso para seleccionar las nuevas integrantes las cuales estaban en la condición de afiliadas por dos años en el que recibían una mejor preparación y eran evaluadas finalizado este tiempo para decidir si merecen el estatus de miembros.
13. Estabilidad en la directiva. En 17 años contaron con dos presidentas, una durante tres años y otra durante 14.

Entre los logros de la Hermandad de Bordadoras se encuentran, desde el punto de vista social, la contribución al desarrollo personal de sus integrantes, la reinserción de algunas de ellas a la sociedad, el enriquecimiento de sus relaciones personales, el contacto con nuevas posibilidades de trabajo. A ello puede añadirse el aporte cultural, por el rescate de técnicas manuales prácticamente desconocidas para las generaciones más jóvenes, elevación de su nivel cultural, al recibir preparación teórica, aprender a leer tejido, así como nuevas técnicas de bordado y tejido,



como el bolillo. Desde el punto de vista económico, fue una vía para mejorar sus condiciones de vida, al igual que la de sus familias y la de las personas que, incorporadas a los talleres que impartieron, también desarrollaron sus actitudes como empresarias y productoras. Su pertenencia a la Hermandad produjo transformaciones de los roles al interior de las familias, antes eran amas de casa o jubiladas, mantenidas, y con esta experiencia, proveedoras de importantes ingresos.

#### 4. Congregación de Plateros San Eloy

Bautizada con el nombre del Patrón de los Plateros, el 20 de mayo de 1997 se revitalizó el gremio de los artistas del metal: la Congregación de Plateros San Eloy, en Obispo 113, antigua casona asociada a los inicios de ese arte en Cuba. A principios del siglo XX residió y tuvo su taller en ese lugar el platero Gregorio Tabares.

Los miembros de la Congregación de Plateros San Eloy, se dedican a la transformación de diversos metales preciosos y cultivan múltiples especialidades, unos confeccionan sortijas o cadenas, otros prefieren la restauración, el engaste de piedras, o el refinamiento de los metales, mientras que los demás se dedican al baño de oro y plata o al grabado, sin faltar el joyero mecánico, responsable de fabricar las máquinas e instrumentos para elaborar las prendas.

Desde su establecimiento ha restaurado delicadas piezas de la colección de la Oficina del Historiador y confeccionado obsequios para personalidades de diferentes ámbitos de la vida nacional, instituciones hospitalarias, culturales y educativas. En su haber se acumulan el diseño y la realización de los últimos premios otorgados por la Unión de Escritores y Artistas de Cuba (UNEAC) en los festivales Caracol, y en los del Nuevo Cine Latinoamericano, además de la medalla y la cruz que se entregó al Papa Juan Pablo II durante su visita a Cuba en 1998. Igualmente la Congregación se ocupa de la reparación de piezas y la venta de pendientes, cadenas, entre otros accesorios.

Su accionar se caracteriza por el trabajo de los operarios. Mantienen la tradición de crear las piezas a mano, por lo que poseen un mayor valor. Con el fin de continuar la obra de los gremios de siglos anteriores, los aspirantes a plateros, como se les denomina en



Bisutería elaborada por integrantes de la Congregación





Cuba, deben comenzar desde abajo e ir dominando todas las técnicas del oficio, ingresan a la Congregación como aprendices y los maestros tienen la responsabilidad de asesorarlos, sus piezas son evaluadas por una comisión de calidad y pueden transitar por los grados de segundo y primer oficial.

La misma cuenta con 36 miembros, de ellos cuatro son mujeres, existe heterogeneidad en relación con la edad de los congregados, ya que se encuentran personas desde los 20 hasta pasados los 60 años. Nueve miembros de más de 60 años son maestros joyeros.

El equilibrio y diálogo intergeneracional es un aspecto fundamental, puesto que uno de los objetivos por los que se fundó la Congregación fue precisamente el de revitalizar el oficio y transmitirlo a nuevas generaciones. Aquí se manifiestan buenas relaciones interpersonales y laborales, se trata de un gremio donde priman la solidaridad y el intercambio.

Sus objetivos principales están encaminados a preservar el arte de la orfebrería y contribuir al proceso de revitalización y restauración del Centro Histórico, por lo que han recibido el respaldo de la Oficina del Historiador. En este sentido, sus miembros reconocen a Eusebio Leal como el máximo promotor y apoyo al gremio.

La Congregación de Plateros San Eloy ha recibido reconocimientos relevantes por su quehacer artístico. Sus miembros han participado en eventos nacionales e internacionales, en este sentido se destacan exposiciones en la Feria de La Habana, la Feria Internacional de Artesanía, y exposiciones en países como Belice, Perú, Italia, Francia y España.

La Congregación ha beneficiado a sus miembros y familiares económicamente, porque al poner su obra en un lugar de prestigio pueden vender sus productos a mayor precio que si lo hicieran por cuenta propia, y aumenta las oportunidades de crecimiento, ya que se desarrollan en un medio con elevado nivel profesional. Hay grandes posibilidades de superación, aumentando así las capacidades de empleo y conocimientos a los jóvenes que la integran.

Desde la dimensión cultural, representa el rescate de tradiciones artísticas y patrimoniales que repercuten en la riqueza espiritual de la comunidad donde laboran y ayudan a enraizar aspectos de la identidad cubana, además de contribuir al desarrollo económico y social de sus habitantes, que constituyen sus propios núcleos familiares.



A muchas de las actividades que organizan invitan a los niños del aula museo que dan clases en su sede, el Museo de la Orfebrería, igualmente a las personas de la tercera edad. De esta manera las personas de la comunidad se acercan a este oficio y muchos se interesan por el trabajo.

Esta es una experiencia de desarrollo empresarial donde, de manera participativa, sus miembros han sido capaces de adquirir habilidades económicas, de dirección, alejadas de sus prácticas cotidianas, ofrece una alternativa para cubrir un servicio especializado a la población.

Constituye una iniciativa desde un pequeño grupo poblacional a partir de su unión consciente y participativa, cuya participación se evidencia en dos sentidos:

1. Al interior de la misma, por su capacidad de diálogo y toma de decisiones en conjunto. Los trabajos se determinan de manera conjunta teniendo en cuenta los criterios de todos. Lo mismo ocurre con cualquier actividad concerniente al funcionamiento del gremio que se vaya a realizar.
2. En la colaboración con otras instituciones. Todos participan en el apoyo a diferentes instituciones, ya sea monetariamente o mediante obsequios, además de la confección de prendas para personalidades cubanas y extranjeras. Esta participación interinstitucional crea compromiso de integración, en relación con la obra social que desarrolla la Oficina del Historiador.

### **Aspectos que caracterizan y resumen la obra de este grupo:**

- Estructura organizativa de planificación, manejo y gestión de recursos, que les garantiza el desarrollo de cada uno de sus miembros y la disponibilidad de fondos para el desarrollo de la organización en su conjunto.
- Contribución a la revitalización de oficios tradicionales, en el marco del proceso de recuperación del Centro Histórico, y a la formación de nuevas generaciones, de manera que trascienda en el tiempo el dominio de este oficio.
- Apoyo a la labor social de la Oficina del Historiador para mejorar las condiciones y la calidad de vida de la población residente en



el Centro Histórico, así como con otras instituciones, fuera del mismo.

- 76
- Espacio importante para el intercambio de conocimientos.
  - Capacidad para dar respuesta a las demandas provenientes de organismos estatales, como el Consejo de Estado y el Ministerio de Cultura.

La Congregación de Plateros San Eloy se abrió a grupos sociales en desventaja, dando prioridad a la premisa de que el desarrollo debe centrarse en el ser humano, considerado motor –y a la vez objeto– del mismo, y al que se le atribuye la capacidad y necesidad de participar activamente en los procesos de ampliación de sus propias oportunidades.

Esta experiencia muestra que la participación de la ciudadanía y de las diferentes instituciones constituye un elemento clave para el éxito de los procesos de desarrollo.

## VIVIENDA

La vivienda constituye uno de los aspectos estratégicos para el desarrollo integral de los centros históricos. Los edificios de viviendas con estructuras antiguas, deterioradas y transformadas indiscriminadamente, han devenido inmuebles densamente habitados, con una precaria estabilidad y malas condiciones de vida para sus moradores.

El Centro Histórico La Habana Vieja no ha estado excluido de los procesos de deterioro físico, por lo que los programas de vivienda han estado en el centro de la atención de la Oficina del Historiador. Uno de los objetivos en relación con la vivienda que persigue el Plan Especial de Desarrollo Integral (PEDI) es diversificar los mecanismos de gestión para la producción de viviendas y establecer un marco legal que permita orientarlos a las necesidades del territorio, desarrollar nuevas modalidades, incrementar la participación de los residentes y evitar el desplazamiento de la misma.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Colectivo de autores: Plan Especial de Desarrollo Integral (Avance), 2011, p 122.



## 5. Residencias Protegidas para la Tercera Edad

77

En el programa de viviendas de la Oficina del Historiador sobresale la experiencia del sistema de residencias protegidas para adultos mayores, una alternativa de excelencia y de gran impacto social, que se suma a los programas nacionales dirigidos a la atención de este importante y creciente sector poblacional.

Surgió como una nueva modalidad de alojamiento dentro de los planes de desarrollo, intervención y restauración de la Oficina del Historiador, con el objetivo principal de mejorar la calidad de vida de los adultos mayores, especialmente la de aquellos con problemas sociales, respetando su voluntariedad e individualidad, apoyándolos con actividades e incorporándolos a una vida social activa desde el punto de vista sociocultural y humano.

Rectorado por el Plan Maestro y materializado a través del Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL), este sistema de residencias fue la primera experiencia de su tipo en Cuba, y contó con el apoyo de la cooperación italiana.

El 19 de septiembre del 2002 comenzó la primera residencia, con la entrada de ancianos a las viviendas por la amenaza de un ciclón. Ubicada en la calle Cuba 551 esquina a Muralla, posee diez apartamentos, en los que residen doce ancianos, ocho de ellos mujeres, tres constituidos en matrimonio, su promedio de edad es de 80 años. De ellos se mantienen vinculados laboralmente tres mujeres y dos hombres. En el salón polivalente ubicado en la planta baja funciona un Círculo de Abuelos al que asisten 120 ancianos.

En el año 2008 se inauguraron dos nuevas obras para residencias protegidas, una de ellas ubicada en Habana 620 con 21 apartamentos. Su ejecución fue posible por la colaboración entre la Oficina del Historiador, Euskal Fundazioa y el Ayuntamiento de Vitoria Gasteiz del País Vasco, en el marco del Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL).

La otra, de 14 viviendas en Paula 109-111, contó con el financiamiento de instituciones como la Oficina del Historiador, la Obra Social de la Caja Madrid y el Ayuntamiento de Rivas, España, a través de la Organización No Gubernamental Mundubat.



Ancianas en el salón polivalente de la residencia de Cuba y Muralla





En la actualidad se construye otra residencia en la calle San Ignacio esquina a Lamparilla.

Varios de los residentes trabajan en algunas entidades de la Oficina del Historiador y de esta forma participan en el proceso de rehabilitación de la zona.

79

### **Funciones de las Residencias Protegidas para Adultos Mayores:**

1. Satisfacer las necesidades habitacionales, de confort y calidad de vida de los residentes.
2. Brindar cuidados prolongados, con seguridad y protección, al tiempo que se les brinda apoyo para lograr el máximo nivel posible de autonomía.
3. Resguardo de los derechos de los residentes.
4. Asegurar el acceso a actividades de rehabilitación, recreativas y/o comunitarias y de participación social, e incorporar en el quehacer de la residencia a actores y organizaciones de la comunidad donde ésta se encuentra.
5. Apoyar acciones de sensibilización de la comunidad y los residentes en particular.
6. Promover estilos de convivencia saludable al interior de la residencia y fuera de ella, a través de rutinas que consideren las diferencias, intereses y el pleno respeto a los derechos y deberes de las personas.
7. Utilizar los componentes de la red local que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento de habilidades sociales laborales, creatividad y expresión, en talleres, centros diurnos y talleres protegidos, entre otros.

La utilidad de estas residencias para los adultos mayores se aprecia en los comentarios de una habitante: *“Desde que me dieron la llave de mi casa no me he enfermado más, voy al médico porque me mandan a chequearme, pero me siento bien”*.

El proyecto sustenta su mantenimiento a partir de los recursos económicos que proceden de la Oficina del Historiador a través de la Oficina de Asuntos Humanitarios. Un aspecto importante lo constituye el apoyo alimenticio por parte del Centro Geriátrico Santiago



Ramón y Cajal, mientras para otras necesidades de índole humanitaria, recibe atención del Ministerio de Salud Pública (MINSAP).

La sostenibilidad socio-cultural y ambiental fluye a partir de actividades de terapia ocupacional que se realizan con la participación de profesores y colaboradores de la Dirección Municipal de Cultura, el Instituto Nacional de Deporte y Recreación (INDER), el Ministerio de Educación (MINED) y otros trabajadores en determinadas especialidades.

También mediante coordinaciones y firma de acuerdos de colaboración con voluntarios que se interesan en el proyecto por su impacto social. Entre las actividades realizadas: gimnasia física diaria, cine-debate, conversatorio de salud, taller con niños de las escuelas Carlos Manuel de Céspedes y Ángela Landa, taller de trabajo con papel maché, naturaleza muerta, tejidos, entre otros.

## 6. Aguiar 68

La más antigua descripción de este inmueble data del siglo XIX, aproximadamente de 1880, cuando aparece como casa de mampostería y azotea, de altos y bajos. Con posterioridad se construyó una segunda planta, y en 1920 se le añade un tercer nivel. Su estilo se corresponde a las construcciones de esa época, afiliadas a elementos neoclásicos donde predominan la sencillez y regularidad de las líneas. Se convirtió en cuartería, con familias hacinadas y compartiendo espacios comunes, al tiempo que hacían adiciones y subdivisiones por cuenta propia.

En 1992 el edificio sufrió un derrumbe parcial y fue declarado inhabitable. Por ello las nueve familias que lo ocupaban fueron reubicadas en viviendas de tránsito en las afueras de la ciudad, sin conocer cuánto demoraría su estancia en este nuevo sitio y cuál sería el destino final de sus viviendas.

A raíz de esto surgió la necesidad de buscar una solución a lo ocurrido en el inmueble, lo cual coincidió con la visita realizada por el arquitecto suizo Christian Oberholzer a la Dirección de Arquitectura Patrimonial de la Oficina del Historiador, en 1995. En 1999 se firmó un convenio de colaboración entre la ONG Cáritas-Suiza, la Asociación Suiza “Calle Aguiar” y la OHCH, para rehabilitar el inmueble.



Vecinos de Aguiar 68





El proyecto fue realizado por especialistas de la Dirección General de Proyectos de Arquitectura y Urbanismo de la Oficina del Historiador, planteándose como objetivo: recuperar los valores del inmueble, devolviéndole su uso de vivienda multifamiliar a la cual podrían regresar sus antiguos moradores, previendo además la participación de éstos como fuerza laboral en el rescate de la edificación.<sup>11</sup>

Entre septiembre de 1999 y diciembre del siguiente año se realizaron, en Aguiar 68, labores de saneamiento, la demolición de las partes dañadas por el derrumbe y el reforzamiento y consolidación de los muros con mortero y la inyección de las grietas. Además se encontraban adelantadas las obras del primer nivel con la colocación de pisos, paredes, techos y escaleras.

Siguiendo uno de sus principales objetivos, este proyecto es una muestra clara de participación social. La iniciativa fue llevada a cabo, permitiendo a las personas tomar parte consciente del espacio, posicionándose y sumando a otros grupos para llevar a cabo ciertas actividades, en este caso la rehabilitación de su propia vivienda.

Se realizaron reuniones, promoviendo el intercambio entre vecinos e instituciones con el fin de conocer las inquietudes, expectativas, ideas, necesidades e intereses de cada uno de los participantes y de esta forma enriquecerse de sus aportaciones; en aras de construir entre todos una imagen de lo que se quería, para posteriormente proponer acciones concretas y proceder a la rehabilitación del inmueble con la colaboración de todos.

