

# Centros Históricos de América Latina y el Caribe

Fernando Carrión, editor



© 2001

**UNESCO**

7, place de Fontenoy  
F 75352 París 07 SP  
Tel. internacional: 33.1.45.68.10.00  
Fax internacional: 33.1.45.67.16.90  
Telex: 204461 París  
270602 París

**Banco Interamericano de Desarrollo**

1300 New York Ave., N.W.  
Washington, D.C. 20577  
Estados Unidos de América  
E-mail: [idb-books@iadb.org](mailto:idb-books@iadb.org)  
[www.iadb.org](http://www.iadb.org)

**Ministerio de Cultura y Comunicación de Francia**

3, rue Valois  
75042 París cedex 01  
Tel : 33 (0)1 40 15 80 00

**FLACSO, Sede Ecuador**

Páez N19-26 y Patria, Quito – Ecuador  
Telf.: (593-2-) 232030  
Fax: (593-2) 566139

ISBN- 9978-67-059-9

**Coordinación editorial:**

Alicia Torres

**Cuidado de la edición:**

Alicia Torres

**Corrección de textos:**

Ana María Jalil, Edmundo Guerra, Jesús Pérez de Ciriza

**Diseño gráfico:**

Antonio Mena

**Detalle fotográfico al inicio de cada artículo:**

Sylvio Mutal

Quito, Ecuador, 2001

LAS IDEAS, AFIRMACIONES Y OPINIONES EXPRESADAS EN ESTA PUBLICACION SON RESPONSABILIDAD EXCLUSIVA DE SUS AUTORES Y NO SON NECESARIAMENTE LAS DE LAS ORGANIZACIONES QUE LA AUSPICIAN NI DE SUS ESTADOS MIEMBROS.

# Índice

## Presentación

Presentación ..... 7

Prólogo ..... 9

Organismos internacionales e instrumentos jurídicos  
para la preservación de los centros históricos ..... 11  
*Mounir Bouchenaki*

Financiando la conservación del patrimonio urbano en América Latina y el Caribe:  
la acción del Banco Interamericano de Desarrollo ..... 15  
*Eduardo Rojas*

El programa Sirchal de seminario-talleres sobre la revitalización  
de centros históricos de ciudades de América Latina y el Caribe ..... 23  
*Leo Orellana*

## Estudio indtrodutorio

Medio siglo en camino al tercer milenio:  
los centros históricos en América Latina ..... 29  
*Fernando Carrión*

## Temas de estudio: Los casos

### A. De la conservación monumental a la rehabilitación urbana

Del monumento aislado a la multidimensionalidad ..... 95  
*Margarita Gutman*

La dimensión cultural del patrimonio ..... 107  
*Hernán Crespo-Toral*

Ciudades y centros históricos de América Latina y el Caribe:  
50 años de trayectoria (1950-1999) ..... 113  
*Sylvio Mutal*

El Centro Histórico de la Ciudad de México:  
del rescate patrimonial al desarrollo integral ..... 139  
*René Coulomb*

El Centro Histórico de Montevideo .....	157
<i>Francisco Bonilla</i>	
El Centro Histórico de Salvador de Bahía: paisaje, espacio urbano y patrimonio .....	177
<i>Marcia Sant'Anna</i>	
<b>B. Instituciones y actores en la rehabilitación de centros históricos</b>	
El sector privado en la conservación del patrimonio urbano en América Latina y el Caribe: lecciones de tres experiencias .....	199
<i>Eduardo Rojas</i>	
El Centro Histórico de La Habana: un modelo de gestión pública .....	217
<i>Patricia Rodríguez Alomá</i>	
Revitalización del Centro Histórico de Recife: una experiencia de gestión con iniciativa privada .....	237
<i>Silvio Mendes Zancheti</i>	
El Centro Histórico de Quito: un modelo mixto de gestión .....	253
<i>Mónica Moreira Ortega</i>	
El Centro Histórico de Santiago: el modelo de una corporación en la gestión .....	275
<i>Gustavo Carrasco, Pablo Contrucci Lira</i>	
<b>C. Los temas emergentes en la conservación de centros históricos</b>	
La lenta construcción de modelos de intervención en centros históricos americanos .....	297
<i>Paulo Ormino de Azevedo</i>	
Memoria e identidad frente a la globalización .....	317
<i>Elena Cattarini-Léger</i>	
Centro histórico y actores sociales. Sustentabilidad versus imaginarios .....	329
<i>Ciro Caraballo Perichi</i>	
El espacio urbano en la recuperación del Centro Histórico de Lima .....	347
<i>Patricia Dias Velarde</i>	
<b>Anexos</b>	
Referencia de autores .....	365
Bibliografía .....	371
Glosario Sirchal: términos y conceptos relativos a la revitalización de centros históricos .....	379
<i>Mónica Boyer</i>	



## El Centro Histórico de La Habana: un modelo de gestión pública

Patricia Rodríguez Alomá

La Habana, *rara avis* en el panorama regional, esa ciudad de ciudades con casi quinientos años de historia, ciudad mestiza donde el duro proceso de transculturación ha quedado grabado en el rostro pétreo de su arquitectura y en el carácter amable de quienes la habitan, puede darnos hoy una lección urbana y arquitectónica que resulta paradigmática para los teóricos del “nuevo urbanismo”.

La ciudad sobrevivió al desastre de la especulación y el protagonismo del automóvil, fenómenos que en otras ciudades latinoamericanas borraron de un plumazo barrios tradicionales completos, extendiendo el gris color del anonimato. Nunca la asfixió una periferia marginal, no hubo tiempo para ello. Justamente en la década tenebrosa, cuando se desarrollan las megalópolis regionales, en el país ocurren cambios radicales a partir del triunfo revolucionario de enero de 1959.

A nuestros días ha llegado una ciudad que conserva, tras los telones de un descuido que paradójicamente la salvó de males mayores, el esplendor que un día la distinguió. Tiene declarado su centro histórico Patrimonio Cultural de la Humanidad desde 1982, cuando ocupó el número 27 en la lista del Patrimonio Mundial, pero todos sabemos que sus valores se extienden más allá de las fronteras de esta declaración y que no defendemos solo los valores de ‘lo colonial’, sino esa heterogeneidad funcional, espacial y social de las zonas centrales de la ciudad.

La recuperación de su centro histórico es, pues, el inicio de la ardua tarea que nos depara nuestra responsabilidad para con las futuras generaciones. Las condiciones globales a las que está sometido el proceso son impredecibles, y los escenarios que se dibujan en la actualidad no están exentos de amenazas. Para ello nos preparamos, basando nuestra labor en los principios irrenunciables de la cultura, la identidad nacional y la justicia social.

---

Nota: Las fotografías para el presente artículo han sido tomadas del libro *Desafío de una utopía, una estrategia integral para la gestión de salvaguardia de la Habana Vieja*, editado por la Oficina del Historiador de la ciudad de La Habana, 1999.

## Antecedentes de la salvaguarda patrimonial

Resulta imposible hablar de la recuperación actual del centro histórico sin hacer una breve historia de nuestros antecesores, pues nos sentimos continuadores de una obra que comenzó hace más de sesenta años.

Hay que recordar que el final de la dominación colonial española en Cuba (1898) ocurre de una forma mediatizada. La injerencia de Estados Unidos en la guerra entre Cuba y España trajo como saldo una intervención de cuatro años en la isla y el nacimiento de una República (1902) que sería fuertemente influida por la cultura norteamericana.

