



FORO  
EUROPA~CUBA  
Jean Monnet Network

Cofinanciado por el  
programa Erasmus+ de  
la Unión Europea



# Working paper

Vol. 19 | SEPTIEMBRE 2020

## GESTIÓN DEL HÁBITAT EN LA HABANA VIEJA: LAS COOPERATIVAS DE VIVIENDA COMO MECANISMO DE RESILIENCIA URBANA PARA LA REHABILITACIÓN INTEGRAL Y EL TURISMO SOSTENIBLES

**Mireia Carrasco Ferri**, Arquitecta  
[mireiacferri@gmail.com](mailto:mireiacferri@gmail.com)

**María Jiménez Campos**, Arquitecta  
[jimcam.maria@gmail.com](mailto:jimcam.maria@gmail.com)

### RESUMEN

Las cooperativas de vivienda Habaneras proponen regular los procesos de autoconstrucción comunitaria mediante un modelo de vivienda productiva, para proteger el Patrimonio tangible e intangible de la Habana Vieja. La cooperativa habita -crea una red local comunitaria-, construye -rehabilita el fondo habitacional- y produce -genera servicios de uso público-, asegurando un centro vivo y resiliente.

### RESILIENCIA ANTE EL RIESGO HABITACIONAL

#### ***Amenazas y vulnerabilidades en la Habana Vieja: La cooperativa como respuesta***

La Habana Vieja se encuentra en situación de **emergencia permanente**. Con intensidad variable, existen diversas **fuerzas** que provocan un estado de catástrofe continuada sobre el Centro Histórico de la ciudad. La **acumulación** de las vulnerabilidades detectadas requiere de acciones inminentes, que deben responder como **estrategias de mejora integrales**, superando las medidas cortoplacistas que demanda la urgencia en cuanto a tiempos de reacción y respuesta. La **resiliencia** entendida como valor indirectamente proporcional en la función del riesgo, es un factor clave en su dimensión urbana, ya que se trata de la cualidad de un sistema para **prevenir, resistir y regenerarse** ante los escenarios más desfavorables. Es la capacidad de restablecer su funcionamiento ante cualquier situación de crisis, adaptándose al cambio

Documento preparado para el seminario sobre "Cooperación para la reforma institucional y las políticas sociales"  
Coordinado por

**GIGA**  
Geografía, Instituciones y Gobernanza Sostenible  
Laboratorio de Investigación y Desarrollo

SÍGUENOS EN [www.foroeuropacuba.org](http://www.foroeuropacuba.org)



provocado. En este complejo contexto, el objetivo debe centrarse en **aumentar la resiliencia** como factor clave para paliar las principales **vulnerabilidades** y **amenazas**. En la actualidad, estas son: la precariedad constructiva, la vulnerabilidad social, la creciente actividad ciclónica sobre el territorio y el impacto de la especulación turística.

$$f(\text{riesgo}) = \frac{\text{vulnerabilidad} \cdot \text{amenaza}}{\text{resiliencia}}$$

El **grave estado constructivo** del fondo edificado de La Habana Vieja alcanza la alarmante cifra de dos derrumbes cada tres días. El ritmo de rehabilitación sigue siendo más lento que el **acelerado proceso de deterioro**, situación que afecta gravemente a sus habitantes. Según el Plan Estratégico de Desarrollo Integral (PEDI) 2030 (Plan Maestro, 2017), el 80% de las edificaciones es de uso residencial permanente, y sólo un tercio del total de construcciones se evalúa en buen estado técnico-constructivo. Más del 40% de las más de 20 mil y departamentos que existen en el área no cumplen las condiciones de habitabilidad mínimas” (Programas de Vivienda en el Centro Histórico de La Habana, 2010). En las últimas décadas ha incrementado la cantidad de **edificaciones en mal y pésimo estado en el centro antiguo**, lo que da lugar a un alto número de **núcleos familiares en riesgo**. La Habana es el área más densamente poblada en Cuba, con el 20% de la población viviendo en el 6% del terreno total de la isla. La Habana Vieja es junto con otros municipios como Centro Habana y 10 de Octubre, una de las **áreas con mayor índice de hacinamiento** del territorio.

