



EXPERIENCIAS CUBANAS: LA CIUDADANÍA Y LOS GOBIERNOS MUNICIPALES GESTIONAN SU PROPIO DESARROLLO



“Soñar y construir el barrio que queremos es tarea de todas y de todos”– habitantes de La Habana Vieja.

Uno de los ejes de las reformas impulsadas por el Gobierno Cubano es la descentralización del país, otorgando mayor protagonismo a los actores locales. En barrios y municipios, tanto en la ciudad como en el campo, nacen iniciativas que promueven un nuevo tipo de participación ciudadana: las decisiones se impulsan desde abajo hacia arriba. La Cooperación Suiza apoya una serie de experiencias en favor de este proceso innovador dentro del contexto cubano en el que, hasta hace muy poco, predominaba la gestión central.

“La cultura participativa del cubano no es de toma de decisiones. Es una cultura que moviliza. La gente no va para proponer”, dice Maidolys Iglesias, socióloga del Grupo de investigación social para la revitalización integral de La Habana Vieja. “Creo que la participación hace que crezca el sentido de pertenencia hacia los proyectos, hacia el pedacito donde vives o trabajas. Sin la activa participación de la gente, el proceso de desarrollo comunitario deja de tener sostenibilidad.”

La Habana Vieja – un laboratorio: La socióloga cubana sabe de qué habla. En 2011, participó en la organización de una consulta pública en La Habana Vieja. Por primera vez, los ciudadanos podían opinar sobre el plan de desarrollo integral

del centro histórico de La Habana. Lo que se quería lograr era “construir, entre todos, un documento de mayor calidad y realismo, que nos permita alcanzar la meta de recuperar nuestro extraordinario patrimonio cultural y al mismo tiempo lograr una ciudad mejor para vivir.” **La consulta pública contó con el apoyo de la Cooperación Suiza, a través del proyecto Gestión participativa local en la rehabilitación del centro histórico de La Habana-GEPAC.** Dio a la gente la posibilidad de hablar, de expresar sus necesidades y de proponer soluciones con los medios a su alcance, completando así los puntos de vista de las autoridades políticas y de los expertos en urbanismo y desarrollo local. La consulta es parte de un proceso de aprendizaje que busca

nuevos caminos para que los vecinos se involucren y participen en la vida de su comunidad.

Los municipios rurales – una mejor vida: Pero no sólo los centros históricos buscan su camino hacia la autogestión. Un proceso similar, promoviendo un desarrollo local más participativo, está en marcha en 26 municipios con alto peso de población rural, a lo largo y ancho de la isla. La Asamblea Nacional del Poder Popular (parlamento unicameral) eligió estos municipios experimentales, según un catálogo de criterios. El estatal Centro de Desarrollo Local (CEDEL) recibió el mandato de dinamizar el proceso y de hacer propuestas de metodologías replicables en diferentes contextos. Para apoyar esta iniciativa, las autoridades cubanas, el CEDEL y la Cooperación Suiza acordaron el proyecto **Fortalecimiento de las capacidades municipales para el desarrollo local – PRODEL.** Una gestión diferente en la que la gente misma pone las prioridades, invita a la administración pública y la sociedad civil a buscar un modelo de desarrollo que desde los gobiernos municipales impacta directamente en la calidad de vida de los ciudadanos. Es en los municipios donde el creciente sector no estatal puede desempeñar un papel importante en la dinamización de la economía local.



“La cultura participativa del cubano no es de tomar decisiones. Es una cultura que moviliza.” Maidolys Iglesias, socióloga.

AGUADA DE PASAJEROS

Un municipio rural busca su propia estrategia de desarrollo

Aguada de Pasajeros, un municipio rural de la provincia de Cienfuegos, con 32 000 habitantes, forma parte del programa de 26 municipios cubanos donde se experimentan nuevas formas de gestión local con miras a una mayor descentralización del país. Junto a las autoridades municipales, el proyecto PRODEL, que cuenta con el apoyo de la Cooperación Suiza, impulsó el diseño de una estrategia de desarrollo local que contó como uno de sus insumos fundamentales la actualización del plan de ordenamiento municipal. Las herramientas para el diagnóstico y el proceso de planificación fueron puestas a disposición por el estatal Centro de Desarrollo Local (CEDEL). Las tareas centrales: un diagnóstico de la situación en el territorio, un levantamiento real de las potencialidades locales y las barreras que limitaban su explotación, así como las demandas locales y – en una segunda fase – la aprobación por el consejo de la administración municipal y la asamblea municipal del Poder Popular como paso previo para su implementación mediante programas y proyectos específicos.