De esta forma, el patrimonio cultural fue defendido desde sus inicios como signo de identidad nacional. Ya lo había profetizado José Martí, al comentar que ser cultos es la única forma de ser libres. Afortunadamente “...se venía desarrollando todo un pensamiento nacional, heredero de las posiciones más avanzadas de luchadores, maestros e intelectuales del siglo XIX cubano como Varela, Saco, Arango, Del Monte, Luz y Caballero, Céspedes, Martí. Personalidades como Enrique José Varona, Fernando Ortiz, Jorge Mañach, Mariblanca Sabas Alomá, José Luciano Franco, Emilio Roig, Juan Marinello y otros, luchaban en distintos frentes en defensa de la cultura nacional, promoviendo sus valores frente a la incapacidad oficial y a la insensibilidad pública generalizada, en una república sumisa y artificial, presa de intereses desmedidos que la estaban hundiendo desde sus mismos inicios.”<sup>1</sup>

En 1925 se institucionaliza el cargo de Historiador de la Ciudad, siendo nombrado el Dr. Emilio Roig

de Leuchsenring. Más tarde, en 1938, se crea la Oficina del Historiador de la Ciudad como entidad pública del Gobierno de La Habana, que, “... según el propio Roig se había fundado para ser ‘...un organismo que tiene a su cargo fomentar la cultura habanera e impulsar y ayudar el aumento de la nacional y americana dando a su actuación carácter y proyección eminentemente populares...’”<sup>2</sup> La comprensión de los valores del centro histórico y la necesidad de su conservación se deben, en gran medida, a la existencia de esta Oficina, institución pionera en los avatares de la defensa de la ciudad antigua.

De ella nacieron los pilares para la protección del patrimonio: la Comisión de Monumentos, Edificios y Lugares Históricos y Artísticos Habaneros –antecesora de la actual Comisión Provincial de Monumentos–; el proyecto de Ley de los Monumentos Históricos, Arquitectónicos y Arqueológicos– que data de 1939 y es antesala de las Leyes Uno y Dos de Monumentos, aprobadas treinta y ocho años más tarde, y la Junta Nacional de Arqueología y Etnología. “La existencia de la Junta, de la que el Historiador de la Ciudad de La Habana Dr. Roig, era miembro pleno, daría lugar a toda una serie de principios sobre el tema y a la precisión de normativas y regulaciones en torno a los monumentos.”<sup>3</sup>

1 Ochoa, Alina, Patricia Rodríguez; Capítulo V: Rescate del patrimonio habanero. Visión crítica en el tiempo, en el libro en preparación por la Editorial Manrique Zago, Argentina, por encargo de la UNESCO. (Sobre La Habana Vieja, Patrimonio Cultural de la Humanidad.)

2 Arias, Azalia; *Sesenta años de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana*, Apuntes para la compilación histórica del Plan de Desarrollo Integral de La Habana Vieja. (Avance). Oficina del Historiador, Dirección de Plan Maestro, Noviembre de 1998

3 Ochoa, Alina, Patricia Rodríguez; op. cit.



*Paseo del Prado*

A las batallas que en el campo patrimonial libraban diversas instituciones públicas, artísticas, religiosas y culturales, se suma la voz de la Oficina del Historiador, que con su importante labor se unió al grupo de intelectuales de vanguardia que clamaban por la cultura nacional. Pero aún se estaba muy lejos de que se enraizara en la conciencia ciudadana un real sentimiento de apropiación pues “...en un país acosado por agudos problemas económicos y sociales, la cultura no encontraba un espacio propio. Para las grandes mayorías, inmersas en la ignorancia (...) la noción de monumento o bien cultural resultaba ajena a sus inquietudes.”<sup>4</sup> No sería hasta décadas después, a partir de 1980, cuando las condiciones

propician que la Oficina del Historiador comience una escalada en la creación de una conciencia popular respecto a los valores culturales contenidos en la ciudad y en su centro histórico. Periódica y sistemáticamente aparecen artículos en los diarios y revistas de mayor número de lectores; se inician también los ciclos de conferencias en el Museo de la Ciudad, con recorridos por lugares de interés y una gran afluencia de público. El interés que esta iniciativa despertó desembocó en la creación de un programa televisivo, “Andar La Habana”, con una emisión semanal que se sigue transmitiendo.

Todo el trabajo desplegado en aquellos años precursores tuvo su eco en la Constitución de 1940 “...una muy completa y avanzada legislación para su tiempo si se tiene en cuenta el contexto socio político de la Cuba de entonces, (que) dispuso en su Artículo 47 a la cultura como un interés primordial del Estado, y en su Artículo 58 que El Estado regulará por la Ley de conservación del tesoro cultural de la Nación, su riqueza artística e histórica.”<sup>5</sup>

En 1944 se declarara todo el recinto intramural de La Habana *Zona de Excepcional Valor Histórico y Artístico*, siendo ésta la primera declaratoria que ostenta la Habana Vieja como conjunto urbano, con casi dos décadas de adelanto a las recomendaciones planteadas por la Carta de Venecia.

Pero, desdichadamente, la mayoría de todo este avance en materia legal fue letra muerta, pues los intereses especulativos, apoyados desde las más altas instancias del gobierno, comenzaron a transformar negativamente la imagen urbana.

4 Rigol, Isabel. La recuperación de la Habana Vieja P- 43 Ponencia al Seminario Internacional sobre la Coservación de los Bienes Culturales en Entornos Urbanos. Quito 1992 Publicado por Getty Conservation Institute y PNUD - UNESCO

5 Ochoa, Alina; Patricia Rodríguez. Op. Cit.

El más grave de los atentados contra la cultura, en este sentido, fue la demolición total del antiguo Convento de San Juan de Letrán, de la Orden de Santo Domingo, primera sede de la Real y Pontificia Universidad de San Gerónimo de La Habana, para la construcción de un controvertido helipuerto. La desaparición de ese monumental conjunto, pieza urbana clave en la relación entre las plazas de Armas y de la Catedral, y de lo que simbolizaba, constituyó el signo más alarmante de por dónde irían los derroteros de la actuación en el centro histórico.

Tras el triunfo de la Revolución Cubana, en 1959, la Oficina del Historiador fue reconocida por sus máximos líderes, y amparada, desde entonces, en su verdadera dimensión para la salvaguarda del patrimonio histórico, artístico y urbano. Tras la pérdida de Emilio Roig, el 8 de agosto de 1964, la obra fue

continuada por un apasionado joven, Eusebio Leal Spengler, quien más tarde fue reconocido como Historiador de La Ciudad.

Comienza entonces un viejo anhelo del Dr. Roig: la restauración del Palacio de los Capitanes Generales para sede del Museo de la Ciudad, entidad que aglutinaría todo lo relativo a la historia de La Habana e inclusive de la nación. Fueron años de compilación de documentos y colecciones, y de preparación de los diversos fondos documentales con que hoy se prestigia la institución.

Con el proceso de institucionalización de la Revolución se convocó en 1976 a la primera Constitución del Estado Socialista, donde se "...estableció definitivamente la responsabilidad del Estado en la protección del acervo cultural. Ese mismo año, la Asamblea nacional del Poder Popular aprobó la Ley



*Malecón de La Habana, franja tradicional*

No. 1 sobre el Patrimonio Cultural y la Ley No. 2 sobre los monumentos nacionales y locales.”<sup>6</sup>

Se crean entonces nuevas instituciones para la protección de los monumentos: la Comisión Nacional de Monumentos y las Comisiones Provinciales de Monumentos, adscritas al Ministerio de Cultura, como expresión de la voluntad política de proteger el rico patrimonio nacional.

Paralelamente, la Dirección de Patrimonio del Ministerio de Cultura inicia las investigaciones sobre la Habana Vieja que conducen al reconocimiento de sus excepcionales valores, así como a una propuesta para su rehabilitación. La conservación de la herencia arquitectónica y urbana hizo que en 1978 se la incluyera en la lista de Monumentos Nacionales.

En 1981, el Estado comienza a financiar la rehabilitación del centro histórico de La Habana, aportando importantes presupuestos para ello.

