

**“Por un urbanismo humanista, transdisciplinar y participativo”. Entrevista realizada a la arquitecta y gestora cultural Patricia Rodríguez Alomá**

**"For a humanistic, transdisciplinary and participatory urbanism". Interview with the architect and cultural manager Patricia Rodríguez Alomá**

Recibido: 4 de abril de 2018

Aceptado: 11 de mayo de 2018

**Entrevistadores:**

Dra. Yamilé Ferrán Fernández\*

Lic. Rubén Padrón Garriga\*\*

---

\* Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana, Cuba. Correo electrónico: [yferran@fcom.uh.cu](mailto:yferran@fcom.uh.cu)

\*\* ICIC Juan Marinello. Correo electrónico: [rpadrón@icic.cult.cu](mailto:rpadrón@icic.cult.cu)

### **Entrevistada:**

Doctora en Ciencias Técnicas Patricia Rodríguez Alomá. Arquitecta, urbanista y gestora cultural. Vinculada al proyecto de rehabilitación de La Habana Vieja desde 1984, en el Centro Nacional de Conservación, Restauración y Museología (CENCREM), y desde 1984 en la OHCH. Es directora del Plan Maestro de Revitalización Integral de La Habana Vieja, conocido como *Plan Maestro*. Ha sido convocada como experta a diversas consultorías, algunas de ellas organizadas por la UNESCO, e impartido conferencias en eventos nacionales e internacionales.

**Plan Maestro de Revitalización Integral de La Habana Vieja** es una entidad adscrita a la Oficina del Historiador de la Ciudad, encargado de desarrollar y gestionar la implementación del Plan de Desarrollo Integral (PEDI) que se erige como una de las principales herramientas de gestión de la Oficina, bajo un paradigma humanista, holístico y transdisciplinar.

Entre las funciones principales que han desarrollado se destaca la realización de un Inventario de Inmuebles que se actualiza sistemáticamente, y que define el grado de protección necesaria para las edificaciones patrimoniales.

Además ha participado en la articulación de un Sistema de Información Territorial para el Centro Histórico, que ha permitido aglutinar un volumen importante de información sobre el espacio (época de construcción, estado constructivo, control territorial, estilo, uso del suelo...) para la realización de investigaciones históricas, demográficas, sociológicas...

En la entrevista se exploran los criterios de esta agente institucional, sobre los puntos claves que se necesitan para lograr una gestión urbanística y patrimonial inclusiva, humanista y transdisciplinar que

logre aglutinar de manera orgánica a la mayor cantidad posible de actores y agentes sociales que intervienen en las dinámicas cotidianas que se producen en un territorio tan complejo como el Centro Histórico. Además se abordan aquellas áreas y aspectos más logrados y los que aún necesitan de una mayor articulación.

***¿En qué medida (prácticas de planeación, concepción metodológica, equipos de trabajo, perspectivas de análisis teórico-conceptuales) se corporiza en la gestión del Plan Maestro la dimensión inter/transdisciplinar, tratándose del abordaje en tiempo presente a la Ciudad, un constructo vivo, cambiante, dinámico, complejo, muy heterogéneo, en el cual convergen los planos de análisis macro, meso y micro, y para el cual las subjetividades son decisivas? ¿Cómo el Plan Maestro lleva a cabo los lazos inter/transdisciplinares con la Historiografía, Arqueología, Antropología, Bibliotecología y Archivística, Museografía y otros campos de estudio, para lograr una restauración eficiente que le permita al espectador hacer una reconstrucción certera de esa realidad?***

El Plan Maestro es un equipo interdisciplinario que trabaja de manera transdisciplinar que no es lo mismo: interdisciplinario porque está compuesto por una gran cantidad de profesiones y salidas profesionales que han de cruzarse para los pronunciamientos sobre el Urbanismo, que es una disciplina extremadamente compleja. Nosotros siempre decimos que la ciudad es la construcción cultural más compleja que el ser humano ha realizado, por tanto para todo lo que atañe a la esta —que es la materia de estudio y acción del Urbanismo— es imprescindible contar con la mayor cantidad de disciplinas que aborden las cinco dimensiones que nosotros consideramos fundamentales y la interacción entre ellas; estas son la **dimensión institucional**, que es todo lo relativo al gobierno de un territorio; **la dimensión cultural** por lo que acabo de explicar, no

solo por estar en un centro histórico con altísimos valores patrimoniales, nosotros potenciamos a la ciudad toda, como un ente con unas características culturales muy particulares; **la dimensión ambiental**; obviamente, **la económica y la social**. En el cruce de la sostenibilidad de esos caracteres está lo que nosotros entendemos como desarrollo integral.

