



lecciones y alternativas sobre el problema habitacional en **La Habana Vieja**

Apuntes para la reflexión
desde la perspectiva de la reducción de riesgos

lecciones y alternativas sobre el problema habitacional en La Habana Vieja

Enfoque desde la perspectiva de reducción de riesgos

**LA HABANA VIEJA
JUNIO 2008**

Lecciones y alternativas sobre el problema habitacional en La Habana Vieja

ENFOQUES DESDE LA PERSPECTIVA DE REDUCCIÓN DE RIESGOS

Autores

Madelín Chinae

Manuel Coipel

Rosendo Mesías

Ramón Collado

Zoraida Veitía

Emmanuel Rafin

Colaboradores

Virginie Rachmuhl

Vanessa Niasse

Coodinadores

Zoraida Veitía

Rosendo Mesías

Revisión y corrección

Charo Guerra

Diseño interior y de cubierta

Willy Santiesteban

Imágenes y gráficos

Archivo personal de los autores / Grupo local de Trabajo y Grupo de Informática y Divulgación AMPP La Habana Vieja

Esta publicación se ha realizado con el apoyo del Programa de Desarrollo Humano Local (PNUD, Cuba) las ONG francesas Groupe de Recherche et d'Echanges Technologiques (GRET) y Villes en Transition (VeT), la Cooperación Italiana y de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE).

Los contenidos de esta publicación pueden ser reproducidos citando la fuente. El contenido es responsabilidad exclusiva de los autores y no representa necesariamente la opinión del PNUD.

Los autores agradecemos a Yaité Martínez, coordinadora del Taller de Transformación Integral del Barrio de Jesús María; a Beatriz Argota, coordinadora del Grupo Local de Trabajo, de la Asamblea Municipal del Poder Popular de La Habana Vieja, a los integrantes del Grupo de Informática y Divulgación, todos de esta misma institución, por su colaboración con la información contenida en este libro. Y al Programa de Desarrollo Humano Local del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, en Cuba, a las ONG francesas Groupe de Recherche et d'Echanges Technologiques (GRET) y Villes en Transition (VeT), la Cooperación Italiana y la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), y al Buró de Prevención de Crisis y Recuperación del PNUD por el apoyo recibido para realizar esta publicación.

La Habana, febrero de 2008.

ÍNDICE

Introducción / 7

Capítulo I: Situación habitacional en La Habana Vieja /11

**Capítulo II: Alternativas en la búsqueda de soluciones sostenibles.
Estudio de casos /23**

Programas

- Emergencia ante Derrumbes de la Cooperación Italiana /25
- Acciones Emergentes del Gobierno Municipal /35
- Revitalización Integral del Barrio San Isidro (PRIBSI) /43
- Intervención en 25 Consejos Populares de Ciudad de la Habana /53

Intervención en edificaciones

- Rehabilitación Integral de la ciudadela Revillagigedo 158 /59
- Rehabilitación de la ciudadela Paula 205 /69
- Proyecto de mejoramiento de viviendas Teniente Rey 113 /77
- Mapeo de lecciones según los casos analizados /87

Capítulo III: Consideraciones finales /89

Acerca de los autores /101

Fuentes de información primaria /105

Bibliografía general /106

Sitios de Internet /107

INTRODUCCIÓN

Esta publicación pretende ser un documento de trabajo para quienes estudian y asumen el desafío del hábitat en el área central antigua de La Habana: Centro Habana, 10 de Octubre, Cerro y una parte del municipio Plaza, pues sintetizamos aquí algunas experiencias en las soluciones locales al problema de la vivienda en La Habana Vieja, que también forma parte de esta área.

Circunscribimos nuestro análisis a lecciones aprendidas –desde los distintos roles desempeñados por cada uno de los autores en estos últimos diez años de labor en el Gobierno Municipal y en la Oficina del Historiador: la cooperación descentralizada, la gestión, la planificación, la inversión, el trabajo social–, en siete casos que comprenden programas e intervenciones aisladas, en su mayoría proyectos pilotos apoyados por la cooperación internacional.

El lector hallará aquí un análisis crítico de la situación de la vivienda en La Habana Vieja, escenario representativo por excelencia del área central antigua de la capital, a partir de lo cual confirmamos la urgencia de intervenir cuanto antes en más del 50 por ciento de sus alojamientos, dada la precariedad (particularmente de hacinadas ciudadelas), y la amenaza latente en el país de un huracán de gran intensidad.

Nuestro tema de estudio ha tomado varios años, sin embargo, la práctica demuestra que la profundidad en el abordaje continúa siendo insuficiente. Resulta imprescindible mostrar lo que podría suceder si no se actuara con rapidez, argumentar la relación costo-beneficio de las propuestas y, sobre todo, ilustrar cómo introducirlas sostenidamente en el ámbito local.

El objetivo es compartir estas lecciones, de preferencia con los técnicos y con quienes toman decisiones, para contribuir así a una conciencia colectiva sobre la impostergable necesidad de implementar las acciones. Fundamentamos nuestros criterios en aspectos considerados claves en el proceso habitacional e intentamos resumir (también ordenando según dichos aspectos), las lecciones positivas y negativas, las cuales podrían ser componentes del ideal de programa al cual aspiramos.

Nos acogemos al decir de muchos: “La Habana no espera más”,¹ por eso los casos elegidos tienen en común la implementación de intervenciones de relativa rápida ejecución y factibles desde el punto de vista económico.

El problema de la vivienda en el área central antigua de la capital –por su magnitud y complejidad– es un reto de Estado, pero siempre contando con la Oficina del Historiador de la Ciudad y el Gobierno, como gestores locales y concedores del contexto. Las experiencias de ambas instituciones en el municipio La Habana Vieja, a través de diferentes proyectos pilotos, muestran la pertinencia del principio de la descentralización de los programas, como estrategia de la política de vivienda del país.

Para la sistematización en un posible programa integral de los casos que consideramos relevantes, se enfatizan las prioridades en aquellos relacionados con el proceso de gestión. Independientemente de reconocer la importancia de los componentes tecnológicos, resaltamos el liderazgo y la voluntad política de los actores locales, la aplicación de estrategias adecuadas al territorio, buscando formas sostenibles de superar el problema; disponer de instituciones con capacidad de gestión, condiciones de trabajo, recursos humanos y atribuciones como las de la Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana.

Además, el rol determinante de la población asesorada técnicamente por profesionales comprometidos; la necesidad de cambiar los paradigmas del modelo de intervención incorporando alcances diversos que van desde la emergencia, pasando por acciones de mediano alcance y previendo la rehabilitación capital, con intervenciones progresivas que consideren la disponibilidad de recursos y el tiempo que podrían tolerar las deterioradas edificaciones; la necesidad de disponer de un proceso inversionista que responda a esta forma de intervención, así como la activación de mecanismos económicos que permitan financiar las acciones y disminuir los elevados subsidios, entre las fundamentales. Todo sin pretender agotar el tema, y conscientes de que debe complementarse y enriquecerse la propuesta a partir de otras prácticas.

¹ Evento que organiza periódicamente la Delegación de la Unión de Arquitectos e Ingenieros de Cuba de Ciudad de La Habana.

Algunos de estos contenidos serán de utilidad para apoyar propuestas de inclusión social en nuestro continente. Es conocido que, en muchas áreas centrales de ciudades de América Latina, se enfrentan serios problemas de tugurización y deterioro por la falta de acciones que beneficien a su predominante población de bajos ingresos. Otro problema es el despoblamiento por el impacto del comercio mayorista y callejero, o los fenómenos de gentrificación como consecuencia de su revalorización.

Queremos reconocer el papel de la cooperación internacional y, en especial, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) a través del Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL), en propiciar y estimular la realización de estas innovadoras prácticas pilotos, así como su sistematización. En este empeño destacamos, especialmente, a las ONG francesas GRET, Villa en Transición y Pact Arim, a la Cooperación Italiana a través del Programa de Emergencia ante de Derrumbes, a la Cooperación Canadiense, a la Fundación “Rosa Luxemburgo” de España, a la Agencia Suiza de Cooperación para el Desarrollo (COSUDE) y al Buró de Prevención de Crisis y Recuperación del PNUD, por apoyar varios de los proyectos pilotos presentados aquí y, además, impulsar esta publicación.

Si al concluir este documento el lector dispone de elementos que contribuyan a una reflexión acerca de cómo enfrentar el problema de la vivienda de interés social en el área central de la capital de Cuba, y si estas lecciones positivas y negativas pueden tomarse en cuenta como referentes para enfrentar un desafío común, entonces hemos cumplido nuestro objetivo.

LOS AUTORES

CAPÍTULO I

SITUACIÓN HABITACIONAL EN LA HABANA VIEJA

La situación de la vivienda constituye una de las difíciles problemáticas de la capital —el centro urbano más importante de Cuba, donde se localiza la quinta parte del fondo habitacional del país. Esta circunstancia se agudiza en la zona céntrica antigua pues ella concentra el 30 por ciento de todas esas viviendas, habitadas por una población superior a seis provincias cubanas.

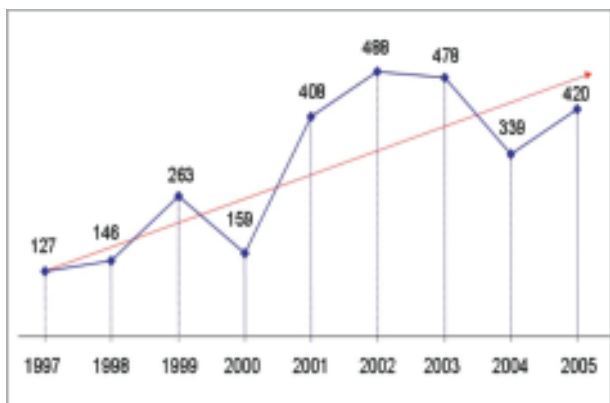
El deterioro acumulado en numerosas edificaciones, principalmente en ciudadelas y cuarterías, el fuerte impacto de la autoconstrucción informal sobre las viejas edificaciones, la inmigración desde otras provincias y las limitaciones económicas de los años 90, tras décadas sin dar prioridad a la rehabilitación en las políticas habitacionales, han provocado el aumento de ese déficit, tanto en el aspecto cualitativo como en el cuantitativo.

La Habana Vieja es el más envejecido de los cuatro municipios que conforman la zona céntrica antigua de la Ciudad de La Habana. Es, además, el segundo de menor extensión territorial y densidad poblacional, con 4,32 km² y una población de 94 740 habitantes. Su territorio está dividido en siete Consejos Populares (equivalentes a barrios), 5 de los cuales conforman su Centro Histórico declarado en 1982 Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO.

El mayor problema identificado en la zona es el deterioro del fondo habitacional. De un total de 31 245 viviendas, unas 18 435 están en mal estado, equivalente al 59 por ciento del total. Esta situación se agudiza en 15 830 alojamientos localizados en 1 218 ciudadelas, que representan el 50 por ciento del total de las viviendas del territorio.

El mal estado de las edificaciones, particularmente de las ciudadelas, puede constatarse en el promedio de





Promedio de derrumbes en 9 años, en La Habana Vieja

Edificios en mal estado y parcelas vacías donde se perdió la edificación



derrumbes diarios, que oscila desde 1,1 a 1,5 entre parciales y totales, para un total de 2828 ocurridos en 9 años (314 anual). Se estima que más de setenta edificaciones se han perdido en este período (con unas 1050 viviendas), para un promedio de siete edificios por año.

La situación anterior señala a La Habana Vieja como “Zona de riesgo cotidiano”, escenario de vulnerabilidad ante el impacto de fenómenos climatológicos o antrópicos. Ante esta realidad, y

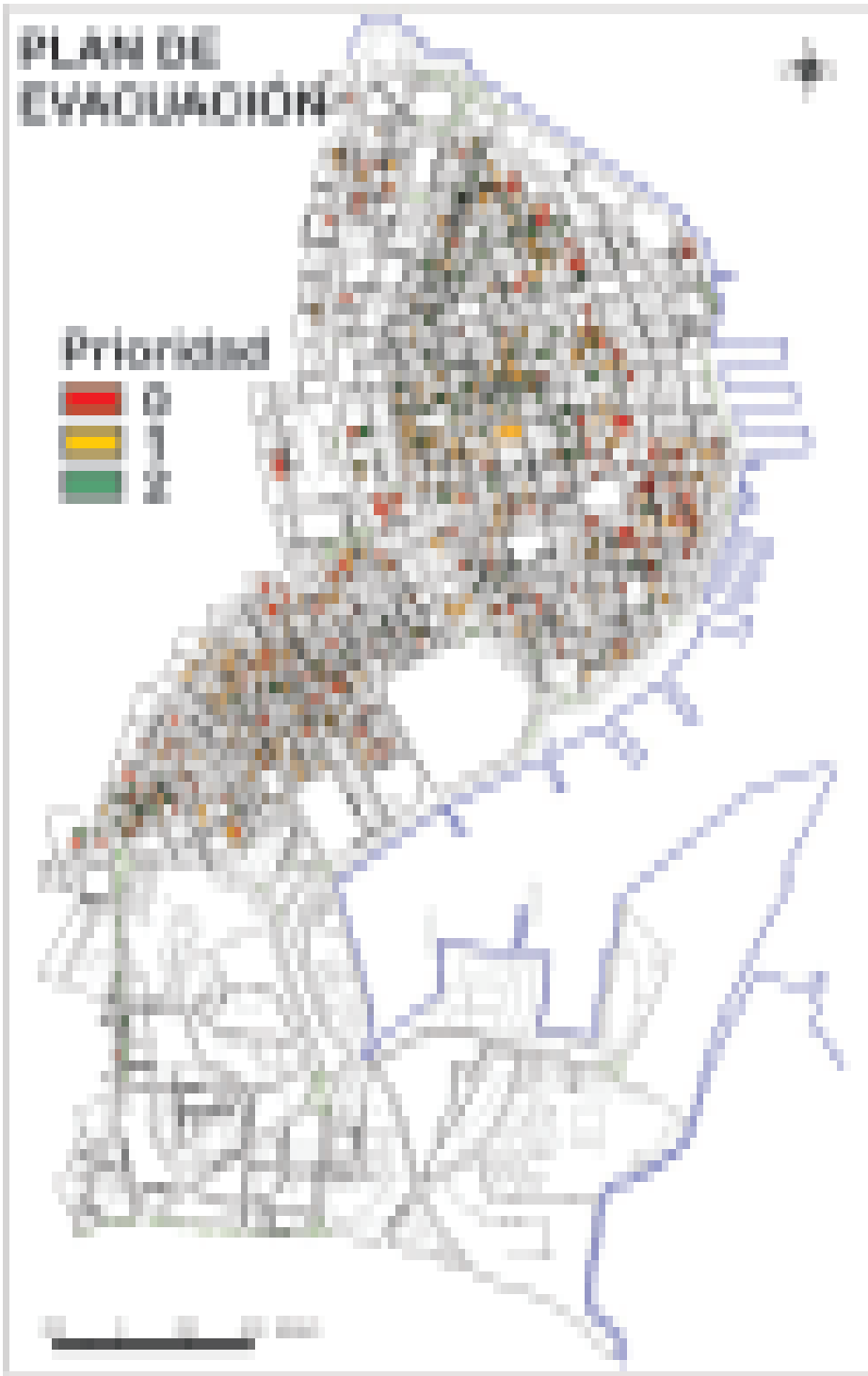
considerando el avanzado deterioro, el Sistema de la Defensa Civil elaboró entre 1998 y 1999 el Plan de Evacuación Contra Catástrofes del municipio, el cual facilita a localización de las familias que habitan inmuebles con peligro de derrumbes, para evacuarlos y evitar la pérdida de vidas humanas.

Este plan constituye un eficaz instrumento de gestión local en función de la reducción de riesgos. En La Habana Vieja se han clasificado en peligro 751 edificios, que comprenden 5773 viviendas donde viven 17 185 personas (el 18 por ciento de la población). De las edificaciones contenidas en el Plan de Evacuación: 107 se encuentran en un estado terminal, difícilmente salvables, con 1621 viviendas habitadas por 5203 personas (edificios conocidos popularmente como en “estática milagrosa”), mientras unas 572 edificaciones, con 4142 viviendas habitadas por 11 982 personas clasifican en estado crítico. Del total de edificios comprendidos en el Plan de Evacuación, 103 son de valor patrimonial.

Pero no se limita a dicho plan la cifra de personas que deben ser albergadas por situación de riesgo. Por el contrario crece en 2 087 más, considerando las que corresponden a viviendas en mal estado no incluidas en el Plan de Evacuación. En total se identifican 19 272 personas, equivalente al 20 por ciento de la población.

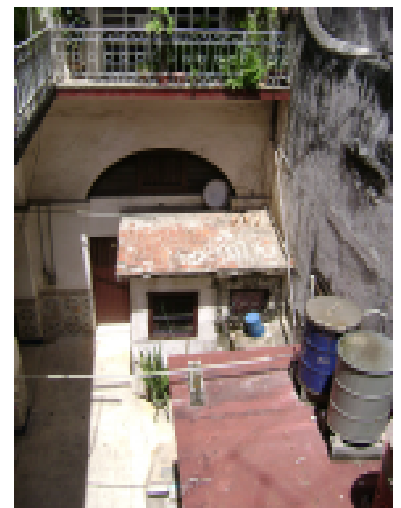
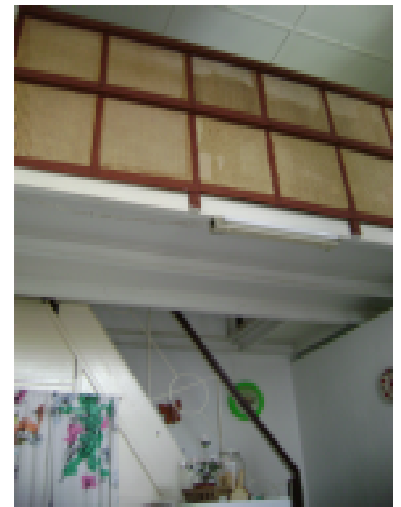
Sin embargo, la capacidad de respuesta a la demanda de albergues y viviendas transitorias ha sido muy limitada. Hoy habitan 429 núcleos familiares, con un total de 1 263 personas, en 48 comunidades de tránsito dentro del municipio, en su mayor parte improvisadas² y con escasas condiciones habitables. Fuera del municipio son 29 comunidades, 579 núcleos familiares con 2 035 personas. Estos indicadores reflejan que sólo se ha podido dar respuesta al 17 por ciento de las personas que viven en condiciones de riesgo. Por otra parte la permanencia es prolongada, con tiempos promedios de diez años, lo cual se contradice con la lógica del concepto de temporalidad.

Las principales afectaciones de las comunidades ubicadas en el territorio son: hacinamiento, insuficientes iluminación y ventilación, deterioro de las redes hidrosanitarias, entre otras. Además de incluir



Plan de Evacuación contra Catástrofes en La Habana Vieja

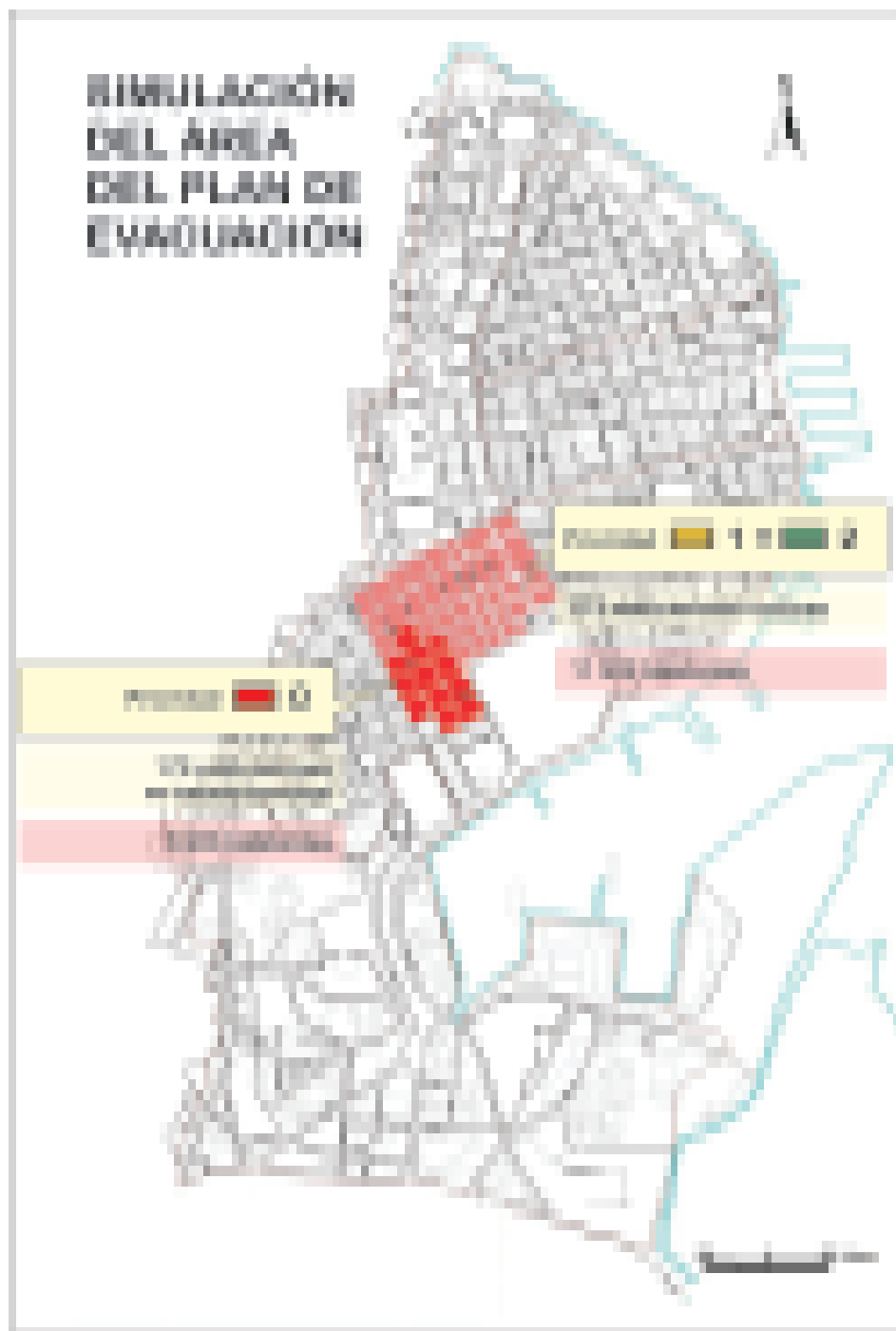
Intervenciones populares en ciudadelas: transformación de fachadas, construcción de barbacoas y ampliaciones en áreas comunes



dos barrios insalubres (Atarés y San Felipe), y un foco insalubre (Hacendados) con un total de 180 viviendas y unas 636 personas.

El aumento demográfico vertiginoso y la emigración interna han repercutido en la proliferación, en las últimas cuatro décadas, de construcciones informales sin la debida asesoría técnica. Así han surgido la mayoría de las 17 074 barbacoas y las 749 construcciones de mala calidad en las azoteas, que han originado una suerte de barrio insalubre en altura (donde habitan 2 247 personas, prácticamente cuatro veces la existente en los barrios insalubres del municipio). Mientras que las

Simulación de la Concentración de las edificaciones que conforman el Plan de Evacuación contra Catástrofes



barbacoas construidas, en el 52 por ciento de las edificaciones del municipio (en ciudadelas y cuarterías), equivalen en superficie habitable (considerando barbacoas con un promedio de 25 m²) a más de 7 mil nuevas viviendas de 60 m².

Este fenómeno de implosión o crecimiento hacia adentro, con una sobreexplotación de viejos y deteriorados inmuebles, se habría podido incluir como parte de un modelo de intervención, de haber sido asistido desde el punto de vista técnico. Lamentablemente constituye un proceso marginal e informal que “se conoce pero no se percibe”, “no se autoriza pero existe” y al final se tolera. Todo lo contrario de haberlo asimilado,

apoyado y promovido a través de cambios sustanciales en la normativa, permitiendo las acciones constructivas que su lógica sugiere, haber propiciado la organización y la participación, garantizando una asesoría técnica durante el proceso y facilitando apropiadas tecnologías de construcción.

La precariedad habitacional también está dada, además de los indicadores antes explicados, por otros igualmente preocupantes como las condiciones de hacinamiento en el ámbito de alojamiento. Aunque las densidades urbanas son relativamente altas (unos 320 habitantes/ha), éste no debe ser el único indicador respecto al hacinamiento, se trata fundamentalmente de trabajar sobre la base de la superficie habitable de las viviendas.

El hacinamiento reduce las posibilidades de ventilación, aumenta la humedad y los riesgos para la salud, en particular para grupos vulnerables como niños, personas enfermas, mujeres embarazadas, discapacitados y adultos mayores. La proporción de este último grupo ha aumentando, en los últimos años, actualmente constituye el 18 por ciento de la población. Sin dudas, la problemática social del territorio está muy relacionada con las precarias condiciones de vida descritas, y ello se refleja en desorden social, delincuencia, violencia intrafamiliar y callejera, fuerte economía informal, etc.

El problema es consecuencia de no actuar a tiempo, a pesar de reiteradas demandas de priorizar la rehabilitación por encima de la nueva construcción y, una vez acumulado un nivel de deterioro de difícil manejo, no haber podido llevar a la práctica programas de recuperación del fondo. Es decir, intervenciones rápidas y sostenibles, de acuerdo con las condiciones económicas del país, frente a la precariedad acumulada que demanda acciones emergentes a corto plazo.

Análisis de la capacidad de respuesta

Dicho análisis toma como referencia la experiencia de los últimos diez años en el territorio, considerando la cantidad de viviendas construidas o rehabilitadas, sus estándares (en superficie habitable), costos, y el tiempo en que se ha dado la respuesta.

Estimado de costos según tipo de intervención

TIPO DE INTERVENCIÓN	COSTO POR VIVIENDA CUC	ESTÁNDAR DE VIVIENDA
VIVIENDAS NUEVAS	15 000,00	70 m ²
REHABILITADAS	20.000,00	70 m ²
ACCIONES EMERGENTES (GOBIERNO Y PROGRAMA ANTE DERRUMBES COOPERACIÓN ITALIANA)	820,00 a 1 400,00	15 a 40 m ²
ACCIONES MEDIANO ALCANCE ESTIMADAS POR EL MOVIMIENTO DE MICROBRIGADAS	2 500,00 a 3 000,00	15 a 40 m ²



Nuevas viviendas construidas fuera del municipio, y edificaciones nuevas o rehabilitadas en el Centro Histórico



En el período (1994-2003) se construyeron o rehabilitaron cerca de 215 viviendas por año, a un costo total de 3 300 000 CUC. Un promedio de unos 15 350 CUC por vivienda, considerando los costos de rehabilitación en alrededor de 20 mil CUC, y entre 12 mil y 15 mil los de nueva construcción. Fueron ejecutadas por instituciones estatales como el MICONS, las Microbrigadas Estatales y las empresas constructoras de la Oficina del Historiador, principalmente a partir del financiamiento generado por ésta.

La Oficina de Historiador, en correspondencia con su objeto social de recuperar el patrimonio histórico-cultural, ha realizado rehabilitaciones capitales en inmuebles de valor y, ante la magnitud del problema, está emprendiendo actualmente un programa de intervenciones de emergencia, como lo demuestra el caso de Teniente Rey 113.

En este período el balance entre nuevas construcciones y pérdidas por derrumbe ha seguido en negativo, dado que por cada vivienda construida o rehabilitada se ha perdido un promedio de 0,6 viviendas. O sea, en 10 años, mientras se producían 1 935 viviendas, a razón de 215 por año, se perdían un total de 1 050, es decir 117 por año.

Para el análisis se han utilizado datos hasta el 2003, pero esta situación no ha variado considerablemente porque, aunque –a finales del 2005– fue aprobado el Programa Nacional de Viviendas por la Asamblea Nacional, su impacto en el territorio aún es muy limitado en comparación con la demanda. Según datos de la UMIV del territorio, durante el 2007 se construyeron 55 viviendas por Esfuerzo Propio, se realizaron acciones de rehabilitación en 62 edificaciones y rehabilitación integral en 11.