La tipología predominante de vivienda es la de **ciudadela o cuartería**, un tipo de vivienda colectiva que se ha constituido siguiendo un complejo proceso de transformación a lo largo del último siglo. La **densificación** implosiva en el interior de las edificaciones, mediante procesos de autoconstrucción con recursos limitados sobre un soporte ya deteriorado, ha dado lugar a un **alto nivel de precariedad**. En la mayoría de los casos, estas viviendas no cumplen con los parámetros de habitabilidad básica necesarios. Urge la creación de mecanismos de rehabilitación más eficaces, para responder a la creciente **demandas de mejora habitacional** ante esta **precariedad continuada**, que en muchos casos está estrechamente ligada con la **vulnerabilidad social** de sus habitantes. En 2018 el país contaba con un fondo habitacional de más de 3,8 millones de viviendas y el 39% de las edificaciones se encontraba en malas y regulares condiciones. En ese momento se calculaba un déficit de 929 mil viviendas: 527 mil por construir y 402 mil por rehabilitar (Figueredo, 2018).

Durante las dos últimas décadas, Cuba ha sufrido grandes pérdidas económicas asociadas a **desastres naturales**, con un gran impacto en el sector de la vivienda. Desde el 2005, más de un millón de unidades habitacionales han **sufrido daños**, y dependiendo de la intensidad del ciclón, de un 10 a un 20% del fondo habitacional se ha visto afectado por un **colapso** total en su estructura. La asiduidad de los huracanes también ha aumentado en estas últimas dos décadas, siendo frecuente el impacto de una **fuerza ciclónica devastadora**. La vulnerabilidad se agudiza con la ocurrencia de **fenómenos hidrometeorológicos extremos** u otro tipo de eventos que pueden afectar al territorio, como inundaciones costeras por penetraciones del mar, fuertes vientos y lluvia. El **mal estado de conservación** de los edificios provoca serias amenazas para la estabilidad de las estructuras, produciendo un **deterioro lento y constante**.

Estas **amenazas** generan un impacto muy importante en zonas densamente pobladas donde la morfología urbana es compacta como en la Habana Vieja. Como consecuencia del **colapso** de las edificaciones, se genera un alto volumen de escombros que generan problemas sanitarios y de gestión de residuos cuando los procesos de recuperación post-desastre son lentos. Los **daños** causados en el fondo habitacional indican la necesidad de **instaurar modelos preventivos y sostenibles**, para la evolución gradual de la calidad del fondo de viviendas mejorando las condiciones de vida de la población, y elevando su resiliencia (Chinea & Coipel, 2008).

A esto se le suma un **escenario creciente del mercado**, que incide fuertemente en las áreas centrales antiguas por su interés monumental-cultural, de creciente **expansión turística**. Desde hace décadas el turismo se ha integrado como una estrategia nacional convirtiéndose en un sector impulsor de la economía para invertir el capital generado en la rehabilitación del Centro Histórico, declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. Aproximadamente el 15 %

del patrimonio edilicio del Centro Histórico de La Habana se ha rehabilitado total o parcialmente gracias a estos mecanismos de gestión vinculados al turismo.

Según el Plan Maestro, hasta 2017 existían en el centro histórico 3.274 habitaciones turísticas en la Habana Vieja (13% de la planta habitacional de la capital cubana) y, más de la mitad de estas, están categorizadas entre 4 y 5 estrellas. A parte de 4 grandes cadenas de hoteles, las Casas Particulares también participan de esta oferta cubriendo el 44% de las habitaciones turísticas (Cruz, 2018: 15-17).

El rol del turismo como promotor de la salvaguardia del patrimonio y del desarrollo local, está condicionado al modelo de gestión establecido. Cuando se hacen concesiones a favor del crecimiento económico sin concebirse como parte de una estrategia integral de desarrollo, se ponen en riesgo las dimensiones social, cultural y medioambiental. Además, sin un marco legal que prevea o vele por sus impactos, pueden darse **fenómenos inmobiliarios especulativos**, como la gentrificación y museificación de las ciudades. Ambas aluden al **desplazamiento de los residentes autóctonos**, vaciando las viviendas de contenido en un proceso de acondicionamiento de espacios para el turista.