La obra realizada hasta el momento, la voluntad política al más alto nivel a favor de la salvaguarda y el valor patrimonial concentrado en la Habana Vieja, determinaron que en 1982 fuera declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO; en este mismo año nace el Centro Nacional de Conservación, Restauración y Museología, un proyecto PNUD – UNESCO, como institución metodológica y de capacitación en los temas relativos a la salvaguarda patrimonial.

## Los planes quinquenales de restauración

Con el comienzo de estos planes, el Estado designa a la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana como responsable del proceso de restauración del centro histórico. Las cantidades asignadas al presupuesto permiten comenzar a encarar la rehabilitación desde una perspectiva urbana.

En aquellos años se siguió una estrategia de concentración de las acciones en las plazas de la Catedral, la de Armas y sus alrededores y la Plaza Vieja, así como en los ejes de interconexión Oficinas, Mercaderes, Tacón y Obispo. También fueron restaurados grandes monumentos, que si bien no se encontraban emplazados en estas zonas priorizadas, constituyen piezas de incalculable valor, como el Convento de Santa Clara o la titánica recuperación de las fortificaciones de los Tres Reyes del Morro y de San Carlos de la Cabaña. Entre los dos quinquenios fueron rehabilitadas más de cincuenta edificaciones que, en su conjunto, comenzaron a dar una idea de la potencialidad que podía significar la recuperación patrimonial y demostraron que era posible rescatar los edificios que el deterioro o la insensibilidad habían transformado hasta hacerlos irreconocibles.

En 1990, apenas iniciado el tercero de los planes quinquenales, comienza a sentirse en el país el impacto de la caída del bloque socialista con el consiguiente agravamiento de la situación económica interna, lo cual provoca una encrucijada: por una parte el Estado cubano, que hasta el momento había subvencionado centralmente la recuperación del centro histórico, no se encuentra en condiciones de continuar financiando esta actividad ante el agrava-

6 Rigol, Isabel. Op. Cit. p. 46

miento de otros sectores aún más sensibles; por otra, el propio Estado es consciente de la responsabilidad que significa salvar un patrimonio que no solo pertenece a los cubanos, sino a la humanidad.

### El reto

Lo que se ha convenido reconocer como el centro histórico de La Habana tiene un área de 2.1 kilómetros cuadrados, con un total de 3 744 edificaciones, de las cuales la séptima parte son de alto valor, es decir que ostentan grado de protección I ó II, siendo prácticamente el resto inmuebles de valor ambiental, esa arquitectura de acompañamiento que hace posible una lectura homogénea dentro de la diversidad de estilos y épocas.

Tiene un total de 70.658 habitantes, según el Censo de Población y Vivienda realizado *ad hoc* en octubre de 1995 y cuenta con 22 516 viviendas, de las cuales un tercio se encuentra en apartamentos, más de la mitad en cuarterías o ciudadelas y una cantidad similar en *barbacoas* (mezzanines). La densidad promedio se ha calculado en 600 habitantes por hectárea.

En el centro histórico, el hábitat está caracterizado, en gran medida, por las malas condiciones de la vivienda y el déficit cuantitativo y cualitativo de los servicios. El sobreuso de los inmuebles dedicados a vivienda, con su consiguiente deterioro, provoca hacinamiento y tugurización. Por otra parte, hay un gran número de personas albergadas que abandonaron sus viviendas por razones de peligrabilidad.

El estado técnico constructivo de la vivienda presenta signos alarmantes: el 44,3 por ciento tiene fallas estructurales de techo; el 42 por ciento, grie-

tas o desplomes en las paredes; el 24,1 por ciento, hundimientos de piso; el 51,4 por ciento, filtraciones en el techo o entepiso; el 37,8 por ciento, filtraciones en las paredes; y el 19,8 por ciento, otras afectaciones. En casi un tercio de las viviendas se utiliza el agua cargada manualmente y en igual proporción, se almacena en tanques sin conexión a la red.

Respecto a la tenencia de servicios sanitarios se reporta que el 20,1 por ciento de las viviendas no dispone de dicho servicio básico en condiciones adecuadas, al utilizarlo en común con otras familias o no poseerlo. El 39,2 por ciento tiene este servicio sin instalación de agua. Por otro lado, aproximadamente, algo más de una de cada diez viviendas no tienen baños o duchas, son de uso común, o están fuera del recinto.

Si a esta grave situación de la vivienda sumamos el crítico estado de las redes de infraestructura (antiguas, sobrecargadas, sin un mantenimiento adecuado), y el hecho de ser un territorio con más de un siglo de marginalización, donde los usos originales fueron sustituidos masivamente por otros agresivos e incompatibles, con el consiguiente daño al patrimonio cultural, el panorama se torna aún más difícil.

Revertir hacia una perspectiva de desarrollo integral una situación tan compleja, en medio de una grave crisis económica, requiere de una nueva mentalidad en el enfoque de la recuperación del centro histórico.

## Una solución para el desarrollo sostenible

### El fuero legal especial

“La crisis económica de los noventa impone un nuevo reto para la salvaguarda de la Habana Vieja. A los ya reconocidos valores socio-culturales del Centro Histórico ha de sumarse una nueva visión económica. El patrimonio puede ser productivo, y una eficiente explotación del mismo, siempre bajo una óptica cultural y de desarrollo social, permite dar continuidad a la obra rehabilitadora en su dimensión más integral.”<sup>7</sup>

Bajo estos criterios, el Consejo de Estado dicta el Decreto Ley 143, de octubre de 1993, que amplía las facultades de la Oficina del Historiador, declarando al centro histórico *Zona priorizada para la Conservación*, dotándola de una nueva autoridad que le permita desarrollar una gestión autofinanciada de recuperación del centro histórico.

A partir de la promulgación del Decreto Ley, la Oficina deja de ser una institución supeditada al gobierno provincial de la ciudad para pasar a subordinarse directamente al Consejo de Estado, lo cual implica una agilización en la toma de decisiones. Se sientan las bases para fomentar fuentes propias de financiamiento (compañía turística Habaguanex, para desarrollar y explotar el potencial hotelero, extrahotelero y comercial del centro histórico) y se le reconoce personalidad jurídica, lo cual le permite establecer relaciones de diverso tipo con nacionales y extranjeros,

así como cobrar impuestos a las empresas productivas enclavadas en el territorio para destinarlos a la rehabilitación, abrir y operar cuentas bancarias, tanto en moneda nacional como en divisas, así como la posibilidad de importar y exportar suministros y equipos. También se le reconoce capacidad para recibir y dar destino a las donaciones y proyectos de cooperación que se establezcan para la rehabilitación de la zona.

“...El Decreto Ley 143 amplía la autoridad de la Oficina (...) y fortalece su condición de institución cultural con personalidad jurídica propia y jerarquía adecuada para obtener los recursos financieros necesarios a la restauración y conservación del territorio y para ejercer facultades administrativas relativas a la planificación, al control urbano y la gestión de tributo dentro del mismo. Facultades en relación con las cuales, la normativa general referida a estos temas, dentro del ordenamiento jurídico nacional y en particular el fuero especial del territorio, constituyen normas supletorias o simplemente han sido derogadas tácitamente por el legislador.”<sup>8</sup>

Más adelante, en noviembre de 1995 se proclama el Acuerdo 2951 del Consejo de Ministros, que declara al centro histórico *Zona de alta significación para el turismo*, se amplían las facultades de la Oficina permitiéndole administrar lo relativo a la vivienda y se crea una inmobiliaria propia, Fénix, para el arriendo de locales a partir de un patrimonio que pasa a favor de la Oficina del Historiador en usufructo por 25 años, prorrogables por igual tiempo.