***¿Estos procesos significan que están como un equipo único o interactúan como grupo de trabajo?***

Todos interactúan como grupos de trabajo. Administrativamente ellos están organizados en grupos, más o menos por afinidad de las profesiones, o sea en planeamiento y gestión están los arquitectos, ingenieros, medio ambientalistas. El personal de investigación/desarrollo/innovación, pues ahí está el sociólogo, historiador, abogado, economista...

Las disciplinas tienen que interactuar entre sí y además cada una debe conocer lo elemental de las otras para poder dialogar, ahí es donde está la clave de transdisciplinariedad. Es decir, yo soy arquitecta pero para trabajar en urbanismo he tenido que recibir conocimientos de las relaciones institucionales, de Sociología, Economía Urbana o Derecho Urbanístico. El urbanista debe provenir de muchas profesiones diferentes, que cada una está expresada en la ciudad y debe saber cuándo determinado instrumento de planeamiento urbano está un rol protagónico y cuándo no. Debe saber en qué parte tiene la voz cantante y cuándo es de acompañamiento.

*En su caso, como sujeto que ha acompañado la estructura pensante, articuladora y emocionalmente cómplice de toda la escritura del Plan Maestro hasta la fecha, esas prácticas de concepción metodológica y equipos de trabajo: **¿Cómo han logrado articularlas? ¿Desde qué***

***perspectivas teórico conceptuales? ¿Está satisfecha con lo que se ha conseguido?***

Uno casi nunca está satisfecho plenamente de los resultados que ha ido obteniendo, porque todo es perfectible y aspiramos siempre a algo lo mejor construido y armónico posible. No obstante yo diría que hemos trabajado sobre una base de innovación permanente, es decir siempre hemos estado buscando dar soluciones creativas a las problemáticas que nos enfrentamos. Mucho de lo que hemos hecho tiene un basamento práctico enorme, yo digo que nosotros construimos haciendo.

En el año 1993, cuando a la OHCH se le delegaron las competencias y posteriormente se creó Plan Maestro de manera inmediata en diciembre del 94, nadie explicó cómo iban a ser las cosas, ni cuál era la estructura de la Oficina, ni qué era el Plan Maestro y todo eso se fue aprendiendo haciendo, prueba y error. Ha habido errores que se han rebasado.

***¿Tuvieron algún referente internacional?***

No, el modelo de La Habana es absolutamente innovador. El decreto Ley 143, firmado por Fidel y que se construyó de manera conjunta entre él, Leal y otras personas. Fue visionario en la época en que se produjo, por la manera y el enfoque se le deba a cómo gestionar un Centro Histórico.

De esto se está hablando desde el año 1967, o sea, las normas de Quito son las primeras que hablan que hace falta un ente gestor del Centro Histórico. Operativo en América empieza a hacerse en los años 90 pero, con la legislación del nivel de la nuestra, las competencias delegadas a nuestra entidad y la voluntad política continuada para favorecer una gestión de ese tipo, por todo es un caso singular.

***Poniendo a La Habana en el mapa de centros patrimoniales ¿Cuánto hay de singular y cuánto hay de común o de reiterado del resto de los centros históricos, no en la cualidades, sino en la capacidad de gestión del patrimonio?***

Hay algo que distingue a este Centro Histórico que no está en el resto de los Centros Históricos, es la continuidad, la sostenibilidad en el tiempo modelo de gestión que se ha ido actualizando, innovando... pero que se ha mantenido en el tiempo. El resto los Centros Históricos al menos de América Latina que es nuestra región y la que más hemos estudiado, se caracterizan por la discontinuidad.