Como respuesta ante este complejo escenario, se presenta el **modelo de cooperativas de vivienda** como un posible **mecanismo de gestión integral y gobernanza**, capaz de aumentar la resiliencia hacia un **desarrollo sostenible y equitativo**. Según la Alianza Cooperativa Internacional, *“la cooperativa es una asociación autónoma de personas que se agrupan voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones comunes de carácter económico, social y cultural mediante una empresa de propiedad conjunta y gestionada democráticamente.”* Este modelo de gestión del hábitat es una herramienta fundamental para asegurar el acceso digno y asequible a la vivienda, potenciando su derecho de uso frente a su valor de cambio. (Gamboa, 2018: 112-117) Se basa a su vez en dinámicas colaborativas profundas, vertebradas por la vida en colectivo ya existente, para consolidarse bajo esta misma forma de propiedad. Se propone como mecanismo de mejora del fondo habitacional, en el plano físico, social y productivo.

Las **cooperativas de vivienda en La Habana Vieja** se plantean como una adaptación de buenas prácticas de los modelos estudiados al contexto de Cuba. Se ha analizado con especial atención: las **cooperativas de ayuda mutua uruguayas** (Carrizo, 2018: 106-111; Gil & Rodríguez, 1999); los programas de hábitat cooperativo **de la Junta de Andalucía** (Junta de Andalucía, Intendencia municipal de Montevideo, AECID, 1999); la implantación incipiente del **modelo de cooperativas en cesión de uso en Barcelona**, (Gamboa, 2018: 112-117) (LACOL, 2018) así como **modelos europeos de largo recorrido** en países como Suiza o Dinamarca. Para la **viabilidad de este modelo** en el marco de la Habana Vieja, es necesario el estudio de sus antecedentes en materia de políticas públicas, sus sistemas de vivienda, entendidos como causa y consecuencia indisociable de la cultura del habitar propia de un lugar.

### **Sistemas de vivienda y cultura del habitar**

Los **sistemas de vivienda**, según los define Josep María Montaner, son el conjunto de las políticas habitacionales, leyes y planes que, debido a su extensión de largo plazo, conforman y son conformados por la **cultura del habitar**. Esta cultura de la vivienda se define como elemento identitario de cualquier comunidad, ciudad o país: *“nos remite a la antropología y a la sociología, se inserta en las formas urbanas, nos muestra las maneras de vivir de las personas y expresa cómo se han ido asumiendo, social y políticamente, el derecho a la vivienda”* (Montaner, 2018: 61). Para definir **la vivienda en el contexto de la Habana** es necesario mantener presente la interrelación entre estos dos conceptos, integrándolos como un todo inseparable.

El objetivo es **contextualizar la viabilidad y pertinencia de las cooperativas de vivienda como política social**, en la esfera de la experiencia de la arquitectura, el urbanismo, la tecnología y la geografía humana; en definitiva, de la configuración histórica de la **vida doméstica** en la que es necesario profundizar. Del entendimiento de estos procesos, nace la propuesta de este modelo cooperativo. La Figura 2, muestra una línea del tiempo donde se ponen en relación dos planos fundamentales, atendiendo a dos escalas: **vivienda y planes urbanos**. Se sitúan los acontecimientos más relevantes en sus sistemas mediante los que se estudia la cultura del habitar en la Habana.

Con el triunfo de la revolución cubana, los cambios estructurales en las políticas habitacionales se evidencian con la **Ley Reforma Urbana de 1960**. Con su puesta en vigor, se produce el cambio del régimen de propiedad en las llamadas casas de vecindad: este tipo de viviendas, predominantes en el Centro Histórico, pasan a ser de **propiedad estatal**, de modo que los habitantes de lo que eran pequeños habitáculos alquilados, pasan a ser **usufructuarios gratuitos** de los mismos. Estos se apropian de los espacios adquiridos, modificándolos desde la autoproducción de manera incremental, la mayor parte del las veces sin apoyo técnico (Menéndez, 2007). Este proceso es el origen de las **Edificaciones Multifamiliares Tugurizadas**. En esta investigación utilizamos este término, englobando las tipologías domésticas de vivienda colectiva, generalmente cuarterías o ciudadelas y también otras tipologías mixtas colectivas resultantes de este proceso, que invitan a su gestión mediante cooperativas de viviendas.