Debe considerarse que, para lograr su objetivo, el principal actor durante el Período Especial –la Oficina del Historiador–, ha tenido que desarrollar una base económica sostenida mediante infraestructura terciaria productiva. En este sentido, mediante un intenso programa inversionista, se recupera aproximadamente 0,45 km² de su área de actuación –que comprende un 16 por ciento del área residencial del municipio y un 21 por ciento del Centro Histórico. Además, en la estrategia de rehabilitación urbana llevada a cabo por el Plan Maestro, la Oficina del Historiador demuestra voluntad de salvaguardar el carácter residencial de La Habana Vieja. Esto se refleja en un esquema de zonificación territorial que regula la función residencial, y traza las estrategias y acciones encaminadas a proteger la permanencia de la población a partir de una adecuada densidad ocupacional, promover la participación de la población en la producción de viviendas, impulsar vías para solucionar los alojamientos de tránsito, etc. También reconoce la necesidad, viabilidad y calidad de ellas, y las acciones progresivas que parten de intervenciones de emergencia. Otro aspecto que promueve está relacionado con la necesidad de fortalecer los servicios

de las diferentes instituciones del sistema de la vivienda, como parte de la estrategia para buscar soluciones viables y sostenibles.

El reto de la demanda inmediata de viviendas contra limitadas capacidades de respuesta

Para realojar a los albergados en viviendas propias se necesitaría rehabilitar y construir unas 6 250 viviendas (5 773 correspondientes al Plan de Evacuación; el resto son 477 viviendas de familias residentes en Viviendas de Tránsito).

Si hiciéramos un escenario con el ritmo de producción actual, se requeriría alrededor de 30 años para solucionar la demanda (6 250 viviendas), es decir, unas 215 por año, descontando las demandas que van surgiendo. Mas, el veloz ritmo de deterioro casi anularía el esfuerzo de construcción pues, en ese tiempo, se perdería la mayor parte de los inmuebles: unas 3 510 viviendas, datos que se verifican en el hecho de que, en 10 años analizados, se destruyeron un promedio de 117 cada año.

Al ser intervenidas las ciudadelas, y estimando que se quieran alcanzar superficies habitables entre 12 y 15 m² por personas, debe considerarse que habrá que destinar un por ciento significativo de recursos para nuevas construcciones. Ante el alto nivel de ocupación existente en éstas, será necesario reubicar entre el 40 y el 50 por ciento de los núcleos familiares que las ocupan. En ocasiones, este indicador se incrementa por el desdoblamiento de familias hacinadas. Al costo de rehabilitación que promedia los 20 mil CUC por vivienda, debe añadirse el costo de construcción de las nuevas: entre 12 a 15 CUC por cada una.

Así, tomando en cuenta que en el municipio existen 15 830 viviendas en ciudadelas podemos calcular que, para hacer rehabilitaciones a fondo requeriríamos de unos 265 millones de CUC (más de 75 millones destinados a nuevas viviendas para realojo y más de 189 para viviendas rehabilitadas). *Grosso modo* podemos decir que, para el área central de la capital, se requeriría por este concepto de cuatro a cinco veces esa cantidad. Frente a esa demanda resalta la limitada capacidad de producción que se explica, entre otros, por los siguientes factores:

- La limitada disponibilidad de recursos financieros, materiales y humanos.
- Limitaciones financieras en más de 15 años para los programas de viviendas sociales (producción de materiales, importación de materiales, equipamiento de las empresas constructoras, etc.).
- La limitada capacidad económica de la mayor parte de la población que habita en las viviendas precarias ha implicado altos e insostenibles subsidios por el Estado.
- La limitada respuesta de la industria de materiales y la consecuente escasez de material disponible.

- Los largos tiempos de ejecución constructiva, superior a 12 meses por vivienda, debido al uso de soluciones constructivas tradicionales de baja automatización, la irregularidad de abastecimiento en materiales, la precariedad de los medios de transporte y los problemas de organización de los procesos de construcción.
- La falta recursos humanos especializados en las entidades del sistema de la vivienda a nivel municipal.
- La inexistente capacidad de viviendas de tránsito para intervenir inmuebles donde, por su complejidad, no es posible hacerlo con permanencia de los habitantes.
- La limitada capacidad de gestión de los actores claves del territorio.
- Son insuficientes tanto el nivel técnico profesional como las condiciones técnicas del sistema de la vivienda, a nivel municipal, para poder conducir eficiente y eficazmente los programas de vivienda.
- A pesar de existir propuestas como las expuestas en el presente estudio, no existe un liderazgo asumido por el sistema de la vivienda para actuar en las prioridades, sobre la base de un programa integral y estratégico.
- Como consecuencia de lo anterior los criterios de selección de viviendas a incluir en los planes del gobierno no se sustentan como tendencia en una estrategia de intervención (bajo principios discutidos durante años), como la intervención por áreas homogéneas, actuaciones integrales de edificaciones, servicios y redes, etc. La selección ha partido de los problemas sociales, que si bien son prioritarios, también deben conjugarse con un análisis técnico. Lo anterior ha dado lugar al predominio de intervenciones puntuales y dispersas. Bajo esta forma incorrecta se han seleccionado intervenciones en viviendas ubicadas en ciudadelas en estado inhabitable, en vez de concebir la actuación integral del inmueble.
- Es insuficiente la articulación de las entidades del sistema de la vivienda que intervienen en diferentes etapas del proceso, y así sucede también entre el sistema de la vivienda del municipio y las entidades afines de la Oficina del Historiador.
- La tendencia en cuanto a la asignación de recursos por el balance nacional y provincial ha tenido poco en cuenta las características del territorio y sus estrategias, y la tendencia ha sido a homogenizar en lugar de diversificar.
- La normatividad no responde a las circunstancias.
- La normativa de construcción aún dista de facilitar procesos ágiles y opciones económicas de acuerdo con las demandas emergentes. Particularmente, aquellas para facilitar transformaciones y adecuaciones contemporáneas (incluidas las de Esfuerzo Propio) en los inmuebles protegidos, en función de lograr superficies habitables,

económicas y adecuaciones del espacio. Al no ser consideradas, éstas derivan en construcciones informales.

–No se contemplan opciones como la posibilidad de intervenir de forma progresiva, ni mediante acciones emergentes. En este sentido, deberían indicar los principios generales a tomarse en cuenta para éstas, de acuerdo con las lecciones obtenidas en el territorio.

–Los usuarios no tienen un papel activo en el proceso, de acuerdo con el potencial demostrado.

–Además de los altos subsidios, se ha promovido poca participación y asunción de responsabilidades por parte de los beneficiados en los programas implementados, salvo en la modalidad de microbrigadas, las intervenciones del Programa de San Isidro en su primera etapa y la construcción por Esfuerzo Propio.

–Experiencias como las abordadas en este texto demuestran la pertinencia de implicar a la comunidad a lo largo del proceso, lo cual permite la comunicación, y establece un compromiso que evita conflictos y desgastes futuros.

–La construcción por Esfuerzo Propio, a pesar de ser una de las vías exitosas para enfrentar el déficit, no ha tenido el respaldo requerido en cuanto a asesoría técnica, disponibilidad de recursos materiales y logística de construcción (por ejemplo el alquiler de herramientas). Mucho menos la disponibilidad de componentes de construcción preelaborados y ligeros que agilicen la construcción por esta modalidad. Por ejemplo, se podrían facilitar componentes para barbacoas, siempre que su construcción sea asistida técnicamente.

La Habana Vieja ha elaborado una propuesta coherente de intervención en su programación local

El municipio debe contar con herramientas de programación para identificar, priorizar y actualizar las estrategias correspondientes en la identificación de sus necesidades. La base para la asignación de recursos debería ser un plan integral de intervención, concebido a nivel local con el consenso y compromiso de los actores implicados, y con especial participación de la comunidad como productor clave. En La Habana Vieja se han realizado varios procesos de programación, con alcances y objetivos diferentes, y el empleo de metodologías diversas. En un período de más de diez años han demostrado la disponibilidad de una estrategia clara, sustentada en la práctica. En éstas el tema de la vivienda es abordado con prioridad. Tales propuestas han sido impulsadas, básicamente, en el caso de la Oficina del Historiador desde el Plan Maestro y, en el contexto del Gobierno, desde su Grupo Local de Trabajo para la Colaboración (GLT) nacido en el marco del Programa de Desarrollo Humano Local, impulsado por el PNUD. En estas propuestas ha sido muy limitada la presencia de los actores del sistema de la vivienda.

Cronológicamente son las siguientes:



Portadas del documento del Planeamiento Estratégico Municipal y de las Líneas Directrices para la gestión del PDHL

–Plan Especial de Desarrollo Integral (1998) y Actualización del Plan Estratégico (2000), del Centro Histórico. Un plan estratégico-regulador con participación institucional y levantamiento de información comunitaria a través de un censo y encuesta social. Responsable: Plan Maestro de la Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana.

–Líneas Directrices del PDHL (1ra. etapa/ finales 1998). Documento de diagnóstico y prioridades del Gobierno y la Oficina del Historiador para gestionar la cooperación a partir del análisis de documentos de los sectores locales. Responsable: GLT del Gobierno, con el apoyo del Plan Maestro.

–El Plan General de Ordenamiento Territorial Urbano (2000) es, según la metodología de la Dirección Provincial de Planificación Física, un instrumento de ordenamiento físico y regulador. No adoptó la metodología del Plan General de Ordenamiento Territorial y Urbano impulsada desde el Instituto de Planificación Física. Responsable Dirección Municipal de Planificación Física.

–Líneas Directrices del PDHL (2da. etapa/2000). Se realiza con un amplio proceso de participación sin precedentes en el municipio, aplicando la metodología de Mapas de Riesgos y Recursos en los 7 Consejos Populares del municipio y con las principales organizaciones sociales, así como talleres técnicos con todas las instituciones. Además comprendió el uso de la metodología de Planeamiento Estratégico Comunitario desarrollada en el Consejo Popular de Jesús María bajo la orientación del Grupo para el Desarrollo Integral de la Capital (GDIC). Responsable: GLT del Gobierno y Plan Maestro de la Oficina del Historiador.

–Planeamiento Estratégico Municipal (2003). Siguiendo la metodología participativa del Planeamiento Estratégico Comunitario del GDIC, recoge las prioridades estratégicas de municipio. Responsable: Vicepresidencia del Gobierno y GLT del Gobierno.

–Líneas Directrices del PDHL (3ra. etapa/2003). Toma como referencia las acciones de los ejes del Plan Estratégico Municipal factibles de gestionar a través de la cooperación internacional. Responsable: GLT del Gobierno.

–Plan de Acciones Emergentes (2005). Tomando como referente el Plan Estratégico Municipal comprende temáticas como: manejo de desechos sólidos, problemas higiénicos-sanitarios, la vivienda y gestión para la reducción de riesgos, entre otros, expresado en ideas y proyectos a gestionar mediante la cooperación internacional. Responsable: GLT del Gobierno.



El tema de la vivienda se recoge con amplia precisión en el Plan Especial de Desarrollo Integral del Centro Histórico y en el Planeamiento Estratégico Municipal. A pesar de que estos instrumentos integran a los actores en la construcción de estrategias para el territorio, hasta el nivel de propuestas de soluciones, existe poca cultura de su empleo por parte de quienes toman las decisiones. De manera que, la mayor parte del contenido del Plan Estratégico –especialmente el formulado para la vivienda– no se toma en cuenta.

Sin embargo han tenido mayor uso instrumentos más simples y ágiles como las Líneas Directrices o el Plan de Acciones Emergentes, mediante proyectos de cooperación como los analizados en el presente texto. Esta capacidad práctica hallada en dichos instrumentos también se puede constatar en nuevos proyectos recién gestionados o en fase de negociación, como se ilustra en el cuadro. (Ver Cuadro de Cooperación)

En el gráfico anterior se presentan proyectos en fase de implementación que responden a los ejes estratégicos priorizados en el Plan de Acciones Emergentes, identificados en el encabezamiento de las columnas del cuadro. De esta forma las columnas nos expresan las prioridades estratégicas y los proyectos encaminados a buscar soluciones. El cuadro ofrece información acerca de cómo se van gestionando algunas soluciones. Entre los proyectos figuran una Brigada de Emergencia del Gobierno municipal especializada en acciones de prevención y recuperación de derrumbes, el fortalecimiento de varias entidades del sistema de la vivienda como: la Dirección Municipal de la Vivienda, la Unidad Inversionista de la Vivienda, y el Arquitecto de la Comunidad, con medios de informatización.

Se ha fortalecido la Microbrigada Social con medios de transportación, herramientas y máquinas para el reciclaje de escombros. Esta estrategia ha comprendido el apoyo al Centro de Gestión para la Reducción de Riesgos, los Centros de Evacuación Municipal y la recogida de desechos sólidos. Igualmente prevé impulsar el apoyo a la constitución de un grupo integral y multidisciplinario del sistema de la vivienda, que oriente la actualización del diagnóstico del estado del fondo habitacional y que, en este sentido, contribuya a la elaboración de una estrategia actualizada. Por supuesto, aquí será decisivo el papel del sistema de la vivienda y el apoyo a la gestión de gobierno en este ámbito.

Instrumentos de planeamiento elaborados en La Habana Vieja por el Gobierno Municipal y la Oficina del Historiador de la Ciudad

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	EVALUACIÓN	RECOMENDACIONES	OBSERVACIONES	FUENTES	OTROS
Estrategia y prioridades para la cooperación en base al enfoque de reducción de riesgos del Programa de Emergencia de La Habana Vieja.	Integración de proyectos gestionados	Los proyectos desarrollados con la cooperación internacional han constituido una fuente de recursos e intercambio de conocimientos, cuyo destino se ha decidido localmente y ha sido determinante a nivel de gobierno, al no contar con recursos descentralizados para estos fines sino con aquellos asignados a través del balance provincial, que no cubren la demanda de intervenciones, según la estrategia local. De esta forma, se han podido llevar adelante muchas acciones consideradas innovadoras, puntos de partidas y referentes en la búsqueda de alternativas sostenibles que responden a las estrategias locales.					
Una de las tendencias en el territorio ha sido tomar en cuenta lecciones precedentes. Por ejemplo, el caso de Teniente Rey 113, a partir del Programa de Emergencia ante Derrumbes, en la creación de los Centros de Gestión para la Reducción de Riesgos, y la implementación de Brigadas de Acciones Emergentes en La Habana Vieja. Hoy, además de la brigada de ese tipo, perteneciente a la Empresa de Monumentos de la Oficina del Historiador, el Gobierno ha decidido constituir otra para el municipio con el apoyo de la Fundación "Rosa Luxemburgo" y con el auspicio del PDHL. En este tema, la experiencia del GLT del Gobierno municipal, se expresa en su Estrategia de Emergencias para el fortalecimiento de las capacidades locales, mediante la colaboración internacional.							

Estrategia y prioridades para la cooperación en base al enfoque de reducción de riesgos del Programa de Emergencia de La Habana Vieja. Integración de proyectos gestionados

Los proyectos desarrollados con la cooperación internacional han constituido una fuente de recursos e intercambio de conocimientos, cuyo destino se ha decidido localmente y ha sido determinante a nivel de gobierno, al no contar con recursos descentralizados para estos fines sino con aquellos asignados a través del balance provincial, que no cubren la demanda de intervenciones, según la estrategia local. De esta forma, se han podido llevar adelante muchas acciones consideradas innovadoras, puntos de partidas y referentes en la búsqueda de alternativas sostenibles que responden a las estrategias locales.

Una de las tendencias en el territorio ha sido tomar en cuenta lecciones precedentes. Por ejemplo, el caso de Teniente Rey 113, a partir del Programa de Emergencia ante Derrumbes, en la creación de los Centros de Gestión para la Reducción de Riesgos, y la implementación de Brigadas de Acciones Emergentes en La Habana Vieja. Hoy, además de la brigada de ese tipo, perteneciente a la Empresa de Monumentos de la Oficina del Historiador, el Gobierno ha decidido constituir otra para el municipio con el apoyo de la Fundación "Rosa Luxemburgo" y con el auspicio del PDHL. En este tema, la experiencia del GLT del Gobierno municipal, se expresa en su Estrategia de Emergencias para el fortalecimiento de las capacidades locales, mediante la colaboración internacional.

CAPÍTULO II

ALTERNATIVAS EN LA BÚSQUEDA DE SOLUCIONES SOSTENIBLES. ESTUDIO DE CASOS

El presente análisis, de siete experiencias desarrolladas en La Habana Vieja, tiene como fin extraer lecciones acerca de cómo se han llevado a cabo intervenciones sostenibles a nivel local, frente al desafío del deterioro acumulado. Las experiencias sistematizadas comprenden 3 programas y 4 intervenciones a nivel de inmuebles, a su vez 6 corresponden a iniciativas emprendidas localmente por el Gobierno y la Oficina del Historiador y 1 está relacionada con un programa provincial. Otra clasificación indica que entre las 7 experiencias, 5 han contado con el apoyo de la cooperación internacional y 2 con recursos locales.

Las lecciones de cada experiencia son analizadas y presentadas tomando como referencia una serie de aspectos considerados claves en el proceso de producción habitacional, independientemente de reconocer la importancia de los componentes tecnológicos. Los aspectos claves son: demanda a la que responde la experiencia, criterios de selección de las edificaciones a intervenir, estrategia de intervención constructiva, alcance de la intervención, organización del proceso constructivo, fuentes de financiamiento, fuerza de trabajo, participación de la población, asesoría técnica, capacidad productiva, preparación del proceso inversionista, capacidad de gestión económica y análisis de costo-beneficio.

Con el levantamiento de las lecciones positivas y negativas de los casos se aspira ofrecer argumentos para un posible modelo de intervención o programa-meta. La tesis consiste en que es posible alcanzar un programa integral, a partir de las lecciones de muchas prácticas, y considerando las sistematizadas aquí.

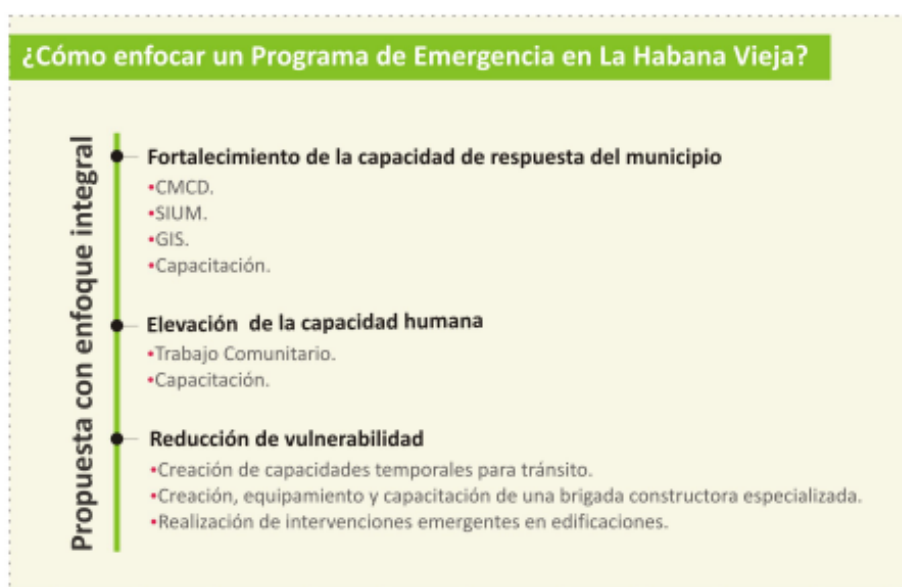
PROGRAMA DE EMERGENCIA ANTE DERRUMBES DE LA COOPERACIÓN ITALIANA

Desde la década de los 90, en el territorio, promovido por las entidades de la Oficina del Historiador, principalmente por su Plan Maestro, así como en algunos espacios del Gobierno Municipal como el Grupo Local de Trabajo del PDHL, se ha debatido y sistematizado el tema de la intervención a partir de acciones emergentes, como alternativa viable para la recuperación del fondo habitacional, ante el avanzado estado de deterioro de un gran por ciento del patrimonio edilicio del municipio.

Priorizar un Programa de Acciones Emergentes tiene como propósito contrarrestar el creciente ritmo de derrumbes en el territorio, con el consiguiente riesgo para la vida de la población residente. Se trata de realizar aquellas intervenciones fundamentales, dirigidas a recuperar la estabilidad estructural de los edificios, eliminando filtraciones y otras causas del deterioro, dotando a las viviendas de condiciones mínimas de habitabilidad. La aplicación sistemática de este Programa prometerá prolongar la vida útil de los edificios y ganar tiempo para una intervención capital.

La estrategia global para la Reducción de Riegos en la que se inserta la Defensa Civil Cubana, plantea la reducción de las vulnerabilidades y el fortalecimiento de la capacidad de respuesta para evitar la ocurrencia de catástrofes. Con esta lógica en el año 1999 en La Habana Vieja se gestó e implementó por las autoridades del Gobierno municipal y la Oficina del Historiador un Programa de Emergencia ante Derrumbes, financiado por la Cooperación Italiana, que propuso un novedoso enfoque integral en el tratamiento de la emergencia.

El programa planteó tres ejes de trabajo: el fortalecimiento de las capacidades de respuesta del municipio, la elevación de la capacidad humana y la reducción de vulnerabilidades identificadas como prioritarias.



Programa de Emergencia ante derrumbes/cooperación italiana

Resultados previstos según enfoque del Programa de Emergencia ante Derrumbes



Centro de Gestión para la reducción de Riesgos de La Habana Vieja. Enfoque de la aplicación del Sistema de Información Geográfico

A su vez, estos ejes se abren en resultados específicos que se explican a continuación.

Fortalecimiento de las capacidades de respuesta del municipio

Una innovación del programa, para apoyar la gestión de riesgo, es la creación del Centro Municipal de Coordinación ante Desastres (CMCD), actualmente Centro de Gestión para la Reducción de Riesgos (CGRR), el primero de su tipo en el país. Éste facilita la articulación de los actores locales involucrados en dicho proceso, y lo dota además del equipamiento y las herramientas que garantizan una gestión eficiente de la información y el

conocimiento para la toma de decisiones. Sin embargo, aún es limitado el uso del CGRR para la gestión local por parte del Gobierno. Tampoco ha tenido el uso esperado por el Sistema de la Vivienda, particularmente por la Unidad Municipal Inversionista de la Vivienda, dado el rol protagónico que le corresponde en la gestión de la emergencia.

Entre las herramientas facilitadoras de la gestión en el CGRR se apoyó el desarrollo del Sistema de Información Geográfica (SIG). Fue apreciable el aporte del programa al instrumentar el Plan de Evacuación ante Catástrofes con el empleo del SIG, e iniciar una propuesta de aplicación orientada a situaciones de desastres (derrumbes e inundaciones) que, aunque no se concluyó, estructuró un enfoque válido y vigente para ser implementado.

El fortalecimiento a entidades de salud del territorio como el Policlínico Principal de Urgencias (PPU) también constituyó un logro del programa por su contribución a elevar la calidad de la Asistencia Médica de Urgencia en la Atención Primaria de Salud, con énfasis en la atención a posibles afectados por la ocurrencia de derrumbes o desastres naturales.

Elevación de la capacidad humana

Un componente importante del programa fue la preparación y capacitación con miras a elevar la percepción de riesgos en la población, el apoyo al proyecto de Educación Comunitaria en la prevención y control de las Infecciones de Transmisión Sexual y el SIDA (ITS/SIDA), así como el trabajo comunitario encaminado a la rehabilitación e integración social de grupos vulnerables (ancianos, niños, madres solteras, discapacitados, etc.). También se capacitaron técnicos y especialistas del municipio y de

la Oficina del Historiador, y personal médico, como parte la visión integral del programa.

Reducción de vulnerabilidad

En este eje se previeron tres acciones. La primera fue la creación, equipamiento y capacitación de una brigada constructora especializada en prevención y recuperación ante la ocurrencia de derrumbes. Para ello se fortaleció la Empresa Constructora “Restauración de Monumentos” de la Oficina del Historiador, con recursos y medios que quedaron integrados en una agrupación. Esta empresa asumió las intervenciones en las edificaciones previstas en el programa, y se especializó para continuar realizando este tipo de obras, una vez concluido el proyecto, aunque principalmente dirigida a las prioridades definidas por el plan de la Oficina del Historiador.

La propuesta del programa comprendía inicialmente crear capacidades de tránsito que facilitarían el traslado temporal de familias que no pudieran permanecer en la edificación durante la intervención, pero esto nunca se aprobó a pesar de su pertinencia. La propuesta sigue siendo prioridad a considerar en toda estrategia de intervención en el área central de la ciudad. La tercera acción prevista consistente en la realización de acciones emergentes en edificaciones, es objeto de sistematización en el presente documento y se describe detalladamente a continuación.

Acciones de Emergencia en edificaciones en el marco del Programa de Emergencia ante Derrumbes de la Cooperación Italiana

Nombre del Caso: Acciones de emergencia en edificaciones, en el contexto del Programa de Emergencia ante Derrumbes, de la Cooperación Italiana.

Localización: 14 ciudadelas de los Consejos Populares San Isidro, Jesús María y Plaza Vieja.

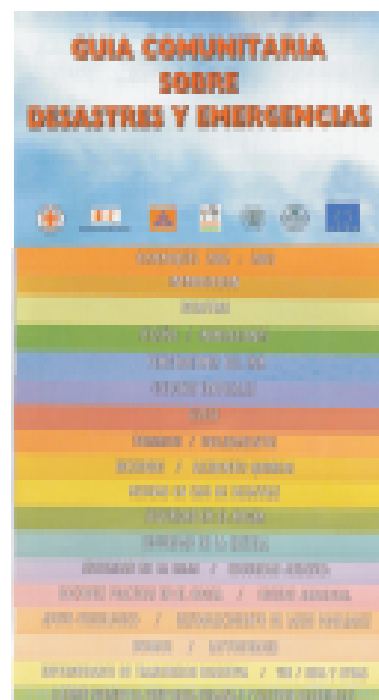
Fecha de inicio: 1999.

Fecha de conclusión: 2001.

Entidad financiadora: Cooperación Italiana/articulada con PDHL-PNUD.

Demanda a la que responde

—El Programa de Emergencia ante Derrumbes, de la Cooperación Italiana, fue iniciativa del gobierno municipal para, desde una estrategia trazada localmente, buscar alternativas ante el gran déficit habitacional y las condiciones de precariedad de éstas. Dio continuidad a otro programa de emergencia centrado en el tema del agua y el saneamiento, apoyado en la logística de la Oficina de Historiador, y como parte de las directivas de la Defensa Civil.



Guía Comunitaria que comprende los aspectos relacionados con derrumbes

–Se realizó con el objetivo de elevar la eficiencia y eficacia del sistema de prevención y respuesta del municipio ante situaciones de desastres naturales y derrumbes cotidianos de edificaciones, a fin de evitar daños y pérdidas de vidas humanas.

Criterios de selección de inmuebles a intervenir

–Una gran lección de este programa estuvo relacionada con la selección de los inmuebles, en este caso 14 edificaciones contenidas en el Plan de Evacuación, con prioridad 1 y 2 (las menos graves). Inicialmente el grupo técnico de coordinación, ante las demandas del Plan Maestro, seleccionó 4 inmuebles –en grave estado– de alto valor patrimonial, gran tamaño y complejidad. Ante la inexistencia de capacidades para garantizar el tránsito de los habitantes, y a pesar de las interesantes propuestas de proyectos de intervención progresiva contratados a un equipo de la Unión Nacional de Arquitectos e Ingenieros de la Construcción bajo orientación del GLT, hubo que prescindir de estos edificios y optar por otros. La nueva selección tuvo en cuenta, además de los valores de los inmuebles, que no estuvieran en estado terminal, de modo que fuera posible intervenir en ellos contando con la permanencia de los ocupantes. Se trató de concentrar territorialmente las edificaciones, pero sólo se logró en el Consejo Popular de San Isidro.

Estrategia de intervención constructiva

–Se creó un grupo técnico conformado por especialistas del Grupo Local de Trabajo del PDHL, entidades de Planificación, Inversiones de la Oficina del Historiador y personal clave del Gobierno municipal, de conjunto con los cooperantes, los cuales desde el inicio acompañaron el proceso técnico y organizativo.

–Se decidió intervenir en las 14 edificaciones durante un período de 6 meses, definiendo la ejecución de acciones emergentes, con criterio de progresividad, hacia el interior del inmueble, sin intervenir en fachadas. No se contempló la implicación de la población residente en ninguna de las etapas del proceso de intervención.

Alcance de la intervención

–La intervención física de estas 14 edificaciones significó devolver la condición de habitable a un total de 261 viviendas donde viven 803 personas. Como se previó en la estrategia, se realizaron acciones emergentes (al interior de los inmuebles, sin intervención en fachadas), para eliminar el riesgo de derrumbe.