Roberto Fornells, de 55 años de edad, refleja cómo se desarrolló el proceso participativo:

*“En una reunión se nos informó la grata noticia, posteriormente fuimos consultados para la idea del proyecto de rehabilitación y sobre nuestras necesidades habitacionales, con vista a reconstruir el edificio con un mejor aprovechamiento de los espacios”. Y agregó: “Aun cuando era voluntario, todos laborábamos más de cuatro horas diarias unidos a una brigada de la Oficina del Historiador, todos estábamos interesados. Eran nuestras nuevas viviendas”.*

<sup>11</sup> Rodríguez, Y. *La vivienda en el Centro Histórico: Aguiar 68, un caso cooperado*. Revista Habáname, emisora Habana Radio, 2004.



En el 2006 se inauguró oficialmente el inmueble. El resultado final de la obra fueron diez apartamentos con igual número de familias beneficiadas. El edificio no perdió su imagen original, pues estas acciones siguieron el principio inviolable de protección de los valores culturales y patrimoniales que caracterizan la zona.

La recuperación de Aguiar 68 fue un proyecto participativo exitoso en el marco de la rehabilitación integral de La Habana Vieja. Fomentó el sentido de pertenencia de los moradores en relación con su propia vivienda, la creación de espacios donde los vecinos pudieran sentirse involucrados y ser partícipes en el cambio que se estaba promoviendo y sobre todo fomentó las relaciones horizontales entre ciudadanos e instituciones, permitiéndoles el acceso al espacio de poder y a la toma de decisiones.

El resultado final fue validado por los vecinos, el cual gozó de amplia aceptación entre la comunidad local.

## 7. San Lázaro 154

El proyecto de rehabilitación del inmueble surgió con el objetivo de brindar casa adecuada a los vecinos de Malecón 69, antiguo hotel Ocean. Se seleccionaron los alojados en la parte más deteriorada del inmueble con voluntad de asociarse al proceso inversionista para la mejora de su vivienda. De esta forma se insertaría en la trama urbana un nuevo edificio que permitiría un fondo de vivienda para el proceso de rehabilitación.

Para esto se determinó la creación de un plan con la participación ciudadana, encaminado a atender y analizar las propuestas, las cuales servirían de base para la confección de una guía rectora del proceso. Fases del plan:<sup>12</sup>

### Fase 1:

1. Identificar problemáticas: se realizaron talleres de programación participativa para determinar las prioridades de intervención.
2. Analizar las alternativas: se valoraron diferentes variantes de intervención, considerando los plazos de ejecución, demanda de

<sup>12</sup> Rodríguez, L. Construir con nuestras propias manos. Periódico Granma, 2011.



Edificio de viviendas (San Lázaro 154)





recursos humanos y materiales, viabilidad financiera, etc., para seleccionar la propuesta a implementar.

3. Establecer la estrategia de actuación: intercambio con la comunidad para presentar la idea-proyecto, definir alcance y responsabilidad de cada parte, papel de los beneficiarios, cronogramas y plazos de ejecución, etc.

85

## Fase 2

1. Definir la tarea técnica de proyección por la Dirección de Inversiones de la OHCH. Esto se realiza a partir de los resultados de la Fase 1.
2. Elaborar la documentación técnica de los proyectos por parte de la Dirección General de Proyectos de Arquitectura y Urbanismo de la OHCH. Se determinan los planos generales y de detalles de las diferentes especialidades en todas sus etapas, cumpliendo con las normas y especificaciones técnicas vigentes en el país.
3. Definir e implementar la estrategia para la presentación y validación del proyecto con los beneficiarios. Se realizó un proceso de conciliación entre la comunidad y los actores institucionales.
4. Lograr la aprobación del proyecto por los organismos y entidades competentes.

## Fase 3

1. Preparar la obra: revisión de la documentación técnica, gestión de licencias y permisos de ejecución, contratación de la empresa constructora, definición colegiada con los beneficiarios de la estrategia participativa o de auto-construcción, en caso de que así proceda.
2. Ejecutar la obra civil: realización de los trabajos adecuados con la asesoría de los proyectistas y el control técnico de la inversión, para garantizar la calidad de ejecución, el empleo óptimo de los recursos y el cumplimiento de los plazos establecidos.
3. Realizar el seguimiento y control: chequeos de obra, encuentros con los representantes populares para informar e intercambiar sobre los avances de la ejecución, entre otros.



## Fase 4

- 86
1. Seleccionar los núcleos beneficiarios: puede realizarse en la fase de identificación o en etapas posteriores, si se trata de la creación de viviendas nuevas; una comisión de expertos dictamina, en función de la situación legal de las familias, la composición de cada núcleo, la antigüedad en el inmueble o el territorio, el sentido de pertenencia, el interés de permanecer en el área, el nivel de participación en el proyecto, etc.
  2. Otorgar las viviendas: en el caso de las viviendas nuevas se determina el régimen legal de los beneficiarios –arrendatarios o propietarios– según su condición legal previa y el carácter del nuevo edificio.

Cada una de estas fases garantizó el éxito del proyecto, al medir el impacto que tiene para los beneficiarios y para las instituciones su ejecución, al analizar el problema social que dio origen al proyecto y finalmente concluir los objetivos.

En San Lázaro 154 el programa fue ejecutado por un grupo multidisciplinario formado por urbanistas, economistas, proyectistas e inversionistas, que trabajaron de forma interactiva. Todos los beneficiarios estuvieron vinculados al proyecto o a la obra de construcción, participando en la misma hasta el final.

La construcción se realizó con una alternativa mixta: la fuerza de trabajo estuvo constituida por los vecinos, fundamentalmente mujeres, y la dirección técnica y los materiales fueron asumidos por la Oficina del Historiador. Se beneficiaron 24 personas, todas residentes anteriormente en Malecón 69.

El inmueble final cuenta con cinco niveles estructurales, destinados a diez viviendas. La obra se ejecutó en dos años y en los últimos meses contó con el refuerzo de constructores de la OHCH que apoyaron el trabajo de la comunidad, manteniendo el interés y la participación de los residentes.



## 8. Teniente Rey 113

87

Construido en 1860, el inmueble está ubicado cerca de la Plaza Vieja, espacio urbano que forma parte del sistema de centralidad principal del Centro Histórico. El paso del tiempo y la escasez de recursos deterioraron su estructura física y las redes de infraestructura, lo cual constituía un peligro para los residentes. Actualmente ostenta Grado de Protección II.

Frente a este inmueble se encuentra un edificio de nuevas viviendas, realizada con fondos de la cooperación canadiense y ejecutada con tecnología de ese país. Este aspecto, junto a su ubicación en una arteria importante del territorio, que conecta la Plaza Vieja con el Capitolio Nacional, contribuyó a la selección de Teniente Rey 113, para realizar obras de emergencia.

La Unidad Básica Inversionista (UBI) de Obras Sociales, la Dirección de Viviendas, la Dirección de Cooperación Internacional y el Plan Maestro, de la Oficina del Historiador, realizaron reuniones con los vecinos para informarles que el edificio sería sometido a una intervención que contaba con fondos limitados, por lo que se trabajaría en los elementos estructurales que garantizarían la estabilidad del mismo con el objetivo de detener su deterioro. Mediante el apoyo del presidente del Consejo de Vecinos se recabó de la ayuda de los vecinos para dar atención a los cooperantes.

Se realizó un levantamiento sociodemográfico para determinar la composición de los núcleos y otros datos de interés, los cuales determinaron que residían 99 personas (48 hombres y 51 mujeres) en 34 viviendas, cinco ancianos vivían solos y el promedio familiar era de tres personas por vivienda.

Una vez elaborado el plan de inversión se les presentó a los vecinos para que emitieran sus criterios, que en ocasiones diferían de los especialistas. El plan de inversiones final fue una combinación de los intereses de ambos actores, que incluyó un proceso progresivo de intervención, por etapas, priorizando las lesiones generales del inmueble y a continuación las del interior de las viviendas.

Además de tener una participación en esta fase de la toma de decisiones, los vecinos apoyaron las labores en el interior de sus viviendas y en la extracción de escombros.



Edificio consolidado por acciones de emergencia (Teniente Rey 113)





La obra incluyó el mejoramiento de las redes exteriores e interiores de las viviendas, reforzamientos estructurales en áreas comunes como pasillos, sustitución de vigas de madera y entablado, de pisos y soladuras, reconstrucción de repellos en paredes e instalación de luminarias, reparación de instalaciones hidráulicas, sanitarias y pluviales, y reconstrucción de la escalera de madera de acceso al tercer nivel y a la azotea.

La intervención resultó beneficiosa para las familias ocupantes ya que mejoraron sus condiciones de habitabilidad. Esta experiencia mostró que es necesaria la participación activa de los beneficiarios para el éxito de un proyecto.

## CULTURA

La cultura es el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o un grupo social. Engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias.

### 9. Rutas y Andares para descubrir en familia

Organizado por la Oficina del Historiador desde el año 2001, Rutas y Andares es un programa cultural dirigido a la familia cubana y representa una opción urbana de ocio en el verano, centrada en la puesta en valor del patrimonio como atractivo turístico. Su objetivo principal es promover una vivencia memorable en el visitante de modo que conozca la importancia de estos sitios y se proyecte a favor de su conservación.<sup>13</sup>

Constituye un programa de recorridos orientados por guías, arquitectos, historiadores, artistas de diversas manifestaciones, arqueólogos y museólogos, a gabinetes de restauración y arqueología, oficinas de proyectos, obras en construcción, museos temáticos, calles y espacios públicos, entre otros sitios históricos y culturales e incluye andares virtuales que consisten, fundamentalmente, en la exhibición

<sup>13</sup> Rodríguez, L. Rutas y andares: un programa de interpretación en el Centro Histórico de La Habana, (2009), Borrador.



de imágenes o materiales audiovisuales, acompañados por charlas interactivas. También se organizan talleres de verano para niños y adolescentes, lo cual resulta una manera especial de identificarse con el patrimonio desde las primeras edades.

El proyecto conecta a unos y a otros en una experiencia que involucra a todos los componentes del Centro Histórico. Públicos externos e internos interactúan en una iniciativa que confirman la idea de que el museo, además de conservar e investigar, comunica desde una concepción contemporánea. La institución necesita ser pensada como un espacio de construcción de ciudadanía, un lugar de encuentro e intercambio, de socialización y negociación de identidades. También promueve la integración de un equipo interdisciplinario (investigadores socioculturales, comunicadores, promotores culturales, museólogos, historiadores, arquitectos y guías) en sus diferentes etapas de trabajo, desde la concepción, planificación y organización hasta su puesta en práctica y evaluación.

Como parte del enfoque de la gestión integral del patrimonio, el departamento de Investigación Sociocultural y Programas Educativos de Gestión Cultural realiza investigaciones sobre el proyecto, desde el año en que se creó, hasta la actualidad. Dichos estudios sirven de punto de partida para el diseño de cada edición del programa, que bebe de los resultados de la investigación y se retroalimenta de las opiniones de los participantes recogidas en encuestas, entrevistas y grupos de discusión. En fin, otorga la posibilidad de que el público aporte sugerencias para su diseño, lo que refleja el diálogo entre organizadores y destinatarios.

El programa posee gran aceptación, pues las familias cubanas constatan *in situ*, cada verano, la riqueza del proyecto revitalizador. Constituye una vía de concientización y de conocimiento del patrimonio, con la participación anual de entre 10 000 y 13 000 personas. Desde hace varios años cuenta con servicio de interpretación para sordos e hipoacúsicos.

Los visitantes aumentan cada año, ya que las personas conocen el proyecto y alientan a otras a formar parte del mismo a través de recomendaciones personales, elemento que atestigua su notoriedad. El público es diverso desde los puntos de vista de género, edad, raza y nivel educacional.



Andar la Arquitectura (Hotel Marqués de Prado Ameno)





Al final de cada edición se entregan premios según la asistencia a las rutas y a los andares, así como a los talleres; quienes alcanzan el primer premio obtienen la condición de Familias Rutas y Andares y reciben un carné de afiliados que les permite, durante un año, la entrada libre a los museos de la Oficina del Historiador. Están en el derecho de solicitar mensualmente un *Programa Cultural* y recibir invitaciones a conciertos, exposiciones y otros actos de la zona.

El control de las familias ganadoras se guarda en una base de datos en el centro de información de la Dirección de Gestión Cultural (Oficios 8, La Habana Vieja), adonde acuden las personas para encontrar información y atención personalizada que les permite conocer el programa cultural de la Oficina del Historiador y de esta forma promoverlo.

El vínculo entre las familias y la institución es constante, permitiéndole a ambos estar informados sobre los gustos, preferencias y sugerencias con relación al acaecer cultural en el centro histórico, en los museos, casas-museos y centros culturales. La identificación con dicha imagen promueve la participación activa en la protección del patrimonio en el centro histórico de la ciudad. Katia Cárdenas, directora de Gestión Cultural de la Dirección de Patrimonio Cultural definió la realización del 2012 como un proyecto participativo que toma en cuenta las peticiones y sugerencias de las familias. Esta característica se mantiene hasta la actualidad.

En las últimas ediciones las propuestas han traspasado los límites de La Habana Vieja para llegar a otros sitios de la capital como Plaza de la Revolución, Regla, Miramar, Cojimar, y a centros relevantes como la Quinta de los Molinos, la Universidad de La Habana y las escuelas de arte, entre otros.

Al referirse a Rutas y Andares, que obtuvo el Premio Iberoamericano de Educación y Museos 2010 del Programa Ibermuseos, el Historiador de la Ciudad, Eusebio Leal, ha expresado: “Cuando se comenzó, eran un puñado de personas; ahora cada año son cientos y miles, y me alegro de eso porque es como la obra del sembrador que se multiplica y crece cada vez más. ... Muchos que comenzaron de pequeños, hoy son adolescentes o personas adultas, y vuelven para contribuir, de una manera efectiva, a que se salve la memoria”.<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Habana Radio (2006): “Hágase la luz y la fiesta”, nota publicada por Ofelia Sandar Valle.



## 10. Proyecto Coral Infantil Cantus Firmus, del Conjunto de Música Antigua Ars Longa

93

La creación de Ars Longa (primer grupo cubano de música antigua con instrumentos históricos) constituyó un acontecimiento excepcional. Como proyecto cultural afín a la acción integral de restauración y rescate del patrimonio inmaterial, el Conjunto se vincula en 1995 al Programa Cultural de la Oficina del Historiador de la Ciudad. Su labor estuvo desde entonces encaminada al estudio e investigación de repertorios del pasado, que ha propiciado a lo largo de su trayectoria, conformar un criterio de interpretación históricamente informada de la música desde la Edad Media hasta el Barroco, con énfasis en los repertorios del período virreinal en América y, en particular, la música colonial de Cuba.

### Sus objetivos:

- Dominar las habilidades técnicas específicas para la interpretación históricamente informada de la música antigua.
- Organizar y dirigir jornadas y festivales especializados en Música Antigua.
- Utilizar los inmuebles del Centro Histórico como espacios para recrear la escena musical.
- Impartir instrucción para el desarrollo de habilidades técnicas en la interpretación vocal e instrumental de la música antigua.
- Rescatar y promover el Patrimonio Musical Hispano (incluyendo España, Hispanoamérica y fundamentalmente Cuba).
- Fomentar el oficio de luthería para la fabricación y conservación de instrumentos en Cuba.
- Llevar a cabo un proyecto sociocultural con los niños del Centro Histórico dedicado a la interpretación de música antigua.

Este último propósito que se traduce en el proyecto Coral Infantil Cantus Firmus, es el protagonista de nuestro análisis por su peculiaridad participativa. Además, por ser parte del esfuerzo que la Oficina del Historiador dedica al enriquecimiento espiritual de los habitantes del Centro Histórico.



Ensayo de la Coral Infantil Cantus Firmus





Más allá del empeño que encierra la restauración del patrimonio material está la obra social que se vincula con la restitución del valor simbólico, muy apegado al desarrollo cultural de la nación. Bajo este presupuesto, Cantus Firmus asume la responsabilidad de contribuir a la formación de los niños de una comunidad y reinsertarlos en una nueva dimensión de apreciación de su entorno: museos, galerías, salas de cine y salas de concierto.

Esta labor es el complemento de la contribución del Conjunto Ars Longa al crecimiento cultural de las personas que habitan en La Habana Vieja, y que protagonizan la historia de su restauración.

La Coral Infantil Cantus Firmus agrupa a niños de entre siete y once años de edad, con un criterio amplio de selección. Esta especie de taller de música antigua para niños incorpora, además del canto coral, la enseñanza de la flauta de pico como instrumento auxiliar para el trabajo de afinación y acompañamiento instrumental.