Las subdivisiones del espacio en altura, conocidas como barbacons, son la transformación más conocida de las EMT. Sin embargo, el catálogo de soluciones para la apropiación de estas viviendas es mucho más complejo. Rosendo Mesías recoge en este diagrama (Figura 3) los tipos y combinatorias que se solapan, acoplan y repiten, **sistematizando las respuestas constructivas**. Pasan de ser recursos de autoproducción aislados para convertirse en procesos colectivos consolidados. Ernesto Oroza describe estos procesos en su trabajo como **desobediencias tecnológicas**: soluciones ante un mismo problema que se transmiten por contagio gracias a la estandarización en los periodos del comunismo. En momentos de máxima necesidad, la creatividad y la respuesta desde la experiencia de la autoproducción han dado como resultado una **sostenibilidad accidental**, definida según Orlando Inclán como una cultura del habitar sin arquitectos que conforma el patrimonio cultural de la Habana Vieja.

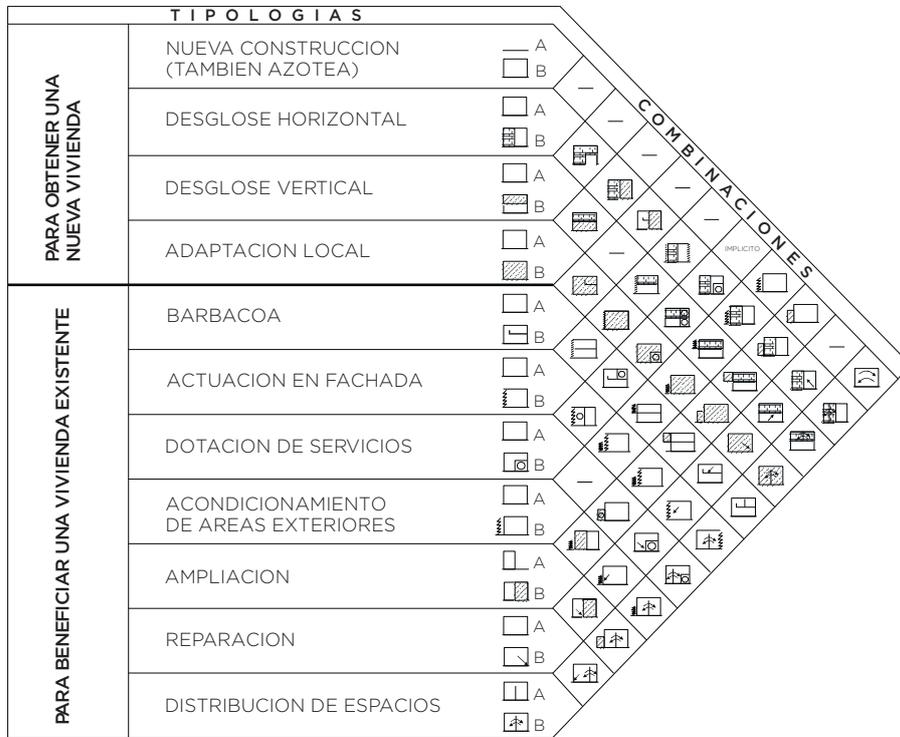
Ante este escenario, la **Producción Social del Hábitat** se desarrolla a partir de la necesidad de generar estrategias para encauzar y potenciar los esfuerzos que realizan los conjuntos familiares al producir su espacio habitable. La caracterización de la PSH permite proponer un sistema de producción que rescate aquellos aspectos positivos de los llamados asentamientos populares, y al mismo tiempo ayude a superar las dificultades que presentan estos desarrollos. La participación es el eje metodológico de estos procesos colectivos por lo que el acompañamiento técnico se concibe como una **transferencia tecnológica social participativa**. (Mesías & Suárez, 2007)

La Producción Social del Hábitat se ha manifestado en varias etapas bajo diferentes formas colectivas organizadas propias de Cuba. Los programas de **esfuerzo propio** y **ayuda mutua**, fueron poco a poco reconocidos por las políticas de vivienda como la principal vía de construcción, regulándose por primera vez con la **Ley No. 48 de Vivienda General de 1984**. Es interesante recalcar que esta ley introduce la figura de cooperativas de viviendas, siendo un referente claro para la viabilidad del modelo. Se definió como **cooperativa temporal** la agrupación de dos o más personas con el objetivo de construir viviendas para cada uno de sus integrantes. El apoyo técnico fue brindado en su mayoría por instituciones no gubernamentales y otros actores nacionales e internacionales. Desde la institucionalización de la construcción por esfuerzo propio con esta Ley, se registra un incremento en un solo año de 11 mil a 40 mil capacidades de alojamiento (Pascual, 2018).