–Las acciones se insertaron en un anteproyecto de rehabilitación integral con visión evolutiva. Aunque la ejecución fue prevista en seis meses, el trabajo se dilató por un año y medio, por razones administrativas.

–Básicamente se hicieron tareas de reforzamiento estructural con perfiles metálicos, en inmuebles de valor; se restauraron áreas comunes sustituyendo estructuras de madera, lo que constituye una lección de cómo combinar la emergencia con la recuperación de valores. Se impermeabilizaron cubiertas, arreglos de escaleras, accesos y circulaciones, así como instalaciones hidráulicas, sanitarias y eléctricas.

–El proyecto incluyó, además, acciones encaminadas al fortalecimiento de capacidades de respuesta de instituciones locales, gestión y servicios, y la capacitación de la población y de los actores involucrados en el enfrentamiento de situaciones de emergencia, como parte de la estrategia de integralidad, para la reducción de riesgos.

Específicamente se realizaron las siguientes acciones:

–Acondicionamiento y equipamiento de los servicios de urgencia del Policlínico Principal de Urgencias (PPU).

–Creación del Centro Municipal de Coordinación ante Desastres.

–Apoyo a la implementación y desarrollo de herramientas para la gestión de la información y el conocimiento, en particular el Sistema de Información Geográfico municipal.

–Equipamiento de una brigada constructora especializada municipal para el rescate de edificaciones, formando parte de la empresa constructora de Restauración de Monumentos de la Oficina del Historiador.

–Capacitación y preparación de la población y de actores locales, en cuanto a la percepción y enfrentamiento de situaciones de riesgos.

Organización del proceso constructivo

Inicialmente se partió de un diagnóstico de las edificaciones seleccionadas y se decidió realizar acciones emergentes con la visión de una intervención progresiva. Luego se definió la intervención sobre la base de tareas técnicas imprecisas, ante el apremio de la ejecución, y se perdió la perspectiva de la progresividad.

Las acciones emergentes constituyen una primera fase en el proceso de rehabilitación integral progresiva de los inmuebles, con éstas se persigue garantizar la continuidad de uso y eliminar las condiciones de riesgo para sus habitantes, permitiendo establecer un tiempo de espera en la realización de otras intervenciones de mayor alcance, en función de la disponibilidad de recursos. Por tal motivo deben estar contempladas en un anteproyecto de rehabilitación integral, para que las acciones que se realicen en esta etapa sean aprovechables en fases posteriores.



Intervención progresiva en Cuba 759:

a) Contempla en primera fase baños colectivos y alojamientos mínimos.

b) En la rehabilitación final se obtienen apartamentos resultantes de la unión de varios alojamientos de la primera fase, y los baños colectivos se convierten en internos de cada casa



Intervención en galerías: Cuba 759



Los materiales de construcción para la ejecución de las obras fueron suministrados desde la Industria Nacional, adquiridos a través de la Oficina del Historiador.

Fuentes de financiamiento

La Cooperación Italiana, a través de los mecanismos financieros de la cooperación bilateral y apoyados en la gestión del GLT/PDHL desde el Gobierno, la Unidad de Inversiones de la Oficina del Historiador de la Ciudad y el Plan Maestro, asumieron los gastos en divisas para la ejecución del proyecto mientras que los de moneda nacional corrieron a cargo de la Oficina del Historiador de la Ciudad, mediante los mecanismos financieros de su Unidad Inversionista y del Gobierno municipal.



Fuerza de trabajo

La Empresa Constructora y de Restauración de Monumentos, de la Oficina del Historiador de la Ciudad, fue la encargada de la ejecución de las obras, en su totalidad, ante la limitada capacidad de respuesta de la Microbrigada Social que no contaba con los equipos y medios, ni con la especialización de la fuerza de trabajo requerida.

Ciudadela de Merced y Damas intervenida en el Programa de Emergencia ante Derrumbes

Participación de la población

El programa propició el intercambio con los líderes del barrio para explicar el tipo de intervención, y estimular la comprensión y el apoyo a los constructores. El proceso de intervención se llevó a cabo con limitada implicación de las familias residentes; a pesar de que permanecieron en sus viviendas, sólo fueron “espectadores-beneficiados”. Los alcances no se consultaron con los residentes y ello provocó falsas expectativas e insatisfacción.



Las tres ciudadelas que se ubican en la Plazuela de la Merced fueron intervenidas en el Programa de Emergencia ante Derrumbes

Asesoría técnica

El grupo técnico conformado por especialista del Grupo Local de Trabajo del PDHL, los técnicos del Plan Maestro, los responsables por el Gobierno Municipal y la Unidad Inversionista de la Oficina del Historiador, de conjunto con los cooperantes, acompañaron el proceso técnico y organizativamente desde la etapa de formulación del proyecto.

La Unidad Inversionista de la Oficina del Historiador elaboró la documentación técnica y el control de ejecución de las obras, y su papel fue decisivo en la implementación del programa. Lo anterior estuvo favorecido por el hecho de que, en esta etapa, dicha institución estuvo dirigida por el ex presidente del Gobierno, gestor del programa durante su mandato y ello propició un proceso de continuidad estimulado en el compromiso –de alguna manera personal–, que significaba llevar a término el programa. Lamentablemente, durante la ejecución no hubo una adecuada implicación del Sistema de la Vivienda pues el Gobierno municipal no tuvo

visión estratégica del alcance de ese programa para el territorio, por tanto no hubo un sentido de apropiación, y delegó su gestión en la Oficina del Historiador de la Ciudad.

Capacidad productiva

La Empresa Constructora y de Restauración de Monumentos garantizó la mano de obra convencional y especializada, los equipos y herramientas, así como la transportación de materiales de construcción e insumos. A pesar de la eficiencia de la empresa constructora, las obras no se ejecutaron en el plazo previsto sino que demoraron año y medio, por razones administrativas.

Se fortaleció la empresa con recursos y medios que quedaron integrados a una agrupación que asumió las acciones, y se especializó como estaba previsto, para continuar realizando este tipo de intervenciones experimentadas con el proyecto, una vez concluido. Pero el área de intervención quedó limitada al Centro Histórico, en respuesta a las demandas de la Oficina del Historiador, principalmente.

Preparación del proceso inversionista

La Unidad Inversionista de la Oficina del Historiador fungió como inversionista de las obras, asumiendo la preparación de la documentación técnica, elaboración de contratos y tramitación de permisos y licencias de obra. El proceso inversionista abarcó las siguientes acciones:

- Levantamientos planimétricos y altimétricos de los inmuebles.
- Diagnóstico de la situación de partida.
- Anteproyecto de rehabilitación integral.
- Planta con la estrategia de intervención evolutiva.
- Proyecto ejecutivo de las acciones de emergencia, considerando las posibles transformaciones posteriores.
- Elaboración y firma de contratos.
- Tramitación de permisos y licencias de obra.
- Seguimiento de la ejecución de la obra.

Capacidad de gestión económica

Los mecanismos financieros de la Oficina del Historiador permitieron facilitar a sus constructoras la gestión de la compra de suministros, anticipando fondos por concepto de compra de materiales. La Oficina del Historiador de la Ciudad asumió directamente el rol de comprador, lo cual flexibilizó la búsqueda de alternativas para la adquisición de los recursos. El proceso de compras a través de los mecanismos de colaboración es largo e incompatible con la escasez coyuntural de materiales de construcción. La autonomía financiera de esta entidad facilitó la continuidad de la inversión.

Costo-beneficio

Se intervinieron 14 edificaciones, con un monto total de 111 705,42 USD, beneficiando a 261 familias compuestas por 803 personas. El costo de intervención por vivienda estuvo entre 400 y 500 USD, ahorro considerable de recursos que garantiza la continuidad de uso de las edificaciones intervenidas. Realizar intervenciones –sin realojamiento temporal de los ocupantes– fue lo que propició ese ahorro de recursos y de tiempo.

	CANTIDAD DE VIVENDAS	GASTO CUC	CANTIDAD DE HABITANTES
Misión 406	2	2 115.16	2
Revillagigedo 158	24	1 323.90	80
Cuba 759	15	12 198.56	47
Merced 120	22	30 066.75	79
San Ignacio 704	23	6 451.81	58
Cuba 558	9	12 307.76	36
Cuba 801-803	33	1 340.65	79
Compostela 560	7	2 861.33	19
Compostela 562	6	4 196.84	25
Zulueta 707	36	1 606.16	111
Zulueta 709	32	18 283.50	91
Sol 358	25	3 299.98	91
Aguacate 409	12	3 461.12	38
Cuba 760	15	12 191.80	47
Total	261	111 705.42	803

Costos por edificación beneficiada

Lecciones aprendidas

Por primera vez, se propuso el tema de la emergencia, a partir de una visión integral que abarca etapas como prevención, mitigación y recuperación; implicando a diferentes instituciones competentes. Permitted obtener experiencias para definir alcances y criterios en la selección de edificaciones a intervenir con acciones emergentes como:

- No intervención en edificaciones en estado terminal (clasificadas como prioridad cero en el Plan de Evacuación).
- Concentrar las acciones en áreas geográficas priorizadas para lograr impactos mayores.
- Elegir edificaciones que permitan la permanencia de sus habitantes durante la intervención.
- Este programa puso en práctica la estrategia de intervención progresiva de rehabilitación, comenzando con acciones emergentes mediante un anteproyecto de rehabilitación integral.
- Demostró la factibilidad de ejecutar acciones emergentes para garantizar la continuidad de uso de las viviendas, eliminando riesgos de derrumbe y devolviendo su condición de habitable.

–Lo que para muchos se consideró de poco impacto visual a escala urbana, al no intervenir en las fachadas, en realidad redundó en mayor cantidad de trabajo en el edificio, pues se priorizaron los recursos en función de la eliminación de los riesgos.

–Una vez más se demostró la necesidad de contar con un fondo de viviendas de tránsito, que permita en casos requeridos, el realojamiento de las familias durante el período de intervención de la edificación.

–Se contó con un financiamiento externo a través de la cooperación bilateral que permitió, de manera descentralizada, gestionar el proceso explorando estrategias en correspondencia con necesidades locales.

–Falta de implicación de las familias durante el proceso de intervención. El desconocimiento de los alcances a realizar creó falsas expectativas e insatisfacciones.

–Se demostró la baja capacidad de respuesta del Sistema de la Vivienda, al no asumir el programa, y delegar en la Oficina del Historiador de la Ciudad.

–Poca preparación de la documentación técnica de los proyectos de intervención, lo cual generó soluciones inadecuadas en edificaciones de valor patrimonial.

–Los costos de intervención por vivienda fueron mínimos (entre 400 y 500 CUC), lo cual demuestra la pertinencia de este tipo de intervenciones, como una alternativa de eliminación de riesgos para los ocupantes de los inmuebles.

PROGRAMA DE ACCIONES EMERGENTES DEL GOBIERNO MUNICIPAL

Nombre del Caso: Programa de Acciones Emergentes del Gobierno municipal.

Localización: Todo el municipio.

Fecha de inicio: Agosto 2003.

Fecha de conclusión: Septiembre 2003.

Entidad financiadora: Consejo de la Administración Provincial (CAP).

Este programa tiene como antecedente el Programa de Emergencia ante Derrumbes, de la Cooperación Italiana, concluido en el 2001, al que se articularon iniciativas del PDHL y se implementó y ejecutó de conjunto entre el GLT del PDHL, las entidades de la Oficina del Historiador, el Gobierno Municipal y los Cooperantes. Como se describe en el acápite anterior, este programa demostró la factibilidad de emprender intervenciones con acciones emergentes, en edificaciones habitadas en riesgo de colapsar, promoviendo una estrategia con visión integral para el tratamiento de la emergencia.

Basado en esta experiencia, y ante la crítica situación del fondo habitacional, en el año 2003, el Gobierno Municipal gestionó otro programa de intervención con acciones emergentes con fondos del Consejo de la Administración Provincial coordinado por las entidades del Sistema de la Vivienda Municipal, en articulación con los actores del territorio vinculados a esta problemática y con el apoyo de las entidades provinciales como la Empresa de Demoliciones.

Demanda a la que responde

La iniciativa de llevar adelante un programa de acciones emergentes con fondos locales se inserta en la Estrategia municipal para la Reducción de Riesgos, según las directivas trazadas por el Estado Mayor Nacional de la Defensa Civil y las prioridades locales puntualizadas en el Planeamiento Estratégico municipal, particularmente en la Línea Estratégica de la Vivienda, que plantea la realización de acciones emergentes como alternativa para la recuperación del fondo habitacional altamente deteriorado, y priorizando las edificaciones contenidas en el Plan de Evacuación contra Catástrofes.

Criterios de selección

En la selección de las edificaciones a intervenir se tuvieron en cuenta, fundamentalmente, los siguientes criterios:

- Concentrar las acciones emergentes en territorios priorizados.
- Intervenir en inmuebles que no se encuentren en estado terminal (Prioridad 0 del Plan de Evacuación).



Encuentros entre el Delegado de la Circunscripción y vecinos de una ciudadela en San Isidro, para explicar el alcance del Programa

- Disposición de la población a participar en la intervención, de manera articulada con las fuerzas constructoras especializadas: Micro-social y Micro-estatal.
- Necesidad mínima de emplear viviendas de tránsito.
- Beneficiar a la mayor cantidad posible de familias.

Estrategia de intervención

Se concibió la ejecución del programa en un breve período de tiempo (45 días). Se definió la realización de acciones emergentes con recursos mínimos, a fin de beneficiar a la mayor cantidad posible de personas, la implicación de los habitantes en todas las etapas del proceso de mejoramiento de sus viviendas, de conjunto con las fuerzas constructoras especializadas. La creación de un grupo coordinador con el rol de articular actores, verificar avances, dificultades, necesidades, valorar alternativas y, en general, la gestión del proceso.

Alcance de la intervención

Se planeó intervenir en 234 edificaciones, de las cuales 155 son ciudadelas, 48: edificios multifamiliares y 31: viviendas individuales, ocupadas por 2 428 núcleos familiares con 7 601 personas (8% de la población y el 40% de los que viven en condiciones de riesgo). El programa se propuso una duración de 45 días, aunque se ejecutó en más de 2 meses, se caracterizó por su agilidad y brevedad y demostró que, mediante una efectiva relación entre los actores, se pueden lograr resultados significativos en el corto plazo.

Las intervenciones abarcaron:

- Eliminación de las lesiones estructurales y sus causas.
- Garantizar la seguridad en áreas comunes.
- Impermeabilización de las cubiertas.
- Mejora de las condiciones ambientales.
- Sustitución de “tendederas” eléctricas.
- Mejora del abasto de agua: cisternas, tanques, motobombas y red hídrica.
- Mejora y sustitución de redes sanitarias.
- Reparación de baños y cocinas improvisadas.

Acciones de reforzamiento estructural de vigas de madera y sustitución de cubiertas en mal estado



Organización del proceso constructivo

Se definió la realización de acciones emergentes en las edificaciones seleccionadas priorizando las fuerzas constructoras del territorio en función del programa, previendo la ejecución de las acciones mínimas indispensables, y se garantizó una disponibilidad de recursos en tiempo y forma. Se emplearon los materiales de construcción tradicionales de la Industria de Materiales, suministrados desde el CAP a través de su Unidad Inversionista.

Fuentes de financiamiento

El programa fue gestionado por el Gobierno municipal con los aportes del CAP, a un monto aproximado de 136 mil USD, lo cual representa la entrega de recursos materiales y no monetarios. Este apoyo se comportó de manera constante por parte de la vicepresidencia de construcción y las direcciones que la conforman.

Fuerza de trabajo

Uno de los elementos en el programa es la especialización de las entidades constructoras. Por una parte, la Microbrigada Social centrada en la reparación con cubiertas ligeras y la sustitución de líneas sanitarias. El movimiento de Microbrigadas se especializó en la impermeabilización de cubiertas con mantas y pinturas asfálticas, así como la reparación de pasillos, cubiertas y escaleras de hormigón armado. Por otra la Empresa de Demoliciones asumió los reforzamientos metálicos de cubiertas, entrepisos, pasillos y escaleras.

Participación de la población

Uno de los pilares del programa fue la participación, desde el inicio, de la población beneficiada. Primero los presidentes de Consejos Populares y los delegados de Circunscripción informaron a la comunidades la decisión de intervenir el inmueble y acerca del alcance de las acciones emergentes. Esto resultó elemento esencial para no crear falsas expectativas entre la población. Además de este importante paso, otros roles desempeñados por los vecinos fueron:

- Acarreo de una parte de los materiales.
- Custodia y control de los materiales de construcción en sus edificaciones.
- Apoyo y prestación de servicios a los constructores: brindarles agua, merienda, almuerzo, etc.
- Participar en la construcción junto a las brigadas especializadas, cumpliendo diferentes roles de acuerdo con sus capacidades: ayudante, operario y otras.
- Participar como autoconstructor donde la capacidad técnica del vecino y la complejidad constructiva de la edificación lo permitieran.

Una mirada a la gestión del proceso

Se diseñó un plan de intervención y seguimiento por parte del Grupo Coordinador municipal. La presidencia del CAM estableció un chequeo diario del programa, convocando de una parte a todas las entidades responsables. Éstas son: los constructores (Microbrigada Social, Movimiento de Microbrigada y Demoliciones), la Unidad Municipal Inversionista de la Vivienda (UMIV), la Dirección municipal de la Vivienda



Reunión de seguimiento del Programa con la participación de la Dirección del Gobierno, con presidentes de Consejos Populares (en representación de los beneficiados) y los constructores



Participación de vecinos en acarreo de materiales y en las labores de construcción de una comunidad de tránsito



y la Dirección municipal de Planificación Física, así como los miembros de la Vicepresidencia de Construcciones. De otra parte, los presidentes de los Consejos Populares como representantes de la población. En este espacio se verificaron avances, dificultades, necesidades, etc., se constató la veracidad de las informaciones por parte del constructor, y se contribuyó a definir el cronograma y la estrategia de ejecución.

Asesoría técnica

En el proceso no se involucró un ente sustancial para asumir la asesoría técnica: el Programa del Arquitecto de la Comunidad, ni a los Talleres de Transformación Integral del Barrio. Ante el vacío de representatividad de especialistas del Sistema de la Vivienda, a nivel de los Consejos Populares, los presidentes ejercieron el control de la marcha de las acciones acordadas, como una suerte de contrapartida de los constructores e inversionistas, mas este control careció de rigor técnico.

Capacidad productiva

La Microbrigada Social, el Movimiento de Microbrigadas y la Empresa de Demoliciones asumieron la ejecución de las obras aportando mano de obra convencional y especializada, equipos y herramientas, y transportación de materiales y escombros.

La ejecución de las obras se cumplió en el plazo acordado. La participación de la población, durante la ejecución de las obras, fue una gran contribución, en este sentido, en ocasiones trabajando solos, a partir de instrucciones previas y, en otras, de conjunto con los constructores.

Preparación del proceso inversionista

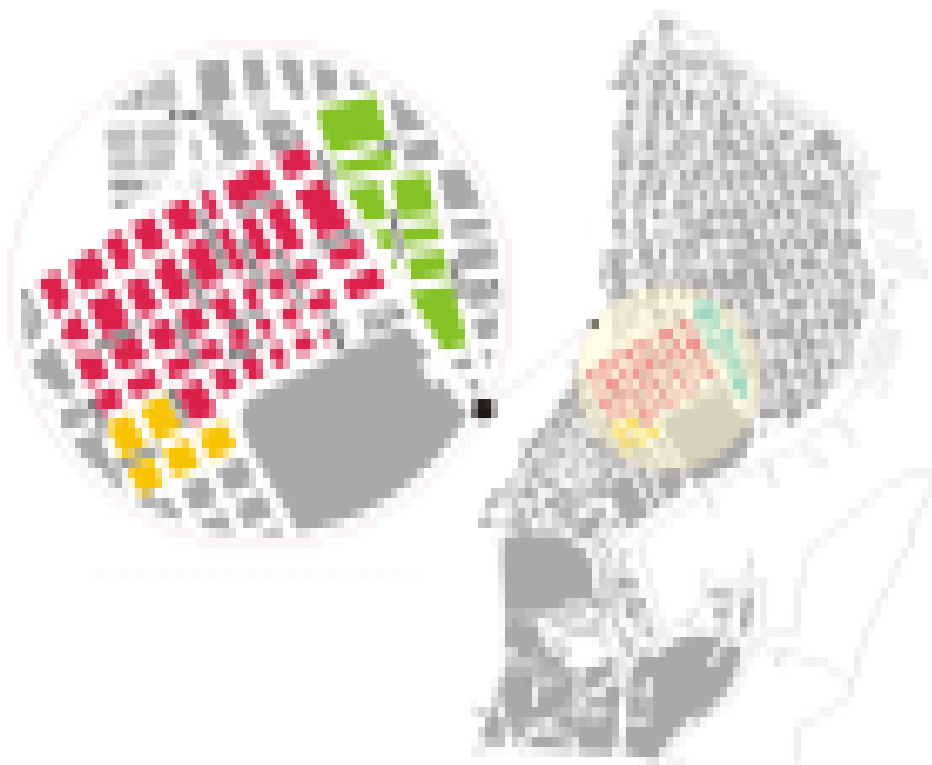
La UMIV fue la entidad designada para asumir el rol de inversionista. La premura del proceso llevó a que no se realizaran estudios previos (y rigurosos), lo cual sigue siendo una insuficiencia en términos de plan integral, según las prioridades y la estrategia a seguir. La selección de las edificaciones a intervenir fue resultado de la demanda institucional, y no por criterios técnicos. Principalmente, y a falta de los argumentos de un sólido documento técnico de la UMIV, primaron las demandas solicitadas por los presidentes de los Consejos Populares.

Se realizó el levantamiento *in situ* de las principales afectaciones de cada inmueble, suplantando la documentación técnica por indicaciones de las acciones a ejecutar, dentro de un cronograma de trabajo que siguió la dinámica de los chequeos diarios establecidos por el CAM.

Capacidad de gestión económica

La asignación de recursos a la UMIV se realizó desde la Unidad Inversionista Provincial de la Vivienda (UPIV), de acuerdo con los mecanismos financieros establecidos a tal fin. En este caso no se dificultaron, porque el programa estaba incluido en el plan nominalizado. Las intervenciones fueron totalmente subsidiadas, cuando al menos se debió cobrar algunas cuotas a efectos de contribuir con la educación de los usuarios.

Simulación del impacto del Programa de Acciones Emergentes (según el Plan de Evacuación)



- El mapa muestra una simulación del impacto del Programa de Acciones Emergentes en la zona de intervención.
- La zona de intervención está representada por los colores rojo y amarillo.
- La zona de intervención está representada por los colores verde y amarillo.
- La zona de intervención está representada por los colores rojo y amarillo.

El CAP transfirió al Gobierno municipal recursos materiales y no monetarios, lo que minimiza la gestión de adquisición de materiales de construcción e influye positivamente en la ejecución de las intervenciones. En la implementación de los proyectos de colaboración, ha resultado una constante el retraso en la ejecución pues, aún disponiendo de los fondos, se dificulta el acceso a muchos recursos destinados a obras y programas priorizados por el Estado.

Análisis de costo-beneficio

Como resultado del programa se intervinieron más edificaciones de las definidas en el alcance inicial: unas 292 de las cuales 174 son ciudadelas, 28 edificios multifamiliares y 90 viviendas individuales ocupadas por 2 878 núcleos familiares, conformados por 9 178 personas, lo cual representa el 9,5 por ciento de la población del municipio. De este modo, 6 núcleos familiares compuestos por 17 personas pudieron retornar a sus viviendas desde comunidades de tránsito.

El costo en divisas del programa por concepto de recursos materiales fue de 136 912,59 USD y el costo promedio por vivienda fue de 57 USD. El programa reportó beneficios a grupos vulnerables tales como: ancianos (701), embarazadas (51), discapacitados (185), casos sociales críticos (113). Con las intervenciones se evitó que 1 727 núcleos familiares tuvieran que ser realojados en comunidades de tránsito (60 por ciento del total beneficiados). El ahorro por concepto de construcción de nuevas capacidades de tránsito para estas personas sobrepasa los 4 millones de USD.

El programa evitó que el plan de evacuación creciera en un 44 por ciento al mejorar el estado técnico de más de 9 000 viviendas. El programa se replicó en varios municipios de la capital. El mapa muestra una simulación del impacto del Programa de Acciones Emergentes en relación con el Plan de Evacuación contra Catástrofes, donde:

Muestra la reducción del Plan de Evacuación, equivalente a 86 edificaciones, con 1 013 viviendas y el beneficio de 2 984 personas. Muestra el incremento del Plan Evacuación que se evitó con las intervenciones realizadas, equivalente a 206 edificaciones, con 1 865 viviendas, y el beneficio de 6 194 personas, y muestra el área que ocupan las edificaciones del Plan de Evacuación que aún no han sido objeto de intervenciones.

Lecciones aprendidas

–La elección de algunos edificios fue definida por los presidentes de los Consejos Populares ante la demanda de los electores, sin una adecuada opinión técnica; en consecuencia, en algunos casos, las intervenciones no mejoraron de manera duradera las condiciones de vida de los habitantes.

- La estrategia de tratar de beneficiar al mayor número de personas posible, se tradujo en menor impacto cualitativo. Ciertamente habría sido más efectivo invertir más recursos en menor cantidad de viviendas, pues las acciones emergentes requieren de rigor y calidad en sus resultados. La tendencia, desde el punto de vista territorial, fue hacer intervenciones puntuales y dispersas, no concentradas por áreas.
- No intervenir en las fachadas para buscar visibilidad, permitió ejecutar una mayor cantidad de acciones en las áreas interiores y más afectadas de las edificaciones.
- La rapidez en la entrega de los recursos propició que no existieran interrupciones durante la ejecución y, con ello, se facilitó la agilización del proceso.
- La voluntad política y el liderazgo mostrado por las autoridades del Gobierno municipal, como principales gestores del proceso, fue factor determinante en la articulación de los actores y para el avance y control durante la ejecución.
- Se alcanzó amplia participación popular en el acarreo y la custodia de los recursos. Un por ciento asumió por su cuenta las intervenciones, otros se sumaron a las brigadas y, de forma general, hubo conformidad con la ejecución.
- Falta de documentación y asesoría técnica, e insuficiente rol por parte del Sistema de la Vivienda, lo cual evidencia la necesidad de fortalecerlo en cuanto a recursos humanos y medios de trabajo.
- No se involucró al Arquitecto de la Comunidad en su rol de interlocutor con la comunidad y en acompañamiento técnico de las obras.
- La especialización de las fuerzas constructivas permitió un proceso más eficiente y obtener resultados de mayor calidad.
- Se otorgaron recursos materiales por parte del gobierno provincial, en sustitución del financiamiento y en respuesta a las demandas del territorio, lo cual agilizó el proceso de compra.
- Se lograron ahorros sustanciales, estimados en unos 4 millones de USD, por concepto de haber evitado el traslado de familias hacia comunidades ubicadas en la periferia.
- A pesar de que el programa fue replicado en varios municipios de la capital, se hizo básicamente asignando recursos y movilizandolas fuerzas, no promoviendo el intercambio con los actores de La Habana Vieja, quienes jugaron un rol determinante en el proceso.

PROGRAMA DE REVITALIZACIÓN INTEGRAL DEL BARRIO SAN ISIDRO (PRIBSI)

Nombre de la experiencia: Programa de Revitalización Integral del Barrio San Isidro (PRIBSI).

Localización: Consejo Popular San Isidro. Centro Histórico de La Habana Vieja. Municipio Habana Vieja.

Año de inicio: Julio 1996.

Fecha de conclusión: Continúa.

Instituciones financiadoras: Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. Gobierno Municipal de la Habana Vieja y Dirección Municipal de la Vivienda.

El Consejo Popular San Isidro, con una extensión de 0,3 km², ocupa el territorio extremo sur del Centro Histórico. Su población es de 11 804 habitantes que residen en 3 612 viviendas, de ellas más del 50 por ciento localizadas en 131 ciudadelas.² El 70 por ciento de los inmuebles se encuentran en regular y mal estado técnico.³



Plano del Consejo Popular San Isidro. Distribución de las viviendas según tipología habitacional. Más del 50% del total de viviendas se ubican en ciudadelas

²Edificios unifamiliares (antiguas casas señoriales de la colonia) convertidos por la especulación, en espacios multifamiliares mediante de la subdivisión de los espacios originales en pequeñas habitaciones y con unidades de servicios (baño, cocina, agua) colectivas. Estas modificaciones generaron una tipología habitacional extendida por la zona céntrica de la ciudad a finales del siglo XIX y principios del siglo XX, cuyas habitaciones se desarrollaban alrededor de un patio común ubicado centralmente.