*El Plan Maestro se crea en año 1994 y nuestro Centro Patrimonial es reconocido por la UNESCO en el 1982, para una diferencia significativa de 12 años. ¿Cómo se gestionaba el patrimonio en esos años?*

Primero se empezó a gestionar antes de declararse Patrimonio Mundial. El Centro Histórico se declaró Monumento Nacional en el 1978, y en 1981, el Estado decide comenzar el primer plan quinquenal de restauración de La Habana Vieja, es decir se asignan recursos que el Estado cubano pone a disposición del primer plan quinquenal de restauración y en ese momento, de manera temprana, se identifica a la Oficina del Historiador como instancia de coordinación de ese primer plan, de esos recursos que el Estado cubano como un mecenas pone un fondo perdido para restaurar los primeros lugares aquí en La Habana Vieja.

Esa voluntad política, ese dinero puesto para restaurar y esos valores reconocidos como Monumentos Nacionales son los que hacen posible que se presente el expediente a la Unesco y en el 1982 un año después de haber empezado el primer plan quinquenal, se declare La Habana Vieja y su sistema de fortificaciones como Patrimonio Mundial.

Eso es importante, el sistema de fortificaciones no solo es La Punta, El Castillo de la Real Fuerza, el Morro y La Cabaña... es un sistema de casi 15 ó 18 puntos fortificados, fortines, torreones, todo eso forma parte de lo que está declarado Monumento Nacional y patrimonio mundial, es decir nosotros somos —según la Unesco— un bien seriado, que tiene un gran bloque donde se concentra una gran parte de ese patrimonio y tiene una serie de elementos diseminados en el territorio. Ello es algo sobre lo cual no se tiene habitualmente una noción muy clara. Esa concepción como de archipiélago también es importante reconocerla para el tema del patrimonio mundial

Realmente dentro de esas singularidades en el modelo de gestión la continuidad nos distingue, que de una manera u otra hemos bebido de esas fuentes y ha habido una permeabilidad importantísima para conformar una doctrina de trabajo sobre el Centro Histórico, pero con un liderazgo de La Habana muy grande.

Esa permeabilidad ha sido posible porque hemos sostenido anualmente un encuentro que en las primeras 15 ediciones se llamó Manejo y Gestión de Centros Históricos, a partir de la edición en 2016 le estamos llamando Gestión de Ciudades Patrimoniales porque estuvimos manteniendo el nombre histórico que le dio la Unesco al primer encuentro que hubo al efecto en el año 1995, pero hacía mucho tiempo que nos habíamos salido de las márgenes del Centro Histórico. Nos parece más lógico llamarle Gestión de Ciudades Patrimoniales.

Hay algo muy singular del territorio que se ha nutrido de las experiencias internacionales y de las cartas, porque hay un epistolario interesantísimo de las cuales se recoge información, ideas, formas de hacer y nosotros sí hemos logrado ser operativos. La Habana Vieja tiene la singularidad de no tener Plaza Mayor que generalmente el resto de las ciudades declaradas Patrimonio mundial, inclusive de

**INVITADO**

América, tienen Plaza Mayor y La Habana no, porque no nació como una ciudad importante. La capital era Santiago, La Habana era una ciudad más de las fundadas y ya cuando se decide que se establezca como capital que la Capitanía General venga para acá, ya La Habana está más o menos conformada con algunas de sus plazas; es policéntrica: nunca coincidieron en la misma plaza el gobierno, la iglesia, ni los poderes.

Aquí se acentúa la diferencia del resto de las villas y de otras ciudades capitales del mundo y de la región sobre todo. Estamos hablando de esas ciudades fundadas, del proceso de colonización en que se erigieron simultáneamente una gran cantidad de asentamientos urbanos en muy corto tiempo. La Habana Vieja no es una cuadrícula perfecta que es lo que trataban de hacer las ordenanzas o las leyes de Indias; la plaza fundacional, que es la Plaza de Armas, no está encentrada, y está pegada al mar. Tiene una serie de singularidades desde el punto de vista urbanístico y bajo el aliento de los orígenes de su fundación.

Otra característica *sui generis* es su plaza fortificada, es la ciudad más fortificada de América porque fue la más importante de la nueva ruta comercial. Esos dos elementos la distinguen absolutamente de otros territorios americanos.

