

Ada Esther Portero Ricol

Arquitecta. Master en Ciencias, 1994. Doctora en Ciencias Técnicas, 2000. Profesora Titular de Tecnología de la Construcción, Rehabilitación y Mantenimiento de Edificaciones. Decana de la Facultad de Arquitectura, Ciudad Universitaria José Antonio Echeverría. La Habana, Cuba.

Título: “Algunos aspectos sobre la gestión de la conservación y el mantenimiento en Cuba. Acercamiento a los criterios de gestión para la conservación. Aspectos a tener en cuenta en el modelo cubano”.

Autor: Dr. Prof. Arq. Ada Esther Portero Ricol.

Resumen.

Este trabajo forma parte de una investigación mayor que realiza la Facultad de Arquitectura desde 1994, en el que se inserta, de forma implícita, como tema, la gestión de la conservación y del mantenimiento relacionada con la vivienda en Cuba.

Se aporta documentación y algunos datos, a manera de marco teórico, sobre lo que ocurre a escala internacional, respecto a la conservación de viviendas, básicamente en algunos países de Europa y de América Latina.

Se da como información importante un listado amplio de documentos en la bibliografía a consultar para realizar o comenzar el estudio para el manejo de este tema.

Específicamente se aportan informes/datos concretos y documentos en referencia bibliográfica así como direcciones electrónicas, donde se puede encontrar lo que sucede en Cuba y el mundo acerca de la gestión particularmente sobre la gestión para la conservación y/o mantenimiento de las edificaciones de viviendas.

Introducción.

“Nuestro patrimonio se estremece de abandono, nuestra misión es entusiasmar a las generaciones venideras para que lo amen”

Mario Benedetti

En el mundo actual cada vez se hace más importante y se adquiere mayor conciencia del valor de la conservación del patrimonio.

...”los problemas emergentes de las sociedades urbanas son de una complejidad tal que deben ser abordados de manera interdisciplinaria, y enmarcados en procesos de largo plazo y que requieren de la formulación de políticas e instrumentación de estrategias y contar con un modelo de gestión que haga posible la realización de acciones de diversa naturaleza con la actuación concertada de una diversidad de actores locales, económicos, instituciones universidades y la sociedad civil en su conjunto”.... (Rey, Gina y otros. “El Barrio de colon. Rehabilitación urbana y desarrollo comunitario en la Habana”. Monografía, Documento de trabajo impreso. GDIC, Habana Ecópolis, Facultad de Arquitectura. 2005. La Habana. Página 10)

Son varios las organizaciones internacionales que apoyan el manejo integral del patrimonio y valoran altamente su protección (UNESCO; CEPAL; PNUD; COSUDE; PDHL, OCPM, ICOMOS; DOCOMOMO; entre otros), creando incluso listas, programas y concursos internacionales para la concienciación mundial del mismo.

Existe una gran variedad en el tratamiento de la gestión en los diferentes continentes. Incluso son pocos los países en que existen leyes oficiales y los gobiernos

locales controlan y protegen con fuerza el movimiento internacional que existe para la conservación y mantenimiento del patrimonio como caso particular, el que tiene valores, pero de manera general todo lo que representa y significa el patrimonio como sistema.

Es diferenciado también el tratamiento en cuanto a la gestión en general, que se dan a los centros históricos en cada país, aunque en esencia la recuperación de los mismos, tanto en Europa, Asia como en América Latina, cada vez se privatiza y se desvirtúa más, de acuerdo con los intereses mundiales y particulares de la recuperación.

En estos últimos, prevalece el sentido de la política neoliberal así como parámetros económicos eminentemente capitalistas que dan al traste con la recuperación del espacio para ser mostrada y disfrutada por la población que la vive, solo se potencian los intereses privados, que no responden al beneficio colectivo o de la mayoría. Aunque en la actualidad existen tendencias que amplían el estudio, manejo y límites del territorio de los centros históricos utilizando el concepto de zonas centrales de las antiguas ciudades, dando por tanto mayor importancia a los espacios circundantes existentes en la ciudad. (Rodríguez Patricia, conferencia en la presentación del V Manejo y Gestión de Centros históricos)

La década de los 80, presenta un panorama aún débil en cuanto a los instintos de impulsar en lo profesional y en el ámbito social las ideas de protección patrimonial y de rehabilitación urbana. Todo este marco se desarrolla ante las diferencias y conflictos internacionales por la búsqueda de mayores riquezas y donde prima el poder económico.

Ya en el siglo XXI, se han dado cambios en la política y en algunos gobiernos de América Latina que declaran una tendencia diferente en el manejo de la sociedad. De aquí se debe traducir un cambio de manejo y gestión en la recuperación del patrimonio y en específico del comportamiento de los resultados respecto al hábitat.

En Cuba, como ejemplo particular en Latino-América, de forma diferenciada, se da la recuperación las ciudades de forma general, de los centros históricos y en particular del Centro Histórico de La Habana Vieja, existiendo oficinas que programan y controlan de forma integrada, a través de planes concertados, "El Plan Maestro de la Habana Vieja", el avance del mismo. De este modo se aumenta la calidad de vida de la población que lo habita sin crear o fomentar el impacto negativo que provoca la presencia del turismo, que cada vez se hace mayor.

La legislación cubana incorpora muchos de los aspectos considerados dentro de la gestión del patrimonio, incluso la relación entre la legalidad y el diseño a partir de la implementación de las regulaciones urbanas específicas para cada territorio.

Es muy complejo el desenvolvimiento y son muchos los factores que se incorporan en el campo de la gestión de forma general y de manera particular en la gestión de la conservación y el mantenimiento de las edificaciones específicamente la vivienda.

La rehabilitación de las áreas patrimoniales debe asumir la naturaleza cambiante de la ciudad y utilizar la arquitectura para cualificar las transformaciones teniendo en cuenta las diversas manifestaciones que existen en el mundo actual. Para el logro de mejores resultados se deben integrar de forma sistémica las diferentes acciones que se encaminan a la rehabilitación y conservación del patrimonio, identificando como fundamental e instrumento estratégico en esto, las políticas de vivienda. (Rey, Gina y otros. "El Barrio de colon. Rehabilitación urbana y desarrollo comunitario en la Habana". Monografía, Documento de trabajo impreso. GDIC, Habana Ecópolis, Facultad de Arquitectura. 2005. La Habana. Introducción)

No se ha podido consultar una publicación que especifique de forma clara y concreta, cuáles podrían ser todos los indicadores que intervienen en el proceso de la gestión para la conservación del patrimonio. La documentación aparece de forma dispersa, incluso para cada tema o caso se manejan de forma diferente. En este sentido, también es diferente el tratamiento o desarrollo de cada país debido a la manera de enfrentar este particular y sobre todo por el desempeño de sus profesionales así como de

la protección que dan los organismos estatales o privados. No obstante se dan aspectos comunes que se tratan de identificar y exponer en este trabajo, así como algunos particulares para el caso de la conservación y rehabilitación de edificaciones dedicadas a viviendas.

Según criterio de algunos expertos, hay muchos factores, que se pueden constituir en indicadores que marcan la gestión de los diferentes procesos que intervienen en el desarrollo de la vida actual y en particular de la conservación de edificaciones.

Al enfrenar una investigación que se dedique a la gestión y en particular a la gestión de la conservación de las edificaciones de vivienda, habría que comenzar por deslindar o definir qué se entiende por indicadores/factores/parámetros/instrumentos, e identificar claramente sus saltos o formas de medición así como los periodos para identificar los cambios.

Entre algunos de los indicadores/factores/parámetros/instrumentos, con diferentes rangos de alcance, que se usan de manera combinada con diferentes formas y patrones, se pueden mencionar:

Económico, ambiental, patrimonial, social, planeamiento, financiamiento, regulaciones, leyes, nivel de servicio, utilidad, productividad, rotación, cuota de mercado, ritmo de crecimiento, recursos (humanos, materiales, financieros), agentes, contexto, empleo, capacitación, remuneración, facilidades, oportunidades, limitaciones, atractivo, identidad, prevención, enfrentamiento, emergencia, plan, estrategia, políticas, campañas, infracciones, actualización, inventario, precisión, fiabilidad, conservar, recuperar, interdisciplinaridad, ínter institucionalidad, cooperación, internacionalización, seguimiento, monitoreo, responsabilidad, vigilancia, amenazas, tendencias, protección, consolidación, tratamiento, autenticidad, diversidad, pluralidad, accesibilidad, movilidad, creatividad, protección legal, propiedad, términos, definiciones, valores, entre otros.