7 Leal Spengler, Eusebio. Entrevista al diario *Tribuna de La Habana*

8 Alvarez, Ramón. Estructura legal del territorio, en *El Plan de Desarrollo Integral de La Habana Vieja* (Avance), Oficina del Historiador, Dirección de Plan Maestro, Noviembre de 1998

Esta autonomía económica permite dar continuidad a la rehabilitación en medio de la peor crisis económica por la que ha atravesado el país, en una obra que no solo comprende la recuperación de los edificios, sino también que va dirigida principalmente a los habitantes de la Habana Vieja y de toda la ciudad.

A la proyección sociocultural que venía desarrollando la Oficina se suma una visión económica para acelerar un proceso que demanda agilidad por la índole y gravedad de los problemas acumulados. Las nuevas circunstancias locales, nacionales y mundiales hacen necesaria una eficiencia mayor en el aprovechamiento de los recursos, una mejor organización con la intención de multiplicar y provocar sinergias que garanticen la sostenibilidad de los procesos.

“Fue necesario entonces crear el Plan Maestro como una entidad dinámica y flexible, interdisciplinaria, que no se limitara a una etapa de estudio, sino que fuera capaz de garantizar la continuidad de un proceso que basa su desarrollo en la capacidad de satisfacer tanto la operatividad de una inversión pujante: el ‘Plan proceso’, como de generar instrumentos capaces de dirigirlo de manera más eficiente: el ‘Plan documento’; y cuya filosofía se basa en la participación de todos los ciudadanos y las entidades con influencia en el territorio, para de esa manera lograr que se garantice un espacio donde confluyan todos los actores; un Plan, que validado por todos los implicados, constituya una ‘carta de navegación’, un instrumento de gestión al servicio de las autoridades responsables de su ejecución.”<sup>9</sup>

9 *Plan de Desarrollo Integral de La Habana Vieja (Avance)*, Oficina del Historiador, Dirección de Plan Maestro, Noviembre de 1998.



*Centro Asturiano y Capitolio de La Habana*

“A partir de 1994, y con los nuevos instrumentos económicos y legales, se produce el asombro. En los cinco años que han transcurrido se ha triplicado la cantidad de edificaciones rehabilitadas en los tres quinquenios antecedentes. Se han incrementado los programas sociales y culturales a todas las escalas y ya se puede hablar de un 38 por ciento del territorio recuperado o en un arduo proceso de inversión.”<sup>10</sup>

10 Leal Spengler, Eusebio. Op. Cit.

## La filosofía

La propia evolución natural de los conceptos, la variación de los escenarios nacional e internacional, los avances en el campo de las ideas y de la economía, la propia revolución tecnológica que incrementa las posibilidades de información y comunicación y el proceso de globalización, han modificado nuestros enfoques. Eusebio Leal planteaba recientemente para una entrevista a la prensa nacional “...Le confieso que fuimos formados como intelectuales puros, como expertos que, desde nuestros gabinetes o laboratorios, nos ocuparíamos preferentemente de los museos, monumentos y sitios arqueológicos (...) La vida, sin embargo, nos llevó a considerar – y hoy lo afirmamos resueltamente – que en nuestros países, poseedores de un vasto legado patrimonial, es imposible actuar en los campos de la preservación si ello no conlleva una vocación de desarrollo social y comunitario.

Los valores de la Habana Vieja no solo están contenidos en los edificios que la conforman; sus habitantes le confieren un carácter singular y sin ellos, el lugar carecería de espíritu. El paisaje urbano está indisolublemente ligado al paisaje humano; involucrar a los residentes en el proceso rehabilitador, hacerlos partícipes y protagonistas de él resulta un hecho indiscutible”.<sup>11</sup>

Nuestro proyecto tiene entonces una clara vocación de flexibilidad. Se trata de usar mecanismos novedosos dentro del contexto cubano, que tengan en cuenta elementos de la economía moderna pero conducidos por los principios de un desarrollo social y cultural sostenible.

<sup>11</sup> Leal Spengler, Eusebio. op. cit.

...Pensamos que para lograr un eficaz proceso de rehabilitación urbana es imprescindible una rehabilitación social y económica de los residentes. La mejora de las condiciones del hábitat debe ir indisolublemente ligada a una reactivación económica local que posibilite a los vecinos incrementar sus ingresos y disponibilidad de recursos como base fundamental para su participación en el rescate del Centro Histórico. Se trata entonces de crear una base económico-social autosustentable en el tiempo, vinculada al carácter cultural del territorio, al rescate de sus tradiciones y al proceso de recuperación de sus valores, con la consiguiente generación de empleos”.<sup>12</sup>

Por otra parte, considerando la salvaguarda patrimonial como un ejercicio de derecho ciudadano y una responsabilidad compartida, pensamos que ha de ser un deber permanente la sensibilización a favor de tan noble empeño desde las edades más tempranas, “...Nuestra experiencia de abrir los museos a las escuelas de educación primaria rompió con prejuicios francamente elitistas. La creación de aulas en ellos – las llamadas aulas-museos – significó una revolución cuya consecuencia inmediata ha sido consagrar el principio de apropiación de los bienes culturales, en primerísimo lugar para la infancia.”<sup>13</sup>

El mejoramiento paulatino de las condiciones de vida de los habitantes es un claro objetivo de la Oficina; de ello dan fe los programas de apoyo a los sistemas municipales de salud pública, educación, cultura y vivienda. Para guiar el desarrollo integral del centro histórico se han dictado cuatro políticas fundamentales que son principios irrenunciables:

<sup>12</sup> *Plan de Desarrollo Integral de La Habana Vieja* (Avance), Oficina del Historiador, Dirección de Plan Maestro, Noviembre de 1998.

<sup>13</sup> Leal Spengler, Eusebio. op. cit.

- Proteger el patrimonio heredado rehabilitando el territorio a través de un plan integral y continuo, con fuerza legal, que concilie la conservación de los valores culturales con las necesidades de desarrollo socioeconómico.
- Conservar el carácter residencial del centro histórico, garantizando la permanencia de la población residente según los parámetros de habitabilidad, densidades y calidad de vida que resulten más apropiados.
- Dotar al territorio de una infraestructura técnica y de servicios que asegure su funcionamiento en correspondencia con las necesidades contemporáneas.
- Lograr un desarrollo integral autofinanciado que haga recuperable y productiva la inversión en la recuperación del patrimonio, impulsando una economía local que garantice un desarrollo sostenible.

Reconocemos al turismo como una de las principales fuentes de obtención de recursos para el rescate del centro histórico, pero éste no debe comprometerse solamente con esta actividad económica, pues es un hecho que esta industria es voluble y está sujeta a bruscas fluctuaciones. Por otra parte, reconocer al centro histórico únicamente valores turísticos trae consigo grandes riesgos que atentan contra su propia integridad: desequilibrio del sector terciario, pérdida del carácter residencial popular, folklorismo, etc. Muchos son los centros históricos que han corrido la suerte de verse transformados en enormes escenografías preparadas expresamente para una clientela ávida de consumir un pasado edulcorado por los pregones de dulces

tradicionales; enormes *Disney Worlds*, donde la historia ha sido falseada o exagerada para adaptarse al gusto del turista promedio, sin tener en cuenta que lo verdaderamente legítimo es mostrar la vida tal cual es, recuperando tradiciones bajo una óptica de autenticidad y expresando esa pátina natural en edificios y hábitos, que distinguen y dan signos de diferencia.

La explotación del turismo en territorios altamente valiosos debe ir acompañada de una gran sensibilidad y conocimiento de aquellas razones que son las que precisamente los hacen atractivos. Un especial tratamiento requieren, entonces, todos los temas, desde los sociales hasta los que competen al ámbito físico, que rescatados en su justa medida y conciliados con su época, sean capaces de brindar un producto genuino y no devengan en malas caricaturas que maten a la ‘gallina de los huevos de oro’.