³Fuente: "Censo de Población y Vivienda. Año 2001", Plan Maestro para la Revitalización Integral de La Habana Vieja, Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.



Actividad cultural comunitaria en el barrio San Isidro. El Programa de Revitalización Integral apoya estos proyectos

Demanda a la que responde

Los primeros estudios realizados por el Plan Maestro de la Oficina del Historiador permitieron identificar como principal problema del territorio el deterioro progresivo del fondo habitacional. Más del 50 por ciento se ubica aún en ciudadelas, con alta precariedad higiénica sanitaria y de seguridad estructural, situación que coloca a una población considerable en circunstancias de riesgo. Dichos estudios fundamentaron la necesidad de aplicar nuevos modelos de gestión e intervención para afrontar la problemática de la vivienda en el Centro Histórico y, en general, la producción del hábitat teniendo en cuenta los resultados insuficientes que, hasta ese momento, poseían otros programas similares aplicados en todo el país bajo modelos centralizados.



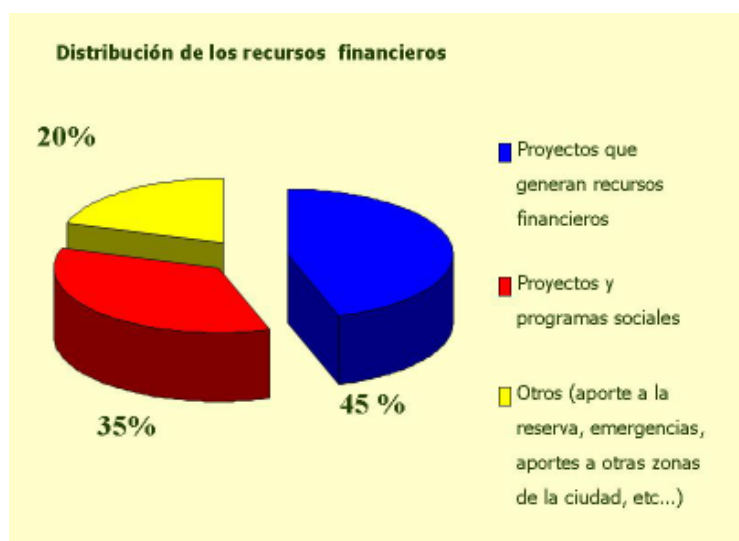
Reciclaje de viejos edificios en proyectos de interés social. Construcción de viviendas protegidas para adultos mayores concluido en abril 2008. Paula #109-111

Criterios de selección

Se selecciona el barrio San Isidro para concretar un proyecto de intervención a escala urbana. Se trataba de abrir un frente de intervención, esencialmente de beneficio social (turístico, inmobiliario y comercial) concentrado en su zona noreste y con aportes de plusvalía generada en esta última. La mayoría del uso de suelo es la vivienda de interés social y, hasta entonces, había recibido poco beneficio de las acciones de revitalización de la Oficina del Historiador, a pesar de contar con un patrimonio doméstico de singular tipología que, en los últimos 10 años anteriores a la fecha de inicio del programa, mostraba pérdidas notables en su inventario por derrumbes de estructurales.

La estrategia territorial del Plan Maestro, apoyado en una zonificación que protege el uso residencial en el Centro Histórico, identifica en San Isidro un área de protección residencial, en su mayoría población muy humilde, a diferencia de la fuerte intervención en la zona noroeste caracterizado por una inversión predominante del sector turístico, inmobiliario y de servicio, generadora de la plusvalía con la que sostiene el proceso de recuperación integral del Centro Histórico.

Comportamiento de la distribución de los recursos financieros de la inversión en la Oficina del Historiador (2005)



Estrategia de intervención

Como estrategia se propuso aplicar un modelo de intervención descentralizado, integral y participativo, con métodos más dinámicos y efectivos de gestión para enfrentar los problemas que genera todo proceso de producción del hábitat, proponiendo nuevas relaciones entre población e instituciones que faciliten la cogestión y la corresponsabilidad, minimizando así las relaciones dependientes

y paternales entre usuarios (población residente) y funcionarios de instituciones públicas, que no contribuyen al empoderamiento y elevación de la capacidad de gestión de los ciudadanos.

El término integral se traduce en acciones de intervención en los aspectos físicos del patrimonio construido y, en lo social, relacionado con el patrimonio intangible. Estos enfoques hacia lo social pudieron mantenerse hasta el año 2004, cuando la Dirección de Inversiones de la Oficina del Historiador decide, como entidad directiva del Taller de Revitalización Integral de San Isidro –devenido a partir del año 2000 Unidad Básica Inversionista–, no continuar la proyección hacia lo social, y dedicarse únicamente al proceso inversionista.

En lo físico se asume y se mantiene aún una visión sectorial del problema territorial, por parte de los interventores, razón que respalda la propuesta de ejecutar acciones de mejoramiento y conservación no sólo en la vivienda sino también en los servicios, redes técnicas urbanas, espacios públicos y otros aspectos relacionados con el desarrollo local, así como introducir servicios según las demandas de la población mediante diferentes herramientas de planeamiento participativo.

El Plan de Inversiones y las demás soluciones y proyectos se diseñan también a partir de los resultados en la aplicación de diferentes herramientas del planeamiento estratégico participativo que han aumentado su nivel de complejidad y detalle pasando por metodologías como la Microplanificación, los Mapas de Riesgo y Recursos y el Planeamiento Estratégico Participativo municipal, herramientas todas para el manejo y gestión del territorio objeto de intervención (Consejo Popular) con enfoques de sostenibilidad ambiental, económica y social.

Esta estrategia le permitió al programa de intervención cubrir una amplia gama de problemáticas de diversos matices y orígenes estableciendo prioridades, según criterios consensuados con los actores involucrados, permitiendo una utilización más eficiente de los recursos materiales y humanos y aprovechando las potencialidades locales. La escala para el estudio del territorio y formulación del Plan Parcial fue el Consejo Popular, apropiada para garantizar el manejo del territorio y aprovechar al máximo su capacidad de gestión y recursos locales.

1. Plano-esquema resultante de la aplicación de métodos participativos para el diagnóstico urbano que fundamentan los proyectos y acciones del Programa

2. Plano de sectores funcionales del Centro Histórico. El Programa de Revitalización Integral del barrio San Isidro se ubica dentro de un sector mayormente residencial



Alcance de la intervención. Primera propuesta ejecutiva: año 1996

Se identifica un área concentrada de 14 manzanas con un total de 260 edificaciones, 1 320 viviendas y una población de 3 960 personas. El plan básicamente se sustenta en:



Edificios de viviendas de nueva construcción, y edificio restaurado para escuela en el barrio San Isidro

–Acciones de conservación a las viviendas. En menor medida algunas rehabilitaciones limitadas por la falta de capacidades de reubicación. También la construcción de nuevas capacidades de tránsito.

–Mejora y creación de nuevos servicios a la comunidad (Escuela Primaria “Mariano Martí”, Centro Literario “Doña Leonor Pérez”, ampliación del Museo Casa Natal “José Martí”, dos Centros Deportivos Polivalentes, a partir del reciclaje de antiguos edificios de almacén vinculados a una anterior actividad portuaria de gran intensidad, y un comedor popular para grupos vulnerables. Además, se ejecutó la iluminación pública del territorio del Consejo Popular y se inició el trabajo social entre grupos de jóvenes y niños con trastornos de conducta.

Segunda propuesta ejecutiva: año 2000

–Se extienden las acciones constructivas a todo el Consejo Popular.

–Acciones de conservación y rehabilitación en la vivienda, y otras catalogadas de emergentes por su limitado alcance, en atención a los principales problemas del inmueble.

–Se fortalece el Esfuerzo Propio³ como modalidad de producción.

–Se continúa trabajando en la mejora y creación de nuevos servicios comunitarios: Clínica de Medicina Natural y Tradicional, Taller de Oficios de Talabarteros para jóvenes desvinculados, Casa de Abuelos, Círculo Infantil “Mi casita colonial” (mantenimiento), inicio de proyectos socioculturales y de educación medio-ambiental.

Acciones de conservación. Tercera propuesta ejecutiva: año 2002

–Se concentran las acciones constructivas, estudios urbanos y propuestas arquitectónicas en las edificaciones que conforman el eje de la calle Paula.

–Formulación de proyectos sociales de atención a grupos vulnerables, o en desventaja social (Aula de Computación para mujeres desvinculadas, Escuela de Jardinería, etc.).

–Continuación de los proyectos socioculturales y de educación ambiental.

Cuarta propuesta ejecutiva: año 2007

–Concentrar las acciones constructivas y de estudios urbanos, y propuestas arquitectónicas, en los inmuebles que conforman los ejes de la calle San Isidro y Paula completando con los inmuebles de las entrecalles Picota 302, 303, 304, 305 y 307.

- Construcción de nuevas capacidades de tránsito.
- Nuevos servicios comunitarios para adultos mayores.
- Acciones de conservación, rehabilitación y obras nuevas en las viviendas.
- Preparación para acción en redes técnicas y viales de la calle Paula.

Organización del proceso constructivo

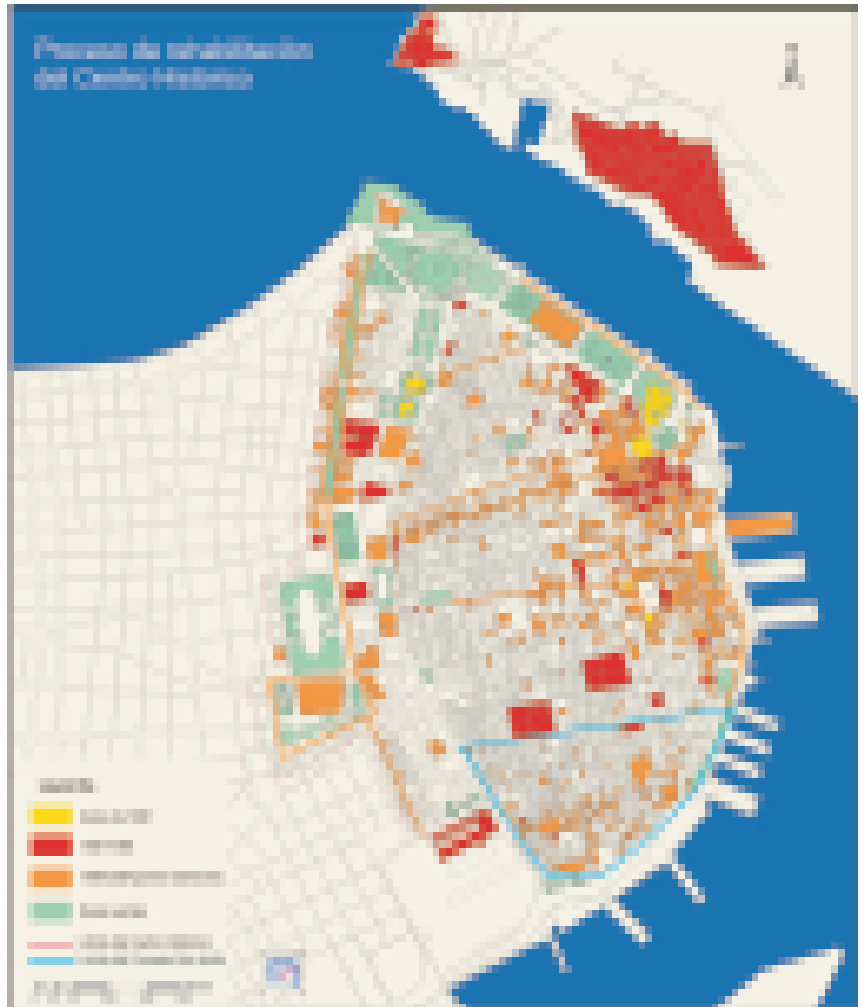
Empleo simultáneo de varias modalidades. (Propuesta local de organización descentralizada.)

El modelo de organización asumido fue entregar un área, dentro de una zona de 14 manzanas, a las empresas estatales radicadas en el municipio, convocadas por el Gobierno municipal y apoyadas por la población. Esta forma de organización permitió mayor aprovechamiento de los recursos y capacidades instaladas en el territorio, pues las empresas aportaron medios de transporte, recursos humanos especializados, fondo salarial, herramientas y equipos.

A partir del año 2000 el programa se estructura en un plan de inversiones subdividido en subprogramas que atienden varias líneas de demandas de la población y las prioridades establecidas en el planeamiento estratégico. La intervención, considerada como proceso, establece escalas para el mayor y más efectivo alcance del programa.

El Esfuerzo Propio es la modalidad asumida como forma alternativa y simultánea de acción constructiva, dentro del proceso de cogestión, y con el apoyo de las empresas vinculadas al programa. Las empresas constructoras territoriales, pertenecientes a la Oficina del Historiador de la Ciudad, permanecen vinculadas al programa inversionista.

Hasta la fecha no se aplica la modalidad "llave en mano" como concepto de prioridad. La población permanece dentro del proceso en todas las etapas de producción, desde el planeamiento, gestión, diseño y ejecución.



Proceso de recuperación del Centro Histórico y dentro de éste, al sur, el barrio San Isidro

Fuentes de financiamiento

Los principales aportes provienen de los actores territoriales más importantes:

Gobierno Municipal: Aporte en moneda nacional, del presupuesto nacional centralizado, colocado en la cuenta de su institución presupuestada sectorial (Dirección Municipal de Vivienda), y también recursos materiales aprobados por la instancia provincial.

Oficina del Historiador: El aporte en moneda libremente convertible, producido por su gestión descentralizada y sostenible sobre el patrimonio, permite establecer una explotación controlada del producto turístico y una política tributaria sobre las actividades comerciales y de servicios que se realizan en el Centro Histórico.

Población: Su aporte se vincula al programa de producción por Esfuerzo Propio donde compra el material necesario, en moneda nacional con precios subsidiados, y asumen los gastos de la mano de obra y de la documentación técnica ejecutiva a partir de su propia gestión.

Otros actores: El PDHL como plataforma-base de organizaciones no gubernamentales, fundaciones, universidades, etc. que se vinculan al programa bajo el concepto de la cooperación y aportan fondos para proyectos específicos que abordan problemáticas y ensayan tecnologías y nuevos modelos de organización y de intervención, en coordinación con el grupo técnico adjunto al programa.

Fuerza de trabajo: En un primer momento del programa la fuerza de trabajo fue convocada por el Gobierno, conformada por las empresas y organismos ubicados en el municipio. Para un segundo momento, la Oficina del Historiador asume la dirección del Programa y la fuerza de trabajo la aportan sus propias empresas y alguna otra contratada por la Dirección de Inversiones de la Oficina del Historiador de la Ciudad.

Empresas territoriales no constructoras: Respondieron a una estrategia de Gobierno para los primeros años del programa. Estas empresas contaban con recursos en equipos de transporte, insumos del constructor, fondo salarial y recursos humanos especializados que pusieron en función del plan inversionista formulado en el programa.

Empresas territoriales constructoras: Pertenecientes a la Oficina del Historiador de la Ciudad asumieron obras dentro del programa. Han permanecido ejecutando acciones hasta el momento.

Población: Fuerza directa contratada por las empresas participantes del programa o a través del subprograma de producción por Esfuerzo Propio.

Otras Empresas Constructoras Externas: Son contratadas a criterio del Grupo Técnico Inversionista adjunto al programa.

Participación: En todas las etapas del proceso (planeamiento, diseño, gestión, proyecto arquitectónico y social y ejecución) se aprecia igual posibilidad para los actores involucrados. Las aprobaciones y prioridades son establecidas a partir de la concertación.

Dinámicas y espacios de diálogos creados por el equipo técnico del programa para facilitar la participación de la población y de otros actores. La población residente es el principal actor, no sólo como mano de obra sino como consultor principal del programa mediante las diferentes dinámicas de consultas establecidas a escala urbana y arquitectónica, o para el diseño de espacios públicos.

Asesoría técnica: El programa establece como punto de partida la instauración *in situ* de un equipo técnico multidisciplinario que interactúe con población residente, empresas ejecutoras y gobierno local, lo cual facilita los procesos de gestión y viabiliza la solución de problemas.

El acompañamiento de los técnicos a la población participante en el Subprograma de Esfuerzo Propio permite mejor calidad en la ejecución y un adecuado cumplimiento de las normativas constructivas y de las regulaciones urbanas. El equipo técnico del programa ha actuado como asesor del Consejo Popular elevando la capacidad de gestión del gobierno local. Este equipo se compone de arquitectos, ingenieros estructurales, eléctricos, hidrosanitarios, presupuestistas y sociólogo. La asesoría técnica es directa y permanente en todas las formas organizativas de producción y durante todo el proceso.

Capacidad productiva: Se comporta de manera diferente según los actores vinculados al Plan Inversionista de ejecución del programa.

Empresas territoriales no constructoras: De bajo potencial constructivo por la poca experiencia, dado que la actividad que realizan no corresponde con el objetivo para el que fueron creados. Baja productividad, problemas de calidad y bajo nivel de respuesta a las soluciones constructivas complejas.

Empresas Constructoras: Las empresas que actualmente intervienen pertenecen a la Oficina del Historiador. Fueron creadas para cumplir las funciones ejecutivas de transformación físico-constructivas, por tanto cuentan con las condiciones para cumplir sus funciones. Son éstas las que han permanecido ejecutando los diferentes planes de inversiones. La estrategia del programa ha tratado de consolidar la permanencia de estas empresas constructoras en el lugar, con la ubicación de algunas facilidades productivas temporales como almacenes de materiales de construcción, oficina técnica del constructor, talleres de pequeño formato para la elaboración de carpintería, herrería, yeso, etc., además un pequeño parque de transporte y equipos con eficiente flujo productivo.

Población: El principal aporte de la población es su capacidad de gestión para lograr ejecutar con calidad la propuesta de intervención en sus viviendas. El programa propició dicha participación de la población sólo de manera aislada, es decir, a nivel de vivienda, sin capacitar esa fuerza de trabajo, ni promover formas de organización basadas en el principio de ayuda mutua. Se reconoce el potencial que representa la



Interior de la edificación ocupada por el equipo técnico del Programa de San Isidro



Parque La Ceiba en San Isidro, recién rehabilitado

población y que, además, pueden surgir propuestas donde la participación comunitaria asuma mayores roles en el proceso. Su debilidad es cuando no es asistida, sin embargo el programa logró garantizar el seguimiento y la asesoría de las intervenciones por Esfuerzo Propio.

Preparación del proceso inversionista: La preparación del proceso inversionista se realiza considerando el diagnóstico participativo comunitario de San Isidro, el cual establece las prioridades concertadas entre todos los actores involucrados en el proceso de transformación del barrio.

El grupo técnico adjunto al programa asume estas tareas de preparación de la inversión que conllevan una serie de gestiones de aprobación. La posibilidad de contar con un equipo técnico multidisciplinario consolida y acelera los procesos de preparación al realizar, dentro del mismo equipo, acciones de planeamiento, proyectos urbano, de arquitectura, ejecutivo de especialidades, así como control ejecutivo técnico y financiero.

Capacidad de la gestión económica de la entidad: La Oficina del Historiador, como rector del programa de transformación integral, ha garantizado la sostenibilidad económica del mismo. Su autonomía como institución, subordinada directamente a la dirección central del país (Consejo de Estado), le facilita al proyecto más dinamismo en su gestión y concretar un proceso descentralizado pero debidamente articulado con las diferentes políticas y lineamientos del Plan Maestro, la provincia y la nación.

En un primer período el programa dispuso de una cuenta autónoma de gastos, operada por el propio programa, desde donde se efectuaban directamente las gestiones de compras de recursos, almacenamiento y transportación. Sin embargo, esta experiencia de gestión descentralizada, en los últimos años, ha retornado a una estrategia de centralización, aspecto que se manifiesta en un manejo menos ágil del programa.

Costo-beneficio: El programa ha permitido ensayar modelos de intervención y de manejo del territorio; las acciones comunitarias, por limitadas que sean, generan un impacto positivo en la comunidad; en más de 12 años de trabajo continuo ha beneficiado a más de 800 viviendas donde viven 3 000 personas. Además, le ha aportado al Consejo Popular nuevos servicios e instalaciones para las prácticas de deporte, empleo del tiempo libre y mejoramiento de áreas públicas.

La implementación del programa y su vinculación con los actores locales generó, en 1996, el rediseño de la estructura administrativo-territorial del Centro Histórico. El barrio San Isidro como nuevo Consejo Popular, derivado de la fragmentación del entonces Consejo Popular de Belén, revive los sentidos de la identidad del barrio original y mejora así la estructura administrativa del territorio. Creó empleos a partir de las empresas constructoras vinculadas al programa. Otro indicador de los efectos del programa en lo social fue el decrecimiento de los indicadores de violencia y deserción escolar.

Lecciones aprendidas

–Se logró mayor sostenibilidad de los resultados del programa pues las soluciones y planes de intervención se concibieron a partir de identificar demandas fundamentales de la población residentes y de otros actores locales, a partir del Plan Estratégico Comunitario Participativo y del Plan Parcial Urbano.

–El territorio del Consejo Popular fue la escala adecuada para el estudio urbano del territorio con vistas a la formulación de planes parciales, porque su estructura administrativa facilitó la interacción con los actores, su articulación e institucionalización, experiencia posible de replicarse.

–La estrategia de aplicar un modelo de intervención descentralizado, integral y participativo, con enfoques de sostenibilidad ambiental, económica y social fue atinada, aunque con debilidades en las propias instituciones territoriales sectoriales que frenaron la continuidad de aspectos cruciales del proceso, como el trabajo comunitario articulado en la recuperación de las condiciones habitacionales, invalidando su continuidad y haciendo prevalecer el proceso de control de la inversión constructiva. De otra parte, se interrumpe la administración descentralizada del programa y se retoma la opción de gestión centralizada.

–El asumir como modelo un programa descentralizado facilitó formular, de manera flexible, diferentes alcances de intervenciones constructivas de acuerdo con la disponibilidad de recursos.

–El éxito del cumplimiento del Plan de Inversiones del programa responde, entre otros aspectos, a la selección adecuada de la fuerza constructora, a la correspondencia entre sus capacidades productivas y a la magnitud de la intervención, aspecto no cumplimentado en todas las etapas del programa, y causa principal de las demoras en la terminación de las obras.

–El uso de múltiples fuentes de financiamiento en la implementación del programa, entre ellas la principal, proveniente de la Oficina del Historiador que, siendo sustentable y descentralizada, ha permitido dar continuidad al programa.

–Se pudo comprobar que el Esfuerzo Propio,⁴ como aporte de fuerza de trabajo, logra reducciones considerables en los costos de inversión (más de 1/3 respecto a las empresas constructoras), con un mejor aprovechamiento de los recursos materiales entregados al propietario de la vivienda y menos gastos de uso de equipos, transporte y mano de obra. Sin embargo, la principal fuerza de trabajo promovida por el programa ha sido la de las empresas constructoras contratada, aunque fue oportuno promover la modalidad del Esfuerzo Propio.

³ Denominado también autoconstrucción o autoproducción de viviendas. Los ocupantes gestionan la documentación técnica ejecutiva o la realiza el equipo técnico del Programa. Reciben materiales y asesoría técnica del Programa. Los beneficiados aportan la mano de obra.

–La participación de la comunidad en el proceso de intervención generó empoderamiento y corresponsabilidad en la propuesta de intervención, aspectos determinantes en la sostenibilidad del programa. Por otra parte, el modelo de cogestión propuesto facilitó la articulación de empresas constructoras con el subprograma del Esfuerzo Propio, y permitió a la población acceder a tecnologías, equipos, herramientas y fuerza calificada, durante la recuperación de sus viviendas, demostrando la factibilidad de esta estrategia.

–La radicación del equipo multidisciplinario de asesoría técnica en el área de intervención, atendiendo tareas de inversión, trabajo técnico y social, ha sido un aporte del programa. De este modo, se facilita la profundidad de los estudios, la adecuada preparación de la documentación técnica, el control y seguimiento del proceso de ejecución de obras y el apoyo a la población residente, con la consiguiente elevación de la eficiencia y eficacia de la gestión de los actores involucrados.

–La improductividad de algunas empresas ha sido la causa principal de las demoras en el cumplimiento del Plan de Inversiones.

–No se pudo implementar un servicio de renta de herramientas y equipos de construcción a las familias que construirían por Esfuerzo Propio, pues no existía un mecanismo económico legal para regularlo.

–El equipo técnico multidisciplinario del programa facilitó el proceso de preparación y ejecución de la inversión al asumir integralmente las tareas de planeamiento, diseño urbano, diseño arquitectónico, proyecto ejecutivo por especialidades y el control ejecutivo y técnico de las obras.

–El modelo económico y jurídico descentralizado de la Oficina del Historiador, no dependiente de las estructuras sectoriales locales y provinciales para la toma de decisiones, ha permitido la agilidad y eficiencia en la gestión económica del Programa para decidir con autonomía financiera, y el tipo y las cantidades de recursos materiales demandados.

–El programa ha contado con financiamiento estable desde su creación en 1996, con montos que sobrepasan los 2 millones de pesos convertibles. Sin embargo, lo más significativo es que ha logrado implementar modelos diferentes de intervención cuya sistematización ha permitido un aprendizaje y corrección de los procesos y mayor beneficio para la comunidad.

PROGRAMA DE INTERVENCIÓN EN 25 CONSEJOS POPULARES DE CIUDAD DE LA HABANA

Nombre de la experiencia: Programa de intervención en 25 Consejos Populares de la Ciudad de la Habana.

Localización: Consejo Popular Jesús María. Municipio Habana Vieja.

Año de inicio: 1997.

Fecha de conclusión: No se ha concluido. Las intervenciones disminuyeron a partir del 2001.

Instituciones financiadoras: Gobierno provincial de Ciudad de la Habana.

Dirección provincial de la Vivienda. Unidad provincial de Inversión de la Vivienda.

Demanda a la que responde

Promovido por los órganos de dirección del Gobierno provincial, para mitigar los efectos del deterioro acumulado en el fondo habitacional debido a la interrupción –por la crisis económica– de los programas de nueva construcción de viviendas y conservación que se venían desarrollando en la Ciudad de la Habana desde finales de la década de los años 80.

Criterios de selección de la muestra

Los criterios de selección estuvieron vinculados a:

–Su ubicación fuera del Centro Histórico, situación que lo pone en desventaja en el municipio por no recibir los beneficios de intervención de los programas de la Oficina del Historiador.

–Su extensión territorial, cantidad de pobladores y altos por cientos de precariedad del fondo habitacional.

Estrategia de intervención

Apoyar la reparación de viviendas por Esfuerzo Propio y ejecutar acciones constructivas de mejoramiento en edificaciones. Las intervenciones estuvieron dirigidas al mejoramiento de las condiciones físicas de las viviendas, bajo el criterio técnico del Grupo de Diagnóstico de la Unidad Municipal de Inversiones de la Vivienda (UMIV) y otras opiniones de los delegados.

Este programa no parte de una estrategia local de identificación de prioridades, sino de una asignación de recursos con criterios de equidad sobre la base de decisiones tomadas por las autoridades del Gobierno provincial para beneficiar a todos los municipios de la provincia.

Alcance de la intervención

Territorialmente se extendió a las edificaciones de vivienda del Consejo Popular de Jesús María. Se estableció el concepto de escala urbana de la intervención con acciones de mejoramiento de alcance medio y algunas

emergentes para mejorar ciertas condiciones físicas de los inmuebles destinados a viviendas, preferentemente aquellos con menores afectaciones. El trabajo de fachada no incluyó carpintería.

No formó parte de un plan integral, que incluía otras inversiones en servicio y redes; sólo se intervino en vivienda. No obstante, en Jesús María se promovieron significativas acciones de intervención en servicios como la Unión Fraternal, hoy Casa de Cultura del municipio, la ludoteca Pinocho y mejora de escuelas, mediante el Grupo Local de Trabajo adjunto al Gobierno municipal, en el contexto del Programa de Desarrollo Humano Local del PNUD.



Edificaciones intervenidas en el barrio de Jesús María con mejora de cubiertas y recuperación general

Organización del proceso constructivo

- Se trabaja con apoyo de empresas ubicadas en el territorio municipal, principalmente la Empresa de Microbrigada Social y de Servicios a la Vivienda, así como la población.
- El programa se fundamenta en el fortalecimiento de la modalidad ejecutiva Esfuerzo Propio.
- Se instala un grupo técnico inversionista dentro del Consejo Popular (CP) para dirigir y controlar el proceso.
- El grupo técnico inversionista cuenta con el apoyo de las organizaciones políticas y de masas del CP.
- Se concentran las acciones a ejes de calle contratadas a otras empresas constructoras.
- Las acciones constructivas incluyen, únicamente, viviendas. No son evaluadas otras necesidades, y la población no se implica en la toma de decisiones.
- La ejecución depende de los recursos materiales asignados por la instancia provincial, adquiridos con presupuesto de la UMIV en moneda nacional. No es posible acceder a ciertos recursos que se comercializan sólo en moneda libremente convertible.