“El municipio tiene por debajo la presión de la gente necesitada y por arriba una política que no puede cambiar”. Arnaldo Cruz, Coordinador del PRODEL en Aguada de Pasajeros

Arnaldo Cruz, Coordinador de PRODEL en Aguada de Pasajeros y miembro del equipo del plan de ordenamiento municipal:

“Aguada de Pasajeros es uno de los municipios del país que más asentamientos poblacionales ha perdido en los últimos años. Hace 25 años existieron más de 80 asentamientos. Quedaron solo unos 19. No podemos perder de vista que en el modelo cubano las políticas de desarrollo se formulan a nivel nacional. Pero no coinciden las prioridades de desarrollo nacional necesariamente con las de la localidad.

Cuando llegan los 90’s, el estado no está en condiciones de atender todas las necesidades de los municipios. La situación de la producción agrícola, una de las prioridades actuales del país para sustituir importaciones, es difícil. Durante mucho

tiempo, un gobierno municipal no tenía que preocuparse por esas cosas porque se solucionaban centralmente. Ahora te encuentras con un gobierno local con un territorio cuya base económica es fundamentalmente agropecuaria y que no explota todas sus potencialidades. La estrategia de desarrollo aprobada nos obliga a cambiar la forma de pensar y actuar ante estas problemáticas”.

Francisco Rodríguez, al frente del equipo que actualiza el plan de ordenamiento municipal:

“La tecnología que nos aporta el CEDEL nos permite hacer una estrategia, en la que se estudia el municipio integralmente, partiendo de la actualización del plan de ordenamiento, por ello hoy tenemos un estudio de terreno que antes no teníamos, trabajábamos prácticamente sin información. Donde haya un plan de ordenamiento más o menos bien hecho, se dan las respuestas a todas las problemáticas del municipio. Ahí están los planteamientos de la población que se refieren a la vivienda, al transporte, a la infraestructura técnica. Para la elaboración del plan se empezó con una metodología participativa organizando una serie de talleres. Después, hubo varias interacciones con el consejo de administración del municipio, con las bases del plan y al final la aprobación en la asamblea municipal. Es un proceso largo y complejo.”



Casa recién construida con recursos locales en el marco del proyecto PRODEL, Aguada de Pasajeros.



„No se trata solo de rehabilitar los edificios, sino de invertir en la gente”.



Actividad para abuelos organizado por la Casa del Abuelo y el proyecto Arte Corte en La Habana.

LA HABANA VIEJA, UN LABORATORIO PARA LA GESTIÓN LOCAL

Soñar el barrio de todas y todos

Miles y miles de turistas caminan a diario por las calles adoquinadas del casco histórico de La Habana. Comparten un rico patrimonio con los residentes de una zona densamente poblada de la capital cubana. Desde hace más de dos décadas, la estatal Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana (OHCH) dinamiza la puesta en valor de un conjunto arquitectónico que ha sido declarado "patrimonio de la humanidad", en 1982. Pero la tarea de la OHCH va más allá de la restauración de palacios, iglesias y plazas o la implantación de hoteles, bares y restaurantes, sino que integra todas estas acciones en la promoción del desarrollo local integral.

La Cooperación Suiza apoya la Oficina del Historiador mediante el proyecto **Gestión participativa local en la rehabilitación del centro histórico de La Habana (GEPAC)**. El objetivo es perfeccionar un modelo de gestión que observa sustentabilidad económica, planificación urbana integral y acciones de política social, siempre con una perspectiva de equidad que toma en cuenta a las personas más vulnerables. Para las autoridades cubanas y la Cooperación Suiza, La Habana Vieja constituye hoy en día un verdadero laboratorio de prácticas para la gestión municipal. Los resultados deben servir de modelo para otros municipios de la isla que administran centros

históricos. Los aportes de la cooperación internacional permiten, entre otros, el intercambio con ciudades similares del exterior, cuyas experiencias podrían ser replicables en Cuba.