### La gestión actual

La Oficina del Historiador de la Ciudad ha evolucionado en el tiempo, adquiriendo cada vez más responsabilidades y más compromisos con el rescate patrimonial. Desde una posición de defensa heroica en circunstancias muy difíciles, cuando la cultura nacional era amenazada constantemente por la injerencia norteamericana, en las primeras décadas del siglo XX, hasta la gestión integral de un desarrollo muy dinámico que garantiza la sostenibilidad del proceso de rehabilitación.

En la actualidad, la Oficina del Historiador cuenta con una estructura amplia y diversificada que le permite asumir los nuevos mandatos asignados a partir del establecimiento del fuero legal especial que rige su actividad.

Cuenta con un grupo de apoyo donde se distinguen: el Plan Maestro, organismo rector de las políticas, estrategias y regulaciones del centro histórico, considerado un espacio de concertación para sentar las pautas del desarrollo integral; grupos especiales que atienden, entre otros, trabajos de carácter comunitario o de seguridad ciudadana; Consejo de Asesores, Medios Masivos de Comunicación, principalmente representados por la estación radial Habana Radio; un grupo negociador, que analiza la conveniencia de diversas propuestas de inversiones con capital mixto, secretaría y órgano de relaciones internacionales.

También tiene subordinado un sistema de direcciones especializadas, donde destacan dos fundamentales, por el papel que desempeñan y por la diversidad de los trabajos subordinados a ellas: la Dirección de Patrimonio Cultural y la Dirección Económica; una representa a la cultura, principio y fin de nuestra labor, y la otra a la administración de los recursos financieros. Las direcciones de Arquitectura Patrimonial y de Proyectos garantizan la salvaguarda de los valores contenidos en los inmuebles a través de la calidad de los proyectos de rehabilitación. La Dirección de Vivienda administra todo lo relativo a este tema y la Escuela Taller forma obreros calificados en las artes de la restauración.

Por último, existe un sistema empresarial que cuenta con un grupo de entidades responsables de la obtención de los recursos económicos que aseguran el autofinanciamiento del proceso, y dos empresas constructoras garantes de la ejecución de los planes de inversiones.

Una de las entidades de este sistema, la Compañía Habaguanex S.A., nacida a partir del Decreto Ley

143, ha dado la posibilidad de recaudar en el territorio la mayoría de los recursos financieros que han sido invertidos en los últimos cinco años. Ella administra todo el sistema hotelero, extrahotelero y comercial que se ha ido recuperando en el centro histórico, contando hasta el momento con un total de cinco hoteles y hostales, que suponen 128 habitaciones, cinco restaurantes en hoteles y otros 13 especializados, 43 cafeterías, 10 aires libres, cuatro cremerías y pastelerías, nueve mercados y 22 comercios.

No obstante, resulta conveniente precisar las otras entidades garantes de la administración y generación de los recursos financieros que contribuyen a impulsar la economía local, que, desde el sector público, ha dinamizado el proceso de rehabilitación.

La Inmobiliaria Fénix S.A. alquila viviendas de nivel medio y alto, espacios para oficinas, locales comerciales y gastronómicos, de almacén y estacionamiento; también brinda servicios de fumigación, equipamiento de oficinas, gasolinera, taxis y renta de autos.

La Agencia de Viajes San Cristóbal presta servicios informativos y promocionales, y vende paquetes turísticos; y la Inmobiliaria Áurea alquila espacios para oficinas y estacionamientos asociados a la Lonja del Comercio.

La Dirección Económica es la encargada de cobrar los impuestos a las entidades productivas enclavadas en el territorio (del 5 por ciento sobre los ingresos brutos a las que operan en divisas y del 1 por ciento a aquellas que reportan en moneda nacional), controlar las exportaciones e importaciones y centrar las inversiones. A esta dirección tributan sus

ingresos todas las dependencias generadoras o captadoras de recursos económicos, a excepción de la Dirección de Patrimonio Cultural y la Organización Económica del Museo de la Ciudad, que destinan todo lo que recaudan a autofinanciar el desarrollo del sistema cultural, independizándolo del plan de inversiones. Para ello cobran los servicios especializados de conferencias, asesorías, archivo, biblioteca y fototeca, así como la entrada al sistema de museos; también ingresa lo generado en las entidades recreativo-culturales como el Anfiteatro, Parque Infantil, sala de conciertos de la Basílica de San Francisco, entre otras.

“...El hecho de que se tengan a disposición las utilidades gestadas por una oficina económica central, posibilita que:

- se pueda armonizar *a priori* las actividades de corte social o las obras urbanísticas requeridas para el mejoramiento del área.
- se pueden conformar *financial pools* para promover aquellas acciones cuyos efectos producen sinergias.”<sup>14</sup>

Este sistema empresarial ha producido, desde la promulgación del Decreto Ley 143 (octubre de 1993) y del Acuerdo 2951 (noviembre de 1995), USD\$ 60.000.000, que han sido reinvertidos, en su mayoría, en la obra rehabilitadora. El crecimiento económico fue progresivo y cada año se prepara el presupuesto del siguiente, teniendo en cuenta lo producido. En estos planes de inversión

participa también el Gobierno Municipal de la Habana Vieja. Allí se analizan, de acuerdo a las estrategias de desarrollo, las necesidades y las urgencias, y se prepara un plan que equilibre los diferentes destinos de los recursos. Así podemos decir que, en el presupuesto para 1999, se destinó el 48 por ciento a proyectos generadores de ingresos, el 33 por ciento a programas sociales, mientras que un 8 por ciento se dedicó a contribuir con la nación.

Todo el proceso de reactivación económica ha generado más de cinco mil empleos, creándose una institución, la Agencia Empleadora, garante de que en primera instancia sean los residentes de la Habana Vieja quienes tengan acceso a los nuevos puestos de trabajo.

“...A su vez, las utilidades que se derivan de los ingresos que genera el entramado económico de la Oficina del Historiador (entradas que crecen a gran velocidad, de unos USD\$ 4.000.000 en 1994 a 40 en 1998) toman los siguientes destinos: el más importante ya vimos que era la reinversión en el propio territorio en actividades productivas y sociales y en algunos subsidios directos a la población residente; el resto se distribuye en contribuciones a los gobiernos central (no rebasa el 10 por ciento de las utilidades); provincial (por medio de aportes a la rehabilitación de otras zonas de la ciudad -como la del Malecón o restauraciones puntuales-, a la red de acueducto o en la financiación de la construcción de vivienda para residentes de la Habana Vieja); y municipal, en apoyo financiero directo al presupuesto municipal o en múltiples y diversas colaboraciones con éste en los sectores de salud (reconstrucción de un hogar materno), educación (apoyo a la biblioteca municipal), servicios a la vivienda y

14 García Pleyán, Carlos y Ricardo Núñez. La regeneración en La Habana Vieja: ¿Un modelo de gestión que moviliza las plusvalías urbanas?. Conferencia magistral presentada en el Octavo Encuentro de la Asociación Nacional de Planificación Urbana y Regional, Porto Alegre, Río Grande del Sur, Brasil.



*Castillo de la Real Fuerza*

comunales (sistema de recogida de basuras, suministro de agua), básicamente.”<sup>15</sup>

En nuestro trabajo de rehabilitación nos enfrentamos cada día con la difícil situación de tener que elegir a qué destinamos los recursos con que contamos. Teniendo en cuenta la cantidad de valores concentrados, el estado de deterioro avanzado de los edificios, el hecho de que cada tres días ocurren dos derrumbes de diversa magnitud, la grave situación de la vivienda y la amenaza permanente y anual de un ciclón, es de imaginar la angustia que produce la toma de decisión y la altísima responsabilidad que ello implica.

<sup>15</sup> García Pleyán, Carlos y Ricardo Núñez. op. cit.