Cuatro años más tarde, se instaura en el **1988** una nueva **Ley General de Vivienda No. 65**, que elimina la denominación de cooperativas temporales, pero mantiene entre los sujetos con derecho a construir a las cooperativas agropecuarias, que tuvieron un papel importante en la producción social del hábitat en la década de los 90, al abrir la posibilidad de construir viviendas para sus miembros. Contempla de forma oficial por primera vez como programa de éxito el movimiento de las **Microbrigadas** (estatal / de trabajo y social), que ya desde los 70 introdujo una experiencia válida de autoproducción organizada. El sistema está reconocido internacionalmente como práctica de referencia y, según las encuestas, entre la población sigue siendo bien acogido darle continuidad a la experiencia. Es el modelo más próximo al cooperativista que existe actualmente en Cuba, como muestra de ello, investigaciones recientes promovidas por el Plan Maestro establecen un marco comparativo entre las Microbrigadas y las Cooperativas de Vivienda para explicar su potencialidad tomándolas como su referente más claro. El **Programa de Arquitecto de la Comunidad** también es un instrumento de referencia a revisar, reforzar y tener en cuenta para la asesoría técnica del modelo cooperativo. Brindó, desde finales de los 80, el sostén técnico de la actividad constructiva de la población, prestando múltiples servicios a precios accesibles.

Aunque el alcance de sus servicios no llegó a suplir las necesidades esperadas, el Programa sienta las bases del funcionamiento de la construcción comunitaria y el desarrollo de herramientas de diseño participativo en todas sus fases (ONU HABITAT, 2014).

FIGURA 1. ATLAS DE AUTOPRODUCCIÓN HABITACIONAL. ROSENDO MESÍAS



Del estudio de los antecedentes y procesos de las últimas décadas y sus interrelaciones (Figura 2) se detectan desafíos y metas fundamentales en los sistemas de vivienda.

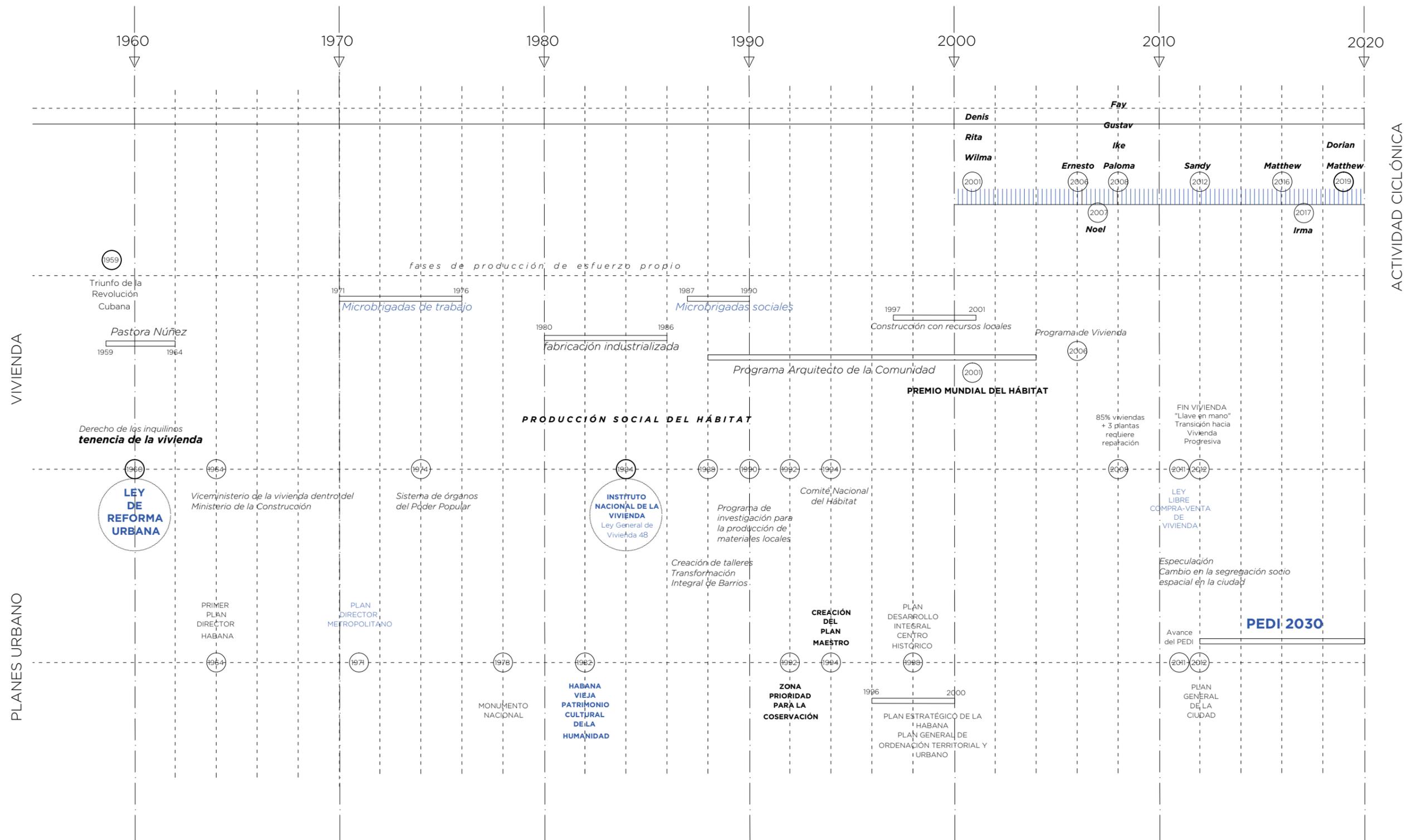
En las modalidades de esfuerzo propio, la producción masiva de viviendas ocurre la mayor parte del tiempo sin estar integrada en sistemas superiores de planificación física a nivel urbano. El hábitat se compone de más dimensiones además de la puramente constructiva, y es por ello por lo que se necesitan **estrategias integrales** para dar una respuesta conjunta.