Fuentes de financiamiento

Fundamentalmente de tres actores:

- Unidad Municipal de Inversiones de la Vivienda (UMIV), que aporta el pago en moneda nacional a las empresas constructoras y al personal técnico del grupo inversionista, según presupuesto del año planificado centralmente.
- Empresa Provincial de Microbrigada Social de Servicio de la Vivienda. (Presupuestadas por el sistema de la vivienda): Recursos materiales en especie (básicamente áridos y pinturas de base de cal). Asignaciones casi siempre por debajo de las demandas locales.

Población

El programa de construcción por Esfuerzo Propio permite cubrir algunos gastos de materiales por la venta directa de éstos a la población residente. Los criterios de cantidades y beneficiarios los establece el grupo inversionista del programa. El mayor aporte resulta del ahorro familiar para la inversión en mano de obra, transporte, y otros materiales no incluidos en el programa.

Otros financiadores

La cooperación internacional fue un vehículo financiero que, a partir de 1999, permitió abordar otras temáticas dentro del CP, a partir del diagnóstico participativo del Taller de Transformación del Barrio de Jesús María y con gran impacto en servicios y en el fortalecimiento de las capacidades locales.

Fuerza de trabajo

–Ha sido mayoritaria la participación de la población residente, organizada a nivel familiar, para intervenir en sus viviendas por Esfuerzo Propio.

–Empresas Territoriales con limitado potencial ejecutivo, de acuerdo con las capacidades instaladas por dificultades en el acceso a equipos y herramientas, lo cual impide junto a lo limitado de los materiales, abordar acciones constructivas de mayor complejidad.

–Programas de Cooperación Internacional para prestar herramientas a la población del taller UMIV del CP. Como no hubo mecanismos de control, estos beneficios fueron destinados a otros programas.

Participación

Alta participación de los residentes y de autoridades gubernamentales del CP para dar respuesta a las necesidades del programa de reparación. Buena coordinación con las instituciones del sistema de la vivienda. Se establecieron diferentes alcances constructivos para las acciones por Esfuerzo Propio, a pesar de lo limitado de los recursos entregados. La población no se organizó en función de otras tareas. La acción del Esfuerzo Propio se limitó a la familia.

Asesoría técnica

Las acciones constructivas de mejoramiento fueron asumidas por el grupo técnico inversionista de la UMIV, ubicado en el CP a intervenir. Realizaron acciones de control técnico y económico a partir de los presupuestos elaborados para cada intervención. Este equipo, localizado en el barrio, estuvo formado por técnicos de la construcción.

A pesar de la existencia de un Taller para la Transformación Integral del barrio, el programa no se vincula a éste y la UMIV se centró en su



Edificaciones intervenidas en Jesús María

misión sectorial, en vez de promover la integración del proceso inversionista con un trabajo social. El Programa no tuvo componentes de trabajo social, ni técnicos con esta función en su nómina. Éste es un tema que debe ser promovido desde la instancia de Gobierno y con apoyo del Programa del Arquitecto de la Comunidad a las acciones por Esfuerzo Propio.



Vivienda (individual) beneficiada con el Programa

Capacidad productiva

- Limitada por el insuficiente nivel de respuesta de las empresas constructoras.
- Imposibilidad de utilizar equipos y medios.
- El PDHL facilita el apoyo de la cooperación internacional mediante la formulación de un proyecto para adquirir herramientas, medio y equipos de la construcción con el propósito de entregarlo al programa, y ofrecer un servicio de alquiler o préstamo a las familias vinculadas con el programa de Esfuerzo Propio.

Preparación del proceso inversionista

Debido a que las acciones fueron mayoritariamente de menor complejidad, la preparación del proceso inversionista se circunscribió a una documentación técnica ejecutiva elemental con limitados alcances. La tramitación de licencias, autorizaciones y permisos se racionalizó y no constituyó impedimenta en el desarrollo del programa.

Capacidad de la gestión económica de la entidad

Muy limitada por no poder operar con CUC. Las empresas locales sólo pueden operar sus cuentas en moneda nacional. Tampoco les fue permitida la posibilidad de efectuar sus propias compras de recursos, de acuerdo con la complejidad de los trabajos de intervención, cuyos alcances dependieron del tipo y la cantidad de recursos materiales asignados por la instancia provincial.

Costo-beneficio

El programa permitió intervenir un número importante de inmuebles pero esto no trajo cambios significativos en el estado físico del fondo habitacional de los inmuebles del Consejo Popular, debido a que los indicadores de resultado se distorsionaron al establecerse según el número de acciones constructivas y no por acciones completas que modificaran el estado de habitabilidad de los edificios intervenidos, por consiguiente predominaron las acciones más simples como pinturas de fachada, que aunque no mejoraron las condiciones de habitabilidad de los inmuebles tuvieron un impacto temporal en la imagen urbana.

A pesar de lo limitado (en tipo y cantidades) de los recursos materiales aportados al programa que impidieron un mayor alcance en la solución de los problemas de deterioro de las edificaciones, la implementación del

programa demostró la capacidad organizativa de los órganos locales del Poder Popular.

Lecciones aprendidas

–Esta experiencia, a diferencia de las restantes expuestas, demuestra la desventaja de los planes concebidos desde niveles superiores en la identificación de las prioridades del municipio, lo que redundó en una limitada entrega de recursos tanto en cantidad como en variedad.

–Nuevamente se toma como límite del área territorial de intervención a escala urbana el Consejo Popular, lo que confirma su pertinencia para la organización del proceso productivo y de estudio.

–Necesidad de vincular estos programas de intervención urbana a una visión integral que contemple aspectos físicos y sociales, no asumidos en este caso, desaprovechando las capacidades movilizadas sólo para cumplir un limitado objetivo sectorial.

–La entrega de recursos materiales, según criterios de selección de las instituciones provinciales gestoras del programa, limita los alcances de intervención tanto a escala de edificio como urbana.

–La estrategia de concentrar las acciones constructivas produjo un inmediato y positivo impacto en el mejoramiento de la imagen urbana, y facilitó el control y mejor aprovechamiento de los recursos materiales y técnicos locales.

–Los financiamientos centralizados, que responden a macroestrategias y macroobjetivos, diseñados en instancias superiores provinciales o nacionales para ser ejecutados por el municipio, no permiten flexibilidad en la acción, y no eleva las capacidades de gestión y productivas de sus instituciones involucradas.

–Los fondos provenientes de la cooperación son nuevamente una oportunidad para poder ejecutar iniciativas e ideas que respondan más ajustadamente a las necesidades y prioridades locales, con visión integral capaz de desarrollar y aprovechar las capacidades instaladas.

–Factibilidad de la fuerza de trabajo aportada por la modalidad ejecutiva Esfuerzo Propio, la cual requiere mejor organización para potenciar sus acciones.

–El programa facilitó la articulación de los diferentes actores del municipio y del CP, válido como experiencia para abordar otras problemáticas que aquejan a la población residente.

–Favorable al programa fue contar con un equipo técnico ubicado en el territorio, así como su relación con el Taller de Transformación Integral del Barrio.

–El Esfuerzo Propio se ratifica como modelo para hacer más viable y rápida la solución del problema de la vivienda, con capacidad productiva limitada en cuanto a acceso, medios y equipos.

–La Unidad Municipal Inversionista de la Vivienda (UMIV) tiene una limitada acción en el proceso inversionista, sin proyecciones perspectivas y sin capacidad de gestionar financiamiento o recursos, atendida sólo a ejecutar la propuesta de la instancia superior. Tampoco dio respuesta a la necesidad de acompañamiento técnico del Esfuerzo Propio.

–La limitada capacidad de gestión económica del sistema de la vivienda no facilita mayor respuesta a la problemática territorial. Por otra parte, la no autonomía financiera del programa impide una visión integral de intervención.

–A pesar de la limitación de recursos y del alcance de las acciones constructivas, el programa demostró la capacidad de movilización y organización de los órganos locales del Poder Popular y su relación con la comunidad, vínculo favorable para estructurar nuevos procesos participativos.

Rehabilitación de viviendas populares en La Habana Vieja

A partir de experiencias en el ámbito de la recuperación de viviendas deterioradas en La Habana Vieja, en el año 2002 surgió, tras dos misiones de prefactibilidad (Junio 2001 y Mayo 2002), un Proyecto Piloto de Mejoramiento de Viviendas de Interés Social en esta zona, ejecutado entre el 2002 y 2006, con fondos de la cooperación internacional, y en el contexto del Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL), del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Cuba y el apoyo del Consorcio de ONG francesas GRET-VeT-FNC Pact Arim, en la Provincia de Pinar del Río y el Municipio La Habana Vieja.

Los Grupos Locales de Trabajo del PDHL incluyen, entre sus prioridades definidas en las Líneas Directrices, las diferentes temáticas del proyecto:

–Obras constructivas en los CP de Plaza Vieja, Jesús María y San Isidro como áreas de desarrollo priorizadas del municipio.

–Fortalecimiento institucional en función de apoyar los procesos de producción de viviendas

En La Habana Vieja, los Grupos Locales de Trabajo del PDHL (GLT-PDHL), que funcionan a instancias del Gobierno municipal y de la Oficina del Historiador tienen a su cargo la coordinación, acompañamiento y sistematización de los proyectos que se ejecuten con fondos de la colaboración en el ámbito local. Una de las modalidades en el contexto de este programa son los proyectos demostrativos, con la finalidad de realizar acciones a pequeña escala para constatar la pertinencia o no de un determinado método, tipo de intervención etc., de manera que pueda ser replicado a otros espacios, a mayor escala.

La sistematización del proyecto piloto se centrará en dos alternativas, efectuadas en el ámbito municipal, para la recuperación del fondo de vivienda, éstas fueron: las intervenciones en la ciudadelas Revillagigedo 158 y Paula 205, ubicadas en los barrios Jesús María y San Isidro, respectivamente.

REHABILITACIÓN INTEGRAL DE LA CIUDADELA REVILLAGIGEDO 158

Nombre del Caso: Ciudadela Revillagigedo 158.

Localización: Consejo Popular Jesús María.

Fecha de inicio: 2004.

Fecha de conclusión: 2006-Continúa.

Entidad financiadora: ONG francesa GRET.

Edificio de tres plantas que ocupa una parcela intermedia de aproximadamente 130 m² en la calle Revillagigedo, entre Gloria y Misión. Se trata de una construcción simple, de tres plantas de mediados del siglo XIX, convertida en ciudadela. Actualmente se presenta con algunas construcciones adicionales y, en general, en mal estado técnico-constructivo. Consta de muros de mampostería y ladrillo en interiores y sillería en muros de fachada, estructuras horizontales de madera (vigas y tablazón) y balcón de piedra. Está habitada por 64 personas, de ellos 29 son mujeres y 25 hombres).



Demanda a la que responde

El proyecto se inserta en las estrategias para la vivienda – diferentes instituciones municipales y la comunidad– sintetizadas en las Líneas Directrices para la Cooperación. Responde también a las prioridades identificadas en el Planeamiento Estratégico del Barrio Jesús María, elaborado por el Taller de Transformación Integral del Barrio (TTIB), para intervenir un fondo habitacional altamente deteriorado.

Criterios de selección

El proyecto responde a varios criterios de selección, según las “Líneas Directrices para la Cooperación” como:

- Continuidad de fases anteriores
- Participación del Taller de Barrio y la comunidad en la formulación, ejecución y operación de proyectos.
- Proyectos con componentes constructivos: documentación técnica (proyecto, presupuesto, licencias, etc.). Contenido en el Plan de Inversiones (respaldo financiero-recursos).
- Concentración en áreas priorizadas: CP Plaza Vieja, CP San Isidro y CP Jesús María.
- Enfoque de género.



Fachada de Revillagigedo 158 antes y durante la intervención

Como resultado del diagnóstico técnico y comunitario, se seleccionaron un grupo de edificios a intervenir en el Plan Estratégico Comunitario del CP Jesús María, para el período 2002-2006, entre ellos la ciudadela

Revillagigedo 158, priorizada para incluir en el proyecto de colaboración atendiendo a criterios tales como:

- Su ubicación en el eje de desarrollo de barrio Parque Jesús María-Unión Fraternal.
- Colindancia con el Centro Cultural La Unión Fraternal, proyecto detonante en el CP Jesús María.
- Tipología de “ciudadela”.
- Representatividad de la precariedad habitacional.
- Estado técnico: malo, tipología habitacional y tipología constructiva.
- Prioridad cero en el Plan de Evacuación (riesgo de derrumbe de la cubierta), con mayor criticidad en el último nivel de la edificación.
- Alta densidad ocupacional (23 núcleos familiares en 25 viviendas, 63 habitantes, superficie promedio por vivienda de 16m²).
- Población vulnerable: ancianos (5 personas de edad superior a 65 años), niños (6 niños de 0 a 2 años), impedidos físicos (3).
- La capacidad para generar tránsito al interior del inmueble.

Estrategia de intervención

Como estrategia se propuso la implicación de los ocupantes de la edificación, desde el inicio mismo del proceso, de forma tal que sus opiniones, necesidades y aspiraciones se consensuaron en las propuestas de intervención. Se concibió la intervención en la edificación no sólo en el aspecto físico-constructivo, sino también en lo social. Para ello se estableció un vínculo estrecho entre el Taller de Transformación Integral de Barrio y el grupo técnico creado a efectos del proyecto, para llevar adelante un proceso de levantamiento de información y de planeamiento con participación comunitaria, a partir de metodologías diversas como talleres, boletas de encuestas, entrevistas, entre otras.

De esta manera se realizaron actividades como:

- Levantamiento legal y caracterización social, que permitió precisar un diagnóstico social preexistente. Se detectaron así condiciones sociales difíciles y convivencia problemática, por lo cual se identificaron las variantes de capacitación posibles. Se realizó un diagnóstico de género y se sensibilizó a los vecinos en la organización de charlas, debates o talleres de reflexión en el lugar, con el fin de mejorar la convivencia.

Por ejemplo, se realizó diseño participativo para la definición conjunta de alcances y tecnologías a emplear en la intervención física de las viviendas. La estrategia de intervención con participación comunitaria permite arribar a criterios consensuados con los actores involucrados permitiendo mayor aprovechamiento de las potencialidades locales, así como una utilización más eficiente de los recursos materiales y humanos.

Alcance de la intervención

La propuesta de alcance constructivo se elaboró en conjunto entre los técnicos (UMIV, Programa del Arquitecto de la Comunidad) y la población residente, con la aprobación del Consorcio de ONG. Se trata de una acción de mejoramiento, compuesto por acciones emergentes y de mediano alcance consistentes en:

- Mantener la superficie habitable por viviendas.
- Reforzamiento estructural: sustitución de la cubierta del último nivel, sustitución de los pasillos de circulación de 2 niveles, reforzamiento metálico de los entrepisos, engavetamiento y reforzamiento de fognaduras de vigas; reparación de carpintería y obras de albañilería general: muros de carga.
- Mejoramiento del estado de las redes técnicas: reparación de instalaciones hidráulicas, sanitarias y pluviales y de la red eléctrica, hasta cada una de las viviendas, y colocación de tanques elevados y motobomba.
- Mejoramiento de las condiciones de habitabilidad en el interior de las viviendas: baños, cocinas, ventilación e iluminación.
- Reanimación de las áreas colectivas y fachada.

El proyecto incluyó, además, el apoyo institucional a las entidades municipales: Microbrigada Estatal y el Programa Arquitectos de la Comunidad, encargadas de la elaboración de la documentación técnica del proyecto y de la ejecución constructiva, respectivamente.

Organización del proceso constructivo

Etapas junio 2003-1er. trimestre 2004.

Desde el inicio de la preparación de la intervención, en junio 2003, la organización del proceso productivo ha tenido varias modalidades. Entre el mes de junio del 2003 y el 2do. trimestre del 2004, la Empresa Constructora Restauración de Monumentos, de la Oficina del Historiador, fue la encargada de la preparación y de la ejecución de la obra.

Etapas 2do. semestre 2004-2006. A partir del 2do trimestre 2004

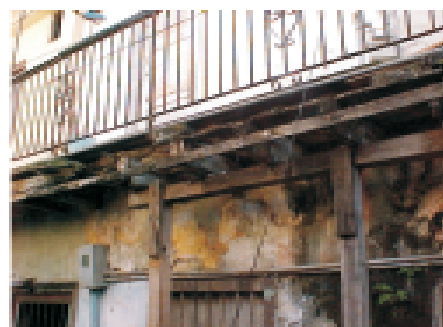
-A la Microbrigada Estatal, subordinada al Gobierno municipal, se le designa la obra, con el apoyo de los habitantes (período 2004-2006) debido a que la Oficina del Historiador decide concentrar sus fuerzas en el Centro Histórico.

El hecho de que la edificación-objeto de la intervención no estuviera contenida en el plan nominalizado de la UMIV, obstaculizó en gran medida su ejecución, particularmente en lo relacionado con el proceso inversionista. La principal fuente de suministro de materiales fue la industria nacional,



Sustitución de cubierta ligera por losa de hormigón en el tercer nivel

Estado precario de las galerías de circulación del tercer nivel antes de la intervención



Rehabilitación del tercer nivel.
Sustitución de cubierta.
Rehabilitación capital incluyendo la galería



Baño colectivo antes y después de la intervención

que cuenta con pocas empresas proveedoras y limitada producción de materiales de construcción y de oferta de transportación, para aquellas obras no incluidas en programas priorizados.

Fuentes de financiamiento

Los fondos en divisas que cubrieron el proyecto provienen del Consorcio de ONG francesas GRET-VeT-FNC Pact Arim. La ejecución financiera se llevó a cabo en el marco financiero del PDHL/ PNUD. El proyecto incluyó otros fondos destinados a rubros como: intercambio técnico, fortalecimiento de capacidades de entidades locales involucradas en el proceso de producción de viviendas, entre otros.

Los fondos en moneda nacional fueron aportados por el Gobierno municipal y la Oficina del Historiador, a través de sus respectivos mecanismos financieros, con las entidades gestoras que incluyen las unidades inversionistas y las empresas constructoras. La ejecución y control financiero fueron llevados a cabo por el GLT/PDL, en coordinación con el responsable del proyecto.

Fuerza de trabajo

Ante la retirada de la Dirección de Inversiones de la Oficina del Historiador, y de la Empresa de Restauración de Monumentos como constructor, el Gobierno Municipal en coordinación con la ONG, propuso que la UMIV asumiera el rol de inversionista y que la Empresa municipal de Microbrigada Estatal asumiera como constructor. La Microbrigada Estatal aportó la mano de obra convencional y especializada con el apoyo de los vecinos de manera voluntaria y, en algunos casos, contratados por la Microbrigada. El responsable de la obra realiza los cortes mensuales de producción para poder elaborar las certificaciones por las cuales la inversión paga la producción ejecutada cada mes. Mediante la certificación, el inversionista asegura el control del presupuesto.

Participación de la población

La participación de los habitantes, principales beneficiados con el proceso de intervención, ha sido una pauta importante en el planteamiento del proyecto. Para ello se crearon los espacios de participación y el equipo técnico de proyecto y de inversión tuvo en cuenta las diferentes opiniones de los residentes para la ejecución. Esta pauta se fundamenta en el convencimiento de que la sostenibilidad del proyecto es respaldada por la participación como vía para despertar un sentido de pertenencia y compromiso como beneficiarios del mejoramiento de sus viviendas. Desde la etapa de preparación de la intervención se involucraron los habitantes y líderes de la comunidad en los procesos de transformación de la misma, mediante una constante información, así como:

- La realización de talleres participativos para tomar en cuenta las demandas de los habitantes.
- La actualización y el reforzamiento de los conocimientos de los habitantes en términos de construcción.
- La definición de los niveles de participación en cada una de las etapas, precisando quiénes, cómo y en qué momento del proceso participan.

Las demoras prolongadas en la ejecución del proyecto generaron falta de credibilidad de los vecinos, lo que comprometió la participación durante varios meses. Sin embargo, al iniciarse las obras, aún con retraso, los habitantes retomaron confianza y se unieron de nuevo al proyecto como parte activa en:

- El acarreo, almacenamiento y custodia de los materiales.
- El apoyo a los obreros de la Microbrigada Estatal y a los vecinos para facilitar el proceso constructivo.
- Realización de trabajos voluntarios.
- Vecinos contratados por las empresas constructoras.

Un factor determinante fue la solidaridad humana, que propició el autoalbergamiento de dos núcleos familiares al interior de la propia edificación, evitando el encarecimiento de la obra por realojamiento temporal de vecinos en viviendas de tránsito, y el inevitable retraso en la ejecución por déficit de capacidades.

El ciclo de autoalbergamiento fue organizado por el Taller de Transformación Integral del Barrio de Jesús María, con el apoyo del Consejo de Vecinos.

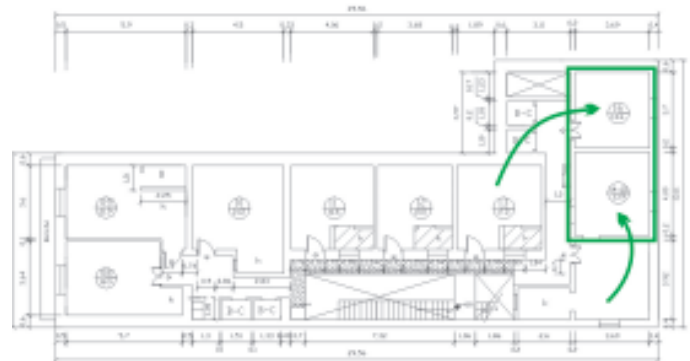
Asesoría técnica

A efectos del proyecto de mejoramiento de la ciudadela se creó un equipo técnico multidisciplinario encargado del acompañamiento y la asesoría técnica en las diferentes etapas del proyecto. Este equipo estuvo conformado por especialistas del GLT del PDHL, Taller de Transformación del Barrio Jesús María, el Arquitecto de la Comunidad, la UMIV y la Microbrigada Estatal. Un elemento novedoso resultó el apoyo brindado por especialistas del Taller de Revitalización Integral del barrio San Isidro, sobre todo en la etapa de organización del proceso y en el trabajo social, temáticas éstas donde es vasta la experiencia de trabajo.

Durante la etapa preparatoria se llevó a cabo un ejercicio de diseño participativo, asumido como parte del proyecto, con un equipo de trabajo conformado por los técnicos y los residentes. Para ello se elaboró una metodología participativa en la cual se implica a los habitantes, no sólo en



Proceso de participación de los vecinos, en las opciones de intervención y adecuación del inmueble



Capacidades para tránsito al interior del inmueble

la etapa de diseño, sino también en la definición de los alcances, selección de los sistemas constructivos y organización del proceso productivo.

Las modalidades fueron: reuniones de los técnicos con los vecinos, boleta-encuesta acerca de la implicación deseada de los habitantes, ejercicios de reflexión colectiva en temas relacionados con el cuidado de la propiedad colectiva, convivencia social, mantenimiento de las condiciones higiénico-sanitarias, etc. En ese sentido se realizó, además, un diagnóstico de género y se definieron las variantes de capacitación.

Un logro importante fue reactivar el Consejo de Vecinos que, en representación de la comunidad, tendría funciones tales como: rectificar la numeración de las casas y precisar la información sobre los habitantes de la ciudadela, informar a éstos acerca del alcance de las intervenciones, mantener la implicación de los habitantes y fiscalizar el proceso constructivo.

La propuesta en el diseño participativo partió de optar por la permanencia de la tipología habitacional de ciudadela, mediante la conservación de sus estructuras y el mejoramiento y privatización de los locales de baño y cocina, además de la renovación de las redes técnicas. El proceso de diseño participativo incluyó espacios interiores, áreas comunes y tecnologías a emplear.

El acompañamiento y revisión técnica durante la ejecución fue realizado por técnicos de la UMIV, el Programa del Arquitecto de la Comunidad y especialistas del GLT/PDHL, para emitir las correspondientes certificaciones de terminación y calidad a la empresa constructora. Un papel relevante durante el proceso lo desempeñó el taller de Transformación Integral del Barrio, como parte del equipo técnico y coordinador del trabajo social con los habitantes de la ciudadela.

Capacidad productiva

La Microbrigada Estatal aportó la mano de obra, medios de transporte y herramientas de construcción. Algunos equipos pesados, se consiguieron con la colaboración de la Dirección Provincial de Construcción.

El responsable de la obra realizó los cortes mensuales de producción para poder elaborar las certificaciones mediante las cuales la inversión paga la producción ejecutada cada mes. Mediante la certificación, el inversionista asegura un control del presupuesto. La eficiencia durante la ejecución estuvo condicionada por el inestable suministro de materiales, en la entrega del combustible para la transportación, lo cual provocó retrasos en el cronograma de la obra. Además, incidieron otros factores como carencia de equipamiento especializado durante la realización de las obras, por ejemplo, el izaje de las vigas que conforman los entresijos y la cubierta.

La Microbrigada Estatal tampoco cuenta con suficiente módulo de equipamiento para cubrir las acciones constructivas, por lo que hubo que recurrir al establecimiento de relaciones de cooperación con otras empresas constructoras del territorio.

Preparación del proceso inversionista

Luego de un proceso de negociación entre los cooperantes y los actores locales involucrados en el proyecto, el papel de inversionista fue asumido por la UMIV y la Microbrigada Estatal como empresa constructora.

Los estudios técnicos preliminares o el anteproyecto fueron realizados por los arquitectos de la comunidad. Los de ingeniería de detalles y el presupuesto de ejecución fueron subcontratados a terceros. La realización de los estudios técnicos puso en evidencia la necesidad del fortalecimiento institucional de los Arquitectos de la Comunidad que no contaban con el suficiente equipamiento y adecuados insumos para dar respuesta a los servicios que demandan la población y otras entidades locales. Por esta razón, los cooperantes se ven incentivados a destinar fondos para reforzar las capacidades de dicha entidad.

En junio de 2004, se entregaron los estudios técnicos completos y el presupuesto de inversión a la Microbrigada Estatal y, en noviembre del propio año, la programación cuantitativa, establecida en el contrato después de varios ajustes en un cronograma de ejecución con plazo de nueve meses.

La UMIV hizo los trámites para obtener los permisos necesarios para la ejecución de la obra que, por estar ubicada fuera de los límites del Centro Histórico, no requiere de las aprobaciones del Plan Maestro de la Oficina del Historiador, ni de la Comisión Provincial de Monumentos. Esto simplificó el proceso de permisos y licencias pues quedó condicionado sólo a las instancias municipales.

Capacidad de gestión económica

La UMIV carece de autonomía financiera, depende del nivel provincial para acceder al financiamiento en moneda nacional, lo que provoca discontinuidad en el proceso de pagos. La asignación de recursos a los municipios desde la Unidad Inversionista Provincial de la Vivienda (UPIV) se realizó en función de las prioridades definidas a nivel supralocal. Sumado a esto, el proyecto no estaba concebido en los planes de inversión municipal ni provincial, por lo cual fue necesario buscar otras alternativas. Existió falta de capacidad de gestión por parte de la Microbrigada Estatal para llevar a cabo el proceso de compras debido a la carencia de experiencia en el tema, por adolecer de personal calificado para desempeñar esta función, y no estar contenidas en su objeto social.

Otros factores que incidieron en la gestión económica del proyecto tienen que ver con las reformas monetarias puestas en vigor a finales del año 2004, y con el proceso de centralización económica de las empresas del país, entre ellas las proveedoras de materiales de la construcción.

Costo-beneficios

El inversionista no ha emitido datos precisos acerca de los gastos en cada etapa de la obra por lo que no es posible establecer una relación

adecuada entre el costo y los beneficios. A pesar de ser una obra inconclusa el costo por vivienda se estima entre 2 500 y 3 500 CUC. Si nos referimos a los costos por tipos de intervención descritos con anterioridad, tales presupuestos corresponderían a costos de Acciones de Mediano Alcance.

Lecciones aprendidas

–Los criterios de selección de las edificaciones a intervenir, además de responder a las prioridades locales, deben incluirse en los planes nominalizados de las unidades inversionistas para facilitar el proceso de preparación y ejecución.