Pero hay una realidad ineludible. Es nuestra responsabilidad también generar los recursos con los que debemos solucionar los problemas. Ello conduce a una conclusión evidente: en los primeros años habrá que destinar un volumen importante de los fondos a aquellos proyectos que generen riquezas en un plazo relativamente corto de tiempo. Por supuesto, sin renunciar al proyecto cultural y sin dejar de invertir en los programas sociales, adoptando entonces una estrategia de priorizar aquellos que tengan un mayor alcance, o que beneficien a los sectores más vulnerables.

Otra táctica ha sido la de concentrar las inversiones para lograr zonas completas rehabilitadas y atractivas, que generen a su vez un efecto multiplicador de nuevas inversiones e intereses. También se tiende a recuperar aquellos ejes que conectan dichas zonas u otros que constituyen bordes, para rodear todo el perímetro del Centro Histórico para una acción posterior hacia lo que llamamos la Habana Vieja profunda. Esto se puede apreciar ya en una extensa área asociada a las plazas de la Catedral, de Armas, San Francisco y Plaza Vieja, los ejes que van recuperándose en las calles de los Oficios, Mercaderes, Obispo. El completamiento de la Avenida del Puerto, hasta la Alameda de Paula, donde comienza el Plan de rehabilitación integral del barrio de San Isidro y, muy próximamente, en el Paseo del Prado, desde el castillo de San Salvador de la Punta hasta el Parque de la Fraternidad. Existen hitos excepcionales aislados, en los cuales se trabaja creando focos de acción alrededor de ellos, como puede ser el caso del conjunto monumental de Belén.

Aunque estamos desarrollando un mecanismo de autofinanciamiento con resultados alentadores, la gravedad de los problemas es de tal magnitud que

el propósito de salvaguarda se vuelve una carrera contra el tiempo. La cooperación y las ayudas internacionales siempre serán bienvenidas y agradecidas, pues nosotros, siendo un pueblo solidario por principios, sabemos reconocer al amigo que se une a nuestro empeño.

“...Agradecemos en primer lugar a la UNESCO, que siempre favoreció el anhelo de la Habana Vieja de recuperar su patrimonio cultural, expresado en múltiples facetas. Gracias a las becas otorgadas a cubanos, hoy podemos contar con un excelente grupo de expertos especializados en las diversas ramas de la restauración del patrimonio; (...) se dotó de volúmenes y publicaciones especializadas a nuestras bibliotecas; llegaron consultores de alto nivel; se ha propiciado el intercambio profesional y la celebración de encuentros internacionales entre otras muchas aristas de este apoyo extraordinario, en un verdadero sentido de la cooperación internacional: estimular a las Naciones a hallar su propio camino, a diseñar su destino. Hemos de reconocer también la cooperación que desde España, Italia y la Comunidad Económica Europea se ha venido incrementando a lo largo de estos años, asentada en el creciente prestigio de la obra de recuperación de la Habana Vieja.”<sup>16</sup>

### **Neoliberalismo y privatización vs. gestión pública**

*La Cumbre sobre la Ciudad*, última conferencia de Naciones Unidas sobre los Asentamientos Humanos, Hábitat II, celebrada en Estambul en 1996,

<sup>16</sup> Leal Spengler, Eusebio. Entrevista en *Granma Internacional*. Noviembre de 1999.

calificó al venidero siglo XXI como “El Siglo de las Ciudades”, pues se constató que el proceso mundial de urbanización traerá como consecuencia que en los albores del tercer milenio más de la mitad de la población mundial vivirá en las ciudades.

Teniendo en cuenta que además vivimos en una época donde el desarrollo de las telecomunicaciones y la informática viabilizan como nunca antes el proceso de globalización, resulta imprescindible el papel que, como defensores de la identidad nacional, regional o local, jugarán los centros históricos, espacios donde se manifiesta más claramente la diversidad cultural de los pueblos en sus distintas manifestaciones materiales y espirituales. El significado de las zonas centrales de la ciudad para cada colectividad, dentro de un panorama de globalización, adquiere entonces importancia suprema, máxime cuando son sitios vitales de la ciudad donde se continúa construyendo historia.

Para nadie es una novedad que el modelo neoliberal ha resultado un fracaso; las estadísticas lo confirman. Los países son cada vez más dependientes, más pobres y eso se refleja en las ciudades. La instancia nacional privatiza lo rentable, dando luz verde a las multinacionales que se instalan imponiendo sus códigos e internacionalizando un prototipo que nos es ajeno; por otra parte, se descentraliza lo improductivo y lo subvencionado. “... A ello (precariedad de los servicios de comunicación) se suma el deterioro físico, simbólico y funcional de los espacios directos de construcción social como las plazas, parques, calles (...) Las privatizaciones en ciernes, la violencia urbana y la primacía y transformación que asumen los medios masivos de comunicación (televisión, prensa y radio), entre otros, arrastran tras de sí la progresiva eliminación o mutación

del espacio público y cívico. Si antiguamente la centralidad urbana se constituía y construía desde lo público, lo cívico y lo estatal (teniendo a la plaza como elemento vertebrador), en la actualidad proviene desde el mundo de lo privado y mercantil (siendo su punta de lanza el llamado *shopping center*)<sup>17</sup>

El protagonismo de la ciudad como concentradora de población, la globalización de la comunicación, la propia crisis urbana, generan procesos de sobrevivencia en una natural conducta de reacción. Como en las antiguas filosofías, cada elemento tiene su par antagónico y ante la aparición de patrones homogeneizadores, surgen fórmulas de diversificación. Estamos asistiendo al intento de repensar la forma de hacer ciudad. La nueva visión de los planes de desarrollo a esta escala, en su óptica integral, flexible y concertadora, la inclusión de enfoques estratégicos en el planeamiento, los espacios de participación ciudadana, que van planteándose en las diferentes ciudades latinoamericanas, van creando una expectativa alentadora. “...Sin duda que esta situación tiende a potenciarse por la redefinición del rol y peso específico de las ciudades que se está produciendo en el contexto de la paradoja actual, de globalización de las sociedades nacionales y de los procesos de descentralización que se perciben a nivel mundial.”<sup>18</sup>

Perdidas en el contexto de una globalización tendenciosa, las urbes se buscan para el diálogo, se impone una necesaria comunicación entre los niveles locales, una cercanía entre los ciudadanos de dife-

rentes ciudades. Tender el verdadero puente que permita “...pasar de un lado a otro y tener la posibilidad de ir y venir, asumiendo nuevos saberes, resignificando y reconceptualizando. (...) es aún más evidente en este final de siglo que nos invita, en medio del desconcierto, (...) a replantear acciones bajo nuevos paradigmas”.<sup>19</sup>

Es un hecho que “...América Latina se ha convertido en un continente de ciudades, (...) en la actualidad existen más ciudades, mayor concentración de población y las urbes cumplen nuevos roles, (pero) no se puede desconocer que están aisladas y dispersas”.<sup>20</sup>

Se requiere entonces un movimiento que acerque a las ciudades en su nueva realidad. Usar los modernos instrumentos del poder para ejercer la soberanía resulta una verdad incuestionable. La pérdida del protagonismo de la gestión pública ha de recuperarse bajo nuevos parámetros de sostenibilidad, que hagan rentable y productiva la actuación desde lo local y lo público. Estamos obligados a conocernos y reconocernos en nuestras propias capacidades de subsistencia y a compartir un destino común de defensa nacional, tomando como estandarte la recuperación consciente del centro histórico.

La preservación del patrimonio hoy día debe pasar ineludiblemente por un compromiso político y una voluntad de ser nosotros mismos; se trata de consolidar un modelo propio de independencia cultural, económica e ideológica, cuya principal premisa sea la justicia social.

17 Carrión, Fernando. Gobierno de la ciudad y comunicación, en *La ciudad, escenario de comunicación*, compilación a cargo de Fernando Carrión y Dörte Wollrad, FLACSO Ecuador, Friedrich Ebert Stiftung, 1999.