Tomando el canto coral como manifestación musical capaz de unir grupos sociales en un hecho artístico, a partir del año 2000 se convocan, primeramente en la sede del Centro Estudiantil José de la Luz y Caballero, y luego en la Iglesia de Paula, treinta niños que de manera espontánea, participativa y sin previa selección se acercan a través del canto a los repertorios de la música antigua. Desde que la agrupación empezó a radicar en el Colegio San Gerónimo esa práctica se hizo más sistemática, por la disposición de aulas y la impartición simultánea de varias asignaturas.

A su imaginario se incorporaron nuevas maneras de hacer y sentir la música, y esto lo acercó, aún más, a lo que significa rescatar y preservar el patrimonio desde lo material a lo intangible.

Organizados en dos sesiones, de dos horas cada semana, comenzaron a recibir conocimientos de canto coral y flauta. Su acercamiento inicial a la música antigua fue a través del aprendizaje de las canciones del *Llibre Vermell*, que recoge cantos y danzas del siglo XIV en un manuscrito conservado en el Monasterio de Montserrat, una de las reliquias de la música medieval española. Se procedió al montaje de estas melodías, que los niños aprendieron de memoria y se incorporaron pequeñas coreografías para apoyar los textos y las danzas de coro.



Se unieron a los pequeños cantores los solistas vocales e instrumentistas del Conjunto Ars Longa. Este repertorio fue una elección pretenciosa para el nivel musical de los niños, en cuanto a idioma, construcción de las frases, manejo de la respiración, aspectos que se tuvieron en cuenta en adelante para posteriores realizaciones.

Otro de los programas con Cantus Firmus fue dedicado al Códice Trujillo del Perú o Códex Baltazar Martínez Compañón (1779-1787). Se escogieron las tonadas de más sencillo dibujo musical con acompañamiento instrumental de algunos integrantes del Conjunto Ars Longa y niños instrumentistas de flauta de pico. Este repertorio fue presentado en varias ocasiones, y en el año 2004 se insertó en el proyecto Pequeñas Huellas, que agrupó unos cien niños de escuelas de arte de La Habana y dirigido y organizado por la gambista italiana Sabina Colonna y el guitarrista argentino Francisco Gato. En el Segundo Festival de Música Antigua Esteban Salas tuvo lugar este atractivo concierto en la Basílica Menor del Convento de San Francisco de Asís.

El proyecto Pequeñas Huellas reunió varias entidades, la Coral Infantil Cantus Firmus, el coro y la orquesta del Conservatorio de Música Manuel Saumell, el Coro Infantil Nacional, además de integrantes del Conjunto Ars Longa.

Durante la programación del Tercer Festival de Música Antigua Esteban Salas, el 5 de febrero de 2005 en el Oratorio de San Felipe Neri, se presentó la segunda fase del proyecto Pequeñas Huellas, que concluyó con la realización del CD *Decir lo que el alma siente*, grabado en vivo con la participación de alrededor de ciento diez niños cubanos e italianos.

Unieron sus fuerzas para lograr este título la Oficina del Historiador de la Ciudad y el Conjunto de Música Antigua Ars Longa, la Universidad de Valladolid (España), la Embajada de Italia, la Cancillería de Argentina, Caja Duero y Air France, y contó además con el apoyo de Salvi Harps, que donó un arpa celta, utilizada actualmente en el trabajo con los niños. La interrelación entre instituciones locales, nacionales e internacionales refuerza el carácter participativo de esta experiencia.

Por primera vez, los niños abordaron un repertorio polifónico y se iniciaron en el acompañamiento instrumental (flauta de pico y



arpa). Esta música del siglo XVIII es un poco más compleja armónica y contrapuntísticamente. Las partes de alto, tenor y bajo fueron realizadas por el Conjunto Ars Longa y el tiple por los niños del coro, sobresaliendo la participación de los pequeños en las partes solistas como cantores e instrumentistas.

97

La peculiaridad de este proyecto sociocultural llevado a cabo por el Conjunto Ars Longa radica en la participación activa de los niños de la comunidad, y el aporte de sus padres en el desarrollo del mismo. Resultó mejor el comportamiento en las escuelas y los barrios de los menores, quienes no solo aprecian el renacer de edificios vetustos en su entorno, sino también la reconstrucción del patrimonio material y la del patrimonio intangible, con los sonidos de esas épocas en que quizás fueron erigidos los inmuebles que ahora son restaurados. Además, los niños participan y se les asignan lugares de acuerdo con sus facilidades y las habilidades que se van creando. Sus pretensiones no son las del rigor artístico, sino las del quehacer sociocultural, la propuesta para estos pequeños cantores es ofrecerles una manera de descubrir un universo sonoro diferente y un nuevo modo de jugar.

El Conjunto de Música Antigua Ars Longa rebasa su ejercicio profesional y multiplica su impacto en el Centro Histórico a través de la docencia y de una práctica sociocultural que se concreta en la Coral Cantus Firmus, con más de una década de trabajo dirigido a infantes de la comunidad.

Las expectativas del proyecto son completar el trabajo que se realiza en la Oficina del Historiador a través del Programa Cultural al cual se integran como institución. No se trata solo de recibir los beneficios, como, por ejemplo, tener las salas de concierto a su disposición, sino también poner la agrupación en función de ese proyecto sociocultural. La premisa de la Oficina del Historiador es que sus habitantes continúen formando parte de la restauración y para eso también es necesario fortalecer las bases para la apreciación de la cultura. Además de tributar a la experiencia sociocultural, Cantus Firmus difunde un repertorio desconocido para el público de La Habana Vieja.

Este proyecto social destaca por la participación de quienes serán los restauradores del futuro y los continuadores de la gran obra



humana de la Oficina del Historiador, fomentando en ellos sentido de pertenencia al barrio y respeto por los valores socioculturales.

98

### 11. Fiesta comunitaria de Elegguá para los niños

Incentivar y participar en proyectos de desarrollo local y regional, contribuir a la mejora del entorno social y patrocinar actividades educativas y culturales, son características que acompañan a muchos de los “cuentapropistas” o emprendedores locales en el Centro Histórico, y en particular la guía y meta de Adelaida Victoria de la Caridad Borges Fernández, la “Señora Habana”.

Adelaida pertenece a una familia muy conocida, su madre fue una de las “mulatas de fuego”, Vicky la china, artista exclusiva del cabaret Tropicana y su padre, un abogado del Ministerio de Justicia. Es nieta de Chano Pozo, el rey del tambor, y entre música y baile se graduó de Licenciatura en Historia Universal.

Hoy, su puesto de trabajo no es un aula donde enseña Historia, como lo hizo hace más de 25 años, sino que ocupa el lugar de figura costumbrista, es uno de los personajes más carismáticos y coloridos de la vieja Habana, es la bola mágica que predice y abre caminos a los viajeros que visitan la hermosa Plaza de la Catedral.

Su bisabuela andaluza era gitana, cartomántica y maga de un circo de Valencia, lo predecía todo. Esa herencia, enraizada en Adelaida, la convierte en una de las cartománticas y quirománticas más cotizadas de La Habana.

Siempre está en la Plaza de la Catedral y es, según sus admiradores, “la alegría del espacio”, ostentando los colores: amarillo de Ochún, azul de Yemayá, rojo de Changó, blanco de Obbatalá y otros que la identifican con la ciudad de La Habana.

Sus hermanos partieron hacia otros lugares del mundo, pero Adelaida expresa que su lugar “está en ese pedacito de la plaza de la Catedral, en esa Habana Vieja que he visto crecer y volver a ser tan linda como antes gracias a la Oficina del Historiador, por lo que me siento orgullosa de haber contribuido y seguir contribuyendo con la misma y con la comunidad en particular”.<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Entrevista realizada a Adelaida Borges, figura “costumbrista” de la Oficina del Historiador.



Lleva 20 años trabajando en el Centro Histórico, fue parte de una pareja emblemática llamada “Danzamor”, que le dio gran popularidad y le abrió el camino para lo que es hoy, bailaba en el Café Taberna y a la vez leía las manos a los clientes, trabajó en los hoteles Valencia y Ambos Mundos, entre otros. Fue Reina del Cabildo por la Casa de África, 18 años atrás.

Lo que hace no lo considera un trabajo, le encanta estar vestida así, ser una mujer distinta, salir a donde quiera de esa forma, pues de otra manera no la identifican. Siempre tiene las uñas pintadas de diversos colores y lleva 22 años pintándose la del dedo pulgar con la bandera cubana, porque se siente, sobre todo, cubana. Considera La Habana Vieja como “estereotipo de mi existencia, camino sus calles y me parece que la he vivido en otras épocas, la siento mía”.<sup>16</sup>

Consagrada y trabajadora, está satisfecha de haber contribuido a la restauración de la vieja Habana. Trabajó en la empresa constructora Puerto Carenas, puso los azulejos del restaurante El Patio, junto a la brigada constructora. Fue “Cinco Picos”<sup>17</sup> de la Asociación de Jóvenes Rebeldes, fundadora de la escuela Makarenko<sup>18</sup>, recogió café, recogió toronja en “la Isla”,<sup>19</sup> ha estado en todas las actividades convocadas por la Revolución, por lo que conoció al Che personalmente, lo que la emocionó y le dio fuerzas para seguir, y sobre todo para hacer más por la sociedad cubana.

Con esa fuerza y ansias de mejorar la vida de sus vecinos y de los niños principalmente, el futuro de Cuba, lleva los 68 años de santo haciendo fiestas a Elegguá al inicio o fin de año.<sup>20</sup> Su iniciativa comenzó por los poquitos niños que estaban alrededor de ella, y hace ocho años se extiende a las manzanas del entorno de la Catedral, con la participación de 80 niños residentes.

<sup>16</sup> *Ibidem*.

<sup>17</sup> Jóvenes que subían en cinco ocasiones al Pico Turquino, ubicado en la Sierra Maestra, como aspirantes a integrar la Asociación de Jóvenes Rebeldes, que precedió a la Unión de Jóvenes Comunistas.

<sup>18</sup> Escuela de formación de maestros, llamada Antón Makarenko.

<sup>19</sup> Movilizaciones voluntarias para realizar labores en la agricultura, en aquellos lugares que tenían déficit de fuerza de trabajo y abundante producción en la Isla de la Juventud, anteriormente nombrada Isla de Pinos.

<sup>20</sup> En la religión yoruba, Elegguá es la deidad que simboliza la protección primera, ya que es quien abre los caminos.



Fiesta de Eleggua realizada en el 2013





La estrategia de divulgación fue muy informal al principio, a través de los vecinos en peluquerías, en las reuniones de los Comités de Defensa de la Revolución (CDR), en las calles, y hoy resulta una tradición para los niños y sus padres, quienes se preparan cada enero para homenajear a Elegguá. Pero no queda en eso, alrededor de esta sencilla fiesta existe una combinación de voluntades, de contribuciones externas.

La actividad constituye una experiencia participativa a partir del apoyo de algunos centros de trabajo de la Oficina del Historiador, como la Juguetería de Obispo, el restaurante El Patio y el Palacio de la Artesanía. Los padres de los niños y los vecinos de Adelaida también aportan y como parte de las llamadas “empresas socialmente responsables” reciben la contribución de restaurantes privados como Doña Eutimia, la cual hace un aporte financiero para la adquisición de los juguetes que se le regalan a los niños y el restaurante Rancho Luna (que radica en la planta baja del sitio donde se realiza la actividad) prepara el brindis. Otros amigos cubanos y extranjeros también cooperan.

Como se puede apreciar estas actividades comenzaron por una iniciativa individual, pero el trabajo sensibilizador de su protagonista ha involucrado a la población residente, a los padres y familiares de los niños, a las entidades cercanas y a los emprendimientos económicos de la zona, que le otorgan a la acción carácter participativo, integral e inclusivo.

### **Se reconocen los resultados:**

- Individuales: mejoramiento de la disciplina de los niños en la escuela y el barrio, eleva sus relaciones interpersonales, los lazos de solidaridad y sentido de pertenencia a una actividad que ven como parte de su vida y que condiciona su comportamiento, porque para participar en la fiesta de Elegguá se exigen “buenos sentimientos, ser compartidor y solidario, además de salir bien en las pruebas”.
- Colectivos: establecimiento de una tradición de barrio, de espacio, promueve la contribución de los vecinos en la elevación de la calidad de vida de todos, el sentido de compromiso con los



niños, con las tradiciones religiosas de sus antepasados y socializa a la población con los elementos identitarios de la nacionalidad cubana.

Por otro lado, estas fiestas permiten descubrir talentos en los niños, quienes pintan, cantan, recitan y hasta modelan durante la misma. Además, es una tradición rendirle homenaje a José Martí, ya que las fiestas se realizan cercanas al 28 de enero, día del natalicio del Apóstol.

Adelaida cubre estas fiestas con parte de los ingresos financieros que recauda mientras predice con sus cartas el destino de los visitantes y, brinda su contribución, además, a la Oficina del Historiador, como figura costumbrista; y a la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT), como cuentapropista; de lo que comenta: “el país necesita de esto para la seguridad social, hospitales, escuelas y todas la obra humana que realiza, ¿por qué no contribuir con las ganancias a la felicidad de los niños y a su educación?”.<sup>21</sup>

Más que nada, en esta fiesta para Elegguá existe sensibilización comunitaria, que con su activa participación hace culto al amor, por “saber dar a cambio de nada”, por creer en la esperanza, el respeto mutuo y el medioambiente, por la responsabilidad social.

Al finalizar cada fiesta, los niños, padres y demás participantes evocan a Elegguá y piden “para Cuba y para La Habana Vieja las cosas más lindas que puedan haber, seguir adelante, restaurando, enseñando a querer lo que tenemos, nuestro tesoro. Que se borre el egoísmo, que los niños sean hombres de bien, y que haya paz en el mundo”.<sup>22</sup>

## GRUPOS VULNERABLES

Los integran personas que por razones de discapacidad, edad, género, pobreza, origen racial, etc., son frecuentemente excluidos o ignorados por la mayoría, lo que los coloca en condición de riesgo,

<sup>21</sup> Entrevista realizada a Adelaida Borges: figura costumbrista de la Oficina del Historiador.

<sup>22</sup> Palabras pronunciadas en las fiestas de Elegguá realizadas por Adelaida y la comunidad para los niños en enero de 2014.



sin posibilidades de incorporarse al desarrollo y acceder a mejores condiciones de vida.

## 12. Centro de Día en el Antiguo Convento de Belén

Diversos espacios en el país posibilitan la inserción y la participación social de los adultos mayores. Un ejemplo es el Centro de Día ubicado en el Convento de Belén que, dirigido por la Oficina de Asuntos Humanitarios de la Oficina del Historiador recibe, diariamente, gran cantidad de ancianos para la realización de disímiles actividades.

El Convento de Belén es, como su nombre indica, una antigua institución religiosa, cuya estructura sufrió daños importantes por el paso de los años. La Oficina del Historiador encaró su reconstrucción, con apoyo de diversas instituciones, entre ellas el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

La idea del proyecto comenzó en 1997, con un pequeño Círculo de Abuelos que se trasladó al inmueble para hacer gimnasia, y ha devenido amplio movimiento que involucra a gran diversidad de actores de la comunidad.

Actualmente el Convento sirve para el disfrute cultural, la recreación y la atención médica de cientos de ancianos que viven en sus alrededores y un poco más allá. El Programa Mundial de Alimentos apoya con el suministro de leche y la Fundación catalana “Dr. Trueta” aporta, a través del PNUD, medicinas y equipos médicos especializados.

En esta institución los ancianos socializan acciones adecuadas y hallan un espacio que les podría estar limitado en sus propios hogares, pues la dinámica familiar se caracteriza porque casi todos sus miembros se encuentran en la escuela o el trabajo la mayor parte del tiempo.

Durante el día, de lunes a viernes, alrededor de 600 adultos mayores ocupan su tiempo y sus mentes en hacer ejercicios, conversar con amigos, participar en talleres artísticos y de manualidades, atender su salud y darle sentido a la vida. Entre las actividades se hallan la gimnasia en las primeras horas de la mañana, las charlas sobre temas de salud y talleres en la tarde.



Ejercicios matutinos en la Plazuela de Belén



El Convento cuenta con salas de fisioterapia, especialistas, equipos y consulta de oftalmología, con capacidad para la graduación de espejuelos. Los ancianos son atendidos por un equipo de 15 profesionales, más un grupo de cuidadoras geriátricas que se ocupa, también, de las Residencias Protegidas para la Tercera Edad. Más allá de los trabajadores, de distintas edades, son los propios adultos mayores los que coordinan muchas tareas y participan en forma activa de las decisiones que se suscitan en la dirección del Convento.