***¿Qué ha significado la Oficina del Historiador en esa gestión del patrimonio?***

La OHCH es una unidad de gestión muy especializada, es de esos elementos que les comentaba que, cuando uno estudia ese epistolario conservacionista, siempre aparece que se requiere de una unidad de gestión especializada para centro histórico y no es un capricho de los expertos; sin dudas es algo muy necesario porque es el lugar más complejo de la ciudad. Empezando porque es el que más historia tiene, pero, además, generalmente fueron abandonados durante

mucho tiempo y se marginalizaron bajo una complejidad social grande, sin embargo, reveladoramente, nunca fue desocupado por los centros de poder; muchas veces los gobiernos sí se mantuvieron, así como los elementos simbólicos y de arraigo en el Centro Histórico; las sedes bancarias, financieras, las casa matrices porque tienen una especie de abolengo o de antigüedad añeja, que le da prestancia, las catedrales se fundaron allí y allí están.

Ellos tienen esa mezcla de riqueza patrimonial, material e inmaterial, muchas costumbres nacen o siguen o se mantienen en los centros históricos, contrapuestas a un abandono, a una obsolescencia de la infraestructura. Es decir, conviven elementos muy valiosos con elementos degradados. Esa contradicción riqueza/pobreza marginalidad/abolengo los hace muy *sui generis* y sí se requiere de un organismo especializado que aborde y medie sobre esos asuntos.

En Cuba desde 1938 Emilio Roig de Leuchsenring conformó la Oficina del Historiador, después, ya hay un criterio más certero sobre los valores del centro histórico como conjunto, concepto más reciente de 1964 Carta de Venecia que considera el Centro Histórico con valor monumental, como un conjunto urbano —no el valor de los inmuebles aislados, algo bastante reciente a los términos del tiempo de una ciudad. Cuando eso sucede se empieza a ver el Centro Histórico como un lugar, existe ya aquí una entidad que fue evolucionando en el tiempo y adaptándose a los diversos escenarios.

*Las zonas patrimoniales que como el Centro Histórico de La Habana datan de casi 500 años, han de obrar con un panorama muy complejo en torno a uso de recursos e infraestructuras, manejo de residuos, protección y preservación del medio ambiente, entre otros.*

***¿Cuáles son los derroteros conceptuales y de implementación por los que discurre la Responsabilidad Social del Plan Maestro de la OHCH? ¿Cómo se conceptualizan y llevan a cabo***

***las estrategias para paliar el efecto contaminante e invasivo de la industria turística?***

Reconocido esos valores del Centro Histórico de La Habana como territorio especial se comienza a trabajar sobre su recuperación y la puesta en valor tanto de su patrimonio material como inmaterial, y esa época coincide además con un incremento de la industria turística y la posibilidad de mayor cantidad de viajeros —me gusta hablar más de viajero que de turista porque el viajero una persona que va a otro lugar a conocer. La Habana siempre estuvo llena de viajeros precisamente por ser la ciudad más importante de la nueva ruta comercial, es decir, La Habana fue durante dos siglos y medio casi, una ciudad de servicios, tuvo una población flotante. Siempre hemos tenido la posibilidad de interactuar con los otros que están aquí, por eso somos cosmopolitas, híbridos, todas esas cuestiones de la hibridación cultural que habla García Canclini en mucho de sus artículos, nos viene de antaño, no es de ahora, lo llevamos en la sangre y eso se expresa en el carácter del habanero, en las edificaciones en la forma de ser.

El turismo siempre lo vemos con un arma de doble filo, trae intercambio, diversidad, riqueza cultural, riqueza económica y esa es la parte positiva; menos lo es en tanto encuentro entre desiguales, en ocasiones no solo es el interés de conocer algo diferente de otra cultura, sino se viene con otros intereses nocivos al propio desarrollo social nuestro, en ese caso trabajamos desde un **Plan Especial de Desarrollo Integral**. Nunca verán en el Plan Maestro un Plan de Restauración, o un Plan de Rehabilitación. Siempre se ha llamado de esta forma. No tiene ningún sentido recuperar el continente sino se recupera el contenido.

La Habana Vieja, como pasa en todos los centros históricos del mundo, es receptivo de migraciones del campo a la ciudad, incluso de

otros países. Es una complejidad añadida, pues son otras culturas, otras formas de ver las cosas, de pensar, que se insertan en un lugar donde hay cierto arraigo y cierto sentido de pertenencia. Se genera ese conflicto, este Centro Histórico es punto de inmigración de muchas personas del oriente del país, que no están arraigadas en él; para ellos no hay implicación mayor si deben ser reubicados en otro lugar. Por eso una de nuestras políticas, conforme al Plan, es proteger a las personas arraigadas y darle las condiciones de vida a todos los residentes.