Mantener la vocación residencial de La Habana Vieja es un desafío que comparten población y autoridades. "La Habana es consumida por los de afuera y no por sus propios habitantes", advierte Gilberto Valladares, un líder comunitario conocido como Papito. "Los turistas no vienen a ver solo las casas, sino a las personas", sentencia Frank Volta. Para este abogado cubano, que integra el grupo de investigación social para la revitalización integral de La Habana Vieja, las cooperativas de vivienda podrían ser un antídoto contra la gentrificación que amenaza también este conjunto histórico.

Cada vez más, para muchos habitantes de La Habana Vieja, los turistas se han transformado en la principal fuente de ingresos. Los programas sociales que impulsa la Oficina del Historiador toman en cuenta esa nueva realidad. Esbozan alternativas de trabajo para los residentes. Apoyar a pequeños emprendimientos privados y a emergentes demandas de creación de cooperativas no agropecuarias se ha vuelto una parte importante de la rehabilitación del centro histórico.

Con este propósito, la Cooperación Suiza contribuye a la creación de condiciones de partida favorables para que estos actores económicos inicien sus emprendimientos. Este aporte tiene dos modalidades: la crea-

ción de opciones de capacitación y acompañamiento técnico-jurídico para personas emprendedoras y cooperativistas; así como, el apoyo con equipos técnicos, locales, materias primas y otros medios, que impulsen inicialmente estas iniciativas.

El proyecto de desarrollo local Artecorte, del barrio Santo Ángel, tiene carácter emblemático. Se basa en la iniciativa de Gilberto Valladares "Papito", un cuentapropista dinámico que ha vivido desde su infancia en el mismo barrio (véase su testimonio en la página 4). Desde 1999, maneja su negocio de barbero en lo que hoy se llama el Callejón de los Peluqueros. Bajo su liderazgo nació un pequeño museo donde se exhiben sillones y artefactos de la historia de los barberos, así como una escuela comunitaria de barbería. Gracias al trabajo con los vecinos y los aportes de la Oficina del Historiador, se revitalizó todo un callejón. Se instalaron una serie de otros cuentapropistas que manejan paladares -como se conocen popularmente los restaurantes privados- y galerías de arte. Además, el proyecto Artecorte coordina una serie de actividades con la Casa del Abuelo de la localidad.

Pavel García, coordinador del proyecto Artecorte, recuerda la historia de la escuela de barbería: "La Oficina del Historiador dio la autorización para aprovechar el inmueble con este fin y, cuando Papito había echado piso y entepiso, cuando se notaba la seriedad del trabajo, ayudó con el aire acondicionado, la computadora, la pizarra y algunos otros materiales". Actualmente la escuela es sostenida por Artecorte. Se imparten clases y, además, los jóvenes aprendices que están en etapa de prácticas atienden a los vecinos de la comunidad. El servicio es gratuito.

La Socióloga Maidolys Iglesias de la Oficina del Historiador comenta: "El proyecto Artecorte parte de la iniciativa de un cuentapropista en articulación con los demás emprendedores de la zona junto a instituciones estatales. No fue una institución o un organismo estatal que llegó y dijo lo que se haría. Los vecinos nos plantearon lo que estaban haciendo y nosotros los apoyamos con la teoría, el seguimiento y la técnica. La peculiaridad es que estamos en un centro histórico, donde hay que tener en cuenta la protección del patrimonio tangible e intangible. La articulación del sector público con el privado es una de las cosas que estamos tratando de potenciar."



Gilberto Valladares en su peluquería en el Callejón de los Peluqueros: "Generalmente donde hay un emprendedor se beneficia el patrimonio".