Existe una estrecha interrelación entre los actores institucionales con los beneficiarios. De esta forma se coordinan diferentes proyectos, que incluyen desde los más pequeños hasta los de mayor edad.

La participación social permite el desarrollo de su personal y aprovecha los recursos, adoptando un estilo de vida activo y modificando el medio relacional hacia una renovación de la representación social de la vejez. En Belén se les ofrece un papel protagónico a los adultos mayores.

#### **Entre los diferentes impactos socioculturales de:**

- Mejora la calidad de vida.
- Favorece los sectores más vulnerables.
- Genera empleo.
- Existe igualdad de oportunidades en género.
- Eleva el nivel cultural de las personas.
- Introduce nuevas tecnologías y equipamientos.
- Incorpora ancianos a la vida socialmente útil, elevando su autoestima.

El concepto de participación se cumple en la cotidianidad. El trabajo en pos de los adultos mayores genera procesos de inclusión social, fortalece las redes sociales, los procesos de integración intergeneracional y por ende la participación.

La inserción en espacios alternativos de participación social por los adultos mayores es una forma de garantizar un envejecimiento activo, de mantener la ilusión y las ganas de vivir con una mejor calidad de vida, contrarrestando el vacío que la jubilación entraña. Finalmente esta búsqueda al adaptarse a las posibilidades de salud



y los intereses de género de los adultos mayores, es una vía para promover la satisfacción personal.

106

### 13. Talleres de accesibilidad

“La Habana Vieja: patrimonio sin barreras”, implementado desde el año 2008, y cuyo objetivo fue el desarrollo de acciones y estrategias para la mejora de la accesibilidad al patrimonio en el Centro Histórico, en función del criterio de accesibilidad universal (diseño para todos), incluye la accesibilidad a lo largo de todo el proceso, desde el proyecto hasta el patrimonio en uso.

Entre las instituciones que participaron en el proyecto se encuentran, por la Oficina del Historiador; el Plan Maestro, la Dirección de Cooperación Internacional, la Dirección General de Proyectos de Arquitectura y Urbanismo, la Oficina de Asuntos Humanitarios, la Dirección de Informática y las Comunicaciones, la Dirección de Inversiones y la emisora Habana Radio y, por el País Vasco, la Fundación Labein.

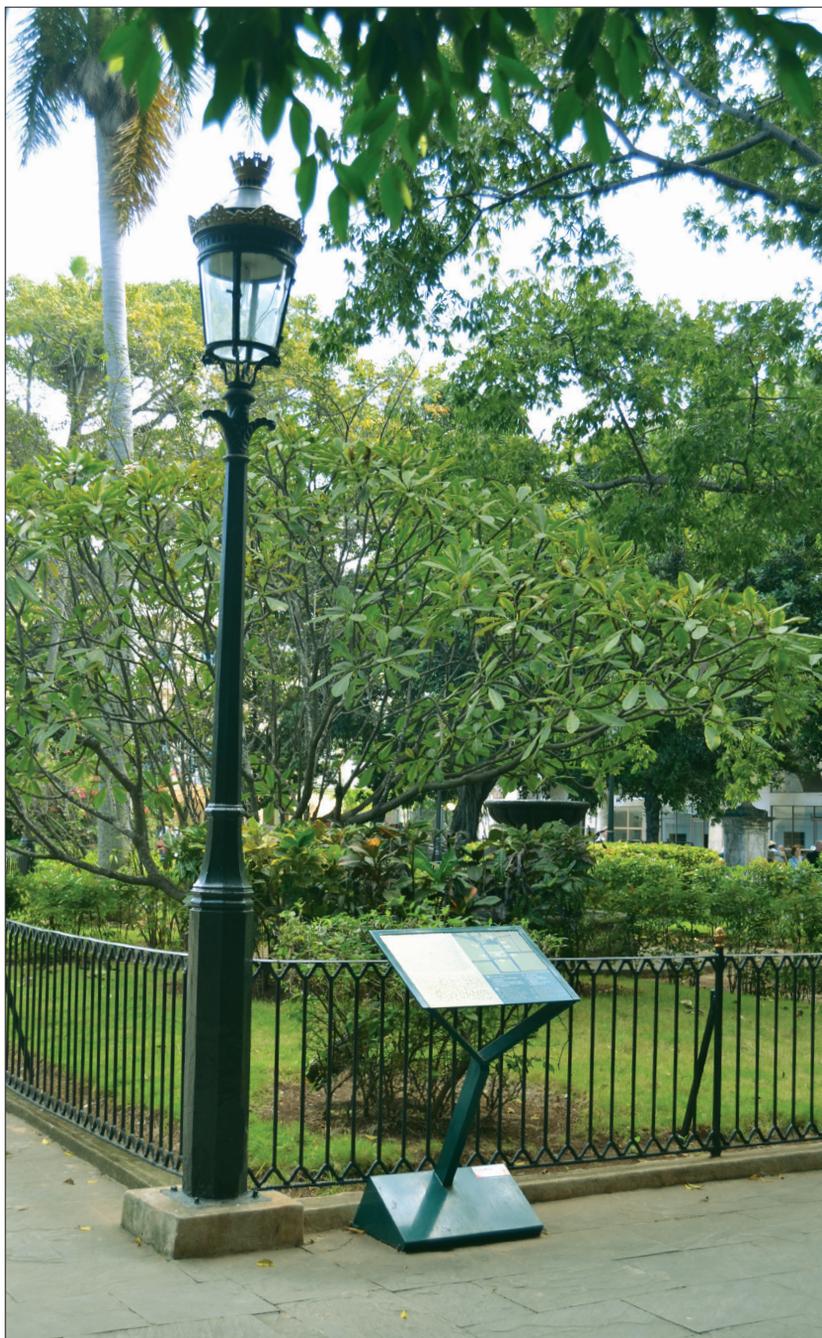
El alcance final se dirigió a mejorar la accesibilidad en el Centro Histórico mediante la implementación de una Estrategia de Accesibilidad y asegurar que las intervenciones en edificios y entornos urbanos cumplan con estos criterios, garantizando el acceso igualitario y digno para la mayoría de las personas, incidiendo en el aumento de su calidad de vida.

#### **Incluyó la ejecución de dos proyectos pilotos:**

1. Intervención en el edificio del antiguo Convento de Belén
2. Ejecución de obras de accesibilidad en el entorno urbano de la Plaza de Armas

Se desarrollaron talleres de sensibilización durante el 2009 sobre la sordera, la ceguera y la tercera edad con el objetivo de contribuir a la formación de los especialistas que intervendrían en los proyectos.

El primer taller contó con la participación de miembros de la Asociación Nacional de Sordos de Cuba (ANSOC), su presidenta



Atril informativo para facilitar el acceso al patrimonio (Plaza de Armas)





en La Habana Vieja, la responsable del proyecto “Cultura entre las manos”, perteneciente a Habana Radio y especialistas y técnicos de la Oficina del Historiador. Cumplió el objetivo de formar y sensibilizar al personal técnico que realiza proyectos para el beneficio social de personas con características, situaciones y necesidades especiales: sordos, débiles auditivos, ciegos, débiles visuales o limitados físico-motores.

Se mencionaron como aspectos positivos en el balance del taller: “nos ha permitido relacionarnos”, “por primera vez nos comunicamos con estas personas excepcionales”, “ante ellos nosotros somos los discapacitados”, “nos permitió percatarnos de que las barreras no son sólo físicas”, al tiempo que se ponderó la solidaridad entre las personas, la naturaleza humana del proyecto, y la oportunidad que significa replantear diseños, desde la gente y no para la gente, en fin, tomar en cuenta las demandas de los grupos vulnerables para el diagnóstico. El único aspecto negativo planteado fue la necesidad de mayor asistencia de técnicos y especialistas.

La inclusión de esas personas en los talleres contribuyó a poner en marcha otras acciones, como clases del lenguaje de señas en la Casa Víctor Hugo, y la elaboración de materiales audiovisuales (viñetas).

En el entorno de la Plaza de Armas se introdujo equipamiento técnico novedoso para ampliar las posibilidades de participación, como el sistema Audioguías en el Museo de la Ciudad, que permite personalizar el servicio según el interés del visitante y Binoculares virtuales en el Castillo de la Real Fuerza, donde se recrean elementos de la historia naval y terrestre de diferentes épocas de La Habana.

Como parte del proceso de sensibilización, se realizó un encuentro en el antiguo Convento de Belén con adultos mayores, para conocer sus necesidades e intereses. Ello formó parte del diagnóstico referido a la Tercera Edad. De esta forma, las personas contribuyeron con el diagnóstico de los problemas y la solicitud de las demandas planteadas. Los especialistas tienen criterios y opiniones, pero son los ciudadanos los mejores informantes y por ello es importante escucharlos. Es esta interacción la que enriquece el proceso de toma de decisiones.



## ECONOMÍA LOCAL

109

La crisis económica de los años noventa debilitó la capacidad de gestión de las estructuras institucionales del Estado. Esta crisis impactó fuertemente en la economía familiar y dentro de ella a la mujer, quien era la principal administradora del presupuesto y quien asumió una buena parte del rol de buscadora de alternativas encaminadas a la supervivencia.

La propuesta de descentralización puesta en práctica a partir de la crisis impulsó el fortalecimiento de las estructuras locales. Los actores comenzaron a formular propuestas más ajustadas a su realidad y a implementar proyectos de mejoramiento y desarrollo a partir de la identificación de las problemáticas de la comunidad. Nunca antes habían tenido la responsabilidad directa del desarrollo de sus territorios y mucho menos se habían identificado conscientemente las oportunidades y fortalezas que representan los recursos y capacidades locales.

### **14. Centro Cultural Artesanal Antiguos Almacenes San José**

El mercado de los artesanos de La Habana Vieja estuvo en distintos espacios públicos entre 1995 y 2011. Funcionó en la Plaza de la Catedral, en la calle San Ignacio, en la Plaza de Armas y finalmente en la calle San Telmo, antigua Cortina de Valdés.

En este espacio trabajaron, hasta el 31 de octubre de 2009, 355 artesanos y 49 librerías, distribuidos en distintas categorías: alfareros o ceramistas 59, artesanos 120, artesanos pintores 35, bisutería 47, productores de artículos de cumpleaños 11, modistas, sastres, bordadoras y tejedoras 72, y talabarteros o productores de calzado 11.

Estos trabajadores privados de distintos municipios de la ciudad pagan mensualidades a la Oficina de la Administración Tributaria (ONAT) por el concepto de Trabajador por Cuenta Propia y a la Oficina del Historiador como contribución a la restauración.

La venta se hacía bajo condiciones de trabajo inadecuadas, no poseían espacio para guardar sus mercancías, ni tenían servicios sanitarios. Trabajaban de martes a sábado de 9:00 a.m. a 6:00 p.m., con la posibilidad de cambiar algún día por la necesidad de que el área



Espacio para la venta de artesanía



estuviera desocupada para el recibimiento de alguna personalidad en el Centro Histórico, entre otras causas. Los precios de los productos eran establecidos por ellos y la moneda de comercialización era el peso convertible o CUC.

111

Para comercializar productos requerían de personas que protegieran sus mercancías, generalmente en viviendas ubicadas cerca del sitio de venta, también de un personal de apoyo que trasladara los artículos desde estas viviendas hasta el punto de venta por el precio de 2.00 CUC diarios.

Con el objetivo de dignificar el mercado privado, de crear mejores condiciones de seguridad para los productos artesanales, ofertas gastronómicas y otras facilidades para el comercio se creó el Centro Cultural Artesanal Antiguos Almacenes San José, uno de los proyectos urbanos más destacados entre los realizados en el Centro Histórico. Forma parte de un proyecto de mayor escala, que incluye la rehabilitación de la Avenida del Puerto y en general del frente portuario. El centro destinado a la ubicación de los artesanos que comercializaban en la Cortina de Valdés, descongestionándose el área externa del seminario San Carlos, también promueve el disfrute de los valores culturales.

Para realizar el traslado se desarrolló un proceso de información a los artesanos y sus representantes. Fue necesario profundizar en las características y condiciones del nuevo sitio y en los beneficios económicos que obtendrían. En estos contactos se incluyeron ofertas de empleo a aquellos que formaban las redes de apoyo (gastronomía, transporte, custodia de los productos), evitando que quedaran desamparados.

Este cambio estuvo precedido por la colocación de pancartas en distintos puntos del Centro Histórico, para informar sobre el traslado del mercado, y que los usuarios se fueran familiarizando con ello. La Oficina del Historiador facilitó el acceso y en particular el desplazamiento de los turistas hacia el nuevo espacio. Como era de esperar, el cambio no recibió el beneplácito de todos, bajo el argumento de que la ubicación anterior era más pintoresca y visitada por los turistas, pero con el paso del tiempo esa percepción se modificó y comenzaron a apreciar la mejoría palpable en las condiciones de trabajo. Es posible que ello haya provocado algunas pérdidas económicas al comienzo, que poco a poco se fueron recuperando.



Este centro está abierto todos los días en el horario de 10:00 a.m. a 6:00 p.m. En él se hallan otros servicios para el disfrute de los visitantes, incluyendo una casa de cambio, servicios gastronómicos y sanitarios, buró de turismo y telefonía.

En este sitio se han llevado a cabo además, actividades culturales de diversa índole, entre ellas: pasarelas de la Hermandad de Bordadoras y Tejedoras de Belén, con vestuarios y accesorios elaborados por las propias artesanas, presentaciones de la Banda Nacional de Conciertos, de las sociedades españolas radicadas en La Habana y actuaciones del grupo de teatro Gigantería.

### **15. Apoyo a emprendedores locales y a nuevas modalidades de gestión económica**

En el año 2010, el cuentapropismo se integró al modelo cubano con mayor legitimidad, fue visto no sólo como alternativa de empleo, sino también como oportunidad para elevar la eficiencia económica y contribuir al desarrollo social. Ante esta situación, se hizo necesario incorporar fórmulas participativas en el ámbito económico, y que aportaran formas y estructuras de crecimiento económico para la sociedad cubana en general y para las familias en particular.

Siguiendo esta perspectiva, la Oficina del Desarrollo Local del gobierno de La Habana Vieja y el Plan Maestro de la Oficina del Historiador, en su objetivo común de lograr trabajadores de nuevo tipo en una zona con valores patrimoniales excepcionales, realizaron el proyecto: “Desarrollo socioeconómico de La Habana Vieja. Participación de nuevas modalidades de gestión económica”.

Se centró en gestionar el conocimiento y potenciar la capacitación a nivel local, partiendo del trabajador por cuenta propia y sus necesidades dentro de la comunidad. Se asumió la definición de “emprendedor” como el individuo capaz de acometer un proyecto, de interpretar las características del entorno, de luchar ante cualquier inconveniente, de no temerle al fracaso, de crear un grupo con motivación suficiente que le da el apoyo que necesite.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Concepto aparecido en “Desarrollo empresarial”, Op. Cit., elaborada por Desarrollo Empresarial de Monterrey A.C. [http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto\\_emprendedor.htm](http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/concepto_emprendedor.htm). Consultado el 1 de marzo de 2012.



**El objetivo general del proyecto consistió en integrar las nuevas modalidades de gestión económica no estatal en el desarrollo socio-económico del territorio y específicamente:**

113

- Elaborar el diagnóstico socio-económico de La Habana Vieja.
- Organizar y promover actividades de formación a personas naturales y jurídicas, según el potencial y las necesidades identificadas en el diagnóstico.
- Monitorear y sistematizar experiencias de actividad económica auto gestionadas.
- Monitorear los impactos socio-económicos de estas nuevas modalidades: estructura de las actividades económicas, de los niveles de renta y de la población activa por género y edad.

Los beneficiarios directos serían las personas naturales y jurídicas que participan de los procesos de formación, y las mujeres, teniendo en cuenta de manera especial su participación. Esto le concede al proyecto un enfoque de equidad de género, con la participación activa de hombres y mujeres por igual.

Se pretendía promover la capacitación de aproximadamente 3 000 residentes y gestores en el territorio, y beneficiar indirectamente los distintos niveles de decisión territorial (gobierno municipal, Oficina del Historiador), a partir de una herramienta para la toma de decisiones y con residentes preparados para asumir y consolidar las actividades económicas del territorio (mayor captación de tributos fiscales, equilibrio de actividades económicas, elevación de la renta familiar, etc.)