Para paliar ese efecto de la industria turística, hemos realizado estudios de capacidad de acogida del territorio, encuestas a la población de percepción del turismo, entre otros análisis. Depende de cómo lo ven las personas, hay que tomar determinadas políticas con esa actividad. Para muchos es la manera de prosperar y de salir adelante y eso hay que tenerlo en cuenta también. Nosotros pensamos que lo contaminante e invasivo de la actividad turística depende de la intensidad, si se regula la intensidad no es contaminante, al contrario, se vuelve un factor de progreso, lo que hay que regularla según la capacidad de acogida.

Ahora mismo nos estamos preparando porque tenemos una terminal de cruceros que se paralizó por el bloqueo, pero en estos momentos, los cruceros que atracan representan más un rendimiento político que el económico, a pesar de que se han enrarecido las relaciones con Estados Unidos, la modalidad se mantiene. Cuando se logra restaurar ese primer espigón, ni los cruceros tenían el actual tamaño, ni el crucerismo era un turismo de amplios segmentos, por eso es el estudio de capacidad y las condicionales. Hemos planteado que pueden atracar *N* cruceros, pero no puede sobrepasar las 4 mil personas simultáneamente, sería una sobrecarga excesiva y colapsaría el Centro Histórico y todos los servicios e infraestructuras. Esos son ciertos patrones que estamos manejando.

Gracias a la cooperación internacional estamos recibiendo capacitación y actualización permanente respecto a las reconversiones del frente de agua, al tema del crucerismo, del Ferri, que no ha llegado, pero va llegar. Nos estamos capacitando y preparando para poder emplazar estos servicios que vamos a tener necesariamente que ofrecer, pensados para que tengan el menor impacto posible sobre la población residente y los que trabajamos en el Centro Histórico.

*Cuba, conforme a la actualización del modelo económico, está inmersa en cambios importantísimos en la gestión del esquema productivo país, en el cual ha progresivamente adquirido un rol significativo el sector privado (cuentapropismo). Las áreas patrimoniales como tendencia a nivel global se valorizan permanentemente, como focos de inversión para una redituabilidad permanente y creciente. **¿Qué vínculos y metas se visualizan hoy día entre gestión patrimonial y emprendimiento de los actores, afianzados territorialmente allí o no, en su condición de contribuyentes al patrimonio, asumido este como potencialidad para la autogestión?***

Desde la conceptualización, creemos que la escala ideal para los centros históricos son las escalas micro y pequeñas empresas. Más que las medianas, la micro y pequeña empresa es una escala muy adecuadas para un centro histórico, porque va al grano fino. Es el pequeño local, el pequeño negocio y que eso sea desarrollado por el sector privado y cuentapropista, es de mucho beneficio para el Centro Histórico. En el caso cubano, le otorga una diversidad extraordinaria, cada cual quiere ser distinto al otro para tener un atractivo diferente, y eso es algo que promovemos, obviamente en atención a todo lo legislado.

Potenciamos y orientamos a este sector, pues lo que sí debe es recibir una orientación adecuada. Aquí no solo se planifica, se hacen todos los permisos de uso de suelo, las licencias para las obras. Nosotros pensamos que bien orientados son unos aliados estratégicos para muchas cosas, no solo para la recuperación física del territorio, que ya es una labor importante, es decir, cuando se recupera un local comercial o de servicio, un pequeño hostelito o lo que sea, generalmente se está recuperando no solo ese local sino que se interviene sobre todo el edificio, la fachada, la azotea; por lo cual es un edificio que sale de la lista negra de inmuebles que hay que recuperar, restaurar, atender por parte del Estado. Además incorpora recursos a la economía local que serán redistribuidos en el propio territorio. Es decir, que es algo que si sabemos orientar bien se convierte en un aliado de la restauración indiscutiblemente.

A eso hay que añadirle que el plan contempla la sostenibilidad económica y la sostenibilidad social. Sobre todo, en la económica, debe potenciarse un tipo de emprendedor que sea responsable, ese es el emprendimiento social y solidario, y obviamente, también acompañamos determinados procesos paradigmáticos con liderazgos locales, con emprendedores privados que tienen esa vocación de beneficio hacia el barrio, que emplean personal del barrio; es una escala de desarrollo local que deja una derrama inmediata.