Insistimos en que este documento presenta un acercamiento a las acciones y estrategias de gestión en la conservación de las edificaciones dedicadas a vivienda. De modo general trata de dar referencias sobre el estado del arte a escala internacional y nacional, presentando sobre todo, un rico listado de documentos consultados, que será de mucha utilidad para los especialistas que estén interesados en profundizar en el tema. No pretende ser una "receta" ni proponer modos de análisis únicos en este sentido, mucho menos en este tema tan complejo que es la gestión de forma general y en particular a gestión de la conservación del patrimonio.

Generalidades.

....El concepto de calidad, ha ido evolucionando desde principios del Siglo XX, hasta lo que hoy en día conocemos como Calidad Total, es decir, sistema de gestión empresarial, enfocado a la satisfacción de distintos grupos de interés dentro y fuera de una organización, abarcando tanto a los clientes, a los trabajadores, los accionistas y la sociedad en general.....

www.raitec.es. Red Andaluza de información y tecnología. "Modelo Europeo de gestión de la calidad". Pagina 10.

Fue a partir de los años 50 que se comienza a hablar de la calidad como sistema de gestión. Los japoneses fueron los primeros que adoptaron sistemas de gestión de calidad en este sentido, después de la II Guerra Mundial, pues el país quedó con muchos problemas económicos.

En Europa no es hasta principios de la década de los años 80 cuando se empieza a hablar del concepto de calidad total. En 1988 se crea la Fundación Europea para el

Manejo de la calidad (EFQM, European Foundation for Quality Management), esta organización apuesta por los modelos de la Calidad total, como proceso integrado por todos los elementos que intervienen en el sistema para lograr el mejor resultado. www.raitec.es. Red Andaluza de información y tecnología. "Modelo Europeo de gestión de la calidad". Pagina 12-13.

Según Ricchard J. Schonberger, uno de los expertos en esta materia,...”**la Calidad es como el arte, todos la alaban, todos la reconocen cuando la ven, pero cada uno tiene su propia definición de lo que es**”

Con esto queremos decir que, la calidad total y con ella los procesos de gestión, conforman una idea, concepto, una estrategia, modos de hacer que cada cual, en cada lugar que esté, empleará de forma diferente según las condiciones, pero el objetivo final a alcanzar es el coincidente.

Según la Dr. Cs. Gloria Ponjuan Dante, María del C. Villardefrancos Álvarez y Magda León Santos en su documento “Principios y métodos para el mejoramiento organizacional”. Utilizado en la enseñanza de la Especialidad de Bibliotecología y Ciencias de la Información, exponen algunos aspectos y conceptos comunes que se usan en la gestión de los procesos y que exponemos en la tabla que a continuación se presenta (aparece en la página 6 del libro de referencia).

Se brindan estos conceptos pues serán de utilidad para entender las expresiones utilizadas en la documentación de consulta que se brinda. En este libro, “Principios y métodos para el mejoramiento organizacional”, entre otras ideas, queda expuesto, en la pagina 10, que los procesos de gestión se utilizan para planificar, organizar y controlar los recursos

Principales definiciones de los conceptos medulares del tema

| | |
|---------------|---|
| Proceso | Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, instalaciones, equipos, técnicas, métodos, información y otros. |
| Macroproceso | Razón de ser de la organización. |
| Proceso Clave | Proceso principal que fluye a lo largo de la organización y agrega valor para el usuario final. Incide de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito de la organización |
| Subproceso | Conjunto de procesos de apoyo, subordinados a un proceso clave. Partes de un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso |
| Procedimiento | Conjunto de pasos o actividades que realiza una persona para obtener un resultado específico. Forma específica de acometer una actividad. En muchos casos los procedimientos se recogen en documentos que contienen el objeto y campo de aplicación de una actividad; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuando, donde y como se debe llevar a cabo; que materiales, equipos y documentos deben utilizarse y como debe controlarse y registrarse. |
| Actividad | Suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función. |
| Tarea | Trabajo en sí que se realiza dentro de cada actividad. Consiste en la aplicación de las habilidades individuales a un conjunto de requisitos que deben cumplirse. |
| Indicador | Es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad. |
| Proyecto | Serie de actividades encaminadas a la consecución de un objetivo, con un principio y final claramente definidos. La diferencia fundamental con los procesos y procedimientos estriba en la no repetitividad de los proyectos |

| | |
|---------|---|
| Sistema | Conjunto de elementos que se organizan para cumplir con un objetivo específico. Estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar una gestión determinada. |
|---------|---|

Algunas ideas sobre la gestión en América Latina.

Las ciudades de América Latina, de forma general, han incrementado su deterioro y degradación en los últimos años. Esto ha provocado un estado de menor grado de habitabilidad en las ciudades, menos solidaridad, mayor agresividad en y ante el medio, así como una polarización hacia las tendencias de recuperación del pasado. En este sentido no es posible un manejo adecuado de los territorios sin la participación de la comunidad que los habita, lo que unido a las carencias económicas existentes y a la privatización de los servicios y gobiernos, hace que las intervenciones sean elitistas y no compartidas. **Esto pasa también en los países de Europa, donde las ciudades cada vez se “separan” más en cuanto a los intereses sociales, se implanta un “teatro” de acciones simulando una democratización incluso en el marco de la recuperación del patrimonio, cuando realmente se establecen y prevalecen intereses privados, ingerencistas y económicos, que imponen las políticas neoliberales al manejo y gestión que existe....**

Patricia Roland. “El desafío de mitigar la gentrificación a través de la aplicación de políticas de inclusión social”. V encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centro Históricos. Centros históricos y políticas de vivienda. Inclusión social, rehabilitación urbana y patrimonio. La Habana Vieja, 6-9 diciembre 2006.

Impera el decrecimiento de la población social en los centros de ciudades, mucho más en los centros urbanos históricos, así como la segregación de la ciudad vieja provocada por las intervenciones privadas, esto está provocado por el crecimiento demográfico incontrolado y la expansión territorial desorganizada. Se genera la expulsión desorganizada a la periferia de las clases medias y bajas que buscan la permanencia en algunas áreas, lo que se logra a través de la irregularidad y precariedad del hábitat.

....A partir de la segunda mitad del Siglo XX, se da un decrecimiento en la población de las ciudades antiguas de forma general en América Latina, también en los centros europeos, debido al creciente deterioro del patrimonio y a las preferencias irregulares de recuperación de mismo. En la década del 70 se comienza a introducir, o más bien, comienza a aparecer la tendencia a la especulación inmobiliaria, que representa un régimen liberal económico pero también dictatorial social en cuanto a lo político..... *Patricia Roland. “El desafío de mitigar la gentrificación a través de la aplicación de políticas de inclusión social, el caso de Montevideo”. V encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centro Históricos. Centros históricos y políticas de vivienda. Inclusión social, rehabilitación urbana y patrimonio. La Habana Vieja, 6-9 diciembre 2006.*

Los asuntos gravitantes en la gestión urbana sostenible en el contexto de América Latina y el Caribe, son entre otros, los siguientes

- Habitabilidad y funcionalidad
- Dimensiones para la implementación de una agenda urbana sostenible
- Potencialidades de las centralidades urbanas
- Factores de reposicionamiento y gravitación en la viabilidad de la gestión estratégica de centralidades
- Intervención en la ciudad a través de distintas iniciativas que articulan distintos tipos de recursos (humanos, financieros, organizacionales, políticos y naturales);

- Orientación simultánea al logro de mejores estándares de habitabilidad y funcionalidad.
- Consideración hacia la productividad y competitividad urbana.
- Dinámica en función de la satisfacción de las distintas necesidades físicas e intangibles.

Ricardo Jordán. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos .Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Centralidades urbanas: “lugares” de política pública. Implicancias desde la gestión urbana sostenible. IV encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centro históricos. La Habana Vieja, 5-9 diciembre 2005.

También Jordán expresa en su presentación que entre los objetivos de la gestión urbana estratégica se encuentran:

- Mejorar la sostenibilidad urbana
- (Económico, social y ambiental)
- Elevar estándares de habitabilidad y funcionalidad urbana
- Elevar estándares de gobernabilidad urbana
- Superación de la pobreza y promoción del desarrollo económico y social

Obviamente, de los aspectos anteriormente tratados que se consideran en la gestión, la habitabilidad y funcionalidad merecen un aparte, ya que de su comportamiento depende del desarrollo específico de cada ciudad en la “Región”, pero además, porque de la condición de equilibrio que tengan, depende realmente el desarrollo sostenible de la misma. Para realizar el manejo adecuado de las ciudades se crean planes, estrategias y políticas, que apoyan a los gobiernos locales y nacionales para la consecución de las acciones provocando el desarrollo en cada región.