La sostenibilidad del proyecto se garantizaría con la sistematización de las actividades de capacitación propuestas, y la participación activa de los protagonistas en las consultas y en el proceso de toma de decisiones.

En el mes de febrero de 2012 se realizó un encuentro exploratorio con un grupo de trabajadores por cuenta propia del territorio, con el objetivo de identificar necesidades de capacitación, escuchar criterios sobre el desempeño de sus actividades y ofrecer elementos esenciales para su desarrollo. El encuentro se desarrolló en la Casa



Bar Restaurante ubicado en Teniente Rey y Monserrate



del Conde Cañongo y en la Casa Humboldt, con la participación de 17 trabajadores por cuenta propia.

Se abordaron los temas: el modelo de gestión de la Oficina del Historiador de la Ciudad y el marco normativo y regulatorio para el ejercicio del cuentapropismo en el Centro Histórico. Fue una oportunidad para explicar el sistema y los instrumentos de gestión de la Oficina, su papel como gestor del plan integral de rehabilitación del Centro Histórico, las fuentes de financiamiento del proceso, la administración de los recursos, las relaciones institucionales que se establecen, la participación de la comunidad como beneficiario y actor del proceso, y la perspectiva con la que valoran la inserción de nuevas modalidades de gestión económica en dicho escenario. Se mostraron ejemplos de los resultados en las diversas estrategias del plan (social, cultural, económica, medioambiental, etc.), como la generación de empleo, la formación de jóvenes en la Escuela Taller, el programa cultural, etc.

115

Este encuentro devino experiencia de participación directa, ya que los emprendedores fueron informados y consultados sobre los procesos, normas y especificidades de la localidad, y asumieron iniciativas y propuestas para el desempeño del propio proyecto, entre las que estuvieron:

- Organizar un encuentro con otros cuentapropistas donde coincidan personas que se desempeñan en varias actividades para estimular el intercambio de experiencias.
- Acceder a vías de información sobre las diferentes actividades culturales que se organizan en el Centro Histórico, como un mayor acceso a la cartelera cultural.
- Organizar una red de trabajadores por cuenta propia, que les permita hacer contribuciones para causas nobles, como por ejemplo la lucha contra el cáncer.
- Realizar comunicación a cuentapropistas de uso de las aportaciones que realizan, qué beneficios están aportando a su territorio o al país.
- Realizar encuentro donde los trabajadores por cuenta propia puedan intercambiar experiencias, cómo llevar la contabilidad, cómo hacer publicidad, etc.



- Establecer alianzas entre entidades estatales y los cuentapropistas, por ejemplo, con la compañía Habaguanex para la publicidad.
- Unirse para trabajar en publicidad conjunta en guías, plegables, etc.
- Que se haga una carpeta de locales para ofertar a potenciales arrendatarios.
- Potenciar el vínculo arrendatario – paladar con vista a mejorar la satisfacción de los clientes.

En esta capacitación semilla, como le han llamado algunos, los emprendedores locales conocieron la voluntad del Estado con relación al trabajo por cuenta propia, y se desarrolló un fructífero intercambio con alumnos y profesores de la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana. Además, se ofrecieron detalles del modelo de gestión del patrimonio en el Centro Histórico y su marco jurídico especial, se explicó la importancia de llevar su propia contabilidad, se reconoció el valor de la responsabilidad social con las personas del entorno, y la posibilidad de asociarse a través de cooperativas, como nueva forma de gestión no estatal.

Este intercambio entre instituciones públicas y emprendedores locales sentó las bases para alianzas futuras, a partir de formas participativas y el desarrollo de nuevas metodologías de trabajo.

Tomando en cuenta el carácter inclusivo y participativo de la propuesta, en el año 2011 se realizaron reuniones de diálogo e intercambio entre arrendatarios del territorio y el Historiador de la Ciudad, Eusebio Leal. Estos encuentros tuvieron el propósito de puntualizar la importancia de los valores patrimoniales de los inmuebles del territorio, y por consiguiente la necesidad de que las acciones constructivas respondieran a su preservación y puesta en uso. Se expusieron imágenes de buenas y malas prácticas, y se recogieron las inquietudes y necesidades de estas personas.

Al valorar la utilidad de los encuentros consideraron que fue bueno y esclarecedor, unido a que contribuyó a elevar los conocimientos sobre el Centro Histórico, y que les permitió ganar en experiencia y los hizo sentirse útiles a la sociedad.

Entre finales del 2013 y el 2014 se realizaron varias actividades para apoyar a los emprendedores privados a través de la alianza



público-privada. Estas fueron recorrido de chef y maîtres de Habaguanex por restaurantes privados y recorrido de privados por hoteles de Habaguanex. También se realizó el I Encuentro de Emprendedores y Empresarios del Turismo del Centro Histórico La Habana Vieja, que generó alianzas estratégicas entre el sector público y el privado, y se definieron acciones para, en el futuro, impulsar una gestión turística sostenible del patrimonio cultural.

117

Este proyecto de nuevas modalidades de gestión económica fomenta en la localidad la presencia de emprendedores locales socialmente responsables, con el compromiso de contribuir con su desarrollo económico y la sostenibilidad, a través de la colaboración directa de sus empleados, sus familias y la sociedad en general. Se afirman los principios y valores, tanto en sus métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores.

El desarrollo de ésta o cualquier otra modalidad, como por ejemplo el cooperativismo y las pequeñas y medianas empresas, podrían ser claves para un efectivo desarrollo local. Ello se debe a que, de forma regulada y controlada, pondrían la iniciativa y los recursos locales en función de la satisfacción de las demandas de sus habitantes, la generación de empleos, la elevación de la renta familiar y el financiamiento de proyectos locales, con todos los beneficios sociales que ello implica.

Una economía local heterogénea, planificada, gestionada y participativa como la de esta propuesta permitirá aprovechar mejor los recursos materiales y humanos, elevar la eficiencia y por ende la satisfacción de todos, residentes y visitantes; y contribuir a la sostenibilidad del desarrollo en el territorio. La conservación sostenible del patrimonio urbano necesita que todos los actores se involucren en dicho proceso.

Es decir, que junto a los protagonistas tradicionales, como son los gobiernos y las élites culturales, participen las comunidades locales, así como los promotores e inversionistas inmobiliarios, organizaciones no gubernamentales, etc. En este sentido es donde debe establecerse una efectiva colaboración entre los sectores público y privado.



## MEDIO AMBIENTE

### 16. Actualización de la Estrategia Ambiental

La Estrategia Ambiental, publicada en diciembre de 2003, constituye una herramienta esencial para la implementación de la política ambiental cubana en cada territorio. La definición de un marco estratégico general, así como su concreción en objetivos y metas mediante un grupo de acciones específicas, puede coadyuvar al desarrollo de una gestión coherente y efectiva, con vistas a la prevención, control y mitigación de los problemas ambientales.

El Centro Histórico, en su carácter de área urbanizada compacta, ha sufrido la transformación casi absoluta de su ambiente natural. La ubicación en el entorno de la bahía de industrias generadoras de contaminantes, la descarga de residuos y la actividad del puerto, han provocado la alta contaminación de sus aguas. La fragmentación y falta de un tratamiento del paisaje portuario, limitan la utilización adecuada de las potencialidades ambientales, sociales y culturales de este importante sitio.

El auge del turismo y la localización en esta zona de nuevas empresas del llamado “sector emergente”, permiten vislumbrar un escenario de creciente complejidad. Esta situación provoca un impacto negativo en la salud de las personas, toda vez que aumenta la emisión de contaminantes a la atmósfera y el ruido, sobre todo en las principales vías periféricas. El mal estado constructivo y la inadecuada instalación de las redes en el interior de muchos edificios, provoca la pérdida de gran cantidad de agua y el deterioro de las condiciones sanitarias.

Aunque se aprecia una mejoría notable en la recogida de desechos, no se cuenta con los equipos adecuados, ni con un sistema que permita el reciclaje de residuos. Por otra parte, las malas condiciones de muchas viviendas impiden el aprovechamiento adecuado de la iluminación y ventilación natural, y muchas familias deben cocinar con combustibles nocivos para la salud.

Con excepción de los grandes espacios libres localizados en la Avenida del Puerto y el conjunto Prado-Parque Central-Parque de la Fraternidad (18 ha), hay un déficit de estos espacios hacia el inte-



Taller para la actualización de la Estrategia Ambiental





rior del centro histórico, donde apenas se rebasan las 3 ha. Aunque la transformación de algunas parcelas vacías en áreas verdes y de descanso ha mejorado la situación ambiental y la imagen urbana en esta zona, persiste la necesidad de crear nuevas áreas cualificadas, mejorando la situación ambiental y estimulando su utilización como lugares de encuentro social.

La ocurrencia periódica de fenómenos climatológicos, el deplorable estado de muchas edificaciones, y la localización en el entorno de industrias y otras instalaciones, aumentan el riesgo de desastre y ponen en peligro la vida de las personas y la conservación del patrimonio. Los problemas derivados del deterioro ambiental suelen ser de gran magnitud y complejidad. La carencia de una información actualizada y oportuna, el desconocimiento del papel que deben desempeñar cada uno de los actores, la ejecución de soluciones coyunturales o aplicadas desde una óptica sectorial, impiden un mayor aprovechamiento de los recursos disponibles, y limita la adopción de una solución ágil, eficiente, transparente y participativa a la hora de enfrentar problemas de este tipo.

El Centro Histórico, por su carácter patrimonial, necesitaba de la construcción y aprobación de una estrategia ambiental acorde a sus particularidades de desarrollo y la preservación del patrimonio cultural. Para cumplir con este objetivo, la Dirección de Cooperación Internacional, el Plan Maestro y la Sociedad Patrimonio, Comunidad y Medioambiente, propusieron la elaboración de la Estrategia Ambiental 2013-2020, cuya confección partió del análisis de la estrategia elaborada en el 2001 para este territorio.

Después de las reuniones del grupo gestor, conformado por especialistas de varias entidades de la Oficina del Historiador y el gobierno municipal, se definieron: Visión, Misión, Problemas y Objetivos de la Estrategia, información que fue socializada en un primer taller con el propósito de consultar a los especialistas de cada tema y sobre todo llegar a un consenso a partir de sus propuestas y decisiones.

Los participantes en el taller enfatizaron en temas no comprendidos en la estrategia anterior, como la adaptación al cambio climático, el proyecto de recogida, separación y reciclaje de los residuos sólidos, con fuerte participación comunitaria, y en acciones de alta



prioridad para la gestión, como la aplicación de las políticas y legislación ambiental en el ámbito local, el desarrollo de un sistema integral de información y gestión, y en el incremento de acciones de educación y conciencia ecológica en la población.

121

En el encuentro, al que asistieron cerca de 50 profesionales de diferentes instituciones, se enfatizó en la importancia de la estrategia para el trabajo ambiental del territorio.

Para su elaboración se tuvieron en cuenta las propuestas, iniciativas y decisiones de diferentes actores institucionales del territorio, impregnándole a la misma un carácter de intercambio, donde actores claves de la zona participan directamente en los instrumentos estratégicos que guiarán el desarrollo del territorio desde la perspectiva medioambiental.

Una feria de experiencias celebrada en la jornada inicial permitió conocer el trabajo del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medioambiente (CITMA), la compañía turística Habaguanex –en especial su gestión hotelera–, el Centro de Desarrollo Local, el Grupo de Trabajo Estatal de la Bahía y el Plan Maestro, el debate entre las entidades y organismos, demostró diversidad de criterios y perspectivas. El taller contó con el apoyo de actores externos al territorio, como la Agencia Suiza de Cooperación al Desarrollo (COSUDE), y contó con la conducción y relatoría de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO-Cuba).

Con posterioridad se realizó un segundo taller, para proponer, decidir y validar el contenido final de la misma a partir de la participación de las entidades mencionadas.

La construcción de la nueva Estrategia ambiental de la Zona Priorizada para la Conservación reflejó un carácter eminentemente participativo, sobre todo por la intervención e incidencia de los actores institucionales de la zona. Desde esta perspectiva, participar es intervenir en una o varias etapas del proceso de decisión. Con esta experiencia se ha demostrado que un proceso participativo rara vez se asocia a decisiones rápidas, sino que pasa por diferentes niveles: Información, Consulta, Elaboración de propuestas y Toma de decisión.

La información elaborada por el grupo gestor fue puesta en conocimiento de las entidades que trabajan el tema del medio ambiente para obtener su validación, así como propuestas para modificar o



enriquecer el trabajo. Posteriormente se realizaron consultas más particulares con algunas entidades que no habían podido emitir sus criterios en el momento del taller.

### **17. Proyecto de residuos sólidos urbanos**

Uno de los mayores problemas del Centro Histórico es la higiene comunal. En ello inciden: falta de disciplina urbanística de los ciudadanos, insuficiencia de contenedores para efectuar la recogida de los residuos sólidos, gran cantidad de residuos, problemas con la vialidad en la zona, demora en el ciclo de recogida. Ello provoca que los residuos se acumulen fuera de los contenedores, ofreciendo peligro para la salud humana.

La Oficina del Historiador, responsable de la recolección de cerca de 150 puntos en el territorio se propuso un proyecto de clasificación de residuos sólidos urbanos en el cual trabaja desde el año 2010, nombrado Autoridades Locales del Caribe: manejo sostenible de residuos para un vida mejor (REVIME). Es un proyecto con la cooperación de entidades y expertos italianos que se desarrolla de manera paralela con socios en República Dominicana y Haití.

El objetivo es la creación de capacidades en las autoridades locales de las tres islas caribeñas, mediante su empoderamiento en el manejo de los residuos sólidos y así revertir prácticas insostenibles de la población urbana.

A través de ese proyecto se recogerán los residuos sólidos de las instituciones seleccionadas de la Oficina del Historiador y de un centenar de viviendas ubicadas en la Plaza Vieja, de manera clasificada. Estos residuos se procesan en un centro de clasificación.

Se incidió en la educación y sensibilización ciudadana acerca de la importancia de la recogida clasificada de los residuos sólidos que contribuya con la eliminación del volumen de los residuos sólidos que van al depósito sanitario de la ciudad, la reutilización de estos materiales y la obtención de beneficios económicos como parte de su tratamiento.

#### **El proceso de preparación de la metodología incluyó:**

1. Encuentro con experta para conocer experiencias en el manejo de residuales y talleres de sensibilización con la metodología de la



Día Ecológico. Inicio del proceso de clasificación





neurolingüística. Se hicieron valoraciones con respecto a su duración y su pertinencia para aplicarlo en este proyecto.

2. Encuentros para definir los elementos a tener en cuenta para el plan de sensibilización del proyecto. Se analizaron aspectos metodológicos (conceptos, métodos a emplear, situación de partida y deseada) a considerar en la planificación de los talleres. Se contó con la cooperación de una estudiante de cuarto año de la Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana.

La propuesta de plan de sensibilización partía de la segmentación por grupos (niños, adolescentes, jóvenes, adultos, personas de la tercera edad), las características de las entidades no domésticas del entorno y la experiencia del trabajo realizado en una escuela en la que se había aplicado el concurso “Creando mi semillero”.

Se organizaron talleres de sensibilización, en diversos momentos, con los actores implicados. Con los representantes de las instituciones y con la población los talleres fueron de información y de consulta. Se brindó información referida al proyecto, su alcance, participantes, cronograma de funcionamiento, forma correcta de la clasificación y consulta, sitios considerados para ubicar los contenedores y los materiales de comunicación.

El proceso de sensibilización comenzó el 21 de junio de 2012 con la presentación del proyecto a los vecinos. Esta se realizó en el Salón de la Casa del Conde Cañongo, en San Ignacio 358. Durante las visitas técnicas de los especialistas italianos, de República Dominicana y Haití, fueron invitados los vecinos para continuar el diálogo sobre el proyecto y conocer sus opiniones. Para esta labor se acudió a diversos actores comunitarios que brindaron su colaboración, agradeciendo la importancia del proyecto para la población y para el territorio.

El proceso enfrentó resistencias, cuestionamientos sobre su importancia, pasividad en unos y receptividad en la mayoría.