Se diferencia del turismo de crucero que puede tener su arista predatoria, o de los grandes hoteles —aunque en el Centro Histórico nunca va a haber grandes hoteles— u hoteles de otra escala, ese hospedaje como es administrado por el Ministerio de Turismo o por el GAE o administradores de nivel nacional, todo eso va enriqueciendo las arcas del Estado para las decisiones que debe tomar y que obviamente también favorece en alguna medida a la población; pero esta es otra escala, da un beneficio muy inmediato a la localidad cuando se mejora el lugar, el local en sí o el edificio completo ya se

están beneficiando las familias que viven ahí. Generalmente el que suministra los alimentos, las frutas, el que limpia... suelen ser personas del barrio y todo eso va generando una derrama económica importante y una dinámica local, una economía local, muy básica que es muy buena.

***¿Pudiera comentarnos las experiencias más logradas?***

El Callejón de los Peluqueros es el más significativo porque además cuenta con un liderazgo muy importante, si bien tenemos otros lugares no tan integrales pero con implicaciones con la comunidad. Hay un fenómeno muy interesante que estamos acompañando en el barrio de San Isidro: es la llegada de un externo que, en este caso, es el actor, artista de la plástica y productor cinematográfico Jorge Perugorría, que compró un sitio y ha puesto un local cultural, e interactúa con la comunidad y hace todo un trabajo importantísimo confirmando un liderazgo barrial desde el sector de la cultura, desde la sociedad civil, favoreciendo a personas jubiladas, que estuvieron muy vinculadas a un plan que hubo en San Isidro, con el actual presidente del consejo popular.

En San Isidro se está dando una dinámica de participación ciudadana para elevar las raíces y la cultura desde líderes formales y acá se está dando desde un liderazgo informal. Hay emprendedores que apoyan determinadas iniciativas de formación profesional, tenemos identificados unos cuantos casos, aquel del Callejón de los Peluqueros es el más paradigmático porque es muy integral, cuenta con un liderazgo muy particular que va sumando y va creando nuevas sinergias.

El tema de los microemprendedores también trae el efecto dominó que es importante para el Centro Histórico, aun si esos emprendedores no son solidarios. Aunque la solidaridad es lo que quisiéramos promover, y allí donde los identificamos, los convidamos,

los apoyamos, los seguimos; no todo el mundo tiene esa voluntad, ni quiere hacer eso. Aun si no quieren ser emprendedores solidarios, el sólo recuperar un bien patrimonial ya es una ventaja y además crea un efecto dominó con el del al lado, del frente: empieza a generarse una acción en cadena y eso es en extremo positivo porque le da animación al espacio público y todos ganan.

*El Centro Histórico está enclavado en una zona compleja, con una fuerte vulnerabilidad social, si se tienen en cuenta las condiciones de vida de las personas que aquí habitan, sumado a una tradición sociohistórica de desventaja con respecto a otros municipios de la ciudad. **¿Cómo explica la coexistencia de esas realidades en un mismo espacio territorial? ¿Cuáles, en este sentido, son las estrategias de las instituciones adscritas a la OHCH, para mediar con las inequidades presentes en el espacio? ¿Cuál es el papel del Plan Maestro en la conciliación con un contexto urbanístico en desventaja, en el que a veces, las necesidades pragmáticas pueden apremiar ante las simbólicas?***

Aquí hay unas fronteras muy visibles, las personas le dieron el nombre de "Kilómetro de oro" al área que está mayoritariamente restaurada que es casi toda peatonal, aún faltan muchas áreas por rehabilitar y rescatar. Del "kilómetro de oro" para allá hay una frontera violenta, es decir todavía hay una cantidad de familias que viven en la ciudadelas, en condiciones muy complejas de habitad. El problema más complejo que tiene el Centro Histórico y La Habana entera, pero cualquier cosa en la ciudad es más complejo en el Centro Histórico, es la situación con la vivienda, el descuido técnico constructivo de las edificaciones, el estado de salubridad de esas edificaciones antiguas sin mantenimiento, sobre ocupadas... No obstante para poder paliar en cierta medida, esa situación grave del hábitat en sentido general, la Oficina ha desplegado una labor humanitaria importante, tiene varios lugares que trabajan con el

adulto mayor. El convento de Belén es el epicentro de esta labor, tiene cientos de adultos mayores, sobre todo del barrio de los alrededores, donde todavía no ha llegado la restauración.