La Habitabilidad se refiere a la calidad de vida en las ciudades y la satisfacción de necesidades materiales e inmateriales que ofrece el medio urbano.

Comprende aquellos aspectos que contribuyen al aumento y “valoración” del capital humano, social y natural de las comunidades urbanas.

Ricardo Jordán. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos .Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Centralidades urbanas: “lugares” de política pública. Implicancias desde la gestión urbana sostenible. IV encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centro históricos. La Habana Vieja, 5-9 diciembre 2005.

Los niveles y calidad de habitabilidad en las ciudades están en estrecha relación con la forma en que se gestiona el uso de los recursos en las mismas y el nivel de distribución y acceso a los beneficios en los distintas áreas de la ciudad.

En éste sentido, la gestión urbana sostenible se orienta a la minimización de las “deseconomías” o “externalidades negativas” que se dan en el medio urbano condicionando los niveles de calidad de vida.

Un avance hacia el mejoramiento integral de la habitabilidad referirá a diversos temas, entre otros:

- **Accesibilidad a servicios básicos**
- **Dotación de vivienda y tenencia segura**
- **Entorno urbano y espacio público saludable y seguro**
- **Gestión sostenible de desechos sólidos y líquidos y especiales**
- **Pobreza y precariedad urbana**
- **Recuperación y reposicionamiento de centralidades urbanas**

- **Control de la contaminación (aire, agua, suelo, visual, auditiva)**
- **Vulnerabilidad y desastres**
- **Seguridad y gobernabilidad**
- **Participación y gestión**

Ricardo Jordán. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos .Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Centralidades urbanas: “lugares” de política pública. Implicancias desde la gestión urbana sostenible. IV encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centro históricos. La Habana Vieja, 5-9 diciembre 2005.

La funcionalidad tiene que ver con la productividad y rentabilidad social de las ciudades, también la relación entre el aspecto ambiental y económico de la vinculación entre los recursos humanos y financieros.

Interesa potenciar y capitalizar las “economías” o “externalidades positivas” que surgen de la dinámica urbana metropolitana, en relación a la optimización de los recursos (eficiencia) y en vistas a obtener mejores estándares de equidad en los territorios urbanos.

En la inequidad, pobreza urbana y asimetrías urbanas que caracterizan a América Latina y el Caribe, inciden factores físico - materiales que dicen relación al “eficiente funcionamiento” de la ciudad: acceso a vivienda, propiedad del uso del suelo, servicios urbanos, entre otros elementos.

Ricardo Jordán. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos .Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Centralidades urbanas: “lugares” de política pública. Implicancias desde la gestión urbana sostenible. IV encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centro históricos. La Habana Vieja, 5-9 diciembre 2005.

Para lograr un avance o desarrollo integral adecuado hacia el mejoramiento de la funcionalidad urbana, se deben tener en cuenta diversos aspectos entre los que se pueden mencionar: el mejoramiento y disponibilidad de empleos y mercados de trabajo, apoyo de las inversiones, gestión integrada de los sistemas de transporte y de los recursos energéticos urbanos, infraestructura y equipamiento, gestión inmobiliaria, existencia de microempresas, entre otros.

Siguiendo los parámetros de análisis de Ricardo Jordán para el caso de América Latina y el Caribe, en cuanto al manejo de las ciudades y la relación entre los diferentes elementos que brinda, plantea:

El logro de una mayor habitabilidad y funcionalidad (haber resuelto los desafíos planteados) se relaciona con la productividad (mayor eficiencia y rentabilidad de recursos) y la competitividad (mayor competencia y efectividad para solucionar situaciones críticas) sería posible conformar y consolidar:

- **Territorios productivos diversificados, organizados alrededor de centros urbanos de servicios donde se producen las transacciones con la economía global.**
- **Conformación de corredores productivos y comerciales, megaeconomías de aglomeración, polos tecnológicos, ciudades de alta especificidad funcional. Desarrollo sostenible metropolitano**
- **A una escala menor, ésta misma estrategia permitiría desarrollar centros urbanos diversificados y con alta interconectividad. Desarrollo económico urbano local**

- **A un nivel territorial local, centralidades urbanas que condensan actividades de producción, distribución y consumo de bienes y servicios, desde los más sofisticados hasta los más simples y primarios**

Ricardo Jordán. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Centralidades urbanas: "lugares" de política pública. Implicancias desde la gestión urbana sostenible. IV encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centros históricos. La Habana Vieja, 5-9 diciembre 2005.

También Patricia Rodríguez en su ponencia presentada al V Encuentro de Manejo y Gestión de Centros Históricos, expresa sobre las potencialidades de las centralidades urbanas, que se vinculan indisolublemente con la gestión estratégica de las mismas, y que las potencialidades constituyen focos generadores de empleo, ingreso, áreas productoras y diseminadoras de cultura, identidad ciudadana y patrimonial

De forma general, muchos expertos mantienen que **no existe un ÚNICO MODELO**; para generar resultados exitosos, siempre se deben tener en cuenta las características de los sitios, son muchas las experiencias positivas que se pueden captar, también las de resultados negativos y con esas, socializar las informaciones para poder crear modelos o mecanismos de adaptación a cada sitio, según sus patrones específicas de desarrollo, teniendo en cuenta la dimensión de la integralidad de los formatos de la gestión para cada Región, para finalmente lograr los objetivos de la **gestión urbana estratégica** en paralelo al aprovechamiento de las potencialidades de cada sitio.

Algunas ideas sobre la gestión en Centros Históricos.

Los Centros Históricos, por lo general, están compuestos en su mayor parte por viviendas. Son diferentes los criterios de conservación para los mismos que se practican, en dependencia del sistema social que impera en cada país.

De forma general para los países de Europa, Asia, incluso América Latina y el Caribe, los centros históricos se recuperan con el incremento del valor del suelo, lo que trae como consecuencia que las personas que lo habitan, no puedan pagar el valor de los altos alquileres que se imponen, se retiran de estos lugares y entonces se convierten los edificios en sitios para oficinas inmobiliarias, de servicio al turismo, restaurantes, cafeterías, consultorios médicos, dentistas o para todos los que pueden pagar el incremento del valor.

Por estas razones, los centros históricos se convierten en sitios de vida y actividad durante el horario laboral y de peligro o segregación en las noches.

Exceptuando el caso del Centro Histórico de la Habana Vieja que cuenta con un plan de rehabilitación, manejo y gestión por parte de la Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana, que incluye el sector privado de la población y ha realizado una perceptible labor; la mayoría de los centros históricos no han tenido la misma suerte.

De forma particular la gestión de centros históricos se manifiesta de modo diferente a la gestión de zonas urbanas centrales o periféricas. Hay muchos expertos que han escrito sobre este particular y los eventos de Manejo y gestión de Centros Históricos que se desarrollan desde hace más de seis años en el Centro Histórico de la Habana Vieja, en La Habana, es un vivo exponente, donde se reúnen personalidades de diferentes latitudes para discutir y socializar formas y resultados de trabajo en aras de mejorar los procesos de gestión integral de las zonas históricas.

Hay planes, estrategias de intervención en los Centros Históricos y en dependencia de los gobiernos locales se realizan de diferente forma.

Como criterio general existe el consenso de la importancia de la conservación del patrimonio y en el mundo actual cobra gran importancia debido a la pérdida de valores y deterioro cada vez mayor que presenta, no sólo el patrimonio tangible, físico, sino también el intangible.

Es impresionante en la actualidad observar cómo en algunos sitios está teniendo lugar una tendencia a la desaparición de las tradiciones y la identidad. Para esto, entre otros objetivos, se crean planes de recuperación de la memoria histórica de las ciudades y con ello la constancia de la existencia de las mismas.

Algunos aspectos interesantes a tener en cuenta son los que siguen:

LA CONSERVACIÓN COMO POLÍTICA, que significa esto?

Significa:

- **La recuperación de la memoria: su puesta en valor**
- **El reconocimiento de un bien que ha permanecido en el tiempo y que es necesario que transmita el testimonio de una época hacia las futuras generaciones en el sentido que la memoria debe trascender: herencia.**
- **Que si todo lo producido por el hombre es histórico; la ciudad y sus partes lo son también.**
- **Que todas las centralidades son históricas**
- **No hay una sola centralidad: varias historias que llevan a varios tipos y a varias de cada tipo**
- **Ellas difieren según: funciones e intensidad de la centralidad y noción de antigüedad.**

Fernando Carrión M. "El centro histórico como nodo de integración". Conferencia. V encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centros históricos. La articulación de iniciativas, un reto para la integración regional. La Habana Vieja, 6-9 diciembre 2006.