–La modalidad de intervención con acciones emergentes o de mediano alcance, permite reducir los costos y acelerar el ritmo de recuperación del fondo habitacional.

–Las imprecisiones en la definición del alcance de las intervenciones provocó la creación de falsas expectativas en la población residente.

–A pesar de que la población fue involucrada desde el inicio del proyecto garantizando compromiso y sentido de pertenencia, la redefinición y alargamiento del cronograma de trabajo causó falta de credibilidad entre los habitantes.

–Los cambios de la empresa constructora, durante el proceso de intervención, provocaron atrasos considerables en la ejecución del proyecto.

–La solidaridad entre vecinos facilitó el autoalbergamiento de familias en la propia edificación, evitando retrasos y gastos adicionales en la obra, por concepto de capacidades de tránsito.

–Papel determinante del Taller de Transformación Integral de Barrio como entidad de asesoría técnica y de coordinación, entre actores claves y técnicos.

–Trabajo conjunto del equipo técnico con las organizaciones sociales, de masas y otras entidades locales que puedan apoyar en la preparación y capacitación de los residentes en temas de género, convivencia social, etc.

–Combinación y articulación de los potenciales de las instituciones de asesoría técnica, el Programa del Arquitecto de la Comunidad (levantamiento y anteproyecto), UNAIC (proyecto ejecutivo), Taller de Barrio (trabajo social), representante de la UMIV en el GLT/PDHL (organización metodológica del proceso de diseño participativo).

–Como valor agregado al proyecto se propició la creación de espacios de intercambio técnico en el ámbito local, nacional e internacional.

–Se constató la necesidad de actualizar los diagnósticos sociales y legales para la correcta formulación del proyecto de intervención.

–El Programa del Arquitecto de la Comunidad (PAC) no pudo dar respuesta a todas las demandas técnicas debido a la escasez de

medios, equipamiento y personal especializado. Fue necesario subcontratar a terceros en otras especialidades, con la correspondiente demora que conlleva este tipo de acción. Sin embargo, arrojó como lección que el PAC puede concentrarse en el anteproyecto a partir de sus técnicas de participación y consenso, y subcontratar a empresas de proyecto la documentación técnica ejecutiva, lo cual corrobora la capacidad de los Arquitectos de la Comunidad de hacer un integrado trabajo técnico y social.

–La no inclusión en el cronograma de trabajo de los trámites de permisos y Licencias de obra, provocó retrasos considerables en la ejecución del proyecto.

–Se extendieron los tiempos preliminares de estudios y coordinación de las partes, lo cual frenó la implementación de las acciones previstas en el proyecto.

–La limitada oferta, tanto en materiales de construcción como en transporte, retrasó el proceso de compras.

–Los procesos de compras, a través del PDHL/PNUD, son largos e incongruentes con la escasez coyuntural de materiales de construcción. El tiempo para adquirir los cheques de compra de los suministros sobrepasa el tiempo (15 días) de disponibilidad asegurada de las ofertas.

–Debilidad del proceso inversionista por ausencia de autonomía financiera de la UMIV, inexistencia de aporte local en CUC, sólo en MN, lo que subordina la obra a los aportes externos.

–Se encargó a la Microbrigada Estatal el proceso de compras, sin tener en cuenta su falta de capacidad de gestión y de experiencia en el desempeño de esta función.

REHABILITACIÓN DE LA CIUDADELA PAULA 205

Nombre de la experiencia: Proyecto de Rehabilitación Integral de la ciudadela Paula 205.

Localización: Consejo Popular San Isidro. Centro Histórico de la Habana Vieja, Municipio Habana Vieja.

Año de inicio: Julio 1996.

Fecha de conclusión: Continúa.

Instituciones financiadoras: Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana (OHCH).

Gobierno Municipal de la Habana Vieja (GMHV).

Unidad Municipal de Inversiones de la Vivienda (UMIV).

Organización no gubernamental GRET.



Plano de localización de Paula 205 en el barrio San Isidro

La ciudadela identificada como Paula 205 reúne condiciones físicas y sociales de singulares características. Su tipología arquitectónica responde al tipo de vivienda de una planta con patio central y zaguán. Los diferentes crecimientos históricos desarrollados en la segunda mitad del siglo XIX armonizan en equilibrio perfecto con sus estructuras originales. Los añadidos, incompatibles ya, responden a las necesidades y modificaciones realizadas por sus actuales ocupantes, básicamente ampliaciones horizontales hacia espacios comunes, para conformar los núcleos privados de baño y cocina. Actualmente tiene grado de protección II en la clasificación de I a IV que, según sus valores patrimoniales, establece el Plan Maestro de la Oficina del Historiador para inmuebles del recinto urbano del Centro Histórico. Respecto a lo social esta ciudadela es muestra del crecimiento de relaciones solidarias y humanas con liderazgos específicos como los religiosos, familiares y naturales.



Interior de Paula 205 durante la etapa de ejecución de acciones constructivas emergentes

Estas características hicieron nacer en este lugar, en julio de 1999, el principal proyecto sociocultural comunitario del barrio y del Centro Histórico. Actualmente la edificación está ocupada por 15 núcleos (con 41 personas), de 19 originales (fueron reubicados 4 núcleos en otras viviendas). El proyecto definitivo propone dejar sólo 11 viviendas.

Las demoras por más de diez años en la conclusión del proyecto, matizado por largos períodos de paralización de las obras de rehabilitación, provocaron deterioros importantes en su estructura, con peligro para sus moradores, los que aún ocupan el inmueble. La organización no gubernamental GRET aportó en el año 2004 el financiamiento necesario para ejecutar allí acciones emergentes de conservación, sin oponerse al proyecto de rehabilitación integral propuesto como resultado ideal y final de la intervención.



Fachada de Paula 205.
Los alcances del proyecto de acciones primarias emergentes proponen remodelaciones que le devuelven al edificio una nueva imagen urbana

Demanda a la que responde

El inmueble está ubicado en el área de intervención del PRIBSI, específicamente dentro de los ejes prioritarios de desarrollo, por tanto el proyecto de rehabilitación de esta ciudadela está en línea con los objetivos de intervención generales establecidos para el programa.

El proyecto es una experiencia piloto de intervención de ciudadela donde se proponen soluciones en cuatro sentidos: deterioro físico de sus estructuras, hacinamiento, rescate de los valores patrimoniales de la edificación, y el fortalecimiento de los valores humanos, disciplina social y convivencia armónica de sus ocupantes.

Criterios de selección

Los criterios de selección para este caso obedecieron en un primer momento, al hecho de estar ubicado dentro de los límites urbanos de la primera propuesta de intervención del PRIBSI, el potencial físico y social presente en el inmueble, y la capacidad ejecutiva de la empresa constructora contratada para ejecutar los trabajos. Los criterios de selección para asociar este proyecto a la cooperación fueron:

- El compromiso del programa con los residentes del inmueble para la rehabilitación integral progresiva de sus viviendas.
- La dinámica organizativa social entre los moradores, lo cual permite facilitar procesos participativos.
- La representatividad de la precariedad habitacional.
- La ubicación dentro del área prioritaria del PRIBSI.
- La capacidad de autoalbergarse.

Estrategia de intervención

La estrategia de intervención para este inmueble planteó, desde el principio, la propuesta de ejecutar una rehabilitación integral progresiva participativa. La ejecución se inició, aún sin tener garantizadas las condiciones ideales para llevar a vías de realización una rehabilitación de esa magnitud. Estas condiciones son:

- Contar con capacidades de viviendas de tránsito para reubicar temporalmente a todos sus moradores y trabajar con el edificio desocupado.
- Disponer de un fondo de nuevas viviendas, necesarias para reubicar definitivamente a las familias que no podrán regresar al inmueble rehabilitado, de acuerdo con la modificación de sus capacidades originales.
- Disponer de suficiente financiamiento para intervenir y ejecutar las demás acciones de apoyo.
- Contar con la fuerza constructora y la capacidad ejecutiva suficiente capaz de llevar a vías de realización el proyecto propuesto en los tiempos acordados con la inversión.

Alcance de la intervención

El alcance de la intervención ha transitado por varios procesos de negociación con los moradores, pero la rehabilitación integral de la ciudadela se reconoce y plantea como condición ideal. Teniendo como principio la progresividad del proceso se han ido diseñando etapas con objetivos concretos, que van cumpliéndose en el tiempo.

Fueron negociadas con la Dirección Municipal de la Vivienda algunas capacidades de tránsito a partir de habitaciones y locales desocupados por diferentes motivos, se repararon como parte de la inversión y se reubicaron aquellas familias que el propio Consejo de Vecinos estableció como prioridad decidiendo, en algunos casos, cuáles de éstas no regresarían una vez concluida la rehabilitación. Los alcances se han establecido de esta manera:

Primera Etapa

Acciones de intervención dirigidas a solucionar situaciones emergentes para mejorar las condiciones de vida. Ellas fueron:

- Garantizar el servicio de agua del acueducto a cada vivienda (incluyó construcción de cisterna soterrada, red hidráulica hasta cada vivienda, tanque elevado en azotea y motor-bomba).
- Mejorar la red de distribución eléctrica y legalizar el servicio con sus correspondientes metros contadores contratados con la Empresa Eléctrica.
- Intervenir en aquellos elementos estructurales que ponen en peligro la seguridad de sus moradores.
- Acciones de acondicionamiento de espacios disponibles en el municipio, para habilitarlos como viviendas de tránsito.

Segunda Etapa

Selección de las viviendas posibles a rehabilitar, a partir de ampliaciones hacia antiguos locales comunes, habitaciones desocupadas y crecimiento vertical de los espacios (se iniciaron las intervenciones en 5 viviendas). Estas acciones fueron viables de ejecutar porque la Dirección Municipal de la Vivienda facilitó capacidades como tránsito, a partir de viviendas desocupadas y locales adaptados).

Tercera Etapa

- Renovación de la red sanitaria y pluvial.
- Demolición de los añadidos sobre patio central que pueden ser liberados a partir de acciones concluidas dentro de las viviendas.

Cuarta Etapa

- Se inicia la intervención de rehabilitación en una sexta vivienda.
- Se comienzan trabajos emergentes para consolidar estructuras de pasillos de circulación y escaleras de acceso. En este caso la remodelación de la fachada incluye carpintería.
- Intervención actualmente en proceso.

Organización del proceso constructivo

Desde el comienzo de la obra, en noviembre de 1996, la organización del proceso productivo ha tenido diferentes y simultáneas modalidades. En términos generales, se ha llevado y se está llevando a cabo una rehabilitación integral por etapas, en función de los recursos disponibles. La ejecución de las obras ha sido un proceso de cogestión entre los habitantes y diferentes empresas constructoras (ECOIN 3, Puerto Carenas y Empresa de Restauración del Malecón, Empresa Restauración de Monumentos).

1. Etapa: 1996-2000

La Empresa Constructora ECOIN 3 contratada por la UMIV, se ocupa de los trabajos ejecutados en áreas y elementos comunes del edificio. Cada morador compra el material y ejecuta por Esfuerzo Propio, con asesoría técnica, los trabajos para el interior de su vivienda. Los vecinos colaboran con el constructor en la ejecución de algunos trabajos en el área común como la excavación de la cisterna y el mejoramiento de las redes hidrosanitarias y eléctricas. Desde este lugar se garantizan las condiciones para la formulación de un proyecto sociocultural comunitario.

2. Etapa: 2000-2006

Solamente la empresa constructora contratada por la Inversión ejecuta los trabajos del inmueble. Dos empresas de la Oficina del Historiador se suceden al frente de la obra: la Empresa Constructora Puerto Carenas (entre 2001 y 2004) y la Empresa de Restauración del Malecón (a partir de 2004). No obstante, los vecinos siguen apoyando los trabajos de la fuerza constructora durante el período de intervención constructiva, y el equipo técnico *in situ* apoya la logística del proyecto sociocultural y constructivo.

Fuente de financiamiento

- Proviene del PRIBSI durante todo el proceso de intervención. (Fondos de la Oficina del Historiador).
- Para la etapa más reciente los fondos provenientes de la cooperación internacional, aportados por el Consorcio de las ONG francesas GRET-VeT-FNC Pact Arim, a través del PDHL, permitieron ejecutar acciones de emergencia.

Fuerza de trabajo

Se ha comportado de manera mixta durante todo el proceso:

- Obreros contratados provenientes de las empresas constructoras.
- Moradores por Esfuerzo Propio como operarios o ayudantes.
- Obreros contratados por los moradores.
- Esta modalidad mixta no ha generado contradicción alguna.
- Los moradores también actúan como supervisores de los trabajos y custodian los recursos materiales de la obra.

Participación de la población

La participación de la población residente se ha mantenido durante el proceso como sujeto activo de transformación en las siguientes etapas:

- Negociaciones de los alcances.
- Diseño participativo de sus viviendas.
- Niveles de prioridad de la intervención.
- Decisiones de reubicación.
- Control de los recursos.
- Supervisión de la calidad de los trabajos.
- Mano de obra.

Asesoría técnica

El equipo técnico adjunto al PRIBSI ha estado acompañando la inversión. Esta asesoría técnica se ha extendido al proyecto sociocultural que tiene como sede principal el patio central del edificio, en cuyo proyecto están involucrados los moradores de la ciudadela. El grupo técnico adjunto al programa elaboró las documentaciones ejecutivas del proyecto de rehabilitación y la parcial para las intervenciones de emergencias.

Capacidad productiva

Las diferentes empresas constructoras que han intervenido en el proceso de rehabilitación de esta ciudadela han tenido buena capacidad constructiva para acometer los trabajos establecidos. Las dificultades han estado en la prioridad que las empresas le conceden a esta tarea, y la carencia temporal de algunos recursos específicos. Sin embargo, han existido problemas de calidad en la ejecución por débil seguimiento y control de la inversión.

Preparación del proceso inversionista

Desde 1998, Paula 205 ha sido objeto de varias actualizaciones de los levantamientos legales y sociales debido a la demora de la intervención. Con ello se han ajustado las nuevas y definitivas demandas de viviendas de tránsito, además de actualizar el proyecto de rehabilitación.

Esta preparación incluyó las siguientes acciones:

- Levantamiento social y legal.
- Preparación de la documentación técnica ejecutiva para los diferentes alcances.
- Tramitación de las aprobaciones y permisos.
- Formulación de contratos con las Empresas Constructoras.
- Formulación de contratos con los suministradores de recursos materiales.
- Negociación y toma de acuerdos con los moradores vinculados al Esfuerzo Propio.

–Para la etapa comprendida en el año 2000 hasta la actualidad, se ha intensificado el rol de inversionista del grupo técnico adjunto al programa, perteneciente a la Dirección de Inversiones de la OH.

Capacidad de la gestión económica de la entidad

- Son muy flexibles por estar dentro de las estructuras de la OHCH.
- Tanto la Inversión como las empresas constructoras pueden operar con las dos monedas (CUP/CUC).
- Existe total autonomía para contratar directamente a los suministradores de recursos materiales y efectuar las compras de los recursos necesarios.
- Los procesos de contratación de la fuerza productiva y el pago se establecen también a partir de una relación contractual entre la inversión y el constructor.

Costo-beneficio

A pesar de la demora de la intervención el proceso ha servido para tomar experiencias y justificar otras inversiones y estrategias aprobadas a partir de la experiencia de Paula 205. Los beneficios de los moradores han sido inmediatos porque se han intervenido en aquellos aspectos considerados de prioridad, a pesar de las prolongadas y reiteradas interrupciones del proceso ejecutivo. El aporte de la cooperación ha permitido sistematizar este proceso y evaluarlo, cuestión que mejora el conocimiento de los especialistas vinculados al programa.

Lecciones aprendidas

- Fue positivo ajustar las respuestas de intervención a las demandas y prioridades planteadas por los residentes del inmueble, aunque luego se modificaran por razones concretas, siempre negociadas previamente con ellos.
- Los criterios de selección varían para cada caso o grupo urbano, de modo que deben tenerse en cuenta los diferentes escenarios en que se propone la intervención.
- La rehabilitación requiere de muchos recursos pues los gastos de obra no sólo están asociados a la construcción y el montaje, sino que necesitan de viviendas (de tránsito y definitivas), temas no incluidos en el presupuesto de intervención como obra inducida. Pocas veces se dispone de ese fondo para rehabilitar. Por tanto, la conservación y la emergencia son formas de intervención que, con una visión progresiva, deberán formar parte del proceso de rehabilitación.
- En el proyecto de intervención los alcances han respondido a los criterios de progresividad de la intervención ante la imposibilidad de contar previamente con viviendas definitivas y de tránsito. Por otra

parte, el levantamiento legal y la caracterización social de los ocupantes, realizados en la edificación, facilitaron una información necesaria para la correcta formulación del proyecto de intervención.

–En Paula 205 aprendimos que es muy difícil asumir la rehabilitación con la mayoría de los núcleos dentro de la edificación. Es necesario contar previamente con viviendas de tránsito antes de comenzar los trabajos de construcción. Por otra parte, los reiterados cambios de constructor y las largas paradas atentan contra la marcha adecuada de los trabajos.

–El aporte financiero del Consorcio de ONG y del PDHL, fue estratégico y de fuerte impacto porque permitió dar continuidad a la inversión. Los recursos para comprar materiales (madera para andamios y encofrados, perfiles metálicos) facilitaron la apertura de varias actividades constructivas. También los fondos financieros de la cooperación tienen una mayor efectividad y rapidez de utilización cuando actúan como complemento de una inversión planificada y en marcha, donde existe un aporte local en CUC.

–Fue una debilidad no contar con una fuerza constructora estable desde el principio hasta el fin, desaprovechando el potencial ejecutivo y de gestión de los residentes.

–La participación activa de los habitantes del inmueble, en el diagnóstico social y legal, garantizó la obtención de una información correcta. Además, responsabilizó a los habitantes, los cuales establecieron un compromiso con las acciones futuras realizadas en la etapa de ejecución. Sin embargo, en el proceso ejecutivo no ha sido aprovechada de manera estable la capacidad de gestión de los residentes y su potencial de autoproducción. Tampoco en el proceso se han articulado otros actores institucionales del sistema de la vivienda.

–La realización de los estudios ha mostrado la alta capacidad de respuesta del Grupo Técnico adjunto al Programa de San Isidro, y la factibilidad de contar con una oficina técnica de alcance local.

–La baja capacidad productiva de las fuerzas que laboraron, pertenecientes a las diferentes empresas constructoras contratadas, ha sido causa fundamental de la mala ejecución y de las demoras en el proceso de intervención, junto a una acción inversionista muy débil para haber resuelto con éxito este problema.

–La falta de limitación entre los tiempos de preparación y los de ejecución no aseguraron una marcha correcta de la obra. También las excesivas demoras han llevado a cambios del proyecto por las modificaciones en la composición de personas, núcleos, aspectos éstos que dificultaron el completamiento de la documentación ejecutiva. Es importante contar con el presupuesto de inversión entre los documentos que conforman los estudios técnicos, pues esto facilita conocer con

anticipación los valores estimados de costo y facilita el diálogo con el constructor sobre el presupuesto ejecutivo.

–Las entidades inversionistas y constructoras de la OHCH tienen buena capacidad de gestión, lo cual permite un desempeño más eficiente en sus funciones.

–El haber orientado las acciones de la ejecución a solucionar las principales demandas de la población garantizó un alto impacto de la intervención, a pesar del tiempo de ejecución de la obra y de los largos períodos de paralización. Estas demandas siempre estuvieron relacionadas con necesidades emergentes que exigieron respuestas inmediatas como la construcción de la cisterna y la red hidráulica, que garantizó el agua a cada vivienda, eliminando el trabajo de cargarla manualmente, así como la acumulación innecesaria por habitación con la consiguiente sobrecarga a las estructuras de la edificación, y la reconstrucción de la red sanitaria y eléctrica, entre otras.

PROYECTO DE MEJORAMIENTO DE VIVIENDAS TENIENTE REY 113

Nombre de la experiencia: Proyecto de mejoramiento de vivienda Teniente Rey 113.

Localización: Consejo Popular Plaza Vieja. Centro Histórico de la Habana Vieja. Municipio Habana Vieja.

Año de inicio: Junio 2003.

Fecha de conclusión: Marzo 2005.

Instituciones financiadoras: Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana (OHCH).

FONDOS CANADÁ-CUBA DE INICIATIVAS LOCALES

El valor fundamental de la sistematización de este caso radica en la descripción del proceso técnico constructivo. Ciertamente Tte. Rey 113 fue una intervención asumida con madurez y experiencia en las acciones, cuyo alcance podemos ubicar entre emergentes y de mediano alcance. En gran medida, las lecciones se asimilaron durante el Programa de Emergencia ante Derrumbes, de la Cooperación Italiana, con el cual se formó la agrupación que asumió la intervención. Es un ejemplo donde se combinan el alcance de emergencia con el rescate de los elementos de valor patrimonial. Esto último trasmite un mensaje alentador al combinar la emergencia como protección de la habitabilidad y el rescate del valor de uso del inmueble, con el rescate del patrimonio.

En las estrategias de la vivienda del Plan Maestro de la Oficina del Historiador de Ciudad, el Consejo Popular Plaza Vieja es un territorio priorizado por el alto nivel de deterioro de su fondo habitacional y por sus características sociales. En ésta se localiza el edificio de análisis. Esta calle, uno de los ejes delimitadores de la Plaza Vieja, desarrolla una función importante en su carácter de enlace con otra de las plazas principales, la del Cristo.

Teniente Rey 113 es una edificación cuya tipología doméstica responde al siglo XIX, con Grado de Protección II, en la clasificación, de I a IV que, según sus valores patrimoniales, establece el Plan Maestro de la Oficina del Historiador para los inmuebles del recinto urbano del Centro Histórico. Este inmueble, construido en 1860, posee entresuelo, patio central y zaguán, y galerías en tres de los lados del patio. Se desarrolla en cuatro niveles, el último de los cuales, incorporado posteriormente, ocupa sólo la primera crujía. Su fachada, de perfecta simetría, se caracteriza por la expresión formal de los códigos neoclásicos propios del período constructivo. El paso del tiempo, y la falta de recursos locales, provocaron en él un marcado deterioro en su estructura y redes, con peligro para sus moradores.



Galerías de circulación antes y después de la intervención

Escalera principal antes y después de la intervención



La composición por sexo de los residentes de Teniente Rey 113 es de 48 hombres y 51 mujeres. Desde el punto de vista de su estructura etárea hay 20 personas entre 0 y 14 años; 62 entre 15 y 59 años, y 17 son mayores de 60 años. De estos últimos, 5 ancianos viven solos. El promedio familiar es de 3 personas por vivienda. Las referencias demográficas son tomadas del Censo de Población y Vivienda del Centro Histórico realizado en el año 2001.

La intervención, con acciones emergentes en el inmueble y de mejoramiento de sus viviendas se debió a un proyecto de colaboración entre la Cooperación Canadiense y la Oficina del Historiador, asumida en el año 2003 y concluida en el 2005. Su rehabilitación benefició a los 99 pobladores que residen en las 34 viviendas que componen el inmueble.

En esta zona se ha concentrado la mayoría de las intervenciones en sus diferentes modalidades, nueva construcción (proyecto Brujas), rehabilitación (Conde Cañongo), proyecto que se enmarca en la modalidad de mejoramiento de vivienda y resulta una intervención novedosa en el quehacer de la Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana.

La Plaza Vieja constituye uno de los espacios urbanos privilegiados de La Habana Vieja, componente del sistema de plazas y plazuelas que, morfológicamente, caracterizan su estructura funcional. Actualmente muestra una imagen positiva derivada de un avanzado proceso de recuperación, tanto del propio espacio abierto, como de las veinte edificaciones que la enmarcan.

De esto, y de la situación crítica que presenta hoy en el Centro Histórico el estado de la vivienda, se deriva el interés por priorizar, en Teniente Rey, un grupo de acciones que favorezcan el desarrollo de dicha función de enlace entre los dos polos de atracción antes señalada. Precisamente, la necesidad apremiante de recuperación de dichos inmuebles, la mayor parte destinados a vivienda social, y los escasos recursos financieros que anualmente la Dirección de Inversiones de la OH destina a este tipo de intervención por no ser prioridad dentro de sus estrategias, implicó la ineludible búsqueda de fondos alternativos, que permitieran formular un proyecto piloto para detener el avanzado deterioro de estas edificaciones.

Para este fin se pudo contar con el valioso apoyo del Fondo Canadá-Iniciativas Locales, proveniente del aporte de diversos territorios de Canadá a través de su Embajada en Cuba, y aprovechando la experiencia de trabajo acumulada por la OH a partir del proyecto de nueva construcción de viviendas con tecnología canadiense ejecutado en un área de la propia calle Teniente Rey, cercana del inmueble objeto de propuesta de intervención.

Demanda a la que responde

Inicialmente la propuesta concebía el proyecto como parte de la intervención de la cuadra donde, previamente, y también con fondos de Canadá, se construyó una comunidad de tránsito. Este proyecto es una experiencia novedosa para la Oficina del Historiador al incorporar, de manera simultánea, las modalidades de acciones emergentes y el mejoramiento progresivos de las viviendas en el Centro Histórico de la Ciudad. Por consiguiente, el proyecto da respuesta a la necesidad de detener el deterioro en los inmuebles del CH, especialmente aquellos con función residencial y propone solucionar el deterioro físico de sus estructuras y redes, fundamentalmente hidrosanitarias y eléctricas, y rescatar los valores patrimoniales de la edificación y de la fachada.

Criterios de selección de la muestra

Los criterios de selección para este inmueble partieron de los siguientes requisitos:

- Las Líneas Directrices de la Cooperación y su estrategia de concentrar esfuerzos en zonas priorizadas.
- La capacidad ejecutiva de la Brigada de Acciones de Emergencia Ante Derrumbes, de la Empresa de Restauración de Monumentos de la Oficina del Historiador, resultado del Programa de Emergencia ante Derrumbes de la Cooperación Italiana, y con impacto no sólo en el Centro Histórico, sino en otras zonas durante amenaza de huracanes.
- Existencia de documentación técnica (proyecto, presupuesto, licencias, Plan de Inversiones de la Oficina del Historiador con respaldo financiero-recursos) para proyectos de cooperación, con componentes constructivos.
- Concentración en áreas priorizadas: ubicación del edificio en Teniente Rey, eje principal de tránsito que conecta la Plaza Vieja con el Capitolio Nacional, zona de amplio atractivo turístico donde se localizan otras inversiones complementarias, como un proyecto de viviendas de tránsito también apoyado por la cooperación canadiense.
- La tipología de “ciudadela” con precariedad –y mal estado– en las redes técnicas.
- Por la alta densidad poblacional (34 viviendas donde habitan como promedio 3 personas por vivienda, todas en condiciones de hacinamiento. De ellos 17 son mayores de 60 años y 5 ancianos viven solos).
- La capacidad de poder autoalbergarse al interior del propio inmueble.

Estrategia de intervención

Las acciones de regeneración urbana en el Centro Histórico demuestran la factibilidad de combinar intervenciones profundas en el fondo inmobiliario, con obras de reparación menor, acciones en fachadas, y reanimación de vías importantes para conservar las características estéticas y consolidar

la imagen, hasta tanto pueda acometerse la totalidad de la intervención. De esta manera, en esos entornos caracterizados por altas densidades poblacionales y hábitat deprimido, se alcanza una sensible mejoría –como parte de una estrategia de acción progresiva, coherente con la escasez de recursos, la gravedad del estado técnico de las edificaciones, y el tiempo que toma una rehabilitación integral.

–La estrategia de intervención para este inmueble en su primera propuesta planteó, desde su inicio, realizar acciones emergentes en la edificación con un progresivo mejoramiento hacia el interior de las viviendas. Estas acciones incluían el mejoramiento de las redes exteriores e interiores de las viviendas, y crear condiciones para un posterior proceso de rehabilitación integral del inmueble.

Esta intervención además contempla aspectos esenciales de la estrategia como:

- Acciones sostenibles y perdurables que permitan continuar una intervención capital, posteriormente, cuando se disponga de financiamiento.
- Disponer de una vivienda para la reubicación definitiva de un núcleo familiar (1 anciana sola).
- Contar con financiamiento para las acciones propuestas en el alcance de la obra, lo cual se complementaría con fondos de la Oficina del Historiador de la Ciudad.
- Contar con la fuerza constructora especializada en acciones emergentes.