TESTIMONIO DE UN LÍDER DE LA COMUNIDAD

Cuenta **Gilberto Valladares** "Papito", 43, barbero, cuentapropista y líder del proyecto Artecorte, Barrio Santo Ángel de La Habana Vieja:

"Al inicio ser cuentapropista era muy difícil. Era mal visto política y socialmente. Este momento en Cuba es importantísimo, porque empieza a subir un nuevo sector privado. Es el momento exacto para comprometer socialmente a ese sector. Mi estrategia es tejer. Lo que quiero es demostrar a ambos sectores, pero sobre todo al privado, que el beneficio social, el beneficio cultural, es tan importante como el beneficio económico. Generalmente donde hay un emprendedor se beneficia el patrimonio. Es bueno despertar en el nuevo sector privado ese interés por lo patrimonial."

TESTIMONIO DE UNA INVESTIGADORA SOCIAL

Cuenta **Niurka Cruz**, encargada de los estudios económicos y financieros del grupo de investigación social para la revitalización integral GEPAC de La Habana Vieja:

"GEPAC considera importante la experiencia de la Oficina del Historiador de la Ciudad, porque la proyección de que los gobiernos locales puedan descentralizar

de alguna manera sus actividades, puedan tomar decisiones y trabajar con un presupuesto, está declarada desde sus lineamientos.

La experiencia de la Oficina en este tipo de intercambio con otros actores es muy importante para ser estudiada por los gobiernos locales: saber qué fue bien y qué fue mal, qué se logró y qué no, para que los demás vayan más en línea recta."

TESTIMONIO DE UN AGRICULTOR

Cuenta **Pavel Cuellar**, presidente de la cooperativa de créditos y servicios Patrio Lumumba de Aguada de Pasajeros:

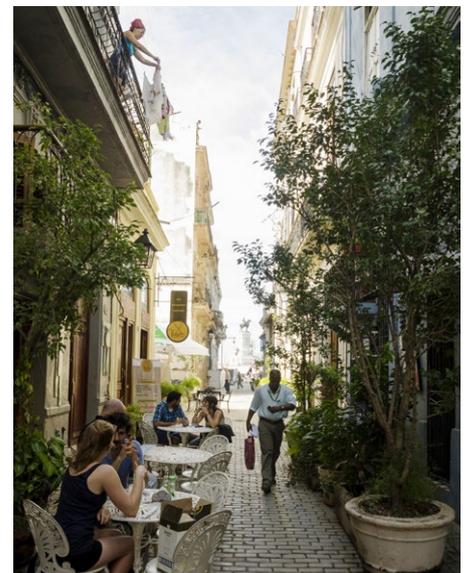
El proyecto nos facilitó no solo herramientas para la carpintería, sino también talleres de artesanía, para el trabajo comunitario. Con el proyecto queremos también hacer fincas para animales reproductores y los sementales que después van a desarrollar la masa. Esas 5 fincas van a ser centros multiplicadores que producirán pie de cría. Eso va a generar, por ejemplo, leche por encima de la que las cabras necesitan para alimentar sus cabritos.

TESTIMONIO DE UNA MADRE CUBANA

Cuenta **María Caridad Pérez** beneficiaria del proyecto PRODEL en Aguada de Pasajeros:

"Mi hijo nació con una parálisis infantil, secuelas de una hipoxia de parto. Hoy tiene 11 años y ha ganado en habilidades. El necesita una dieta alimenticia especial y, como él reúne muchas patologías, ninguna de las dietas que el país concibe para amparar niños enfermos, le resulta completa.

Ahí es donde entra PRODEL en mi vida. Con el diagnóstico realizado en el municipio, se decidió darnos una ayuda que consiste en un complemento a la dieta que me asigna el estado cubano por parte de los cooperativistas de la Patricio Lumumba. Es una garantía tener los alimentos que mi hijo necesita. Además, puedo contar con ellos para cualquier problema."



El Callejón de los Peluqueros en La Habana Vieja revive gracias al trabajo conjunto entre vecinos, "cuentapropistas" y los aportes de la estatal Oficina del Historiador.

PIE DE IMPRENTA

Editor

Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación COSUDE
División de América Latina y el Caribe
Freiburgstrasse 130, CH-3003 Berna
Tel: +41 31 322 34 41
cosude.amlat@eda.admin.ch

Fotos Alain L. Gutierrez; Roberto Ramos Mori; Thomas Jenatsch, COSUDE

Más información

www.cooperacion-suiza.admin.ch/cuba/

Se puede conseguir esta publicación también en alemán, inglés y francés.