Para medir el desarrollo integral de los resultados, así como a través de los análisis que se realizan para recuperar el patrimonio, es importante que se vinculen de forma sistémica los aspectos, social (desde lo simbiótico y lo simbólico), la identidad, la representación de las diferentes manifestaciones, también en lo físico, la estructura urbana, la accesibilidad, los espacios discontinuos, y todo esto en un marco local, nacional y global. Solo cuando se este en presencia de análisis y manejos integrales, se podrán obtener resultados adecuados para cada sitio.

Obviamente todos los estudios llevan aparejado, para que se realicen de forma consecuente, y sobre todo con el fin de lograr resultados sostenibles, una **voluntad política**. No todos los gobiernos en los Centros Históricos de América Latina y el Caribe, reaccionan de forma similar ante los planes y estrategias para la conservación del patrimonio aún cuando muchos organismos internacionales trazan lineamientos que se deben seguir.

Aparejado a la voluntad política debe existir una entidad gestora de Planes y estrategias, que tenga la visión del área central como parte de la ciudad y estime estos planes y acciones de forma concensuada. También la existencia de un marco jurídico es imprescindible, para fijar competencias, modelos de gestión, mecanismos de financiamiento, participación social y concertación ciudadana.

....Existen diversas modalidades de gestión:

- **Pública**
- **Privada**
- **Mixta**

Un principio que maneja mucho la población, en cualquier sitio de América Latina y el Caribe, es:

“Cambiar de casa pero no de barrio” (Barrio Tepito)

Se debe ampliar el concepto de Tecnologías: Tecnologías Sociales.

- **Planeación, diseño y evaluación participativa**
- **Progresividad. (Acciones Emergentes)**
- **Organización Social**

Asesoría Técnica

Combinar las diversas soluciones Tecnológicas, a diversidad de diseño y estándares, en relación con los niveles económicos de los moradores.

- **Tecnologías para conservación y para los nuevos usos.**
- **Viviendas de Tránsito**
- **Participación. Procesos cogestionados.**
- **Flexibilizar y adecuar los sistemas normativos**

El reto: Articular estas tecnologías con la conservación y la renovación.....

Rosendo Mecías. "Los Centros Vivos de Ibero América y La Producción Social del Hábitat en Áreas Centrales Antiguas". Conferencia. V Encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centro históricos. La articulación de iniciativas, un reto para la integración regional. La Habana Vieja, 6-9 diciembre 2006. rosendo.mecias@undp.org

Teniendo en cuenta los planteamientos de Rosendo Mecías, expuestos anteriormente, junto con los de Patricia Rodríguez, Fernando Carrión y los demás expertos mencionados en esta comunicación, se combinan una vez mas todos los indicadores que se deben tener en cuenta en los procesos de gestión para la conservación del patrimonio tangible e intangible en las zonas centrales o periféricas de cualquier sitio ubicado en América Latina y el Caribe.

A continuación se presentan otros indicadores que también se deben tener en cuenta, a modo de seguir ampliando y combinando de forma integral, los diferentes estudios realizados por especialistas en el marco teórico sobre el enfoque del tema de la **Gestión de la Conservación.**

“.....El tema de la detección de valores ha ganado actualidad en los últimos años, al perfilarse una tendencia particular hacia el rescate de los componentes urbanos edificados e intangibles muy vinculados a las tradiciones locales y a las culturas alternativas. Su importancia reside en que la presencia mayor o menor de valores es definitoria en el modelo de intervención urbana no solo por motivos de tipo cultural sino por razones económicas....

....en el caso de la protección, conservación y gestión del patrimonio, el consenso internacional está mas balanceado a lo que podría ser denominado honestidad cultural y a un nuevo acercamiento al de “puesta en valor” ”

(Rey, Gina y otros. “El Barrio de colon. Rehabilitación urbana y desarrollo comunitario en la Habana”. Monografía, Documento de trabajo impreso. GDIC, Habana Ecópolis, Facultad de Arquitectura. 2005. La Habana. Página 40)

En las ideas expresadas en uno de los documentos importantes que se relacionan con la protección y conservación del patrimonio mundial, la Carta de Venecia, se aprecia un “gran salto”, hacia la diversidad, de acuerdo con el nuevo manejo que presenta sobre la protección de los sitios urbanos y de manera general la ampliación del significado y entrelazamiento de los diferentes valores en las distintas escalas.

Según la Dr. Prof. Arq. Ángela Rojas, **el aspecto ético de la gestión tiene aristas diferentes a las de la ética de la conservación, y esto sobrepasa lo testimonial para adentrarse en el valor económico y la ética de su reconocimiento y utilización.** De

forma general la tendencia en el mundo es a la gestión vinculada al patrimonio, con un significativo peso de la valoración económica.

Es también, por tanto, el indicador de los valores, uno de importancia relevante en los análisis y manejos integrados para la gestión de la conservación del patrimonio tangible e intangible en las áreas centrales urbanas y centros históricos.

Generalidades para Cuba

En Cuba, país que valora en alto grado la recuperación del patrimonio como parte del proceso social que se ostenta, se le da gran importancia a todos los indicadores que se deben tener en cuenta principalmente a partir de los conceptos de gobernabilidad local, que se ponen de manifiesto en el manejo y gestión generales de los sitios urbanos centrales e históricos.

Un exponente de la importancia que se le dedica en Cuba a la conservación y recuperación del patrimonio tangible e intangible es justamente el sistema diferenciado que se otorgó desde hace varios años al Centro Histórico de la Habana Vieja, como parte de la voluntad política del estado revolucionado para contribuir a su recuperación como modelo en el país.

Uno de los índices que justamente marca la diferencia en los análisis y resultados en y sobre la gestión de la conservación del patrimonio es la vivienda. La experta Lilia Núñez Moreno ha expresado algunos aspectos interesantes sobre las políticas habitacionales en Cuba que se exponen a continuación:

¿La política habitacional en Cuba ha favorecido o no el acceso diferenciado de los grupos sociales a las condiciones adecuadas de habitabilidad?

- El acceso a la vivienda no ha sido homogéneo en todas las etapas del proyecto social y la diferenciación se ha intensificado en la década de los noventa.
- La dilación en el tiempo para eliminar el déficit habitacional cuantitativo y cualitativo ha profundizado la desigualdad en las situaciones habitacionales

“Período de los cambios clasistas fundamentales (1959-1976)”

- Proceso de desestratificación social
- Movilidad social intensa y ascendente por los numerosos desplazamientos desde grupos de una clase a otra y por las diferencias en las posiciones de las personas con respecto a las generaciones de sus padres y abuelos

| Ocupados según forma de propiedad | 1953 (%) | 1970 (%) |
|-----------------------------------|----------|----------|
| Vinculados a la propiedad estatal | 9 | 88 |
| Asalariados privados | 63 | 1 |
| Trabajadores por cuenta propia | 24 | 1 |
| Otros trabajadores no estatales | 4 | 10 |

“Período reforma y reestratificación social (1988-2005)”

- Aparición de nuevas clases y grupos sociales que generan nuevas diferencias o expanden las ya existentes.
- Empobrecimiento de sectores de la fuerza de trabajo
- Aparición de una élite trabajadora según el sector de actividad económica.
- Diversificación de las fuentes de ingreso.
- Surgimiento de ingresos y niveles de vida no asociados al trabajo.
- Exclusión de sectores de la población de ciertos mercados o reducción de su acceso a un grupo muy limitado

- movilidad social se incrementa y se intensifica. Aparecen direcciones de ascenso, apertura de nuevas rutas de movilidad, incluidas también tendencias de movilidad descendente asociadas a la precarización, la desprofesionalización y la aparición de grupos vulnerables

| Ocupados según forma de propiedad | 1988 (%) | 2003 (%) |
|---|----------|----------|
| Vinculados a la propiedad estatal | 94 | 76 |
| Vinculados a la propiedad mixta | - | 1 |
| Vinculados a la propiedad cooperativa | 2 | 7 |
| Vinculados a la propiedad Privada rural | 3 | 12 |
| Privada urbana | 1 | 4 |

Todos los análisis anteriores conducen de forma general a algunos de los términos tratados por el estado revolucionario cubano para la gestión de la conservación del patrimonio, donde se ponen de manifiesto principios básicos sobre la política y la justicia social así como el protagonismo del estado en el diseño y puesta en práctica de la planificación centralizada como mecanismo para el ordenamiento.