La sensibilización con la población infantil se centró en el concurso internacional: “La isla que yo quiero”, que involucró a los alumnos de la escuela primaria ubicada en el área seleccionada. Esta competencia estuvo dirigida a estimular a maestros y alumnos en el conocimiento de la problemática de los residuos y la importancia



del reciclaje. Los mejores resultados fueron premiados y difundidos a través del sitio web del proyecto.

La participación sistemática fue imprescindible para el logro de los objetivos. No obstante, es necesario que la población y el resto de los implicados se involucren activamente para cumplir con los requerimientos del proceso.

125

## EDUCACIÓN

### 18. Concurso “Creando mi semillero”

El deterioro del medioambiente es más acelerado que las medidas implementadas para evitarlo, por lo que es un deber de toda la sociedad participar en el cuidado del mismo en aras de lograr una sostenibilidad ecológica en el planeta.

La participación en un concurso estimula en los participantes la búsqueda de información, la ampliación de los conocimientos obtenidos con anterioridad, el interés por la perfección ante el estímulo del premio. Estos son elementos que se pretenden alcanzar con la organización del concurso “Creando mi semillero”.

Tenía como premisa que los participantes desarrollaran un trabajo práctico y poner a los niños en contacto con las plantas, de ahí que debían comenzar desde la siembra de la semilla o de una postura en un recipiente adecuado.

Para el desarrollo del concurso se concertó con la Dirección Municipal de Educación y otras instituciones de apoyo para seleccionar las escuelas donde se realizaría el mismo.

#### Los objetivos propuestos fueron:

- Saludar el Día Mundial del Medio Ambiente.
- Incentivar en los niños el amor por la naturaleza y el sentido de pertenencia.
- Incrementar la estructura verde y la diversidad biológica en el territorio.



Plantas presentadas al concurso



La condición de los participantes era que fueran niños y adolescentes del municipio La Habana Vieja, entre las edades de 5 y 15 años. La selección de los centros se basó fundamentalmente en la representación de tres enseñanzas que existen en el Centro Histórico: círculo infantil, escuela primaria y secundaria básica; y la existencia de un trabajo constante en la temática ambiental. Se concursó con semilleros de plantas ornamentales, maderables, aromáticas y medicinales.

La metodología de trabajo consistió en llevar la información del concurso a la Dirección Municipal de Educación para concertar objetivos, acciones y cronograma del proyecto, visitar las escuelas, entregar plegable, y explicar a estudiantes y maestros los objetivos y plazos de trabajo, verificar la marcha de la preparación de las plantas, contactar con las entidades municipales dedicadas a la agricultura urbana para cooperar en la selección de los mejores trabajos y la realización de la premiación.

#### **Lecciones aprendidas:**

- Establecer vínculos con diversas instituciones del territorio.
- Conocer la experiencia de otras instituciones que realizan trabajos con los niños.
- Realizar el proceso de divulgación del concurso con mayor tiempo.
- Apoyo al contenido docente impartido por los maestros o especialistas de círculos de interés.

Fueron sembradas cerca de trescientas plantas entre todas las escuelas, en cada edición del concurso. Algunos alumnos realizaron búsqueda de información sobre su planta, lo que implicó la ayuda de familiares y vecinos. Con motivo del concurso se prepararon canciones, poesías, dibujos y manualidades. Los participantes mostraron dominio del tema del medioambiente, la legislación vigente, los pronunciamientos de las convenciones internacionales, etc. Se percibió gran entusiasmo por lo que se agradeció a la dirección de los centros y a los maestros.

Durante la premiación los especialistas resaltaron las bondades de las plantas ganadoras y la manera en que éstas deben ser cuidadas



para la buena salud, lo que es palpable en sus hojas verdes y el crecimiento; los recipientes utilizados ganan mérito adicional si se trata de vasos plásticos, jarritos y latas metálicas recicladas. Los especialistas advirtieron: “Hay plantas sembradas en recipientes transparentes, lo cual no es aconsejable porque el recipiente transparente deja pasar la luz y en la tierra viven determinados microorganismos que para poder desarrollarse tienen que vivir en condiciones de total oscuridad. Si ustedes dejan pasar la luz, esos organismos, encargados de componer la materia orgánica del suelo para que las plantas después se nutran, mueren”.

Y exhortaron a los pioneros a cuidar, con la misma intensidad con que aman las plantas y los animales, “las construcciones, las ciudades donde vivimos porque eso es parte de nuestro medioambiente. No solamente es tratar lo verde o los animalitos, sino también todo lo que tiene que ver con el ser humano. Es importante que cada uno de ustedes haga acciones desde sus casas y puedan ayudar a la conservación y protección del medioambiente”.

La dirección de las escuelas agradeció la atención de la Oficina del Historiador, explicaron que el concurso ayuda a reforzar conocimientos impartidos en clase, así como a la colaboración, la comunicación y el mejoramiento de la conducta entre los escolares. El concurso constituye un apoyo para aquellos estudiantes que requieren mayor atención.

### **Resultados:**

1. La realización del concurso constituye vía de transformación de los participantes, lo cual se observa en:
  - La contribución directa en el embellecimiento de los espacios públicos del territorio, donde desarrollan su vida cotidiana.
  - El aprendizaje de los tipos de plantas, la forma adecuada de sembrarlas en envases o macetas y la asimilación de términos vinculados al medio ambiente, que hasta el momento resultaban desconocidos.



2. El concurso favoreció el estímulo al aprendizaje vivencial de los participantes (alumnos y maestros), al tener que realizar la siembra de la planta concursante y velar porque se mantuviera en condiciones adecuadas para su presentación.
3. La aceptación de las normas del concurso reforzó valores como el trabajo y la responsabilidad, necesarios para la formación integral de los estudiantes.
4. Se acentuó el vínculo escuela-familia-comunidad, pues la dirección y los maestros, así como los padres y autoridades comunitarias, estuvieron al tanto de la marcha y culminación del concurso.
5. Las actividades de apoyo permitieron constatar que el trabajo de los centros educacionales participantes en el tema de la Educación Formal Ambiental es relevante, pues los estudiantes mostraron amplios conocimientos.
6. El trabajo de terreno mostró que la población del Centro Histórico necesita un trabajo sistemático de concientización ciudadana en el cuidado y preservación del medio ambiente.
7. Pudo comprobarse que anualmente se invierten importantes recursos económicos y humanos para garantizar la reforestación del territorio, que se malgastan, porque los ciudadanos maltratan o simplemente destruyen las especies sembradas. Deben elaborarse estrategias de trabajo que permitan la supervivencia de estas plantas, como por ejemplo, mantener guardaparques para garantizar que se mantenga el trabajo realizado.
8. Constituye una vía efectiva en la educación ambiental de la población joven, que a su vez la trasmite al resto de la población.
9. El Plan Maestro de la Oficina del Historiador incorpora otra actividad al trabajo social educativo integral que realiza con la población del Centro Histórico.
10. Se cumplieron los objetivos propuestos para el concurso, y se sobrepasaron las expectativas, al generar otras acciones referidas al cuidado del medioambiente.

## 19. Cultura entre las manos

Este es un programa de comunicación para el desarrollo sociocultural en el ámbito patrimonial que fomenta el diálogo intercultural



Conferencia de Monseñor Carlos Manuel de Céspedes





entre la comunidad minoritaria sorda y la comunidad mayoritaria de oyentes.

El proyecto crea espacios de intercambio sociocultural con las personas sordas, enriquece su cosmovisión y eleva la apreciación del patrimonio y la historia, insertándola en la comunidad oyente, pero al mismo tiempo propicia un proceso de integración social, estimula el enriquecimiento y reconocimiento social de la Lengua de Señas Cubana (LSC). También pretende elevar la cultura general de esta comunidad, sensibilizar a la mayoría oyente con la cultura de los sordos y garantizar un archivo de materiales audiovisuales que contribuyan a salvaguardar esa lengua como patrimonio de la comunidad sorda.

131

Ha contribuido a garantizar un espacio para las personas sordas y propiciado una atmósfera de contacto, información, socialización e intercambio entre éstas y los hacedores de la rehabilitación integral del Centro Histórico habanero.

Entre las acciones que realiza para cumplir estos propósitos se encuentran: recorridos guiados por el Centro Histórico utilizando la Lengua de Señas Cubana, encuentros con miembros y familiares de esta comunidad, cursos de Lengua de Señas Cubana para principiantes y producción de materiales audiovisuales de perfil histórico y cultural, interpretados por los propios sordos. Los temas de los encuentros mensuales se planifican de acuerdo a las solicitudes que ese grupo realiza.

Los encuentros organizados han tratado sobre los orígenes del proceso de rehabilitación integral del Centro Histórico y su desarrollo actual, la historia de sitios emblemáticos habaneros, de sus calles, hombres y mujeres ilustres, políticos y escritores de renombre como José Martí, la historia de la meteorología en Cuba y su devenir, la repercusión y pronóstico de la crisis financiera internacional; el modo de vestir en La Habana colonial; las tendencias actuales de la moda internacional, así como informaciones de carácter político y cultural.

Cultura entre las manos se insertó en el programa Rutas y Andares para descubrir en familia, con la incorporación del servicio de interpretación para personas sordas, en algunos recorridos. También se integró al proyecto La Habana Vieja: patrimonio sin barreras, inte-



resado en favorecer el pleno acceso de la población al patrimonio histórico y cultural del Centro Histórico, sin exclusión. En los encuentros intercambiaron con especialistas y técnicos de la Oficina del Historiador, su presencia contribuyó a despejar las barreras institucionales, psicológicas, de la información y la comunicación.

Desde su concepción en la emisora Habana Radio cuenta, para su desarrollo, con la colaboración de entidades de la Oficina del Historiador y otras instituciones como la Asociación Nacional de Sordos de Cuba (ANSOC) y la Universidad de La Habana, especialmente de su Licenciatura en interpretación de la Lengua de Señas Cubana.

Este programa resulta una alternativa para lograr una comunicación más cercana con la comunidad de sordos y brindarle una nueva opción de conocimiento e incentivo por la identidad nacional. Significa, además, un espacio de influencias pedagógicas para el desarrollo de la Lengua de Señas, aplicable a la labor de educación patrimonial.

## DEPORTE

### 20. Propuesta de un centro integral deportivo

En el Centro Histórico se trabaja por el desarrollo de la actividad física deportiva de manera conjunta con la rehabilitación física del territorio.

La necesidad de la creación de espacios deportivos se sustenta en la existencia en el municipio de cuatro escuelas comunitarias que responden al deporte, la recreación y la cultura física. Ubicadas en los consejos populares de Jesús María (Emilio Nuñez); San Isidro (Jesús Montané); Belén (Rafael Trejo) y Prado (Prado 117), cada una atiende entre cinco y seis escuelas primarias. Los deportes que se practican son: béisbol, lucha, fútbol, atletismo, voleibol, kárate, judo, taekwondo, ajedrez, baloncesto, balonmano, esgrima, gimnasia rítmica, boxeo y fútbol sala.

Por otro lado, en el territorio se observan jóvenes practicando béisbol, patinaje o fútbol en espacios sin las más elementales condiciones como las áreas exteriores de las escuelas, en parques, en las aceras o las calles, lo cual entraña peligro.

Por esta razón, la Oficina del Historiador trabajó en la creación de varios centros y áreas deportivas como la Sala Polivalente “Jesús Montané”, y el área especial de boxeo “Rafael Trejo”, ambas en San Isidro. Prestan servicios en una zona poco favorecida del Centro Histórico y desde que comenzara en ese barrio el plan de rehabilitación, contó con financiamiento de la institución y el apoyo en equipamiento del Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL) de Naciones Unidas. También, en el año 2007 se creó el área deportiva de la Plaza del Cristo, en la que los estudiantes de las escuelas cercanas realizan sus clases de Educación Física. Está área ha permitido que los jóvenes del barrio canalicen sus inquietudes, se sientan motivados, satisfechos, mejorando de esta forma el ambiente social comunitario.

Las investigaciones, por otra parte, corroboran la baja presencia en la enseñanza primaria y media, de terrenos deportivos como canchas de voleibol y baloncesto, lo que confirma la necesidad de, al menos, otro centro deportivo en el territorio.<sup>24</sup>

A raíz de esto se desarrolló un estudio cuyo objetivo principal fue analizar la situación del Centro Histórico en relación con la práctica de la actividad física y deportiva, donde se determinó la posición de los diferentes actores sociales e institucionales con relación a la misma, se analizaron las formas de realización por segmentos poblacionales, sus proyecciones y preferencias; se establecieron las interrelaciones personales que se promueven en la práctica de actividades, en términos de género y generaciones, y se elaboraron propuestas para apoyar el desarrollo de la actividad física y deportiva en el Centro Histórico.

Se contó con la participación de investigadores del Plan Maestro, y del Grupo de Creatividad para la Transformación Social del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS). El trabajo tuvo el apoyo de otras entidades y personas del territorio, y muy especialmente en los niveles local y nacional del Deporte y la Cultura Física, en el marco del proyecto “Apoyo al Censo de Población y Viviendas del Centro Histórico de La Habana y la Zona Priorizada para la

---

<sup>24</sup> Fernández, Clara: Indicadores urbanos. Evaluación en el Centro Histórico La Habana Vieja, 2012.



Encuentro de trabajo interinstitucional





Conservación”, auspiciado por el Fondo de Naciones Unidas para la Población (UNFPA).

Para el trabajo se establecieron diferentes etapas, por lo que se desarrollaron dos talleres con actores sociales e institucionales de los niveles municipal y nacional, y encuestas a pobladores, atendiendo a segmentos de edad y género.

135

Entre los participantes había especialistas del Plan Maestro, la Dirección de Cooperación Internacional y la Dirección de Asuntos Humanitarios de la Oficina del Historiador; de la Dirección Municipal de Deportes de La Habana Vieja, el Instituto Nacional de Deportes y Recreación (INDER), el Consejo Popular Catedral; el proyecto comunitario Artecorte y la Fundación Ludwig.

La población del proyecto de estudio fue escogida del parque de San Juan de Dios, y las plazuelas del Cristo y de Belén, ubicados al norte, centro y sur del Centro Histórico respectivamente que incluían en su entorno viviendas, centros de trabajo y escuelas primarias o secundarias.

En la muestra estuvieron representadas, de manera intencional, posibles participantes por grupos de edad; considerando la infancia, adolescencia, juventud, adultez y tercera edad.

El número final de encuestas aplicadas fue a 247 personas, incluyendo aquellas que practicaban actividades físico-deportivas y las que no lo hacían. En la muestra se aprecia similar proporción entre participantes del sexo masculino y femenino. En relación al nivel de escolaridad existe consistencia en los niveles primario y secundario con las edades correspondientes y mayor dispersión de la escolaridad en los rangos de edad, pues la mayoría de los encuestados entre 18 y 59 años tienen nivel de técnico medio, preuniversitario o universidad, mientras que en los adultos mayores predominan niveles de primaria, secundaria y técnico medio.

Con respecto a la aplicación con actores institucionales fueron convocados para conocer sus criterios y propuestas sobre el tema en los meses de junio y diciembre de 2012. El primero fue de mucha utilidad para caracterizar la situación existente en el territorio y el segundo para transmitir los resultados en el año de trabajo.

La combinación de encuestas a la población residente en el área y la realización de talleres con la participación de distintos actores



institucionales permitieron extraer informaciones e impresiones para el propósito del trabajo.

136 La metodología participativa consistió en conocer las principales necesidades de la comunidad así como los gustos y preferencias con respecto al tema tratado, para sobre esta base formular líneas de trabajo y políticas de acuerdo a las demandas.

La participación social y comunitaria es una de las formas más precisas para responder a las demandas sociales, de esta forma se obtuvo información de las actividades deficitarias reclamadas por la población, entre las que se encuentran el baloncesto y voleibol, las cuales podrían realizarse en los espacios de la Polivalente Jesús Montané, de San Isidro.

También sobresalió la participación igualitaria en la toma de decisiones, de esta forma se plantea como una de las sugerencias escuchar los proyectos que parten de la ciudadanía y reforzar la gestión de los actores de base, de conjunto con las instituciones para su implementación, estableciendo un conjunto de debilidades y fortalezas del área de estudio:

- Necesidad de renovación por las malas condiciones del gimnasio de boxeo Rafael Trejo.
- Presencia de un set de equipos biosaludables recibidos de China, no instalado aún en el momento del taller. Con posterioridad fueron ubicados, temporalmente, en el parque de San Juan de Dios.
- Existencia de un complejo desmontable, donado por la Unión Europea, que no ha sido ubicado por falta de algunos componentes elementales. En los talleres se enunciaron acciones para intentar conseguir esos componentes con apoyo de la Oficina del Historiador.
- Existencia de espacios que no pueden utilizarse con mayor intensidad por falta de iluminación artificial.