Alcance de la intervención

Como parte de dicha intervención se propusieron acciones de consolidación y mejoramiento en interiores de viviendas, que permitirían detener el deterioro general y consolidar las redes, como el principal problema identificado por los vecinos, fundamentalmente las filtraciones de las redes hidrosanitarias y los peligros de incendio por el estado de la red eléctrica. Las intervenciones fueron acometidas por técnicos de la Unidad Básica Inversionista de Obras Sociales (UBI), perteneciente a la Dirección de Inversiones de la Oficina del Historiador de la Ciudad, quienes propusieron el siguiente alcance:

- Desmante y demolición de soladura, estructura de madera en mal estado, carpintería, revoques y pisos en mal estado.
- Desmante y desinstalación de líneas hidrosanitarias y eléctricas.
- Apuntalamientos de elementos estructurales afectados (50 m²).
- Reposición de elementos estructurales de madera (viga tablazón) 50 m².
- Restablecimiento de líneas hidrosanitarias y eléctricas afectadas.
- Reconstrucción de la soladura.
- Reconstrucción de revoques y pisos dañados.

–Reubicación y reparación de la carpintería y herrajes, así como barandas de escaleras.

–Pintura en paredes y carpintería.

–Reparación de la fachada.

Los 36 apartamentos del edificio se intervinieron con distintos alcances. Además en todas las áreas comunes, como pasillos y áreas de estar, se hicieron reforzamientos estructurales, sustitución de vigas de madera y entablado, sustitución de pisos, reconstrucción de repellos en paredes, e instalación de la iluminación.

Organización del proceso constructivo

Primera Etapa

–Reunión con los vecinos de la edificación, de conjunto con la UBI-Obras Sociales, la Dirección de Vivienda de la OH, la Dirección de Cooperación internacional, para informar a los vecinos sobre la disponibilidad de financiamiento y los alcances de la obra.

–Levantamiento sociodemográfico del inmueble para determinar la composición de los núcleos, legalidad e identificación de los posibles núcleos a realojar en otros inmuebles.

–Preparación de la inversión.

–Acopio de un por ciento básico de materiales para el inicio de la obra.

Segunda etapa

–Acciones de reforzamiento estructural en los techos del inmueble: sustitución de la cubierta del último nivel, de los pasillos de circulación de 2 niveles, reforzamiento metálico de los entresijos y de fogonaduras de vigas, todo lo cual implicó diferentes acciones como la sustitución de vigas de madera, tablazón y reforzamientos con perfiles metálicos.

–Reconstrucción de la escalera de madera de acceso al 3er nivel y a la azotea.

–En la cubierta se sustituyeron 112 m² de soladura, que estaba en mal estado y provocaba filtraciones a las viviendas cuando llovía.

–Sustitución de pisos dañados.

–Mejoramiento del estado de las redes técnicas: reparación de instalaciones hidráulicas, sanitarias y pluviales, así como la red eléctrica de las viviendas, colocación de tanques elevados y motobomba.

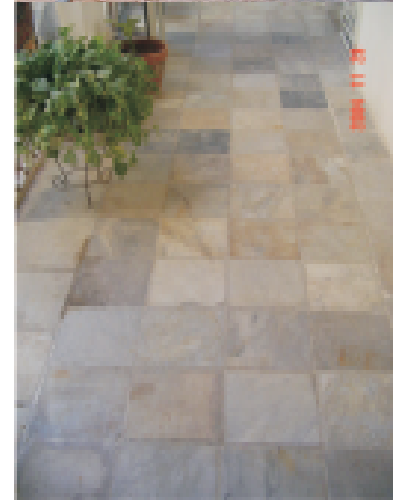
–Reparación de las instalaciones eléctricas.

Tercera etapa

–Reparación de instalaciones hidrosanitarias.

–Reanimación de áreas colectivas.

–Mejoramiento de las condiciones de habitabilidad al interior de las viviendas: baños, cocinas, ventilación e iluminación.



Rehabilitación de áreas comunes y de redes hidrosanitarias





Baños y cocina, antes y después de la intervención



Fachada antes y después de la intervención

–Reconstrucción de la fachada.

A medida que se fueron ejecutando los trabajos pactados fue necesario ejecutar otras acciones no previstas, tanto en áreas comunes como en las viviendas, por la detección de nuevas afectaciones en la estructura del edificio o porque debían complementarse trabajos planificados.

Fuente de financiamiento

El compromiso financiero del Fondo Canadiense-Iniciativas Locales con un monto total de 30 000,00 USD se recibió en tres momentos (enero de 2003: 15 000,00, noviembre 2003: 12 000,00 y mayo 2004 3 000,00). Adicionalmente la Oficina del Historiador aportó las cifras de 6 853,91 USD y 751 293,18 MN, por concepto de materiales de construcción, documentación de proyecto, salario del personal técnico, etc. Esto permitió cumplimentar los objetivos y consolidar los alcances del proyecto y, además, enfrentar afectaciones estructurales no contempladas en el proyecto inicial, aspecto que benefició a los residentes del inmueble.

Fecha	Aporte Externo USD
Enero 2003	15 000.00
Noviembre 2003	12 000.00
Mayo 2004	3 000.00
Total	30 000.00

Fuerza de trabajo

La fuerza de trabajo fue aportada por la Brigada de Acciones de Emergencia Ante Derrumbes, de la Empresa de Restauración de Monumentos de la Oficina del Historiador, considerando la complejidad de las intervenciones en un inmueble de valor patrimonial. Sólo en casos específicos los vecinos apoyaron, en algunas, labores en el interior de sus propias viviendas, y sobre todo, en la extracción de escombros.

Participación

La participación de los vecinos estuvo limitada a la aprobación de los alcances de la obra, en correspondencia con los fondos disponibles. En este sentido aprobaron las prioridades definidas en los alcances de la intervención.

La población residente participó como mano de obra apoyando de manera intermitente algunas fases del proceso de intervención de la edificación. Se realizaron varios encuentros con los vecinos para identificar de conjunto los alcances de la intervención y crear compromisos para facilitar el trabajo de la agrupación constructora.

Asesoría técnica

Se ubicó un inversionista residente en la obra que llevó el control del proceso, contando con el respaldo del equipo de trabajo de la UBI-Obras Sociales. El equipo UBI trabajó de conjunto en la definición de los alcances (arquitectos, ingenieros y especialistas en redes), así como en la definición del cronograma de ejecución.

Se estableció una asesoría personalizada por parte de los especialistas de la UBI-Obras Sociales a los constructores de la Brigada de Acciones de Emergencia Ante Derrumbes, de la Empresa de Restauración de Monumentos. Ésta, si bien tenían experiencia en acciones emergentes, no dominaba el enfoque de progresividad previsto a aplicar y, de esta forma, realizar acciones perdurables que no obstaculizaran posteriores acciones de rehabilitación.

Capacidad productiva

La Brigada de Acciones de Emergencia Ante Derrumbes aportó la mano de obra, los medios de transporte, las herramientas y equipos de construcción, lo cual facilitó su capacidad para garantizar la carpintería, herrería, trabajos con yeso, etc. Además permitió contar con un parque de transporte, equipos y almacenes de materiales de construcción que garantizaron un eficiente flujo productivo, y contar con las oficinas técnicas de los constructores en las áreas de intervención.

El control de la inversión se realizó a pie de obra, por el inversionista residente junto al constructor, para el chequeo de la producción y el avance de la obra, lo cual permitió tomar decisiones en el propio inmueble. El ritmo productivo se vio afectado por sobrecumplimiento de los alcances de la intervención aspecto que, si bien favoreció a más familias, generó atrasos en la obra por disponibilidad de materiales y fuerza de trabajo, y extendió el cronograma de ejecución.

Preparación del proceso inversionista

El equipo de trabajo de la UBI-Obras Sociales fue el responsable de la preparación del proceso inversionista y de la gestión del proceso, en general, que incluyó licencias de obra y otras aprobaciones para su ejecución. Se responsabilizó, además, con la elaboración de la documentación técnico-ejecutiva necesaria, y la realización de contrataciones para el proyecto y sus especialidades. Las tareas de proyecto para las estructuras fueron acometidas por la Dirección de Proyectos de la OHCH, y las acciones menos complejas, a través de tareas técnicas elaboradas de conjunto entre proyectista e inversionistas. El inversionista preparó de conjunto con el proyectista el presupuesto para la obra, y realizó y controló el cronograma de ejecución.

Capacidad de gestión económica

Con la promulgación del Decreto Ley 143, la OH comienza a ser una institución autofinanciada, al tiempo que establece una estructura que facilita la nueva dinámica inversionista: regímenes administrativos especiales, que la facultan para conocer, decidir y controlar cuestiones relativas a la vivienda, bienes de propiedad estatal, uso del suelo, proceso inversionista, y otros aspectos. Se le otorgó poder para concertar contratos con personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras, realizar operaciones mercantiles, fiscalizar las actuaciones en la zona, fomentar fuentes propias de financiamiento y formular y ejecutar los planes de rehabilitación. En estos momentos la Oficina del Historiador dispone de una estructura organizativa capaz de asumir las nuevas responsabilidades, para lo cual cuenta con tres grupos garantes: uno de rehabilitación física, otro de proyección sociocultural y el de obtención de los recursos financieros.

En cuanto al proyecto, los gastos en moneda nacional fueron asumidos por la Oficina del Historiador (básicamente el proyecto ejecutivo y los salarios, tanto del personal técnico como de los constructores). El monto solicitado a la parte canadiense en moneda libremente convertible, fue utilizado en materiales de construcción.

Costo-beneficio

No se pudo obtener datos precisos de los costos en las diferentes etapas de ejecución de la obra. Además del Fondo Canadiense, la Oficina del Historiador aportó las cifras antes señalada, por lo cual resultó complejo establecer una relación entre ambos financiamientos. Desde el punto de vista cualitativo, la intervención fue muy favorable tanto para las familias ocupantes como para la imagen urbana, pues se recuperaron la función, la habitabilidad y los principales valores patrimoniales de la edificación. El costo promedio de la intervención a nivel de alojamiento en divisa fue de unos 1120 USD, y en moneda nacional de 22 766 pesos.

Cantidad de apartamentos beneficiados	Acciones constructivas realizadas.
10	Reforzamientos estructurales
12	Sustitución de pisos
15	Enchapes de baños
10	Colocación de muebles sanitarios
15	Enchape de mesetas de cocina
18	Reparación de repellos en paredes
15	Reparación de instalaciones hidrosanitarias
4	Canalización o cableado eléctrico
7	Sustitución de tablazón
5	Pintura en paredes
2	Sustitución de vigas de madera
10	Trabajos de carpintería, colocación de marcos, reparación de puertas

Lecciones aprendidas

–En correspondencia con el objeto social de la Oficina del Historiador, la intervención en este inmueble respondió a los criterios de rescate de una edificación de alto valor patrimonial y cultural, ubicada en una zona priorizada y eje principal del Centro Histórico, además de los problemas de tipo social que presenta como el hacinamiento o las malas condiciones de habitabilidad, por tanto estuvo vinculado a demandas estratégicas institucionales.

–Los criterios de selección de la edificación a intervenir no respondieron a demandas de la población, ni a las prioridades del territorio identificadas por el sistema de la vivienda, sino a oportunidades de financiamiento a través de la Cooperación Internacional y de la estrategia de la OHCH, de concentrar los diversos cooperantes en una misma zona.

–La modalidad de intervención de mejoramiento a través de acciones emergentes de corto o mediano alcance permitió reducir los costos, según información de los técnicos consultados en aproximadamente un 80 % (considerando costos de rehabilitación a fondo del orden de 18 mil CUC por vivienda), y acelerar el ritmo de recuperación del fondo habitacional. Demostró que el valor patrimonial de una edificación no es una condición excluyente para la aplicación de las diferentes modalidades de intervención. Además, el estar contemplada en los planes nominalizados de la Dirección de Inversiones de la OHCH, garantizó el proceso de preparación y ejecución. Una debilidad detectada fue la poca visión y conocimientos mostrados por los técnicos de la OHCH en relación con el enfoque de progresividad.

–La formulación del alcance de la intervención debe ser un proceso donde participen los actores involucrados para evitar falsas expectativas en la población residente. La implementación de esta experiencia fue una decisión conjunta entre vecinos y técnicos, lo que permitió establecer un proceso progresivo por etapas, dando prioridad a lesiones generales del inmueble y, en un segundo momento, hacia el interior de las viviendas.

–El sobrecumplimiento de los alcances, en relación con los inicialmente pactados, por recursos financieros disponibles, si bien fue aceptado por los residentes provocó atrasos en los cronogramas de ejecución, en la calidad de las obras y en la disponibilidad de los recursos humanos. De ahí la necesidad del estricto cumplimiento del cronograma y de los alcances, para garantizar credibilidad en la ejecución de la inversión.

–Se contó con un financiamiento externo a través de la cooperación bilateral que permitió, de manera descentralizada, una gestión local en correspondencia con las estrategias de la Oficina del Historiador.

- Las empresas constructoras del territorio están capacitadas y equipadas en las diferentes modalidades de intervención de la vivienda, aunque deben actualizarse en relación con las regulaciones y tipos de intervenciones que se aplican.
- Es necesaria la participación activa de los beneficiarios como clave fundamental para el éxito del proyecto. En este caso, condicionada a acciones y a momentos concretos de la intervención, y no como proceso desde la identificación de los alcances hasta la conclusión de la obra.
- El rol del inversionista residente y de la UBI-Obras Sociales en el acompañamiento de la intervención, fue un elemento positivo del proceso porque permitió velar por la calidad de la ejecución y significó un acompañamiento adecuado en la labor de constructores y vecinos.
- La especialización de las fuerzas constructivas, al trabajar con el patrimonio construido, permitió un proceso más eficiente y garantizó resultados de mayor calidad.
- La coordinación entre la entrega de las tareas de proyección y el proceso de ejecución no se correspondieron con el cronograma previsto, lo que provocó atrasos y, por otra parte, los técnicos no coincidieron en los conceptos de la modalidad de intervención a aplicar en el inmueble, por indefiniciones iniciales en la ejecución y en la determinación de los alcances.
- Se otorgaron recursos financieros a través de la cooperación internacional que, de conjunto con el aporte de fuerza de trabajo y los recursos económicos que genera el Centro Histórico a partir de la explotación controlada del Patrimonio Histórico y cultural, gestionaron los recursos materiales necesarios para la ejecución de la obra.
- Los técnicos no sistematizaron el proceso de inversión, lo que impidió poder determinar, en su totalidad, la relación costo-beneficio.

MAPEO DE LECCIONES SEGÚN LOS CASOS ANALIZADOS

En el cuadro que aparece a continuación se destacan aquellos aspectos donde el proceso ha arrojado lecciones tanto positivas como negativas en los casos analizados. Estos aspectos se han organizado, según el orden de referencia utilizado, para levantar comparativamente los casos. Se trata de una lectura horizontal entre éstos, de la cual se derivan las consideraciones finales.

Los casos tratados muestran hallazgos que van desde aspectos puntuales hasta estrategias que integran varios componentes del proceso de producción habitacional. Una mayor información sobre las lecciones recogidas en el cuadro puede encontrarse al final de cada caso, con el número que aparece en la tabla. Dichos números son complementados con un signo que expresa si la lección ha sido positiva o negativa.

Cuadro : Mapeo de lecciones aprendidas en base a los casos analizados

Categoría de Lecciones	Temas de Referencia						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Organización del proceso	+		+	-		+	+
2. Planificación	+	+	+	+	+	-	-
3. Ejecución del proceso	+	+	+	-	-	-	+
4. Control de calidad	+	+	+	-	-	+	+
5. Gestión de recursos	+	+	+	+	+	-	-
6. Gestión de riesgos	+	+	+	+	+	+	+
7. Gestión de relaciones	+	+	+	+	+	+	+
8. Gestión de información	+	+	+	+	+	+	+
9. Gestión de innovación	+	+	+	+	+	+	+
10. Gestión de sostenibilidad	+	+	+	+	+	+	+
11. Gestión de impacto	+	+	+	+	+	+	+
12. Gestión de transparencia	+	+	+	+	+	+	+
13. Gestión de ética	+	+	+	+	+	+	+
14. Gestión de responsabilidad	+	+	+	+	+	+	+
15. Gestión de inclusión	+	+	+	+	+	+	+
16. Gestión de equidad	+	+	+	+	+	+	+
17. Gestión de justicia	+	+	+	+	+	+	+
18. Gestión de paz	+	+	+	+	+	+	+
19. Gestión de diálogo	+	+	+	+	+	+	+
20. Gestión de cooperación	+	+	+	+	+	+	+

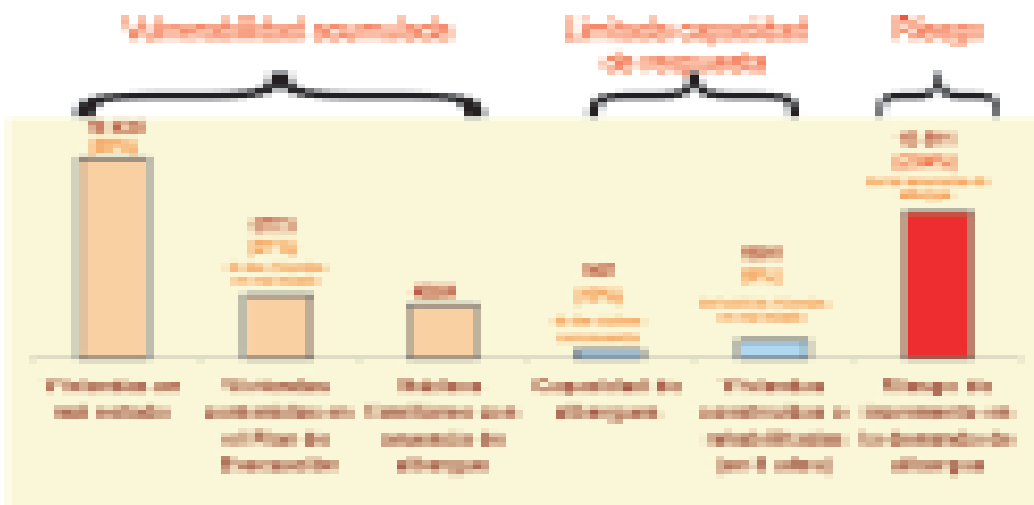
CAPÍTULO III

CONSIDERACIONES FINALES

El nivel de riesgo en un elevado por ciento de edificios de viviendas de La Habana Vieja, es representativo de la situación del área céntrica antigua de La Habana, la cual está demandando salidas ágiles, sostenibles económicamente y apropiadas al contexto. Las lecciones aprendidas en los casos aquí presentados pueden ser referentes para la formulación de programas integrales en dicha zona y, además, deben enriquecerse con otras experiencias.

Advertencia sobre un escenario adverso

Como fue explicado en el capítulo II, de continuar la tendencia actual de asignación de recursos y ritmo de recuperación del déficit, necesitaríamos unos 30 años para dar respuesta a las demandas urgentes, sin considerar las nuevas afectaciones que se sumarían y las necesidades por desdoblamiento familiar. Pero, además, probablemente a la altura de 10 ó 15 años un gran por ciento de estos edificios colapsaría dado su mal estado técnico, considerando el ritmo de derrumbes en el territorio. Lo anterior no debe perder de vista que este escenario podría agravarse con el impacto de fenómenos climatológicos severos, pues continuamos dentro de un período de actividad ciclónica caracterizado por la recurrencia e intensidad de estos fenómenos. Estas pérdidas irreversibles se traducirían en mayores costos, por concepto de evacuaciones y construcción de albergues de tránsito.



Análisis de un posible escenario de riesgo ante la vulnerabilidad acumulada y la limitada capacidad de respuesta

Si quisiéramos optar por intervenciones capitales e intentar ejecutar un plan en menos tiempo, tendríamos que disponer de unos 265 millones de CUC en el período que definamos. Pero no bastaría, pues también sería necesario elevar las capacidades de las fuerzas productivas, la gestión del sistema de la vivienda, y garantizar el suministro de recursos a utilizar. No se dispone de suficiente presupuesto, las fuerzas constructivas están a máxima capacidad y, generalmente, con atrasos en sus compromisos, el sistema de la vivienda a nivel municipal carece del personal idóneo, en cantidad y preparación técnica. Además, no basta el financiamiento cuando la industria de materiales no dispone de capacidad de respuesta para solventar estas demandas. Esto último se ha podido constatar durante el 2006 y 2007, donde el balance de materiales asignado al territorio en el programa nacional de vivienda es muy limitado en cuanto a la cantidad y la diversidad para la rehabilitación.

Conscientes de que el problema requiere de inmediata respuesta, y al no disponer de los recursos para hacer intervenciones capitales en el corto plazo, se plantea desarrollar una alternativa de intervención que contemple alcances más sostenibles de acuerdo con las condiciones existentes en el país. La propuesta es disponer de opciones que vayan desde las acciones emergentes de mediano alcance (entre 500 y 2500 CUC por vivienda), hasta las recuperaciones capitales, pero priorizando en el corto plazo el mayor volumen de recursos para las acciones emergentes y de medianos alcances, previendo progresivamente, a mediano y largo plazo, la rehabilitación final, después de haber podido recuperar la mayor cantidad de inmuebles posibles, con acciones que garanticen indicadores mínimos de seguridad y de habitabilidad. En esencia, la meta sería disminuir al máximo las condiciones de riesgo en que habita un elevado por ciento de la población del territorio (19 272 personas, equivalente al 20 por ciento de la población del municipio, tienen anuencia de albergue). El análisis del texto demuestra que el desafío ante la magnitud y complejidad del actual panorama impone como prioridad eliminar los riesgos físicos de edificaciones en peligro de derrumbe. Por otra parte, la demanda de eliminar los riesgos ambientales se relaciona con la precariedad de los servicios de baños y cocinas y las redes hidrosanitarias y eléctricas de las edificaciones. *Ésta es la tesis que sustenta las consideraciones que siguen, y es el modelo adoptado en las siete experiencias analizadas.*

Condiciones básicas para enfrentar el problema desde la gestión local

Para enfrentar la magnitud y complejidad del problema abordado se requiere de una institucionalidad, y de prerrogativas para gestionar el proceso descentralizadamente. El mecanismo de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana, basado en los principios de la descentralización,

demuestra la pertinencia de replicar el modelo a partir de instituciones de su tipo o extender sus competencias a otras áreas de la ciudad, principalmente hacia la céntrica antigua. De un lado, su fortaleza y capacidad de destinar al subsidio de la vivienda de interés social, una parte significativa de la plusvalía; de otra, la capacidad de su estructura inversionista y de construcción consolidada a través de una fuerte Dirección de Inversiones, y la existencia de empresas constructoras con un potencial de repuesta, las cuales cuentan con los medios técnicos y recursos humanos necesarios. Resaltamos como características relevantes de la Oficina, la estabilidad de su fuerza laboral frente a la tendencia a la descapitalización de las instituciones municipales.

También se observa la pertinencia de crear un modelo de gestión de inversión en los barrios, con fines sociales, como el caso del Taller de Barrio San Isidro, experiencia piloto del Plan Maestro para la Revitalización Integral de La Habana Vieja, particularmente en su primera etapa (1996-2000) caracterizada por un efectivo trabajo social y de asesoría técnica. Así como otras experiencias similares, integradas a una dinámica económica, como el Programa de Rescate del Malecón Tradicional.

Pero, a pesar del éxito, la principal misión de la Oficina del Historiador de la Ciudad referida a salvaguardar el patrimonio de la ciudad, la magnitud del problema que enfrenta cotidianamente demanda la entrada de otros actores y recursos en la búsqueda de solución al problema de la vivienda, principal desafío del territorio. En este sentido, los programas y asignaciones de recursos a nivel del Estado Central, similares a los realizados en respuestas a los recientes ciclones que han afectado amplias zonas del país, deben jugar un rol decisivo en el enfrentamiento al problema, apoyando a las entidades del territorio para que contribuyan a la recuperación de déficit en la estrategia de intervención definida por la Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana.

Asimismo, el sistema de la vivienda debe solucionar la limitada capacidad de recursos humanos y materiales que le impide cumplir adecuadamente sus funciones administrativas.

No obstante, hay varios espacios de relevancia en el ámbito municipal. Resalta, entre éstos, el Grupo Local de Trabajo del Gobierno, equipo multidisciplinario formado para gestionar el Programa de Desarrollo Humano Local y otras iniciativas de cooperación. Han contribuido a la preparación del Plan Estratégico municipal y, dentro de éste, un Programa de Acciones Emergentes (Ver Capítulo II). Por otra parte, el Taller de Transformación Integral del Barrio de Jesús María y el Programa del Arquitecto de la Comunidad que, en la experiencia de Revillagigedo 158, han demostrado la pertinencia de la combinación de modelos complementarios de asesoría técnica.

Lecciones aprendidas en los casos analizados

La mayor parte de estas experiencias demuestran la pertinencia de las acciones identificadas y planificadas localmente, apoyadas en las capacidades de gestión antes descritas, para dar respuesta a sus problemas específicos de acuerdo con prioridades, capacidades e intervenciones de alcances factibles y sostenibles. Los aspectos claves que han servido de referencia para el análisis de los casos arrojan las siguientes lecciones.

Capacidad de gestión económica

–Se ha demostrado la pertinencia de contar con una entidad gestora descentralizada, como la Oficina del Historiador, con respaldo legal y adecuados mecanismos económicos y productivos.

–Los procesos de compra y de gestión financiera de las entidades del sistema de la vivienda, se ven limitados por la falta de autonomía y la poca flexibilidad de los mecanismos económicos a que están sujetos, ante la lógica de actuar en un esquema vertical de asignación de recursos. Como se demuestra, en el caso de Revillagigedo 158, existe poca capacidad para formular, gestionar e implementar desde la iniciativa local. Por el contrario, las experiencias gestionadas por la Oficina del Historiador no han tenido estas dificultades.

Estrategia

–La práctica demuestra la pertinencia de crear un grupo técnico multidisciplinario de apoyo al Gobierno, que lidere el proceso, donde sea relevante la participación del sistema de la vivienda. En éste debe haber una decisiva participación de la Oficina del Historiador compartiendo el liderazgo con el Gobierno.

–Este grupo técnico debe apoyar la gestión local con la elaboración de instrumentos de actuación estratégica accesible, factible de manejar por los quienes asumen la responsabilidad de tomar decisiones, promoviendo la participación y la articulación de actores, y con el uso de herramientas facilitadoras como la Microplanificación, los Mapas de Riesgo y Recursos, el Planeamiento Estratégico Comunitario, la Agenda 21 Local, etc.

–Es necesario que los planes técnicos sean accesibles y consensuados con quienes toman las decisiones, para evitar arbitrariedades y la desestimación a los planes técnicos.

–La labor de estos grupos multidisciplinarios en la gestión colectiva del conocimiento podrá propiciarse con la habilitación de las salas de referencia en las sedes de los gobiernos, que contarían con los medios tecnológicos, incluidas las Tecnologías de Informática y Comunicaciones (TIC), necesarias para facilitar el trabajo técnico.

–El Plan de Evacuación contra Catástrofes, como componente del Estudio de Riesgo del municipio, sigue siendo un instrumento de diagnóstico válido y de monitoreo de los programas de intervención, el cual podrá ser más eficiente si se gestiona con herramientas informáticas, particularmente con el uso de los Sistemas de Información Geográfica. La erradicación progresiva de los inmuebles incluidos en dicho plan, sería un indicador de seguimiento.

–La escala factible para el estudio del territorio y formulación del Plan Parcial (como instrumento de actuación) es el Consejo Popular, dada su proximidad a la comunidad.

–La escala mínima de intervención debe ser todo el edificio (cuando está en mal estado) y no autorizar reparaciones (por Esfuerzo Propio) en algunas de sus viviendas lo que, lamentablemente, está ocurriendo al punto de prevalecer como comportamiento, en la mayoría de los casos, en respuesta a demandas sociales más que a criterios técnicos de los especialistas del sistema de la vivienda.

–En la medida que sea posible se deben concebir intervenciones integrales a nivel territorial, donde además de los inmuebles, se contemplen servicios, redes técnicas urbanas, espacios públicos y otros aspectos relacionados con el desarrollo local.

–Concentrar los recursos y esfuerzos en acciones emergentes y de mediano alcance, ante las limitaciones de recursos financieros y capacidades productivas.

–Es necesario disponer de un fondo de nuevas viviendas para la reubicación definitiva de familias, y de otro fondo de tránsito para la reubicación temporal. Aunque en las propuestas que aquí abordamos se evitaron los realojamientos transitorios, ello no significa en modo alguno que no sean necesarios, en algunos casos incluso imprescindibles. Por ejemplo, cuando se trata de casos sociales, o familias que viven en alojamientos improvisados en áreas comunes, en azoteas, o en lugares que afecten estructuralmente el inmueble.