Además, el déficit habitacional sigue siendo un reto vigente en la actualidad. Las estrategias para solventar este problema en las últimas décadas se han concentrado en la producción masiva de viviendas y no en el mantenimiento de las existentes, por lo que no se llega a compensar las pérdidas del fondo edificado. **La rehabilitación del mismo es una necesidad acuciante.**

El marco legal de la vivienda en la actualidad, sigue contemplando los sistemas de construcción de viviendas por esfuerzo propio, poniendo el foco en la rehabilitación o producción de viviendas por medio de las Microbrigadas. Establece un proceso de ordenamiento y legalización de las viviendas, cuartos, habitaciones y locales para propiciar la solución habitacional de miles de familias que no tienen derechos reconocidos de propiedad. Es necesario habilitar los **mecanismos de regulación de la propiedad** necesarios para encontrar soluciones a este escenario de máxima vulnerabilidad.

Se advierte la necesidad de políticas sociales que puedan **conectar la escala institucional con las comunidades**, desde un manejo integral del ordenamiento territorial, la infraestructura y el financiamiento de los proyectos de desarrollo. Se requiere diseñar instrumentos para conectar a la población con los técnicos y políticos, y coordinar desde una escala intermedia, primando las acciones en red frente a las incursiones aisladas.

FIGURA 2. LÍNEA DEL TIEMPO: ANÁLISIS SISTEMA DE VIVIENDA



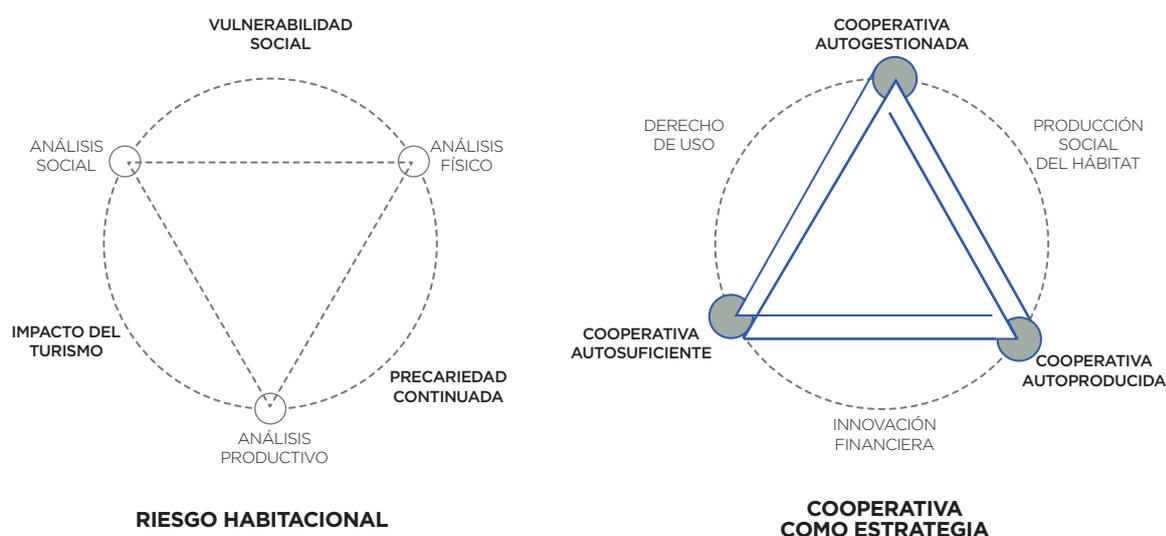
Fuente: Elaboración propia

## HÁBITAT COOPERATIVO EN LA HABANA VIEJA

### *Cooperativa de vivienda autogestionada, autoconstruida y autosuficiente*

La Cooperativa como estrategia se plantea como la integración de tres **ejes de desarrollo** (social – físico – productivo) que están íntimamente relacionados entre sí. La resolución de cada ámbito de forma independiente no responde al desarrollo integral propuesto, por lo que la cooperativa actúa como mecanismo regulador de estas interrelaciones, presentando las medidas que permitirán al modelo alcanzar la resiliencia buscada.

FIGURA 3. EL RIESGO HABITACIONAL VS LA COOPERATIVA COMO ESTRATEGIA



Fuente: Elaboración propia

Se propone un modelo de **cooperativa de vivienda autogestionada, autoconstruida y autosuficiente**, siendo estos los tres principios en los que se articula como **estrategia de resiliencia** urbana ante la necesidad de rehabilitación integral del fondo habitacional.