#### **Sugerencias:**

- Necesidad de conjugar la actividad física con espacios recreativos para la juventud, también deficitarios en el Centro Histórico.



- Posibilidad de ubicar juegos de mesa, ajedrez gigante y otros, en parques y espacios públicos.
- Necesidad de piscinas, pues no se practica natación en la zona (o como alternativa equipar algún espacio de la bahía con ese propósito, complementado con la recreación mediante el uso de botes, etc.).

137

En general, se considera que se pueden atender los déficits en diferentes áreas y la generación de otras nuevas, y paralelamente la construcción de un Centro Integral de Actividad Física y Deportiva.

Se reconoce el valor de la participación social en la solución de las demandas de la comunidad. A través de la aplicación del cuestionario fue posible conocer que:

- Del total de personas encuestadas 51 % de las mujeres y 72 % de los hombres realizan alguna actividad física.
- Las actividades más practicadas por las personas del sexo masculino son: fútbol, natación, beisbol, atletismo, baloncesto, juegos de mesa (ajedrez), voleibol y boxeo. Como actividades preferidas hay que añadir las artes marciales.
- Las actividades más practicadas por las personas del sexo femenino son: voleibol, gimnasia, fútbol, carreras, ejercicios para la tercera edad, ajedrez y suiza. Entre las preferidas habría que añadir natación, aeróbicos y gimnasia.
- En relación a los lugares donde se realizan estas actividades, la mayor asistencia es en áreas deportivas al aire libre, gimnasios y parques.
- Con relación a frecuencias y horarios, tanto los actores institucionales como los pobladores presentan posibilidades de práctica en los distintos horarios del día y la noche, dependiendo de sus características ocupacionales.
- Las razones por las que practican actividad física las personas de ambos sexos son: lograr mayor salud, una vida más sana y adquirir habilidades. En el caso del sexo masculino, destaca el interés por conocer personas y competir; mientras que entre las mujeres se observa un mayor interés por la apariencia física.



- La participación no favoreció solamente el conocimiento de los criterios y la situación real de la comunidad respecto a los espacios deportivos y sus consideraciones sobre el deporte, sino que les permitió imaginar y ser partícipes de la creación de un centro deportivo. El lugar que las personas demandan se supone espacioso, seguro y acogedor, equipado para poder practicar deportes diferentes, con facilidades de higiene –baños y agua corriente– que favorezca el acceso a niños y ancianos, y que cuente con cafetería u otros servicios gastronómicos.

Por su parte, los actores institucionales consideran que un centro deportivo debe garantizar condiciones adecuadas para su pleno funcionamiento –iluminación para el servicio nocturno–, que sea capaz de acoger a personas con discapacidad, y muy especialmente, que se establezca un mecanismo de gestión que favorezca su cuidado y sostenibilidad.

La aplicación de la metodología participativa al estudio sobre la actividad física y deportiva en el Centro Histórico permitió:

1. Conocer ampliamente el proyecto y las acciones concertadas, haciendo énfasis en el apoyo recibido de las instituciones y de la población objeto de estudio.
2. Contribuir a la creación de sinergias que ayudan a solucionar múltiples problemas simultáneamente y a tratarlos desde diferentes ópticas.
3. A los decisores conocer los intereses de la población y enriquecerse de sus aportaciones, información imprescindible a la hora de proponer acciones concretas que requieran de la colaboración de todos.
4. Conocer que la utilización de instrumentos de participación facilita una mayor sensibilización, información y corresponsabilidad de los ciudadanos e instituciones en relación con las políticas tratadas.
5. Llevar a distintos sectores poblacionales tomando como referencia el género, grupo etario y territorio, permitiendo reconocer las peculiaridades de la subjetividad humana y en base a esto crear políticas y prácticas sociales más equitativas.



## 21. Proyecto Comunitario BarrioHabana

139

Iniciado con el nombre de Fútbol en el barrio del Santo Ángel desde el verano de 2011 con el fin de crear espacios recreativos para los jóvenes fundamentalmente, hoy recibe el nombre de Barrio-Habana y es un proyecto intergeneracional que se extiende por los barrios de la ciudad.

En su primera experiencia se extendió por 15 días durante cada tarde, de 4 a 8 p.m., con cuatro partidos diarios, evento junto al cual fue organizado un campeonato de dominó para todas las edades y ambos sexos y otro, en las mañanas, para menores de 14 años, mientras que en las noches se proyectaban materiales audiovisuales en la calle. Y posteriormente 15 días más de fútbol para todas las edades.

Para ello se contactó a los actores relacionados con el tema del deporte: Dirección Municipal de Deportes de La Habana Vieja y del área deportiva Camilo Cienfuegos, sede de la primera Copa de Fútbol sub 20.

Contó con el apoyo de la Fundación Ludwig de Cuba, el proyecto Artecorte, el restaurante La Moneda Cubana, la Oficina del Historiador, la comunidad del barrio del Santo Ángel y la Iglesia Protestante de la calle Habana.

El proyecto generó un boletín informativo que cada mañana era pegado junto al calendario de juego en la carnicería, devenida esquina de discusión y debate del barrio, para tener a todos actualizados. Este boletín incluía los resultados de los partidos del día anterior, la tabla de posiciones de los equipos y de los líderes de goleo, con un comentario al final de lo más destacado de la jornada anterior y posibles actividades del día.

La Fundación Ludwig organizó para el equipo campeón de la primera experiencia de 2011, una visita dirigida al edificio de Arte Cubano del Museo Nacional de Bellas Artes, así como una actividad nocturna en la propia sede de la Fundación para los dos equipos finalistas y para quienes se sumaron a las diferentes actividades. Por su parte, el Plan Maestro facilitó la visita de los más chicos al Planetario Astronómico ubicado en la Plaza Vieja. Este modelo de trabajo ha continuado en cada una de las actividades del proyecto,



Jóvenes acondicionando el área deportiva





pues luego del deporte se culmina con visitas a espacios culturales y de interés.

Los jóvenes acondicionaron el terreno de juego que incluyó pintura, recuperaron las porterías y colocaron la cerca de seguridad para evitar que las pelotas impactaran en edificios vecinos. Otros apoyaron en la animación de las actividades y con las proyecciones de películas. Los vecinos más responsables y conocedores del deporte, mayores de 20 años, fungieron como árbitros y otros organizaron y dirigieron a los 10 equipos participantes.

141

Resultó distintivo e incidió en la identidad local el hecho de que los equipos fueron nombrados como algunas calles de La Habana Vieja. La Fundación Ludwig produjo un material audiovisual como testimonio del evento, de la participación y colaboración de los involucrados en esta conquista de autogestión de la comunidad.

El proyecto comunitario del verano se extendió a las siete escuelas secundarias básicas del municipio, incluyendo un torneo de Tablas de Gimnasia Musical Aerobia, con el protagonismo del sexo femenino. También se celebró un maratón barrial para ambos sexos, llamada Marabarrío, donde resulta campeona la escuela que logre acumular los mejores resultados entre las tres disciplinas. La dirección del centro recibe la Copa mientras los participantes reciben la felicitación de sus compañeros de clase.

Futsal brindó entretenimiento, a través del deporte como elemento aglutinador, ofertó cultura en distintos ámbitos y aprovechó los valores personales en función de un bien común. Todo ello le permitió tener aceptación en el público juvenil y alcanzar resultados positivos. Con esas premisas participó en diferentes eventos científicos del INDER, el gobierno y la Oficina del Historiador con resultados relevantes. Entre las recomendaciones principales estuvo darle un nombre propio a este trabajo de inclusión social que usa como móvil el deporte. De ahí que hoy se conozca como el proyecto BarrioHabana, pues nació y trabaja para los barrios de la ciudad. Hoy incorpora los tres grupos etarios y otras actividades que permiten el intercambio intergeneracional. Con los años y la experiencia acumulada desde el 2005 cuando dio sus primeros pasos en la comunidad de Belén, con el apoyo de la Oficina de Asuntos Humanitarios, ha ganado en organización y sistematicidad, cuenta



con un programa de actividades anual y un grupo de colaboradores que le dan constancia al trabajo durante cada día, sobre todo en el horario extra docente.

## SALUD

La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades.

### **22. Centro de Rehabilitación Integral Pediátrico (CRIP) “Senén Casas Regueiro”**

En Cuba existen diversas formas de atención a los pacientes discapacitados, que garantizan calidad de vida al paciente y a su familia. Lo complejo de la discapacidad cuando afecta a la población infantil, lo variado de sus manifestaciones clínicas y la individualidad de los casos, implica que la integración social requiera no sólo de la participación de profesionales de la salud o de la educación especial, sino de la familia y de la comunidad, de forma integral.

Hasta el año 1999, los servicios de rehabilitación para la edad pediátrica eran inexistentes en el municipio de La Habana Vieja (y en los municipios colindantes), a pesar de contar con una alta cifra de casos, incluyendo niños y adolescentes, lo que implicaba que la atención de los mismos requería el traslado hacia otros territorios de la capital y era imposible sistematizar los tratamientos.

En los años precedentes para recibir atención especializada era necesario trasladarse al Hospital de Rehabilitación ubicado en el municipio de Boyeros, en períodos específicos y con poca frecuencia, ya que no se contaba con institución de salud o educación en el territorio que diera cobertura a tiempo completo a los niños con parálisis cerebral. Esta demanda se constató en el Censo de Población y Viviendas realizado en el 1995 por el Plan Maestro y mediante estadísticas de la Dirección Municipal de Salud.

Por tal motivo, el 22 de diciembre de 1999, luego de un proceso de restauración acometido por la Oficina del Historiador en la casona de Lamparilla 114, quedó inaugurado el Centro de Rehabilitación Integral Pediátrico “Senén Casas Regueiro”, para niños con disca-



Actividad organizada en la Clínica Senén Casas Regueiro



pacidades físico-motoras residentes en el municipio de La Habana Vieja, con el fin de propiciarles el tratamiento de rehabilitación que éstos requerían.

La creación de este nuevo servicio social en el territorio tuvo su origen en la solicitud realizada por las madres de menores con la enfermedad al Historiador de la Ciudad de contar, a nivel local, con un centro que permitiera la rehabilitación permanente de sus hijos así como la atención diurna en el horario laboral.

El centro se dedica a la rehabilitación integral para pacientes con parálisis cerebral y otras enfermedades degenerativas que impliquen invalidez física y/o mental.<sup>25</sup> También da atención a niños con retraso mental, retardo en el desarrollo psíquico y síndrome de Down que, integrados al sistema de educación, presentan otras patologías y requieran estos servicios especializados.

La institución atiende además casos de traumatismo o tratamiento postquirúrgicos en la población infantil del municipio. En todos los casos los pacientes acuden debidamente diagnosticados por su médico de cabecera o instituciones especializadas, con tratamientos.

El CRIP ofrece atención personalizada, inteligente y creadora. Existe la impresión generalizada de que el Centro ha tenido una repercusión significativa en la familia y la comunidad, avalado por encuestas y opiniones directas expresadas por la población.

La antigua casa colonial acoge durante toda la semana a niños con limitaciones físico-motoras en el régimen de seminternado y a través de consultas externas, a menores con necesidades especiales de otros municipios. Los pequeños reciben estimulación cognitiva, comparten espacios de juego y realizan ejercicios bajo la supervisión y con el apoyo de un fisioterapeuta, ofrece tratamiento multidisciplinario a portadores de varios tipos de discapacidades desde las edades más tempranas.

La institución forma parte de un programa de desarrollo humano que busca mejorar la calidad de vida y favorecer la inserción social

---

<sup>25</sup> La rehabilitación está concebida para pacientes con patologías neurológicas del sistema nervioso central, entre otras, que presentando como secuela una invalidez, requieren de una rehabilitación neurológica integral incluyendo la de orden motor, del lenguaje, correcciones de defectología y algunos aspectos psicopedagógicos en aquellos casos que no presentan compromiso intelectual.



y laboral de madres con niños discapacitados que se veían en la obligación de trasladarse a largas distancias para dar un tratamiento adecuado a sus hijos. Por lo general, la presencia de una discapacidad en el núcleo significa el abandono de la realización personal y profesional en los padres.

145

Como parte del proceso de creación del centro una representación de las madres participó con el equipo de Plan Maestro y la Dirección Municipal de Salud, a cargo del diseño y concepción del servicio, en la definición de los espacios necesarios en la institución, la identificación del equipamiento apropiado, entre otros detalles técnicos. Constituyó un proceso intenso de trabajo en el que ellas se mantuvieron todo el tiempo junto al equipo de especialistas, formulando parte del proyecto y entrevistándose con posibles cooperantes.

Una vez culminada la rehabilitación del Centro un grupo de madres se integró a la plantilla en funciones administrativas, control del almacén, áreas contable y de cocina, servicios de limpieza y protección. Ello ha contribuido a la excelencia en el servicio, al estricto control de los recursos, a la identificación de nuevas necesidades y al compromiso de cuidar y preservar la institución.

Con el propósito de trascender esta mirada de excelencia y tras un modelo participativo, el “Senén Casas Regueiro” invita a los familiares a incorporarse a la rehabilitación a partir de las dinámicas propias de la instalación, incluso como trabajadores activos, y mantiene interrelación con la comunidad. Cuenta, además, con participación interinstitucional y con otras experiencias comunitarias como la Hermandad de Bordadoras y Tejedoras de Belén, quienes confeccionaron el uniforme de los trabajadores de servicio, de cocina y el de las niñeras, y además personalizaron las piezas de lencería, lo que posibilitó una acción de reciprocidad entre ambas experiencias.

El sentido de pertenencia, de compromiso y de responsabilidad con relación a los objetivos y programas del Centro se corresponde con la alta valoración que los trabajadores tienen del desempeño de la institución, de lo humanista de su labor y de la importancia del trabajo que realizan.



Los resultados muestran que los niños que asisten a esta institución mejoran su estado físico motor, mientras que las familias aprecian que la incorporación de los niños al CRIP repercute favorablemente en la calidad y aumento del bienestar social.

Este es un proyecto novedoso por sus servicios, gestión y concepción participativa, ya que constituye un centro de referencia médica especializada, un hito en la labor social y en el desarrollo de los niños con necesidades especiales, permite la reinserción de la familia y muy especialmente de las madres en la sociedad con la consiguiente recuperación de las economías domésticas y se destaca por su sensible impacto en la comunidad.

La participación directa de los beneficiarios fue un elemento importante y decisivo en el desarrollo de la propuesta conceptual, y en su funcionamiento y sostenibilidad.

## PLANEAMIENTO INTEGRAL

### 23. Consulta Pública

Una vez redactado el Plan Especial de Desarrollo Integral (PEDI) del Centro Histórico<sup>26</sup>, el Plan Maestro de la Oficina del Historiador se propuso implementar una nueva y decisiva etapa: la discusión pública del documento con otras instituciones y ciudadanos que, directa e indirectamente, participan en el proceso de revitalización del territorio.

Esta nueva etapa se denominó Consulta Pública, método participativo acerca del proceso de toma de decisiones.

#### Objetivos principales de la consulta pública:

1. Conocer el criterio de diversos actores (población e instituciones) sobre el PEDI.
2. Elaborar la versión definitiva del documento con carácter participativo.
3. Formular una propuesta sostenible del proceso de consulta pública.

<sup>26</sup> Instrumento de planificación e intervención en el territorio, a corto y mediano plazo estructurado en estrategia espacial, cultura, vivienda, infraestructura y medioambiente, y economía.



Taller de consulta pública en el consejo popular Catedral





blica para los proyectos que desarrolle la Oficina del Historiador en el futuro.

148 La Consulta Pública se inició en el mes de octubre del 2011 con la inclusión del tema en la sesión ordinaria del Consejo de la Administración de La Habana Vieja, presidido por Leticia Naveira Hernández, Presidenta de la Asamblea Municipal del Poder Popular, y la presencia del Doctor Eusebio Leal, Historiador de la Ciudad.