–Debe revisarse la normativa vigente para su adecuación al enfoque de intervención que contempla las acciones progresivas, en correspondencia con los alcances mediano o de emergencia que den cabida a una amplia participación ciudadana.

Alcance de intervención en los inmuebles

–Las experiencias sistematizadas demuestran que la definición del alcance de las intervenciones en las edificaciones constituye el punto de partida entre los aspectos claves analizados en el proceso de producción habitacional. Ello condiciona la estrategia a seguir y, dentro de ésta, los costos que, a su vez, son el criterio determinante en la selección de los inmuebles a intervenir.

–El alcance de intervención está condicionado por la limitación de recursos financieros, las condiciones productivas y de gestión y una fuerte tendencia a los altos subsidios, frente a una elevada cantidad de inmuebles en peligro de perderse en un período inmediato.

–En este escenario condicionante, los alcances deben responder a los principios de sostenibilidad y factibilidad, además de justicia y equidad.

–Esto impone el desafío de identificar alcances de intervención diversos y flexibles, que van desde las acciones emergentes de prevención y respuesta a derrumbes, acciones intermedias, hasta lograr progresivamente la recuperación capital de los inmuebles.

–Las intervenciones emergentes y de alcance medio deben ser perdurables, con la calidad y el rigor requerido, para devolver a los inmuebles condiciones de seguridad y habitabilidad en el menor tiempo posible, beneficiando a la mayor cantidad de personas que enfrentan riesgos.

–Las intervenciones emergentes y de alcance medio deben ser parte de un proyecto integral que contemple cada acción y recurso invertido en esta fase como parte de una intervención capital, prevista a largo plazo.

Fuentes de financiamiento

–Aunque el alcance esté encaminado a reducir los costos, deben activarse y combinarse todas las formas posibles de aportación de recursos, tanto financieros, en especie, en trabajo, en gestión, en solidaridad, y en resumen en participación y compromiso.

–Un indicador fundamental para monitorear la activación de dichos aportes por los usuarios, es la disminución progresiva de los altos subsidios, insostenibles para el Estado. Tal y como se reconoce en el Programa de Viviendas de la Asamblea Nacional del Poder Popular, en septiembre de 2005, el subsidio alcanza hasta el 85 por ciento del costo.

–Para que la vivienda pueda ser un proceso sostenible y viable se deben conjugar varias formas de financiamiento: el subsidio diferenciado del estado a través del sistema de la vivienda, las aportaciones de la población en financiamiento y especies, los créditos bancarios incluyendo fondos rotatorios, y la cooperación internacional como complemento, centrada en la búsqueda de alternativas. En el caso específico de la Habana Vieja se produce el importante aporte de la Oficina del Historiador de la Ciudad al contribuir con subsidios, a partir de la plusvalía producida con su gestión descentralizada, modelo pertinente de extender al área central antigua de la capital.

–Aunque los casos tratados no han podido abordar en profundidad el tema económico (particularmente disminuir los subsidios, estimular ahorros, facilitar créditos, entre otros), resulta un tema imprescindible en la agenda de nuevas iniciativas a ensayar y generalizar.

–Para lograr un aprovechamiento óptimo de los recursos financieros, independientemente de la fuente, es imprescindible contar con un plan de intervención, elaborado y consensuado entre los actores involucrados en el tema y una adecuada preparación del proceso inversionista, donde las Unidades Municipales Inversionistas de la Vivienda tendrán un rol decisivo.

Costo-beneficio

–La criticidad de la vivienda, el deterioro de las redes, la vulnerabilidad de los inmuebles de uso residencial en el municipio La Habana Vieja y, por consiguiente, la lamentable pérdida de edificaciones, demanda con urgencia acciones eficientes y eficaces, sostenibles económicamente y factibles de aplicar.

–La modalidad de intervención por Esfuerzo Propio logra reducciones considerables en los costos de inversión (más de 1/3 comparado con lo ejecutado por las empresas constructoras), con mejor aprovechamiento de los recursos materiales entregados al propietario de la vivienda, y menos gastos de uso de equipos, transporte y mano de obra.

–Con la realización de intervenciones de emergencia (entre 500-1000 CUC) y de mediano alcance (entre 1500-2500 CUC) se reducen considerablemente los costos por vivienda, para proporcionar condiciones mínimas indispensables de habitabilidad, lo que permite beneficiar a mayor cantidad de familias que viven en condiciones de riesgo.

–El proceso inversionista debe incluir indicadores precisos de costo-beneficio que permitan hacer análisis de factibilidad, y evaluar los resultados e impacto de las intervenciones, así como para la elaboración de la estrategia de intervención y la selección de las edificaciones.

Criterios de selección de las edificaciones a intervenir

Partiendo del análisis de los casos, donde predominaron las intervenciones emergentes y de mediano alcance, la práctica demostró que:

–Es imprescindible contar con un diagnóstico físico-social exhaustivo del fondo habitacional que facilite la más acertada selección de los inmuebles a intervenir.

–Es conveniente seleccionar edificaciones que no estén en estado terminal (prioridad cero del Plan de Evacuación), y permitan realizar las intervenciones contando con la permanencia de los ocupantes, o que tengan capacidad para generar tránsito en su interior.

–Se deben concentrar las intervenciones en áreas priorizadas del territorio, en apoyo a los planes parciales de ordenamiento urbano y los estratégicos de los municipios, donde se definan las prioridades locales, debidamente consensuadas entre técnicos y decisores.

- Considerar la disposición de la población a participar en la intervención por Esfuerzo Propio, de manera articulada, con las fuerzas constructoras especializadas.
- Beneficiar la mayor cantidad de personas posible y población vulnerable, priorizando edificaciones con alta densidad ocupacional.
- Tomar en cuenta las tipologías habitacional y constructiva, y el grado de protección.
- Dar continuidad a experiencias positivas precedentes. Esto puede verificarse en este ejemplo: el Programa de Emergencia, promovido por el Gobierno municipal con recursos locales, tuvo como referente el Programa de Emergencia ante Derrumbes, con apoyo de la Cooperación Italiana.

Participación de la población y articulación de actores

- La intervención en las edificaciones, dadas las complejidades sociales del contexto, debe promover la participación y elevar la capacidad de gestión de los ciudadanos en todas las etapas posibles del proceso, incentivando la cogestión y corresponsabilidad con las entidades estatales; minimizando las relaciones dependientes y paternalistas con las instituciones públicas, y reduciendo conflictos. Las herramientas de diseño participativo permiten la definición conjunta de alcances y soluciones técnicas con el consenso de los usuarios. El Programa del Arquitecto de la Comunidad es, en este caso, el capacitado para asesorarlo. Esto ayuda a que los vecinos sean conscientes de los alcances, no creen falsas expectativas y estimulen su participación.
- La participación garantiza la sostenibilidad de las acciones, porque crea en los beneficiarios un sentido de pertenencia, compromiso y valoración del proceso del que ha sido parte en todas sus etapas: La negociación de los alcances de la intervención para evitar falsas expectativas puede apoyarse en la participación, el diseño y soluciones de sus viviendas y áreas colectivas, así como crear dinámicas y espacios de diálogos, lo que permite que comprendan las posibilidades existentes y no creen falsas expectativas; en la reubicación que puedan incluir el autoalbergamiento en la propia edificación para acometer las acciones constructivas; el control de los recursos materiales y conocimiento de los financieros; la supervisión de la calidad de los trabajos; la mano de obra en acciones no especializadas y en calidad de autoconstructor, en los casos en que la capacidad técnica del vecino y la complejidad constructiva de la edificación lo permita.
- La participación cobra especial importancia en la modalidad de intervención con el inmueble ocupado, lo cual propicia el autoalbergamiento y evita conflictos con los constructores.

–Dada la complejidad de intervenir a nivel de inmueble, es necesaria la organización de los vecinos mediante modalidades como cooperativas, microbrigadas de vecinos, etc. Un mito desmentido por estas experiencias es que los ocupantes exigen intervenciones capitales. Los casos demuestran que, en la medida que se promovió un proceso de participación que partió con la definición conjunta de los alcances, los moradores comprendieron y no exigieron más allá de lo pactado en cada vivienda. Por el contrario, se obtuvo un aceptable nivel de compromiso y de satisfacción.

Asesoría técnica

–Invertir, garantizar y sostener una buena asesoría en la base es una de las piezas claves de esta estrategia. Contrario a visiones que sólo reconocen el papel del aparato inversionista, es necesaria y rentable una asesoría multidisciplinaria con capacidad para el trabajo social y conducción de la participación ciudadana.

–La asesoría técnica constituye un elemento determinante a lo largo de todo el proceso de intervención, desde la etapa preparatoria hasta la ejecución. Las experiencias descritas en el presente documento, demuestran la pertinencia de crear grupos multidisciplinarios para ejercer este rol, logrando articular la inversión, el trabajo técnico y el social.

–Es importante el aprovechamiento de las capacidades tecnológicas instaladas y de los recursos humanos en las instituciones locales como el Arquitecto de la Comunidad, la Unidad Municipal Inversionista de la Vivienda, la Dirección de Inversiones de la Oficina del Historiador, los Talleres de Barrio y la Unión Nacional de Arquitectos e Ingenieros de la Construcción, entre otras.

Preparación del proceso inversionista

–La preparación del proceso inversionista debe considerar la documentación técnica necesaria como: proyecto ejecutivo, presupuesto de la inversión, cronograma de trabajo, permisos y licencias de obra, convenios y contratos.

–El proceso inversionista debe adaptarse a la dinámica que exigen las intervenciones de emergencia y de mediano alcance, sin descuidar la calidad de la documentación. En este sentido, la documentación técnica debe responder a la lógica de ejecución progresiva. De esta forma se elaborará la documentación ejecutiva y el presupuesto para las intervenciones donde existan recursos, en correspondencia con un anteproyecto que contemple la visión final. Esto evita que en las fases posteriores a las intervenciones emergentes se pierdan los recursos invertidos, una vez presentada la oportunidad de intervenir a fondo.

–Es importante respetar los tiempos de preparación del proceso inversionista, frecuentemente no asumidos, los cuales luego interfieren en la ejecución y provocan así imprecisiones, con gastos adicionales y retrasos en el cronograma.

Fuerza de trabajo

–Queda demostrado que, ante el déficit de mano de obra, es necesario involucrar a la población residente en la ejecución de las acciones constructivas con modalidades como trabajo voluntario, contratación de vecinos por las empresas constructoras durante el período de duración de la intervención del inmueble y estimular el Esfuerzo Propio.

–La especialización de las fuerzas constructoras en la ejecución de acciones específicas, permite agilizar las intervenciones y concede mayor calidad en la ejecución. Esta estrategia demostró su factibilidad en el Programa de Emergencia del Gobierno municipal.

–Las experiencias analizadas demuestran la factibilidad de constituir agrupaciones especializadas en la ejecución de acciones preventivas y de recuperación de derrumbes en el área central de la ciudad, las cuales se subordinan administrativamente al territorio.

Organización del proceso constructivo

Este aspecto debe considerar elementos como:

–Adecuada selección del constructor, teniendo en cuenta que sus capacidades ejecutivas se correspondan con la complejidad de la intervención propuesta, y se eviten cambios de constructor una vez comenzada la ejecución, lo cual afecta la calidad de las obras y daña la confianza y credibilidad de la población.

–Incluir en los costos de inversión las capacidades de tránsito necesarias para comenzar los trabajos de intervención en inmuebles que así lo requieran.

–La intervención en edificaciones ocupadas demanda adecuaciones en la organización de las acciones por parte del constructor, auxiliada por la asesoría técnica de base que medie entre constructores y usuarios.

–La selección de inmuebles, geográficamente concentrados, favorece la organización del proceso de construcción al optimizar tiempo y recursos por concepto de transportación, almacenamiento de recursos, facilidades temporales, etc.

Capacidad productiva

–El Esfuerzo Propio como modalidad de ejecución de las intervenciones en viviendas, se presenta como la fuerza de trabajo más estable y con capacidad productiva frente a la inestabilidad mostrada por las Empresas Constructoras. Esta modalidad ha demostrado optimizar los

recursos por encima de la tendencia al desvío y al poco aprovechamiento en las intervenciones llave en mano ejecutadas por las empresas constructoras.

–Es importante facilitar los servicios de alquiler de herramientas y transportación de materiales, a las familias incluidas en la modalidad de Esfuerzo Propio.

–Es necesario detener las acciones aisladas en vivienda e intervenir a nivel de edificación, mediante una organización colectiva de los vecinos.

–Debe desarrollarse la producción a pequeñas y medianas escalas, de componentes constructivos preelaborados para la construcción por Esfuerzo Propio, como complemento de las insuficientes capacidades de oferta de la industria a nivel central. Esta producción local debe ajustarse a las demandas específicas del territorio. Por ejemplo se puede pensar en producir los componentes prefabricados ligeros para construir barbacoas, como son los entrepisos, las escaleras, y, previamente, las transformaciones deben ser incluidas en la normativa.

–Como parte de la lógica que promueva una organización colectiva de los usuarios en la ejecución, debe contemplarse su articulación con las fuerzas constructoras especializadas, las que intervendrían en los aspectos más complejos.

–Como estrategia básica para el éxito de las intervenciones es necesario el fortalecimiento de las empresas constructoras municipales, a partir de la capacitación de sus recursos humanos, la mejora de sus medios de producción, condiciones de trabajo y estimulación salarial. Esto evitaría considerablemente la inestabilidad laboral.

–Tomar en cuenta la capacidad ejecutiva de las Empresas Constructoras para realizar las acciones identificadas en relación con la complejidad de la intervención al inmueble.

Demanda a la que responde

–Las demandas deben estar incluidas en el plan de intervención de vivienda del territorio, estableciendo prioridades de acuerdo con la estrategia asumida, e integrando todas las fuentes de recursos que maneja el territorio.

–Existen planes a nivel provincial o nacional que no siempre se ajustan a las prioridades locales, ni a las tipologías constructivas del contexto. Por ejemplo, el reciente plan nacional ha privilegiado las nuevas construcciones cuando la prioridad del municipio es la rehabilitación.

–Deben considerarse, además del plan, ajustes para dar respuestas a afectaciones por catástrofe y a situaciones sociales no previstas.

ACERCA DE LOS AUTORES

Madelín China Hernández (La Habana, 1979): Arquitecta. Graduada del Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría”, La Habana, Cuba, 2001. First Certificate in English University Of Cambridge, 2003. Trabajó como Coordinadora Técnica del Programa de Desarrollo Humano Local/Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el municipio de La Habana Vieja 2003-2006. En ese período fue miembro y asistente técnica del coordinador de la Red XIV.f Iberoamericana de Tecnologías Sociales y Producción del Hábitat, del Programa de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED). Primer Premio en el XIV Forum Nacional de estudiantes de Ciencias Técnicas, Camagüey, y del Ministerio de la Construcción de Cuba, junio 2000, con “Estudios para la rehabilitación Urbana del Barrio Las Cañas Norte”, El Cerro. Segundo Premio en el concurso “Hábitat Popular en los Centros Antiguos de Iberoamérica” de la Red XIV.B “Viviendo y Construyendo”, Subprograma XIV HABYTED, CYTED, en el 2001, con “Ideas para un Modelo de Intervención en la Vivienda de Interés social. Su aplicación en La Habana Vieja”.

Manuel Coipel Díaz (La Habana, 1969): Licenciado en Sociología por la Universidad de la Habana, Cuba. Profesor Asistente Adjunto al Departamento de Sociología de la UH. Especialista en Proyectos de Cooperación en la Oficina del Historiador de la Ciudad. Asesor en el municipio para el Trabajo Comunitario. Se ha especializado en Programación participativa y en la implementación de metodologías de participación popular. Autor y coautor de varias publicaciones, entre ellas, la más reciente es “El barrio San Isidro. Soluciones a una problemática social”, en el libro *Los Centro Vivos. Alternativas de hábitat en los Centros Antiguos de las ciudades de América Latina*, Publicación de la Red XIV.B CYTED, La Habana-Ciudad México, 2002. Actualmente trabaja en la edición y publicación de un “Manual de aplicación práctica sobre la metodología del Mapa de Riesgos y Recursos para proyectos de Desarrollo Social”.

Rosendo Mesías González (La Habana, 1959): Graduado en la Facultad de Arquitectura del ISPJAE, La Habana, Cuba. Actualmente, en estrecho vínculo con el Programa de Desarrollo Humano Local, se ocupa de las temáticas Programas de Viviendas, Gestión para la Reducción de Riesgo e Informatización de la Sociedad, como Oficial de Programa del PNUD en Cuba. Es Profesor Titular Adjunto de la Facultad de Arquitectura del ISPJAE. Realizó estudios de postgrados en la Escuela de Arquitectura

de la Universidad Politécnica de Madrid. Premio “Pérez Piñeiro” en el concurso de la UIA, París-1984, y mención en el Concurso de la *Revista Informes* del Instituto “Eduardo Torrojas”. Madrid-1987. Entre el 2003 y 2006 coordinó la Red Iberoamericana de Tecnologías sociales y producción social del hábitat, del Programa CYTED. Fue coordinador del Programa de Desarrollo Humano Local del PNUD, en La Habana Vieja, entre 1999 y el 2005. Trabajó en el Centro Histórico de La Habana Vieja como colaborador del Plan Maestro y Director de la Dirección Municipal de Planificación Física, entre 1994 y 1999. Fue especialista del Instituto de Planificación Física, del Centro Técnico de la Vivienda y el Urbanismo y profesor de la Facultad de Arquitectura del ISPJAE. Ha sido coordinador y parte del equipo de autores de los libros *Participación en el planeamiento y diseño del hábitat popular*, CYTED, México 2000; *Los Centros Vivos. Alternativas de hábitat en los centros antiguos de las ciudades de América Latina*, CYTED, México 2002; *Hábitat popular progresivo. Vivienda y urbanización*, CYTED. Santiago de Chile 2002; *La participación en el diseño urbano y arquitectónico en la producción social del hábitat*, CYTED, México 2004; *Hábitat Popular en los Centros Antiguos de Iberoamérica*, CYTED, México 2007.

Ramón Collado Reyes (La Habana, 1957): Msc. Arquitecto. Graduado en 1980 en el Instituto Politécnico “José Antonio Echevarría”, La Habana, Cuba. Coautor e implementador del Programa de Revitalización Integral del Barrio San Isidro en el Centro Histórico de La Habana Vieja. Ha recibido varios premios internacionales y reconocimientos como Proyecto de Referencia Mundial de la Feria de Hannover 2000; Premio Internacional “Andrés Bello” 2000 (nominado al Premio Nacional de la Cultura Comunitaria 2001), y Mención en el Concurso del CYTED del Subprograma XIV-b sobre la participación en el planeamiento y el diseño. Especializado en temas de planeamiento territorial y Manejo y Gestión Territorial y Gobierno Local, ha estado vinculado durante más de diez años al Programa de Revitalización Integral de la Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana. Asesor del Grupo de Cooperación del Gobierno municipal de La Habana Vieja. Autor de varios artículos relacionados con temas vinculados a la planeación estratégica participativa, la vivienda social en los centros antiguos de ciudad y al trabajo comunitario, entre ellas “El barrio San isidro. Soluciones a una problemática social”, en libro *Los Centro Vivos. Alternativas de hábitat en los Centros Antiguos de las ciudades de América Latina*, Publicación de la Red XIV.B y “Cultura, Tradición, y Comunidad: Perspectivas para el Desarrollo Cubano”, auspiciado por la cátedra UNESCO de la Universidad de la Habana. Actualmente continúa trabajando en el Programa de Revitalización Integral del Barrio San Isidro, de la Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana.

Zoraida Veitía Reyes (Villa Clara, 1967): Graduada de Ingeniera en Geodesia y Cartografía en La Habana (1991). Actualmente es responsable del Sistemas de Información Geográfica (SIG) en el Grupo de Informática del Gobierno Municipal de La Habana Vieja y miembro del Grupo local de Trabajo del Programa de Desarrollo Humano Local del PNUD en el municipio. Maestría en Sistemas de Información Territorial en el Instituto Universitario de Arquitectura de Venecia. Fue miembro de la Red CYTED XIV-F “Tecnologías Sociales y Producción Social del Hábitat”, entre el 2003 y 2006. Trabajó como especialista de la Dirección municipal de Planificación Física de La Habana Vieja y en la Empresa Constructora del Metro de La Habana, entre 1991 y el 2000. Ha publicado en el ámbito de la Red CYTED XIV-F, varias sistematizaciones sobre el uso de los SIG en apoyo a la gestión local y la participación, y actualmente trabaja en una publicación sobre “Los sistemas de información geográfica como herramienta de apoyo a la planificación territorial participativa”. Ha presentado conferencias en eventos de América Latina relacionadas con la problemática de la vivienda, la gestión de riesgo y el uso de los SIG en las áreas centrales antiguas e históricas.

Emmanuel Rafin (Francia, 1981): Licenciado en Ciencias Políticas en el 2003 en el Instituto de Estudios Políticos de la Universidad de Rennes (Francia). Es titular de una maestría en Urbanismo y del diplomado “Rehabilitación de los Centros Históricos, Desarrollo Humano, Economía Local y Enfoque de Género” (UH/OH). Se ha especializado en cooperación al desarrollo social y urbano en América Latina. Actualmente, trabaja en el servicio de cooperación técnica y universitaria de la embajada de Francia, en Santiago de Chile, sobre descentralización, medio ambiente y salud pública. Coordinó estudios de sistematización de proyectos de construcción y rehabilitación del hábitat popular en México y Cuba, entre ellos “Alternativas para la intervención en la vivienda en la zona céntrica antigua de la Ciudad de La Habana: los casos de las ciudadelas Revillagigedo 158 y Paula 205 (La Habana Vieja)”, en el marco de su colaboración con las ONG francesas GRET-Villes en Transition (2005-2006).

Madelín Chinea Hernández: madelinchinea@yahoo.com

Manuel Coipel Díaz: manuel@coopera.ohc.cu

Rosendo Mesías González: rosendo.mesias@undp.org

Ramón Collado Reyes: rcollado@sisidro.upi.ohc.cu

Zoraida Veitía Reyes: gishv@pphv.ch.gov.cu

Emmanuel Rafin: emmanuel.rafin@yahoo.fr

FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA

COLECTIVO DE AUTORES: Líneas de vivienda Planeamiento estratégico comunitario en “Planeamiento Estratégico Municipal 2004-2008”, Asamblea Municipal del Poder Popular de La Habana Vieja, La Habana Vieja, 2005.

ENMANUEL RAFIN (comp.): “Alternativas para la intervención en la vivienda en la zona céntrica antigua de la Ciudad de La Habana: los casos de las ciudadelas ubicadas en Revillagigedo y Paula 205”, La Habana Vieja, 2006.

Multimedia Proyectos del PDL-PNUD, La Habana, dic. 2005.

RAMÍREZ, DAYSIA; MADELÍN CHINEA; ZORAIDA VEITÍA, ELIA CARRALERO; ANIA HERNÁNDEZ; IVIS FUENTES, y ANAY LIZ: “La experiencia del programa de acciones emergentes para viviendas. Agosto-Septiembre 2003” (Rosendo Mesías, coordinación), Grupos de Trabajo y de Informática, de la Asamblea Municipal del Poder Popular de La Habana Vieja (folleto), La Habana Vieja, feb. 2004.

RAMÍREZ, DAYSIA; ANA BEATRIZ ARGOTA; MADELÍN CHINEA; YAITÉ MARTÍNEZ; ROSENDO MESÍAS y ZORAIDA VEITÍA: “Diagnóstico de las Comunidades de Tránsito” (folleto), La Habana Vieja, sep. 2004.

UMIV-Taller de Inversión Urbanística del Consejo Popular Jesús María: “La gestión habitacional en La Habana Vieja, Experiencia en el Consejo Popular Jesús María” (documento de trabajo), La Habana Vieja, 2005.

BIBLIOGRAFÍA GENERAL

BARBÓN DÍAZ, MARÍA REGLA: "La asistencia técnica extranjera en el Taller de Transformación Integral de Atarés" (folleto), Grupo para el Desarrollo Integral de la Capital (GDIC).

CHINEA, MADELÍN: "Ideas para un modelo de intervención en la vivienda de interés social. Su aplicación en La Habana Vieja", en *Hábitat popular en los centros antiguos de Iberoamérica* (Rosendo Mesías, Alejandro Suárez y Víctor Delgadillo: coordinadores), Red XIV.f "Tecnologías sociales y producción social del hábitat". Programa CYTED, Ciudad de México, 2007.

COLECTIVO DE AUTORES: *San Isidro, la nueva imagen. Proyecto social para la revitalización integral de un barrio habanero*, Plan Maestro para la Revitalización Integral de La Habana Vieja, La Habana, 1998.

COLECTIVO DE AUTORES DEL GRUPO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA CAPITAL (GDIC): "Desde el barrio. Nuevas experiencias de trabajo comunitario en la Ciudad de La Habana" (folleto), GDIC, La Habana, abr. 1999.

DELGADO, M^a. DEL HUERTO Y ROSENDO MESÍAS (COORDINADORES): "Los Centros Vivos de Ibero América. La Red CYTED XIV-f y la Producción Social del Hábitat en Áreas Centrales Antiguas" (CD), Jornadas iberoamericanas sobre hábitat de interés social en áreas céntricas antiguas e históricas, AECL-CYTED, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, ago. 2005.

MESÍAS, ROSENDO y ALEJANDRO SUÁREZ (COORDINADORES): *Los Centros Vivos. Alternativas de hábitat en los centros antiguos de las ciudades de América Latina*, Red CYTED XIV-b "Viviendo y Construyendo", Programa CYTED, La Habana-Ciudad de México, 2002.

OFICINA NACIONAL DE ESTADÍSTICAS y OFICINA DEL HISTORIADOR: "Censo de población y vivienda. Centro Histórico de La Habana Vieja y Malecón tradicional 2001. Resultados Generales" (inédito), La Habana, 2003.

PÉREZ ÁLVAREZ, MAYDA: "El diseño participativo comunitario. Manual Metodológico", Grupo para el Desarrollo Integral de la Capital (GDIC), La Habana, mar. 1998.

PLAN MAESTRO PARA LA REVITALIZACIÓN INTEGRAL DE LA HABANA VIEJA: "Plan de Desarrollo Integral de La Habana Vieja", Oficina del Historiador de la Ciudad, La Habana, 1998.

SITIOS DE INTERNET

www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/villanueva1_310302.htm

Pérez Villanueva, Omar; *Ciudad de La Habana, desempeño económico y situación social*, Centro de Estudios de la Economía Cubana, consultado el 19/01/2006.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

www.undp.org/bcpr/disred/documents/regions/americ/cuba_habana.pdf

(Consultado el 19/01/2006 en el sitio del PDHL Cuba: Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL)/ www.onu.org.cu/pdhl/index.htm

ONG GRET: www.gret.org

ONG Villes en Transition: <http://vet.asso.free.fr/>

Esta edición de *Lecciones y alternativas sobre el problema habitacional en La Habana Vieja. Enfoque desde la perspectiva de reducción de riesgos*, consta de ejemplares, impresos por Escandón Impresores, en España, en agosto de 2008.

Los autores de este libro reúnen aquí conocimientos adquiridos durante más de diez años estudiando y trabajando en la aplicación de soluciones locales al problema de la vivienda en La Habana Vieja.

Se trata de experiencias relevantes, materializadas con el apoyo de la cooperación internacional de diversas organizaciones y agencias internacionales, mediante el PNUD, dada la impostergable necesidad de implementar de modo más amplio acciones rápidas y sostenibles ante la crítica situación de la vivienda, la zona central antigua de la ciudad.

Estas lecciones aprendidas, toman como tesis la selección de factibles alcances de intervención considerando la relación entre criticidad del problema y condiciones y posibilidades para enfrentarlo. Se resaltan aquí las acciones emergentes y de mediano alcance, como parte de una diversidad de opciones de rehabilitación progresiva.

Desde este enfoque se valora el papel del proceso inversionista, la imprescindible participación y compromiso de la comunidad a lo largo del proceso, el papel de la asesoría técnica, la importancia de planificar la intervención incluyendo los criterios de selección de inmuebles a intervenir, las mejores soluciones para el tránsito de las familias y el modo de actuar en edificaciones habitadas, así como un balance de costo-beneficio de cada una de las propuestas. Al compartir estas lecciones se aspira a ofrecer referentes para la organización de un programa de intervención lo más profundo e integral posible.



VeT

GRET



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit DEZA
Direction du développement et de la coopération DDC
Swiss Agency for Development and Cooperation SDC
Agencia Suiza para el desarrollo y la cooperación COSUDE