La **autogestión** se propone como un **proceso participativo** para la búsqueda y generación del espacio habitable óptimo por parte de los integrantes de una cooperativa. Este modelo conlleva la toma de decisiones en común, lo que permitirá la adecuación de la Edificación Multifamiliar Tugurizada a la comunidad en particular que la habita, a través del desarrollo de **acciones integrales** para su regeneración. Cuando la comunidad consolide la autogestión y se apropie de su dinámica, será capaz de enfrentar futuros retos mediante el consenso de la solución a llevar a cabo.

La **autoproducción** se contempla como la solución de **rehabilitación** de la EMT como soporte, capaz de dar respuesta a las distintas necesidades de sus habitantes. Los **procesos de autoconstrucción** de viviendas por ayuda mutua existentes, derivan en la producción comunitaria del espacio habitacional, privado y compartido, entendido como un organismo vivo que muta como reflejo de las interrelaciones de la comunidad.

La **autosuficiencia** se plantea como la capacidad de las comunidades de constituir medios productivos para satisfacer sus necesidades. La **formalización de los servicios** ofertados por las cooperativas, potencia las facultades de sus integrantes y dota a la comunidad de ingresos que poder reinvertir en su desarrollo. El fin último es la **autonomía** de la cooperativa como organismo, que se coordinará a nivel barrio para aumentar la resiliencia urbana.

De esta forma, las cooperativas habaneras se adscriben a los principios definidos por la Alianza Cooperativa Internacional sobre la **Identidad Cooperativa**: Afiliación voluntaria y abierta; Gestión democrática por parte de los miembros; Participación económica de los miembros; Autonomía e independencia; Educación, formación e información; Cooperación entre cooperativas; Preocupación por la comunidad y sostenibilidad ambiental.

### **Las cooperativas de viviendas habaneras: Modelo e Innovación**

Las Cooperativas de Vivienda pretenden dar respuesta a estas necesidades anteriormente descritas. El modelo cooperativo se presenta como una propuesta de gestión integral del hábitat, para rehabilitarlo mediante mecanismos de producción y propiedad colectiva. Es en definitiva un proyecto para llevar a cabo los objetivos que se están detectando desde las instituciones, y solventar las necesidades que manifiestan las comunidades.