Durante el período de realización de la Consulta Pública se enviaron cincuenta ejemplares del PEDI a los seis Consejos Populares que integran el Centro Histórico (Prado, Catedral, Plaza Vieja, Belén, San Isidro y parte de Jesús María), a entidades de la Oficina del Historiador (Dirección de Economía, Compañía Habaguanex, Inmobiliaria Fénix, Agencia de Viajes San Cristóbal, Dirección General de Proyectos de Arquitectura y Urbanismo, Unidad Presupuestada de Inversiones, Dirección de Patrimonio Cultural, Dirección de Informática y Comunicaciones, Dirección de Control de Inmuebles, Dirección de Asuntos Humanitarios, Dirección de Cooperación Internacional, Emisora Habana Radio, Sociedad Civil “Patrimonio, Comunidad y Medio Ambiente”) y a otras entidades relacionadas con la planificación física, el patrimonio y la gestión en el Centro Histórico (gobierno municipal de La Habana Vieja, Consejo Nacional de Patrimonio Cultural, Dirección Provincial de Planificación Física, Instituto de Planificación Física, Comisión Provincial de Monumentos y Centro de Estudios Urbanos de la Facultad de Arquitectura).

El proceso de la consulta estuvo acompañado de una campaña publicitaria integrada por notas de prensa, la premier del documental *Hablemos de La Habana Vieja* en el Barrio del Santo Ángel y su inclusión en el programa mensual del Cinematógrafo *Lumiere*, una emisión del programa Habáname, diversos *spot* en Habana Radio e informaciones en la página web del Plan Maestro.

Los talleres se iniciaron con la proyección del citado audiovisual, siguieron con las propuestas preliminares del PEDI, el debate de los participantes y la recepción de opiniones sobre cada tema. Dichos talleres se efectuaron en los consejos populares de La Habana Vieja incluidos en la Zona Priorizada para la Conservación (6) : Prado,

Catedral, Plaza Vieja, Belén, San Isidro y parte de Jesús María; en la Casa de Orientación de la Mujer y la Familia, los proyectos Artecorte y Cultura entre las manos, a las personas de la tercera edad vinculadas a la atención por la Oficina del Asuntos Humanitarios en el Antiguo Convento de Belén, y a los residentes de otros municipios de la ciudad que visitan el Centro Histórico.

La existencia de organizaciones de masas con amplios conocimientos de las peculiaridades a nivel de barrio y experiencia en la aplicación de programas sociales, facilitó establecer los canales de organización para desarrollar la Consulta Pública y potenciar la participación popular. Por ello, a los talleres asistieron principalmente los dirigentes comunitarios, delegados del Poder Popular, presidentes y coordinadores de los Comités de Defensa de Revolución (CDR) y secretarías de la Federación de Mujeres Cubanas (FMC) en la base y algunos invitados. Estas personas constituyeron el primer escalón de la consulta y posteriormente se comunicaron con el resto de la población.

También se realizaron talleres con especialistas de entidades de la Oficina del Historiador: Agencia de Viajes San Cristóbal, Dirección de Cooperación Internacional, Dirección de Patrimonio Cultural, y fuera de la institución con la Dirección Municipal de Deporte de La Habana Vieja, Redes técnicas (Aguas de la Habana y otros), sistema de la Planificación Física, Comisión Provincial de Monumentos y Unión de Escritores y Artistas de Cuba.

La cifra final de participantes fue de 637 personas, 201 correspondientes a entidades y 436 a la comunidad. El taller realizado en el Consejo Popular Catedral fue el que más se destacó en la participación de los jóvenes.

Para monitorear el desarrollo del proceso se aplicó una encuesta a los participantes, con variables sociodemográficas como género, edad, ocupación y consejo popular de residencia. Además, otras referidas al proceso de la consulta pública: la valoración sobre la versión impresa del PEDI, el lenguaje; y sobre la presentación: la calidad y lenguaje del audiovisual y del plan: el alcance y las propuestas, así como las prioridades de actuación.

Las sugerencias u observaciones a las propuestas del PEDI estuvieron dirigidas a temas como la comunicación, el planea-



miento, las redes técnicas, los proyectos sociales, la agricultura y la economía.

150

### Entre ellas:

- Mejorar las barreras de la comunicación.
- Tratar temas históricos sobre discapacidad en la época colonial.
- Propiciar más espacios de debate sobre el tema para que tenga un resultado satisfactorio.
- Deben aprobarse proyectos más concretos que cuenten con posibilidades de financiamiento, con pronósticos de ingresos por las vías del esfuerzo propio y la cooperación internacional.
- Profundizar en la limpieza de La Habana Vieja y recogida de residuos y escombros, así como arreglar los salideros de aguas albañales.
- Ausencia de una estrategia definida sobre el abastecimiento de agua potable.
- Falta información sobre la excesiva densidad de población. Las cifras mencionadas están por debajo de la realidad.
- Potenciar la actividad nocturna.
- Impartir conferencias, a través de las organizaciones políticas y de masas, acerca de la convivencia de las comunidades del municipio.

La aplicación de la consulta, donde salieron temas prioritarios como la vivienda, las redes de infraestructura y el suelo urbano y la economía local, permitió constatar la necesidad de un espacio de encuentro y diálogo para transmitir necesidades, intereses y preocupaciones. Hubo acercamiento a las peculiaridades socioeconómicas de cada consejo popular, así como a sus necesidades.

Los planteamientos fueron analizados para decidir la pertinencia de incluirlos en el PEDI tal y como fueron expuestos, con modificaciones, o rechazarlos, bien porque estaban en el documento, o porque no procedía su inclusión.

La experiencia de la Consulta Pública como método participativo resultó favorable para la retroalimentación de la Oficina del Historiador con la población y otros actores del territorio. Constituyó una posibilidad para otorgarle nuevos roles a los vecinos en el proceso de planeamiento.



Desde el punto de vista metodológico y de organización para este proceso es necesario tener presente la necesidad de ajustarse a la forma de trabajo y de organización de las instituciones de contacto con la población.

151

El papel de los facilitadores de la consulta debe ser el de propiciar el diálogo entre la institución y los pobladores, aclarar los términos incluidos en el documento, explicar la estructura y las funciones de las direcciones de la Oficina del Historiador, así como recibir los criterios para de esta forma propiciar el debate.

Con la consulta se recopiló diversidad de planteamientos, puntos de vista, expectativas, intereses y necesidades que enriquecerán el planeamiento del desarrollo integral del Centro Histórico.

---



## Conclusiones

Las experiencias permiten apreciar el nivel de participación que concilia lo patrimonial con lo social y potencia la integralidad del proceso de rehabilitación en el Centro Histórico La Habana Vieja. Reflejan la capacidad del método participativo de adaptarse a ámbitos de la vida social: el mejoramiento del hábitat, la potenciación de los valores culturales, ambientales y socioeconómicos en la gestión del desarrollo de las ciudades, específicamente de los centros históricos y de imbricarse en los nuevos escenarios del país.

Las dinámicas de funcionamiento de los ejemplos permiten apreciar la integración de ciudadanos de diferentes grupos etarios, raza, género y nivel educacional, los que fueron incluidos de forma explícita, con voz propia, en los procesos de sostenibilidad social. Además, aumentó la posibilidad de que los proyectos alcanzaran sus objetivos gracias a la colaboración de todos.

Es necesario destacar que la implementación de programas participativos resulta indispensable en el tema de la vivienda, en el que la familia es protagonista en la construcción de sus casas, con el apoyo de actores especializados. A través de este tipo de estrategia se logran resultados en la viabilidad de la construcción y rehabilitación de viviendas por esfuerzo propio, la generación de empleos, el fomento de valores de respeto y de conciencia social y el mejoramiento de las condiciones de vida de los residentes. La integración de los ciudadanos en la construcción de sus viviendas es esencial para resolver el déficit habitacional en Cuba.

La participación de los residentes y de las instituciones ha sido variada: en el nivel de información, de consulta, la elaboración de propuestas y la implementación de acciones y actividades.

Los procesos descritos contribuyeron a que los especialistas y técnicos de la Oficina del Historiador se familiarizaran con otro método de trabajo para desarrollar sus ideas, al considerar oportuna y necesaria la participación de los ciudadanos. Además, esta institución mostró gran capacidad de integración con otros actores del



territorio y fuera de éste durante el proceso de rehabilitación integral del Centro Histórico.

A través de estas prácticas sociales los cubanos y cubanas pueden sentirse parte esencial del proyecto de rehabilitación, fomentan su sentido de pertenencia con relación al territorio y al espacio donde habitan y sobre todo refuerzan su identidad como cubanos.

153

Las experiencias de participación a nivel barrial, impulsadas tanto por la Oficina del Historiador como por líderes comunitarios, han alcanzado involucrar a gran cantidad de ciudadanos, por lo que se insiste en captar actores comunitarios para lograr mayores transformaciones a este nivel. A partir de ello, la ciudadanía estará en mejores condiciones de proponer acciones participativas profundas y sistemáticas.

Estas experiencias muestran que la población residente en el Centro Histórico se implica en el proceso de rehabilitación de este sitio Patrimonio Cultural de la Humanidad y lo hace suyo. Aunque se aprecian avances en la construcción de una ciudadanía activa, se impone desarrollar la cultura de participación de los habitantes, los técnicos y los especialistas.





## Epílogo

155

La rehabilitación del patrimonio contribuye a estimular la creación de ciudadanos preocupados, dinámicos, diligentes, eficaces y enérgicos con respecto a lo que sucede en su entorno y su capacidad de relacionarse con los distintos actores del territorio para lograr mejores resultados. A través de la cultura se pueden crear ciudadanos en condiciones de decidir sobre el mejoramiento de las comunidades.

La Oficina del Historiador trabaja para lograr la sensibilización de todos los actores involucrados en el proceso de recuperación del Centro Histórico y en la concientización del potencial que significan los ciudadanos como actores emprendedores en la gestión del patrimonio cultural. Esta institución aprovecha las posibilidades que le ofrece la gestión de un centro histórico y ha propiciado y acompañado experiencias que desean desarrollar diversas líneas de trabajo a escala comunitaria, con sus propias peculiaridades.

Con esta base, formada por ciudadanos que dejan de ser receptores y se transforman en participantes de los procesos de toma de decisión y ejecutores de algunas de las acciones, se podrá desarrollar un programa de gestión participativa local en la rehabilitación del Centro Histórico, que se convierta en una experiencia demostrativa, orientada a generar buenas prácticas y extenderlas a otros territorios del país. Los instrumentos que se aplicarán serán consulta pública, presupuesto participativo, servicios de capacitación y asesoría jurídica, técnica a emprendedores y cooperativistas y espacios de información ciudadana.

Este programa se interesa en potenciar la producción de instrumentos de gestión que garanticen una participación ciudadana efectiva, con equidad y transparencia, así como los vínculos público-privados mutuamente favorables, basados en la responsabilidad social.

## Bibliografía

**Alea, Gilda:** Anuncian novedades de Rutas y Andares. 21/6/2012. <http://www.cmbfradio.icrt.cu/articulo.php?art=516>, consultada el 21 de enero de 2013.

**Cesari, Carlo:** “El proceso de conservación y rehabilitación en Italia”, en *Revista Científica ICOMOS*, n. 2 Conservación de Ciudades, Pueblos y Barrios Históricos. ICOMOS. 1993, pp. 278-290.

**Chaguaceda, Armando:** *Participación y espacio asociativo*, Publicaciones Acuario, Centro Félix Varela, 2008.

**Colectivo de autores:** *Plan de Desarrollo Integral*. Avance, La Habana, 1998.

**Coraggio, José Luis:** *Poder local, ¿Poder Popular?* Ponencia presentada al Seminario Europeo-Latinoamericano sobre desarrollo local, Montevideo, 1987.

**Cruz, Yuliet:** “Educar para la participación social: una necesidad al borde de la moda”, en *Experiencias de investigación social en Cuba*, Publicación Acuario, Centro Félix Varela, La Habana, 2010, pp. 192-197.

**Dávalos, Roberto:** “Comunidad, participación y descentralización. Una reflexión necesaria”. En *Desarrollo urbano: Proyectos y experiencias de trabajo*, II Taller de Desarrollo Urbano y Participación. Universidad de La Habana, 1997.

**Gispert, Yalena:** “Cultura entre las manos: Proyecto sociocultural para personas sordas. (2007-2011)”, en IX Encuentro sobre Manejo y Gestión de Centros Históricos, 2011.

**Iglesias Pérez, Maidolys:** “Participación social para el desarrollo. Un análisis desde la experiencia del Consejo Popular Ceiba”, tesis de licenciatura, Facultad de Filosofía e Historia, Universidad de La Habana, 2012.

**Iovanovich, María Liliana:** *Una propuesta metodológica para la sistematización de la práctica docente en educación de jóvenes y adultos*. [www.biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/tesis/iovanovich2.doc](http://www.biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/tesis/iovanovich2.doc), consultada el 5 de febrero de 2013.



**Lam González, Yen Elizabeth:** “Los centros históricos bajo la influencia de la globalización”, en *Antología Recuperación integral de centros históricos*. Tercer Curso Diplomado, Editorial Caminos, La Habana, 2010, pp. 83-88.

**Leal Spengler, Eusebio:** “La cultura, única certeza para un proyecto sostenible”, en *Manejo y gestión de Centros Históricos. Conferencias de los Encuentros internacionales II y III, La Habana Vieja, 2003 y 2004*, Ediciones Boloña, La Habana, 2006, pp. 13-25.

**Linares, Cecilia:** “Participación, cultura y comunidad”, en: *Participación social: Desarrollo urbano y comunitario*, 1996.

**Linares, Cecilia y otros:** *La Participación. Diálogo y debate en el contexto cubano*, Juan Marinello, La Habana, 2004.

**Martínez, E:** “Centros históricos en perspectiva. Observaciones sociológicas al análisis y la planificación territorial”, en *Revista Catalana de Sociología*, n. 14, 2001, p. 87.

**Mato, María A., Santamaría Guerra, Julio; De Souza Silva, José; Cheaz Peláez, Juan:** *La dimensión de gestión en la construcción de la sostenibilidad institucional*. Serie Innovación para la Sostenibilidad Institucional, San José, 2001.

**Mirabal Patterson, Ania:** “Participación y comunidad: La Rehabilitación del barrio San Isidro”, trabajo de diploma, Universidad de La Habana, 1998.

**Montesinos I Martínez, Josep:** *Ciudad, Patrimonio, Ciudadanía, Ingeniería y territorio*, n. 75, 2006, pp. 96-104.

**Ochoa Alomá, Alina:** “La Habana Vieja: del papel a la ciudad. Apuntes sobre planes urbanos y realidades construidas”, en *Antología Recuperación integral de centros históricos*. Tercer Curso Diplomado, Editorial Caminos, La Habana, 2010, pp. 89-92.

**Paz Román, Teresa de Jesús:** “El Conjunto de Música Antigua Ars Longa. Gestión y difusión del patrimonio musical hispano”, tesis de maestría, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Valladolid, España, 2011.

**Pérez Cortés, Martha Oneida; Brutau Proenza, Kresla:** “La Hermandad de Bordadoras y Tejedoras de Belén”, en *Sistematización de dos experiencias exitosas de desarrollo local en el Centro Histórico de La Habana: Hermandad de Bordadoras y Tejedoras de Belén y Gigantería*, Editorial Boloña, La Habana, 2009.



**Rodríguez, L.:** *Rutas y andares: un programa de interpretación en el Centro Histórico de La Habana*, 2009, (borrador).

**Rodríguez Alomá, Patricia:** “El Centro Histórico: del concepto a la acción integral”, en *Antología Recuperación integral de centros históricos*. Tercer Curso Diplomado. Editorial Caminos, La Habana, 2010, pp. 75-81.

\_\_\_\_\_ : “Gestión del desarrollo integral de los centros históricos. La metodología “TESIS”, tesis doctoral, Facultad de Arquitectura, ISPJAE, La Habana, 2009.

“Rutas y Andares para descubrir en familia”, *Programa cultural*. <http://www.ohch.cu/programa-sociocultural/rutas-y-andares>, consultada el 17 de enero de 2013.

**Sandar, O.:** “Hágase la luz y la fiesta” (2006), *Emisora Habana Radio*, [http://www.habanaradio.cu/singlefile\\_news/?id\\_not=2007010111190](http://www.habanaradio.cu/singlefile_news/?id_not=2007010111190), consultada el 30 de enero 2013.

**Socarrás, Elena:** “Participación, cultura y comunidad”, en *La Participación. Diálogo y debate en el contexto cubano*, La Habana, 2004.

**Thévoz, Laurent:** *Procesos de concertación para la gestión pública*, Publicaciones Acuario, La Habana, 2002.