Otros aspectos tratados como parte de estos principios son:

Principios de la política social

- **Política social única y centralizada considerada como garantía de los niveles mas extendidos posibles de servicios sociales básicos universales,**
- **Centralidad de la distribución como instrumento de la justicia social. Combinación del consumo individual y social, con un alto peso de este último en la justicia distributiva.**
- **Racionalidad del consumo y de las necesidades como modelo de vida social general, no solo como medida para resolver la pobreza.**
- **Orientación hacia la satisfacción de necesidades básicas y racionales, sistemáticamente ampliadas, otorgando protagonismo a la esfera educacional y espiritual-cultural.**
- **Mantenimiento de la responsabilidad inalienable e indelegable del Estado como centro rector de la política social, cualquiera sea la disponibilidad de recursos económicos. y la cuantía de los bienes a distribuir.**
- **El Estado como productor, distribuidor y asignador de bienes por excelencia y papel secundario y subordinado del mercado.**

Lilia Núñez Moreno. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas. "La situación habitacional en Cuba desde la perspectiva de la equidad y la movilidad social". Curso pre-evento. V encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centro Históricos. La articulación de iniciativas, un reto para la integración regional. La Habana Vieja, 6-9 diciembre 2006.

Por otra parte, varios expertos han comentado en informes anuales del Instituto Nacional de la Vivienda, del MICONS, entre ellos la Arq Martha Gracilazo en informes de los resultados de trabajos de los grupos de Arquitectos de la Comunidad y la Dr. Arq. Dania González Couret, en su libro "Economía y calidad en la vivienda, Un enfoque cubano", algunos de los resultados sobre la aplicación de las políticas de viviendas en las

diferentes etapas del desarrollo revolucionario después de los años del triunfo revolucionario.

Por ejemplo, se puede decir que entre los años 1959 y 1970, la política de vivienda en Cuba se ocupó principalmente de:

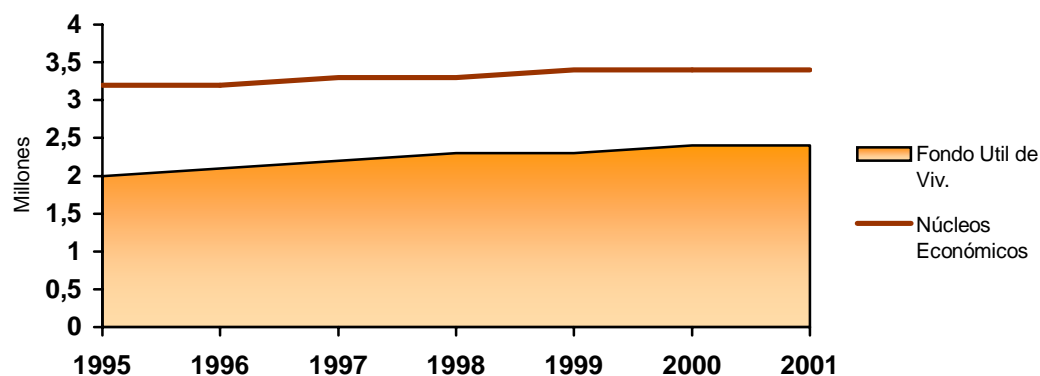
- Contribuir a un incremento de las viviendas generadas por el estado sobre todo en zonas rurales.
- Mejorar las condiciones de vida de los sectores más pobres con la erradicación del desalojo, sobre todo en las masas de campesinos del ambiente rural cubano.
- Eliminar los barrios insalubres.
- Reducir los alquileres.

Esto impactó de forma positiva los sectores más pobres de la población cubana, y en el marco de la justicia social significó el acceso bajo condiciones similares de todas las familias cubanas a la vivienda.

No obstante, se dan problemas o situaciones que provocan el déficit habitacional existente, que con el aumento gradual del deterioro acumulado durante más de 30 años, la demanda supera la oferta en un alto por ciento, lo que hace muy difícil la satisfacción de las necesidades actuales, en el marco de la vivienda.

Entre estos problemas podemos citar la existencia de contrastes urbanos, el estado técnico del fondo habitacional, donde más del 70% del mismo está catalogado con problemas de deterioro avanzado (particularmente más del 80% del fondo habitacional presenta problemas en cubiertas), diferencias en la relación salud-hábitat, estructura actual de los gastos del presupuesto estatal, la propia vivienda como elemento de la desigualdad, así como el acceso a ella, sobre todo para las nuevas generaciones y las familias de bajos ingresos, lo que constituye un “problema sentido” de la población.

Evolución de los Núcleos Económicos y Fondo Útil de Vivienda



Existe la redistribución del espacio habitacional de forma espontánea, así como la emergencia de un mercado informal e ilegal en el sector inmobiliario, paralelo a la política habitacional estatal

Lilia Núñez Moreno. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas. "La situación habitacional en Cuba desde la perspectiva de la equidad y la movilidad social". Curso pre-evento. V encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centro Históricos. La articulación de iniciativas, un reto para la integración regional. La Habana Vieja, 6-9 diciembre 2006.

En la tabla que se muestra anteriormente y los resultados expresados por la especialista Lilia Núñez, quedan en evidencia algunos de los elementos que se deben

tener en cuenta en el marco de una gestión adecuada para la conservación de la vivienda en Cuba, lo cual dependerá de la gestión y manejo de los gobiernos locales en cada sitio.

No se puede obviar que siempre se deben mantener los principios de la política social de la revolución, donde el derecho a la propiedad personal sobre la vivienda no puede convertirse en un mecanismo de enriquecimiento individual, y deben tenerse en cuenta los deseos y la posibilidad de la elección familiar en las políticas de vivienda. Además será necesario establecer un manejo integral en el comportamiento de los actores para dar respuestas a las demandas insatisfechas, así como establecer un mayor aprovechamiento de las capacidades innovadoras y productivas de otros actores sociales y tipos de propiedad. Es indispensable por tanto, encontrar nuevas formas que indiquen un menor formalismo en la participación de la población en las políticas y campos de gestión sociales.

....La falta de recursos y de atención al tema de la vivienda ha implicado una serie de pérdidas del fondo, transformaciones y mutilaciones no controladas. La política de la vivienda ha carecido de formulaciones como sistema de hábitat basados en principios de economía global y sustentabilidad, que durante todos estos años, no ha ayudado a la conservación del fondo que cada día se deteriora más y no ha hecho deferencia con las viviendas que se encuentran dentro de los límites de los Centros Históricos con los riesgos que esto representa para ellos.....

Dpl. Arq. Gema B. Gallardo Nonell. Dirección Provincial de Planificación Física de Ciudad de la Habana. "Potenciar la actuación del sector privado en su vivienda" V encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centros históricos. La articulación de iniciativas, un reto para la integración regional. La Habana Vieja, 6-9 diciembre 2006.

Es acuciante por tanto, reconsiderar valores e indicadores para mejorar las acciones con respecto a la conservación del patrimonio edificado específicamente el dedicado a las viviendas en Cuba, teniendo en cuenta variaciones en la política de vivienda actual.

Algunas ideas sobre la gestión en el Centro histórico de La Habana Vieja.

En la Ciudad de La Habana existen el Centro Histórico de Guanabacoa y el Centro Histórico de La Habana Vieja, este último, declarado por la UNESCO en 1982 "Patrimonio de la Humanidad"; en éstos, las viviendas tienen un papel preponderante por su cantidad y diversificación; por lo tanto las acciones sobre las viviendas en estos centros deben ir encaminadas fundamentalmente a su preservación para evitar su pérdida y en menor medida a la construcción de nuevas viviendas.

Dpl. Arq. Gema B. Gallardo Nonell. Dirección Provincial de Planificación Física de Ciudad de la Habana. "Potenciar la actuación del sector privado en su vivienda" V encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centros históricos. La articulación de iniciativas, un reto para la integración regional. La Habana Vieja, 6-9 diciembre 2006.

El Centro Histórico de la Habana Vieja, posee un sistema de gestión diferenciado con respecto al resto del país. Esto fue regulado por resolución expresa del Consejo de Estado hace ya más de 10 años, debido a la política marcada en la intencionalidad para su desarrollo.

Este sistema diferenciado de manejo, ha permitido la diversificación oportuna en cuanto a la gestión para la conservación del patrimonio tangible e intangible del Centro Histórico, concebido desde la concreción y creación de la oficina para el Plan Maestro

para el desarrollo del centro histórico, con el Plan en sí y un sistema integral de oficinas, empresas y servicios, que contribuyen a que todo esto se realice.

El Centro histórico de La Habana Vieja se ha pensado y/o ha devenido como referencia para la totalidad de las áreas centrales de la ciudad y particularmente del resto de las áreas históricas del país, debido a su peso y a la significación histórica que define. De este modo las acciones y planes de manejo y gestión del mismo más que local se convierten en globales al constituir marco de referencia obligada para las acciones que se gestan en el resto de la isla, así como para América Latina y el Caribe. No solo para observar en el presente los resultados de todas las acciones que se han realizado en un rango de 20 años, sino además para organizar y planear a futuro, cómo se debe seguir trabajando para lograr mejores proyecciones.