18 Carrión, Fernando. op. cit.

19 Ayala Marín, Alexandra. *La ciudad, escenario de comunicación*, compilación a cargo de Fernando Carrión y Dörte Wollrad, FLACSO Ecuador, Friedrich Ebert Stiftung, 1999.

20 Carrión, Fernando. op. cit.

Bajo tales principios, corresponde al sector público asumir responsablemente el papel protagónico, que nunca debió perder, bajo las nuevas perspectivas de sostenibilidad económica. La administración pública puede y debe ser rentable, valiéndose para ello de una nueva visión en la forma de enfrentar el reto. "...Puedo asegurarles que lucharemos rabiosamente por aumentar nuestros propios medios, conscientes de que el patrimonio no debe ser una losa pesada sobre las espaldas de los pueblos pobres. Igualmente nos negamos a aceptar que, para preservarlo, deba ser vendido o privatizado, arrebatando no solo el cuerpo, sino también el alma de nuestras naciones..."<sup>21</sup>

### Consideraciones de replicabilidad

Analizando diversas dinámicas regionales de recuperación de centros históricos, hemos detectado que el proceso se dificulta por varios problemas:

- Cantidad y diversidad de actores con competencias locales o nacionales en relación al patrimonio.
- Régimen de propiedad del suelo.
- Legislación dispersa y desactualizada.
- Falta de voluntad política al más alto nivel (contradicción entre los niveles nacional y local, afilados a partidos políticos contrapuestos).
- Procesos dependientes de las coyunturas electorales.
- Planes relacionados a períodos políticos relativamente cortos.

- Marginalidad y conflictos sociales agudos.
- Precariedad económica o economía sumergida de los habitantes.
- Crisis económica nacional.

La experiencia que estamos aplicando en el centro histórico de La Habana ha intentado enfrentar algunas de estas barreras con la aplicación del modelo de gestión que ha sido descrito anteriormente. En múltiples ocasiones he oído decir que el caso nuestro no es aplicable a otras realidades regionales por la diferencia de sistemas sociales. No estoy de acuerdo con ese argumento. Pienso que hay elementos esenciales de nuestra propuesta que pueden adaptarse perfectamente en otros contextos, teniendo en cuenta, lógicamente, las particularidades de cada caso, bastando para ello una condición *sine qua non*, la voluntad política al más alto nivel.

En el caso que no existiera esa voluntad, hay fundamentos de peso y de conveniencia para que el Estado se interese y apoye una gestión especial en el centro histórico. Moralmente le corresponde a él, como máximo responsable de la salvaguarda patrimonial, facilitar su recuperación, e inclusive, en el caso de tratarse de un centro histórico declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad, está obligado a ello. Por otra parte, la recuperación de los centros históricos constituye una compleja labor que exige una gran cantidad de recursos, dados los graves problemas que enfrentan, condición que por regla general relega la actuación en ellos.

21 Leal Spengler, Eusebio. Prólogo del libro *Desafío de una Utopía*. Editorial Bologna. Plan Maestro – COAVN. Oficina del Historador.

También existe un sólido argumento mediante el cual los centros históricos pueden catalogarse como zonas especiales de intervención: ellos padecen de una situación de desastre de baja intensidad permanente y generalmente son áreas de una conflictividad social alta.

Estas reflexiones conducen a pensar que sería de interés para el Estado apoyar un proceso de rehabilitación sustentable que, con mecanismos de autofinanciamiento y autogestión pueda, inclusive, revertir la situación: de ser una labor subvencionada a contribuir con la nación.

La acción de recuperación bajo la tutela de una autoridad única de carácter público ha resultado exitosa en la Habana Vieja y es otra de las fórmulas de posible aplicación regional. Recomendamos que esa institución sea autónoma y reconocida al más alto nivel, donde, a su vez, tendrá que rendir cuenta de su gestión. Al actuar localmente, también tendrá obligatoriedad de concertar, con los principales actores locales, sus políticas, estrategias y planes a ese nivel, e informar con regularidad de los resultados de su administración. De esta forma, se podrá garantizar una acción transparente y estable sobre el centro histórico, al margen de los diferentes intereses o de la insensibilidad que en determinadas circunstancias pueda existir.

Resulta imprescindible contar con un fuero legal especial en su esencia. Se requiere de normas jurídicas específicas que faciliten, sobre todo, lo relativo al suelo, legislando sobre la posibilidad de expropiación o compra preferencial, sobre créditos blandos pagaderos a largo plazo, etc., a favor de la institución responsabilizada con la recuperación, para garantizarle un fondo patrimonial propio, como

capital semilla, a partir de cuya explotación eficiente pueda ser incrementado. De esta manera, una entidad pública sería propietaria y administraría, o cedería en administración, o arrendaría sus activos, con el fin de garantizar la sostenibilidad del proceso de rehabilitación.

Uno de los argumentos más usados para descartar el modelo de gestión aplicado al rescate de la Habana Vieja es el de que la mayor parte del suelo en Cuba es propiedad estatal. Pero el asunto no es tan sencillo como parece. A los efectos de la propiedad del suelo, el concepto de Estado se hace abstracto, pues éste se traduce en las distintas entidades estatales que controlan su patrimonio, con derechos y deberes sobre él, lo cual genera conflictos de compleja solución en el momento de efectuar un cambio de poseedor o de uso. "...En tal caso habría que comenzar por identificar los distintos sujetos económicos que se encuentran detrás del abarcador concepto de Estado. De acuerdo con la organización político-administrativa del Estado cubano, en un primer acercamiento podríamos distinguir un sujeto nacional (identificable con el presupuesto nacional o con empresas de ese rango), otro provincial (en el caso de La Habana cubre toda la zona metropolitana de la ciudad) y otro municipal (mayor que la zona histórica). Hay que reconocer también como sujeto económico (autorizado a realizar ganancias, cobrar impuestos, efectuar inversiones...) a la Oficina del Historiador y su sistema de empresas..."<sup>22</sup>

Siendo la Oficina del Historiador una institución estatal, los mecanismos para la obtención de suelo

<sup>22</sup> García Pleyán, Carlos y Ricardo Nuñez. op. cit.

pasan forzosamente por un apoyo desde los más altos niveles de decisión del país, que convencen o disponen la necesidad de liberar locales o inmuebles a favor de la rehabilitación, otorgándolos a la Oficina en usufructo por 25 años, prorrogables a otra cantidad de años similar. La Oficina no puede comprar el suelo, ni expropiarlo, a las personas jurídicas estatales, pues resulta un sinsentido que el Estado expropie al Estado, o que se compre y venda a sí mismo. En otros casos regionales, la obtención de suelo sería a través de mecanismos regidos por el mercado, la expropiación, o la sesión obligatoria.