***A su juicio, ¿cómo se puede lograr una gestión más abarcadora e inclusiva al resto de la ciudad?***

Pienso que La Habana tiene una cantidad de potencial extraordinario, ha ocurrido que el modelo de gestión desarrollado en el Centro Histórico ha escalado a nivel nacional, a una red de Oficinas del Historiador en Santiago de Cuba, Camagüey, Sancti Spíritus, Cienfuegos, Trinidad y otras que aspiran a formar una red de 10 ciudades con estructuras parecidas a la nuestra.

Hacia abajo también ha tenido su repercusión, en estos ejemplos de emprendedores solidarios, pues la OHCH es una entidad solidaria, responsable desde el punto de vista ambiental, y eso ha servido como fuente de inspiración. Sin embargo, horizontalmente hacia el resto de la ciudad no se ha extendido un modelo de gestión que podría ser generalizable, sobre todo desde el punto de vista económico. Hay municipios que son fuertes, económicamente poderosos, por ejemplo Plaza con una presencia significativa de hoteles, Centro Habana con comercios, Playa tiene comercios y hoteles que tributan a la economía...

Lo que ocurrió en La Habana Vieja para dar ese salto en la cantidad de obras que se han hecho y terrenos recuperados fue que se descentralizó la economía; es decir, el Estado decidió que lo que se produjera aquí se queda aquí para ser reinvertido. Si un porcentaje de lo que se produce en Centro Habana o Plaza se quedara en esos municipios habría más recursos. Ahora se está hablando de eso, pero hace 20 años que la OHCH está trabajando así. De modo que una estrategia decisiva es la descentralización.

Hay varios municipios habaneros con potencialidades, La Habana de las luces o la de las sombras, La Habana del norte y La Habana del sur, pero La Habana del norte puede producir suficiente para subvencionar a La Habana del sur, lo que pasa es que hace falta un plan bien pensado que articule todo lo que les estoy diciendo. Los valores extraordinarios del Vedado, no existen en otros países, existieron en América, pero todos esos barrios se desregularon, crecieron edificios altos y desaparecieron los jardines. Las playas del Este son una maravilla y las tenemos muy cerca; la cuenca del Almendrales, el Parque Metropolitano, los Jardines de la Tropical, todo eso da para hacer muchísimas Fábricas de Arte Cubano, que son lugares aglutinadores de cultura, de arte, de consumo de valores donde van gente joven, de otras edades, cubanos, extranjeros y confluye todo el mundo...

La Bahía es el gran potencial de La Habana porque ahí va a estar la ciudad capital del siglo XXI. El traslado de la actividad comercial para el Mariel va a permitir su verdadero desarrollo. Por supuesto, tiene que ser un desarrollo culto, porque es el reservorio más importante de patrimonio cultural de La Habana, porque el Centro Histórico está al pie de ella; además tiene un patrimonio industrial extraordinario, santuarios como los de "La Virgen de Regla" o "Yemayá" de los tres santuarios que hay en el país uno está aquí en la bahía, y todo el patrimonio inmaterial que existe es una mina de oro, que a mi juicio, va a ser la locomotora del desarrollo capitalino. Si bien, para eso hace falta un plan bien pensado, coherentemente articulado y que se apegue a la integralidad.

***Nos gustaría explorar su criterio en cuánto a íconos y significados, y cómo conceptualiza, desde una visión crítica, la convivencia y la capacidad de gestionar, la coexistencia entre narrativas ciudadanas del hoy con otras pasadas.***

La identidad se construye todos los días, no es una categoría inmóvil, lo que hay que saber diferenciar lo auténtico de lo banal, que son fronteras difíciles de trazar pero, si se comprenden bien y se impulsan las industrias culturales, las economías creativas... por ahí hay un filón importantísimo de desarrollo de producto, símbolos, e imaginarios muy auténticos. Pero todo debe estar alrededor de un producto o un proceso cultural elevado. Por ejemplo, existen muchos imaginarios alrededor de la escultura de Villa Soberón de El Caballero de París, contruidos a partir de una obra de arte, de un personaje que viene de la tradición; o las peticiones que se hacen en la Ceiba, que es una tradición relativamente joven —darle las tres vueltas—, pero que está enraizada en algo genuino que es la fundación de la ciudad.