Lo anterior se consolida a partir de expresiones como:

- **Los centros históricos son relaciones: la parte y el todo; por su condición de espacio público: es un nodo de proyección hacia el futuro y hacia ámbitos superiores.**
- **La centralidad histórica es diversa y tiene radios de influencia que dependen de la funciones de centralidad.**

Fernando Carrión M. "El centro histórico como nodo de integración". Conferencia. V encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centro históricos. La articulación de iniciativas, un reto para la integración regional. La Habana Vieja, 6-9 diciembre 2006.

El sistema de manejo y gestión del Centro Histórico de la Habana Vieja, tiene un sistema de campos de actuación.

Campos prioritarios de actuación de la ciudad:

- **Protección del medio ambiente.**
- **Reducción de la conflictividad social.**
- **Protección del patrimonio histórico.**
- **Mejora de la gama de servicios.**
- **Desarrollo de la oferta cultural.**
- **Desarrollo del urbanismo y la arquitectura.**
- **El desarrollo de empresas.**
- **Desarrollo infraestructura de comunicación.**

Ms.C Jency Tanda Díaz. Universidad de Matanzas. "Valoración de la situación de Identidad e Imagen Urbana actual de la ciudad de Matanzas". V encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centro históricos. La articulación de iniciativas, un reto para la integración regional. La Habana Vieja, 6-9 diciembre 2006.

El centro Histórico de la Habana Vieja, cuenta con un plan de rehabilitación, manejo y gestión por parte de la Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana, que ha realizado una ingente labor por recuperar y consolidar sus valores.

La arquitectura domestica representa el 81% del fondo edificado del Centro Histórico y se caracteriza por sus valores patrimoniales y su imagen.

El 45% de las viviendas tiene la condición de "usufructo gratuito".

El 40% de las edificaciones datan de los Siglos XVII, XVIII y XIX. De forma general la arquitectura ha sufrido de grandes transformaciones y está presente la carencia de un sistemático plan de conservación y mantenimiento.

Como consecuencia de todo esto, existe un riesgo permanente para la seguridad de la vida de sus habitantes y para la conservación del patrimonio

El Centro histórico de la Habana vieja, tiene las características siguientes:

- **Área total: 2.14 Km2**
- **Población: 70 658 habitantes**
- **Cantidad de edificaciones: 3 500**
- **Su sitio fundacional data 1519**
- **Declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad 1982.**
- **Con grados de protección I y II: 514**
- **Viviendas 22 623**
- **66 745 habitantes.**
- **50 % de las viviendas en mal estado.**
- **49% de las viviendas en ciudadelas.**
- **20% de las viviendas no dispone de servicios sanitarios adecuados.**
- **32 % de edificios valiosos en mal estado**
- **sobrecarga y deterioro de las redes técnicas.**
- **2 derrumbes de diversa magnitud cada 3 días.**

Dr. Arq. Madelín Menéndez García. Oficina del Plan Maestro de La Habana Vieja. "Vivir en la Habana Vieja, derecho y privilegio" V encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centro históricos. La articulación de iniciativas, un reto para la integración regional. La Habana Vieja, 6-9 diciembre 2006.

Modelo de gestión para el Centro Histórico de La Habana Vieja

En el Centro Histórico de la Habana Vieja existe un plan de gestión diferenciado del resto del país como ya se ha expresado anteriormente, este plan tiene seis premisas fundamentales para llevar adelante la rehabilitación o recuperación del mismo, de forma que sea integral, sostenible y autofinanciada.

Las premisas son:

- Voluntad política al más alto nivel
- Reconocimiento de una autoridad única para la gestión del centro histórico (entidad líder)
- Existencia de un fuero legal especial
- Capacidad para planificar integralmente el desarrollo
- Traspaso de patrimonio inmobiliario a favor de la entidad líder
- Descentralización de los recursos financieros

Prerrogativas especiales de la oficina del historiador del Centro Histórico.

- Subordinación directa al consejo de estado
- Reconocimiento de personalidad jurídica
- Autorización para el cobro de un impuesto especial para la rehabilitación creación de una compañía para la explotación del turismo y una inmobiliaria propias
- Creación de un equipo interdisciplinario para la planificación integral del desarrollo
- Ampliación de la estructura para garantizar toda la secuencia del proceso de rehabilitación

Leal Spengler Eusebio. Para no olvidar. Libro Primero. Testimonio gráfico de la restauración del Centro Histórico de la Ciudad de La Habana. Ediciones Boloña. UNESCO. Publicaciones de la Oficina del Historiador de la Ciudad. ISBN 959-7126-06-0

Como parte de este sistema de gestión está la distribución de entidades que apoyan el desarrollo del mismo y que se presentan a continuación:



Gráfico. Organización de la Oficina del Historiador del Centro Histórico.
Fuente: Para no olvidar. Libro primero.

Existen diferentes fuentes para la distribución de los recursos financieros:

- recursos obtenidos en el territorio a partir de la explotación de la red hotelera, extrahotelera y comercial e inmobiliarias (flujo de caja)
- créditos del banco cubano
- impuestos
- cooperación internacional y donaciones

El PLAN MAESTRO, es la Entidad interdisciplinaria creada para el ámbito de concertación en el Centro Histórico, dicta las políticas y estrategias para el desarrollo del mismo. Está organizado de la siguiente forma:

PLAN ESPECIAL DE DESARROLLO INTEGRAL (Plan documento)

Plan Estratégico

- Plan de Ordenamiento Territorial y Urbano
- Plan Socioeconómico

GESTIÓN DEL PLAN (Plan proceso)

- Concertación de planes
- Control del territorio
- Divulgación de la labor

- **Coordinación cooperación**

Además existe el ROGRAMA DE RESTAURACIÓN con sus PROGRAMAS SOCIOCULTURALES Y SOCIOECONÓMICOS.

Leal Spengler Eusebio. Para no olvidar. Libro Primero. Testimonio gráfico de la restauración del Centro Histórico de la Ciudad de La Habana. Ediciones Boloña. UNESCO. Publicaciones de la Oficina del Historiador de la Ciudad. ISBN 959-7126-06-0

De forma general, el sistema de gestión implementado en el Centro Histórico de la Habana Vieja, se considera como integral, con un enfoque sostenible, que ha logrado mostrar avances en un periodo considerado corto de tiempo(10 años), teniendo en cuenta todas las carencias económicas por las que atraviesa el país.

Es valorado por especialistas nacionales y extranjeros como una experiencia digna de replicar. Por tal razón, uno de los objetivos de los eventos locales a escala internacional que se programan sobre Manejo y Gestión de los Centros Históricos, es justamente, socializar las experiencias positivas de los diferentes países que se presentan y poder desarrollar, de forma explícita los planes de gestión para la conservación y el mantenimiento del patrimonio en América Latina, el Caribe y también en algunos países de Europa.

La Ley Helms Burton, la caída del campo socialista, el bloqueo económico impuesto por Estados Unidos, limitaron ampliamente el desarrollo constructivo que se pudo realizar a partir de los años 70. El Período Especial frenó la distribución de materiales para reparación o construcción de viviendas ya que el poco abastecimiento de recursos y financiamiento disponible, se destinaron a otros programas urgentes de la Revolución.

Esta limitación de recursos provocó el aumento del deterioro acumulado y la pérdida del fondo habitacional. No obstante la concertación y aplicación de este plan de gestión en el Centro Histórico, ha demostrado que se pueden revalorizar áreas de grandes potencialidades aún con los pocos recursos disponibles.

Además, en los años mas recientes, las Oficinas del Historiador de la Ciudad de Santiago y Trinidad, han aplicado algunos de los resultados y formas de hacer, empleados por el Plan Maestro de la Habana Vieja, con resultados significativos.

Especificaciones sobre la gestión para la conservación y el mantenimiento en los edificios dedicados a vivienda.

.....La Ley General de la Vivienda, aprobada en Diciembre de 1984 y modificada en 1988 y en el 2003, transfirió la propiedad de la vivienda a sus inquilinos concibiendo entre sus objetivos propiciar la construcción, conservación, remodelación y ampliación de las viviendas por esfuerzo propio, tanto individualmente como por cooperativas de financiamiento y construcción para la recuperación de viviendas y edificaciones multifamiliares y así conservar el fondo existente. Durante estos años, la política de la vivienda ha encaminado sus esfuerzos y recursos fundamentalmente a la construcción de nuevas viviendas para desagregar núcleos y otros destinos que no satisfacen la necesidad de instalar a albergados y a los que viven en condiciones precarias, además de que la atención a la conservación del fondo existente es insuficiente.....