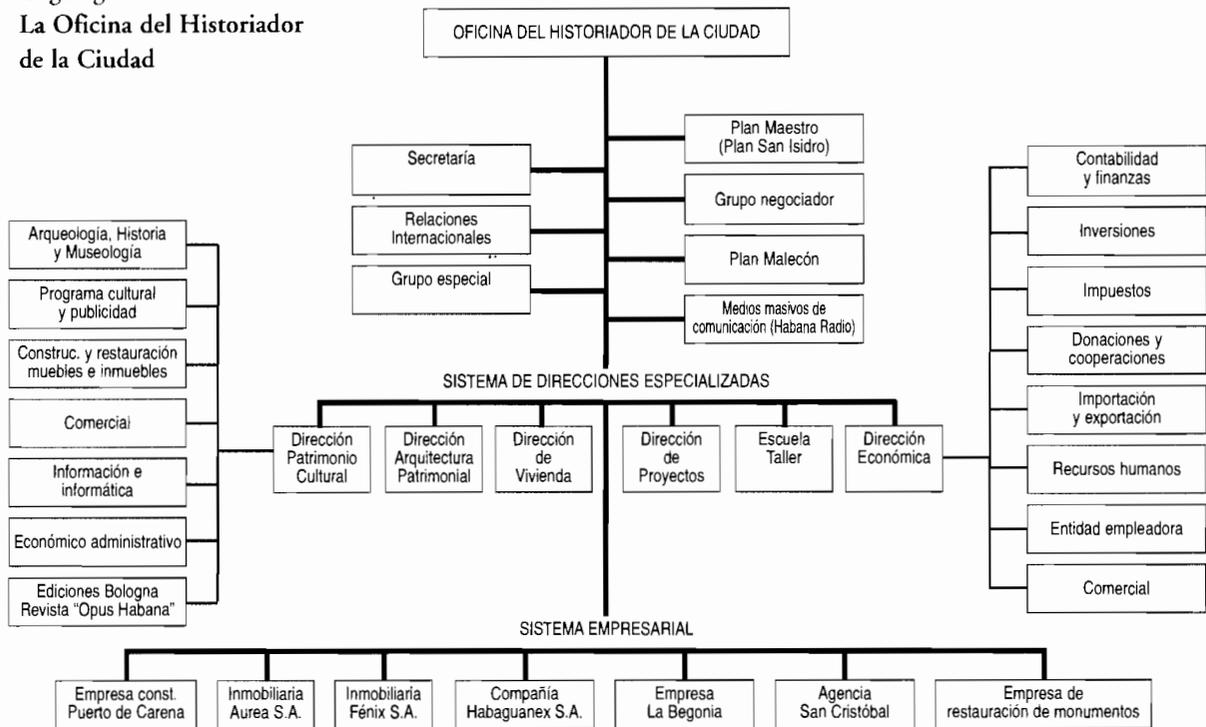
Podrían incorporarse también mecanismos financieros propios, que sumaran a los ya mencionados, relacionados con la explotación del suelo, las posibilidades que brinda la captación de plusvalías urbanas o la implantación de un sistema impositivo especial, entre otros procedimientos.

“...En este panorama resulta imprescindible y estratégico disponer de nuevas formas financieras que coadyuven al desarrollo urbano. El retorno a la práctica de la captura de plusvalías urbanas resulta una acción válida al permitir la recaudación de ingresos monetarios cuya disponibilidad favorece la consecución de proyectos de regeneración urbana. Paralelamente, esta práctica permite la disminución del riesgo financiero de los actores privados, la actualización y modernización de la infraestructura y posibilita efectuar una mejor redistribución de los recursos, imprimiendo equidad y eficiencia al desarrollo urbano de las ciudades (...) Una forma de enfocar el asunto puede ser el identificar la plusvalía como las posibles mayores ganancias que pueden obtener las empresas situadas en un territorio donde se da un proceso de regeneración y revalorización del tejido...”<sup>23</sup>

Otro aspecto que se debe considerar es el establecimiento de un equipo interdisciplinario, responsable de redactar un plan de desarrollo integral que será concertado con los diferentes actores que inciden en el centro histórico, es decir, las diversas instancias de la administración pública, las entidades mixtas y privadas, la población residente, y que, una vez validado por los mismos, constituya una ‘carta de navegación’ al servicio de los administradores. La propia oficina de planeamiento debe entenderse como un espacio para la concertación permanente y la instrumentación de estrategias que hagan viable el plan; es por ello que en su filosofía deben primar conceptos tales como el *dinamismo*: actuar permanentemente en la gestión cotidiana del plan, en cada paso del proceso de revitalización; *flexibilidad*: adaptarse a la realidad ante circunstancias variables; *concertación*: conciliación con los diversos actores, de manera tal que se produzca una apropiación de los postulados del plan; *operatividad*: dar respuesta inmediata y eficiente a las demandas cotidianas; *continuidad*: no limitarse a la producción de un documento sino a la permanente producción de instrumentos que perfeccionen el trabajo; *integralidad*: actuar tanto en el ámbito físico como en el social, el económico y el legal; *participación*: intervención de todos los ciudadanos y las entidades con influencia en el territorio; *gestionabilidad*: proponer qué hacer y cómo hacerlo a partir de diversas alternativas; *sostenibilidad*: garantizar un desarrollo sostenido y sustentable a partir de la explotación de medios propios, sin comprometer el desarrollo futuro.

<sup>23</sup> García Pleyán, Carlos y Nuñez, Ricardo. op. cit.

Organigrama 1  
La Oficina del Historiador de la Ciudad



La importancia de incluir la planificación del territorio en el sistema de esta “autoridad autónoma” es esencial, pues se reconoce que “...puede generar plusvalías sin necesidad de realizar inversiones económicas (...) Es obvio que regulaciones más o menos permisivas pueden no sólo ‘crear’ o ‘desaparecer’ suelo, al permitir mayor o menor edificabilidad y regular su uso, sino también entorpecer o facilitar el funcionamiento.” Por otra parte se distingue “...el papel que han jugado los cambios de uso al asegurar la inserción de nuevas funciones cuyos efectos han permitido: el reconocimiento y la elevación de las rentas urbanas, el incremento y la rotación de flujos monetarios, la consolidación de procesos de aglomeración o clusters, la modificación de las densidades e intensidades de uso y la recuperación de la imagen de los inmuebles y espacios abiertos...”<sup>24</sup>

## Epílogo

Hace exactamente dos años, en Lima surgió una idea que se concretó un año después en La Habana: la creación de una Red de Ciudades de América Latina y el Caribe con centros históricos en procesos dinámicos de recuperación. En el documento de formalización se expresó:

“...Esta red se constituye como un núcleo regional con intereses y problemáticas comunes que sienta las pautas para asumir, potenciar y sistematizar, desde una posición de unidad, el diálogo con los diversos actores internacionales que estén en disposición de cooperar o invertir en nuestros centros históricos. También tiene como misión facilitar el conocimiento y reconocimiento de nuestras fortas-

<sup>24</sup> García Pleyán, Carlos y Ricardo Nuñez. op. cit.

lezas y debilidades a manera de establecer vínculos, al interior de la región, que permitan asumir acciones concretas conducentes a la solución o mitigación de los problemas. Pretende así mismo contribuir a la garantía de la continuidad de los procesos de recuperación a partir del establecimiento de nuevas ópticas en la relación entre nivel local y el nacional, entre el ámbito técnico y el de toma de decisiones.”

Desde La Habana queremos “...ofrecer un mensaje de aliento y esperanza frente a un proceso de globalización de modelos ajenos, levantar la bandera de la singularidad como signo de identidad ante la pretendida imposición de esquemas foráneos, (y expresar que) abogamos por un mundo sin fronteras donde la cultura y el mutuo respeto sienten las pautas de una relación fructífera y enriquecedora entre nuestros pueblos...”<sup>25</sup>

### La Habana

**Población de la Ciudad:** 2.192.321

*(Principales indicadores demográficos de la Capital, 1998. Oficina territorial de estadística de la Ciudad de La Habana, julio de 1999)*

**Área de la Ciudad:** 747 Km<sup>2</sup>

**Población del Centro Histórico:** 70 658 habitantes (Censo de población y viviendas realizado en 1995 por el Plan Maestro, Oficina del Historiador y la Oficina Nacional de Estadística)

**Área del Centro Histórico:** 2.14 Km<sup>2</sup>

**Visitantes diarios:** 40.000, aproximadamente (Informe Grupo Negociador de la Oficina del Historiador)

**Turistas:** 600.000 anuales, aproximadamente (Esquema de ordenamiento territorial de Ciudad de La Habana, junio de 1999)

**Número de edificaciones del Centro Histórico:** 3.744



25 Leal Spengler, Eusebio. *Carta de La Habana*, Noviembre 1999. Grupo para el Desarrollo Integral de la Capital.