Hace poco veía un documental, en el que una persona decía que alrededor de los Centros Históricos aparecía un circo, pero ese circo puede ser de mayor o menor calidad, entonces, lo que hay que buscar es favorecer esa creatividad humana de calidad. En el caso de nuestro Centro Histórico podemos ver la cantidad de esculturas humanas que son impresionantes, cuándo uno las ve, encuentra una sensibilidad artística que tenemos y es un poco innata.

Yo estoy convencida de que la identidad se construye, hay una identidad enraizada en costumbres, en gustos pero eso evoluciona y se actualiza por lo que hay que tener un ojo experimentado y sensible para distinguir de todo eso lo que realmente enriquece y lo que empobrece, y es banal.

***¿Qué nos pudiera señalar de la imbricación de los medios de comunicación de la OCHC en la estrategia de desarrollo del Plan Maestro?***

Nosotros hemos tenido el privilegio de contar con estos medios de comunicación de lo que se realiza en la OHCH de construcción de

productos culturales y comunicacionales: Boloña, Opus Habana, Habana Radio, el Programa Cultural. Pero a mi juicio falta articulación, es algo que nosotros en estos momentos estamos construyendo con un portal que es de la Oficina del Historiador. Falta que cada uno de nosotros nos distingamos dentro de nuestra propia identidad, pero como una familia, con una política o estrategia de comunicación en la institución.

Afortunadamente ya se creó un grupo, están los colegas que dirigen estos medios, además de aquellos que dirigen todo lo que tiene que ver con la informática y las tecnologías, y estamos aunados para construir esa identidad común, porque hay un sentido de pertenencia extraordinario.

*Si asumimos a la Ciudad como núcleo orgánico, como un continuum a través del cual se enlazan y reconstruyen los valores del pasado, del presente y futuro, la identidad y la historia nacional, la cubanía y la memoria **¿qué encargos para la instancia que usted coordina estima están por visualizarse bajo el aliento de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible y los Lineamientos de la política económica y social del país?***

Hay un nicho muy urgente que es la vivienda, no nos compete a nosotros como Oficina del Historiador resolver ese problema porque no está dentro de nuestro objeto social, está si afectamos viviendas por obras de restructuración, dar respuesta a esa afectación, esa es la vivienda que construye la Oficina. De hecho, ahora estamos enfrascados en la construcción de un parque de viviendas importantes, se cuenta con un crédito de ayuda al desarrollo de Arabia Saudita y la mayor cantidad de obras que se van a hacer dentro del Centro Histórico son de viviendas. Pero el problema de la vivienda se debe resolver a escala país o ciudad y eso ayudaría mucho.

Un segundo gran reto está en los temas de movilidad, que están muy concatenados a los temas ambientalistas. Hay que pronunciarse a nivel de la provincia sobre una movilidad de nuevo tipo, con un transporte público eficiente; que se promueva el uso de la bicicleta, de la que fuimos pioneros y ahora estamos atrás, en aquella época estaba asociado a una carencia económica, ahora es diferente. Más allá de eso, se necesita un sistema de movilidad para la ciudad adecuado, eficiente, intermodal... es un gran reto a resolver.

Nosotros estamos haciendo algunos planes pilotos al respecto, porque seguimos considerándonos un laboratorio de la ciudad. Otro de los grandes retos, como decía antes, está en la bahía, pero es necesario tener dos dimensiones: la cultural y la ambiental, y también la económica y social. El gran reto será generar un buen plan para la ciudad que se articule con un buen plan para la bahía y se complementen en ida y vuelta. También podemos señalar como desafíos la necesidad de hacer cada vez más participativos los procesos de planificación y asignación de recursos, pues en la medida que la ciudadanía y las instituciones se involucren serán mucho más auténticos los planes y para esto se requiere de alfabetización urbana, pues las personas deben saber interpretar esta ciudad; estamos trabajando en la construcción de una gran exposición que se llamará «Habana 500» para que las personas puedan conocer cómo es la ciudad, de dónde salió, qué valores tiene, cuál es su ADN, qué hay que conservar a ultranza.