Dpl. Arq. Gema B. Gallardo Nonell. Dirección Provincial de Planificación Física de Ciudad de la Habana. "Potenciar la actuación del sector privado en su vivienda" V encuentro Internacional sobre manejo y gestión

en los Centro históricos. La articulación de iniciativas, un reto para la integración regional. La Habana Vieja, 6-9 diciembre 2006.

"Gestionar un edificio quiere decir cuidar de la prestación correcta de unos servicios y la optimización de los costos de funcionamiento, mantenimiento y mejora."

Tejera, Pedro y otros. Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Valladolid. Mantenimiento y gestión de edificios. Documento en versión digital.

En el libro Mantenimiento y gestión de edificios escrito por el Dr. Arq. Pedro Tejera y otros, se da un enfoque general sobre la gestión para la conservación y el mantenimiento de edificios y de forma particular la vivienda, en él se expresa que la propiedad sobre los edificios así como la tipología edilicia, son elementos fundamentales para definir el tipo de gestión que hay que realizar.

Se muestran diferentes tipos de propiedad(en este caso se hace la salvedad de que en Cuba no se ajusta adecuadamente a las consideraciones de las leyes actuales correspondientes al sistema de la vivienda).

Características de la propiedad

Se puede agrupar en los siguientes tipos:

- **Edificios de servicios de propiedad publica.**
- **Edificios de servicios de propiedad privada.**
- **Edificios industriales.**
- **Edificios de viviendas de propiedad publica.**
- **Edificios de viviendas privadas, parte comunitaria.**
- **Edificios de viviendas privadas, partes de propiedad individual."**

Tejera, Pedro y otros. Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Valladolid. Mantenimiento y gestión de edificios. Documento en versión digital.

Prevención de la gestión

"En cualquiera de los casos, una buena gestión ha de prever:

- **Exigencias del usuario sobre el edificio.**
- **Sistema de mantenimiento a adoptar.**
- **Planificar a medio y largo plazo los trabajos a realizar, para estudiar sistemas de financiación.**
- **Establecer contactos de mantenimiento con empresas capacitadas y de garantía.**
- **Adaptar los planes iniciales a la evolución del edificio por sus propias variaciones y por el mantenimiento realizado.**

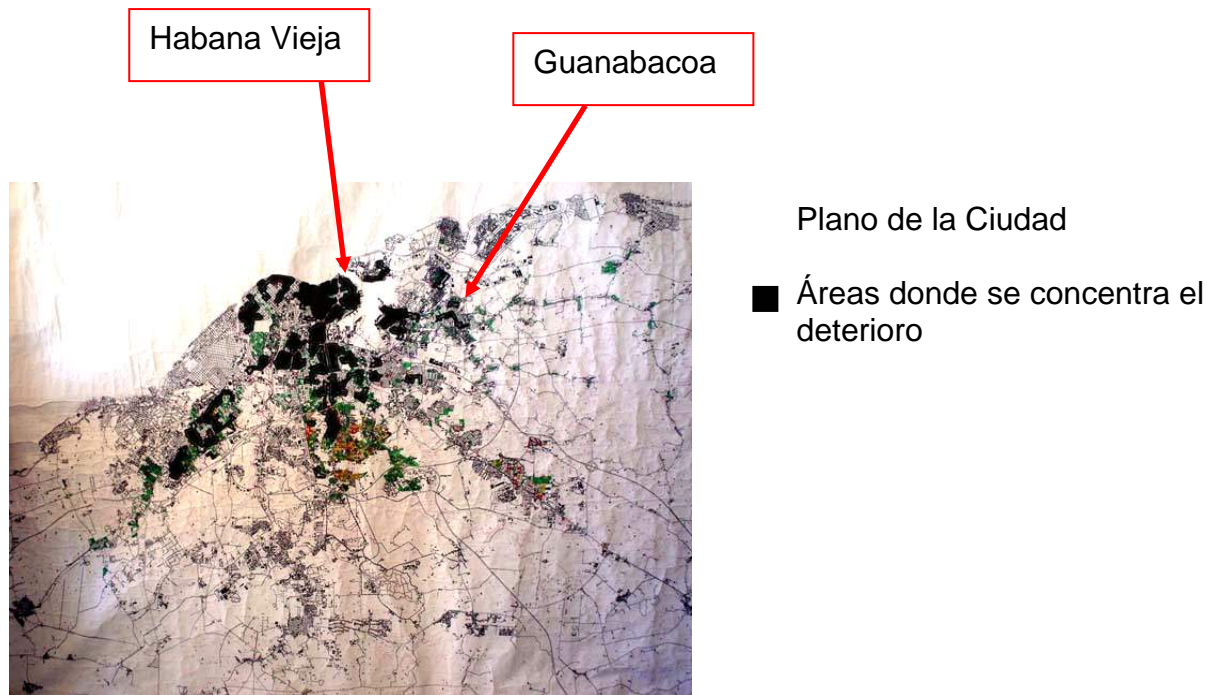
Tejera, Pedro y otros. Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Valladolid. Mantenimiento y gestión de edificios. Documento en versión digital.

Una situación conocida es la del deterioro avanzado del fondo habitacional dedicado a vivienda en Cuba, pero aún no se cuenta con los recursos adecuados para enfrentar el mismo en todo el país, tampoco en todos los centros históricos se cuenta con las mismas condiciones para la recuperación.

Diagnósticos de las DMPF de los municipios de Habana Vieja y Guanabacoa detectaron que:

"...Los mayores deterioros actuales de la vivienda están dados por la falta de mantenimiento, reparaciones, rehabilitación en las edificaciones y sustitución de irreparables, lo cual trae como consecuencia abundantes derrumbes, provocando accidentes tanto a los residentes como a los transeúntes. También es

consecuencia de las indebidas reparaciones que acometen los particulares en las edificaciones tales como: barbacoas, entrepisos y construcciones adicionales en azoteas , así como la instalación de baños y cocina a bajantes pluviales y colectoras principales sanitarias y pluviales soterradas en las vías., todo esto ha propiciado afectaciones estructurales considerables en los forjados , vigas , muros y estructuras ,propiciando derrumbes parciales y totales que a corto plazo afectan a las instalaciones colindantes. Además no se posee fondo habitacional, por lo esto genera que aumente más el problema de la vivienda y provoca la salida involuntaria de la población hacia otros municipios o hacia la periferia de la capital, cuando ocurren derrumbes...



El plan de la vivienda hasta el 2008 contemplado en el PGOTU, está concebido principalmente para construir 10 000 viviendas por año que demanda una gran cantidad de recursos y financiamiento además de los otros programas de la Revolución como la Batalla de Ideas de las Obras de la Salud y los Grupos Electrónicos, reparaciones de vías, redes y otros. Sin embargo la vivienda contempló una serie de acciones en el fondo construido que no demandan gran cantidad de materiales comprometidos como son acero, cemento y áridos....

Dpl. Arq. Gema B. Gallardo Nonell. Dirección Provincial de Planificación Física de Ciudad de la Habana. "Potenciar la actuación del sector privado en su vivienda" V encuentro Internacional sobre manejo y gestión en los Centros históricos.

Es por esta razón que urge comenzar planes reales de conservación a la vivienda, que contemplen todas las condiciones actuales para el logro satisfactorio del objetivo principal, que es detener el avanzado grado de deterioro existente y mejorar la calidad de vida de la población que la habita.

Sin dudas, la vivienda es la tipología más extendida dentro del fondo construido en cualquier asentamiento humano, en Cuba se cumple esta afirmación. Sin embargo es también la que se encuentra en peor estado técnico y un mayor grado de deterioro por la falta de mantenimiento o por intervenciones constructivas inadecuadas.

En la actualidad se están realizando diferentes planes de conservación y construcción de viviendas en la Isla, donde las soluciones de diseño no son satisfactorias

y en un periodo corto de tiempo, muy inferior al de su vida útil, comienzan a presentar problemas.

En las viviendas existentes que han sido intervenidas, tanto por los propietarios como por el Estado, en muchas ocasiones los resultados no son satisfactorias debido a:

- Desconocimiento de las acciones y/o proyecto adecuados para realizar la intervención.

- La no utilización de las normas vigentes.

- El empleo de materiales no compatibles en las soluciones.

- Alteración del funcionamiento debido a una inadecuada intervención.

- La selección de materiales o sistemas más económicos inicialmente pero que requieren un mayor mantenimiento y poseen una menor vida útil lo cual a largo plazo encarece la solución.

- La incorporación de nuevas e inadecuadas funciones (ampliaciones viviendas, palomares, gimnasios) no contempladas inicialmente en el diseño.

Otros aspectos generales

El diseño es una etapa muy importante dentro del ciclo de vida de la edificación de forma general, pues en esta etapa se establecen los parámetros de funcionamiento, eficiencia y durabilidad, a partir de la selección o definición de los materiales y los demás elementos o indicadores que intervienen en el comportamiento de las partes.

Desde la etapa de diseño se debe tener en cuenta las condiciones de trabajo, y mantenimiento, tanto preventivo como sistemático para favorecer la eficiencia y durabilidad de las edificaciones.

Para mayor profundidad en el estudio de estos indicadores y su influencia en el ciclo de vida de las edificaciones, se pueden consultar los trabajos realizados para optar por el grado de Doctor en Ciencias de los especialistas Dr. Arq. Pedro Tejera, Dr. Arq. Lucrecia Pérez, Dr. Arq. Obdulio Coca, Dr. Arq. Gabriela Pettersen, Dr. Arq. Idamnis Monteagudo, Dr. Ing. Maria Luisa Rivada, Dr. Ing. Odalys Rodríguez, Dr. Arq. Ada Esther Portero.

Para lograr un plan adecuado de manejo y gestión en las ciudades son muchos los factores que se deben poner en funcionamiento, pero el principal de todos es la voluntad política de favorecer mejoras en el fondo habitacional.

Es urgente que se tomen medidas para el logro de la satisfacción de la demanda de vivienda en Cuba. Los sistemas empleados hasta el momento no han satisfecho las necesidades y cada día se incrementa la demanda de vivienda sin que exista aún la forma que, teniendo en cuenta las condiciones económicas del país, pueda resolver este creciente y complicado problema.

Conclusiones.

La gestión de la conservación y el mantenimiento de edificios es un tema actual que cada día gana mayor complejidad y se diversifica según el país en que se proponga.

Los planes de Manejo y gestión para los Centros Históricos existentes en Cuba son diferentes, sobre todo el que se aplica en el Centro Histórico de La Habana Vieja, no obstante se ven en los últimos 10 años, cambios esenciales en el enfoque de la recuperación del patrimonio histórico y se han logrado avances dignos en localidades como Santiago de Cuba, Cienfuegos y Trinidad.

En Cuba existen condiciones adecuadas respecto a la voluntad política para la recuperación del patrimonio. Las condiciones de limitaciones económicas dificulta la obtención de resultados con la premura necesaria, a partir de la situación actual existente.

Gobiernos locales y nacionales, así como entidades internacionales, reconocen la existencia de experiencias exitosas, generando estos casos suficientes sinergias en las dimensiones económicas, ambientales, patrimoniales y sociales de los Centro Históricos dignas de amplificar. Se propone entonces, tratar de transferir estas experiencias a otros escenarios urbanos.

La transferencia de experiencias siempre requiere del conocimiento preciso del lugar hacia donde va ser implantada, para su oportuna y a la vez compleja adaptación. Lo que se transfiere es la “forma de hacer” y de “cómo hacerlo”.

Sirva este documento como un pequeño aporte a los conocimientos sobre la conservación del patrimonio, específicamente de la recuperación y mantenimiento de los techos y cubiertas de viviendas y en este caso, algunos de los esfuerzos que se realizan para la gestión adecuada de este proceso. Se propone que se le debe dar particular atención al uso de los resultados en otros ámbitos similares, de modo que se apliquen o repliquen experiencias positivas que mejoren y apoyen los resultados que se deben obtener.

Bibliografía

1. “Manejo y gestión de Centros Históricos”. Publicaciones de la oficina del historiador de la ciudad de La Habana.
2. “Manejo y gestión”.Memorias de los eventos desde el 2 al 5 realizados en el Centro Histórico de la habana Vieja. Videos, ponencias y pp.
3. “Plan Maestro de la Habana Vieja”. Publicaciones de la oficina del historiador de la ciudad de La Habana.
4. “Programa para el desarrollo Humano a nivel local”. Publicaciones de la oficina del historiador de la ciudad de La Habana.
5. “San Isidro. La nueva imagen”. Publicaciones de la oficina del historiador de la ciudad de La Habana.
6. Carta internacional para la conservación del patrimonio arqueológico. 1990.
7. Chile. Un siglo de políticas de vivienda y barrio. Gobierno de Chile. Ministerio de la Vivienda y el Urbanismo. MINVU. Primera edición Diciembre 2004.
8. Gloria Ponjuan Dante y otros. “Principios y métodos para el mejoramiento organizacional”. La Habana.2005. Libro en versión digital. Universidad de La Habana. Especialidad de Bibliotecología y Ciencia de la Información.207 paginas.
9. González Couret, Dania. Encomia y calidad en la vivienda. Un enfoque cubano. Instituto Cubano del libro. Editorial Científico técnico. 1997.ISBN 959-05-0169-9.
10. ICOMOS. <http://www.international.icomos.org>. centre-doc-icomos@unesco.org
11. Jokilehto Jukka y Bernard Fielden, Manual para el Manejo de Sitios del Patrimonio Cultural. ICCROM, UNESCO, ICOMOS, COLCULTURA, Bogotá, Colombia 1995.
12. La gestión, clave para la preservación y sostenibilidad del patrimonio cultural. Algunas orientaciones básicas. UNESCO/Perú. Lima, 2003
13. La gestión: Clave para la preservación y sostenibilidad del patrimonio cultural. Algunas orientaciones basitas. UNESCO. Organización de las naciones unidas para la educación, la ciencia y la cultura. Representación e Perú. Documento en versión digital/impresa. UNESCO@unesco.org. ISBN 9972-841-02-2
14. Leal Spengler Eusebio. Para no olvidar. Libro Primero. Testimonio gráfico de la restauración del Centro Histórico de la Ciudad de La Habana. Ediciones Boloña.

- UNESCO. Publicaciones de la Oficina del Historiador de la Ciudad. ISBN 959-7126-06-0
15. LEY 2/2003, de 30 de enero, de Vivienda de Canarias. 2003. Documento en el Boletín Oficial de noticias de Las Palmas de Gran Canarias. Instituto Canario de la vivienda.
 16. Ley 38/1999, de 5 de noviembre, de Ordenación de la Edificación. Ley Española de la vivienda. Código Técnico y Ordenación de la edificación.
 17. Manual de mantenimiento de edificios. "El libro del técnico mantenedor". Consejo Superior de los Colegios de Arquitectos de España. CSCAE.
 18. Padrón, Carmelo. La profesión de arquitecto. Formación, atribuciones y responsabilidades. Departamento de Construcción Arquitectónica. Colegio Oficial de Arquitectos de Canarias. Arquitectura Legal. Colección temas de arquitectura legal. Primera edición 1996.
 19. Pedersen Arthur. Managing Tourism at World Heritage Sites: A Practical Manual for World Heritage Site Managers. World Heritage Center. UNESCO. Paris, France .2002
 20. Proceedings of the Consultation "The Economics of Conservation", Institute of Advanced Studies, York, Reino Unido 1995.
 21. Reglamento general de los edificios multifamiliares. Enero de 1991. Instituto Nacional de la vivienda. (firmado por Enrique Anavitarte Losada. Presidente).
 22. Rey, Gina y otros. "El Barrio de colon. Rehabilitación urbana y desarrollo comunitario en la Habana". Monografía, Documento de trabajo impreso. GDIC, Habana Ecópolis, Facultad de Arquitectura. 2005. La Habana.
 23. Ricardo Jordán. **Centralidades urbanas: "lugares" de política pública.** Implicancias desde la gestión urbana sostenible. Evento de Manejo y Gestión, La Habana, 6 diciembre 2005. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
 24. Rigol. Isabel "Cultural Landscapes in the Caribbean". Workshop on the Cultural Heritage of the Caribbean and the World Heritage Convention sponsored by UNESCO/World Heritage Center in Fort de France, Martinique, 1998. CTHS Editions. Paris, France 2000
 25. Rigol. Isabel. "Factors Affecting World Heritage Sites". Course on World Heritage Convention and Sustainable Development in the Caribbean. UNESCO/ World Heritage Center. Dominica 2001.
 26. Stovel Herb, Risk Preparedness: *A Management Manual for World Cultural Heritage*. ICCROM, Rome, 1998.
 27. Tejera y otros. Mantenimiento y gestión de edificios. Documento en versión digital.
 28. www.raitec.es. Red Andaluza de información y tecnología. "Modelo Europeo de gestión de la calidad". 270 paginas.