En 2017, el Plan Maestro, como entidad adscrita a la OHCH, puso en marcha el Plan Estratégico de Desarrollo Integral 2030 como instrumento de planificación del Centro Histórico para su desarrollo integral, próspero y sostenible. Aquí se recogen las premisas, objetivos y acciones para la próxima década. El propósito central esta investigación, es **instrumentalizar** los propósitos formulados desde las instituciones, mediante una estrategia multinivel.

A continuación, se presentan las claves del modelo, y el conjunto de medidas innovadoras que conforman la estrategia cooperativista a favor del aumento de la resiliencia del fondo edificado y las comunidades de La Habana Vieja.

### **MECANISMO DE PROTECCIÓN Y ACCESO A LA VIVIENDA EN COLECTIVO**

La cooperativa de vivienda asegura el desarrollo sostenible e integrado de la comunidad en condiciones de equidad, al considerarse como ente **propietario colectivo de la edificación**.

Los derechos asociados a la vivienda se pueden desgranar en cuatro básicos: derecho de uso, de beneficio, de venta y de alteración de la vivienda. Las cooperativas centran su actividad en el **derecho de cesión de uso**. El elemento básico es que la cooperativa, propietaria de la totalidad de la edificación, realiza una cesión del derecho de uso de cada vivienda a sus habitantes, mientras que el resto de derechos mencionados serán de gestión colectiva. La vivienda pasa de convertirse en un bien de consumo a **restablecer su función social**. Es decir, **predomina su valor de uso frente a su valor de cambio**. (LACOL, 2018)

Mediante la propiedad colectiva, se asegura el derecho básico de acceso a la vivienda a los habitantes de las Edificaciones Multifamiliares Tugurizadas. Es un mecanismo de protección frente a la revalorización de estos inmuebles, evitando que sean gestionados exclusivamente como activos financieros. En una zona tan cotizada por su atracción turística, es imprescindible el diseño de mecanismos de gestión que regulen su impacto. El objetivo es evitar procesos como la especulación o la gentrificación, para mantener la Habana Vieja como un **Centro Vivo** (Mesías & Suárez, 2002).

El alto valor que adquieren las viviendas para servir al sector turístico, genera una enorme brecha con el nivel adquisitivo de sus habitantes. Este desequilibrio se traduce en que gran parte de la población local, cuando son propietarios, vende sus viviendas para obtener un medio de subsistencia que en muchos casos no podrían alcanzar de otra manera. Otra parte de los locales con menos recursos es desplazada en medio de estos procesos a áreas periféricas, desarraigándose de su comunidad y los servicios que siempre les han abastecido. Cuando esto ocurre, **los centros antiguos se vacían de contenido, para convertirse en meros escenarios turísticos**. Es fundamental proveer a sus habitantes de la estabilidad y seguridad necesarias para que este área de la Habana Vieja siga manteniéndose viva. Asegurar la accesibilidad de las comunidades a los bienes e infraestructuras que sostienen la vida, evitando su desalojamiento forzoso, es la base del **derecho a la ciudad**.

## REHABILITACIÓN INTEGRAL PARTICIPATIVA: PRODUCCIÓN SOCIAL DE HÁBITAT

La cooperativa de vivienda se propone como respuesta a las necesidades concretas de una comunidad que ya **habita en un modelo habitacional en colectivo**: se conocen, cooperan, comparten espacios, establecen redes de cuidados. Se han explicado los procesos que conforman las Edificaciones Multifamiliares Tugurizadas, acogiendo las distintas intervenciones de autoconstrucción que han realizado sus habitantes a lo largo del tiempo. La Producción Social del Hábitat, es el sistema de vivienda establecido que ha consolidado los modelos de autoproducción colectivos.

Las cooperativas tienen como base la estructura de la PSH y requerirán del acompañamiento de un equipo de asesoría técnica, con el objetivo de **desprecarizar** estos soportes habitacionales mediante la gestión colectiva. La transferencia tecnológica social participativa es el instrumento para el empoderamiento de los cooperativistas, que serán actores centrales de su desarrollo comunitario. Frente a otros modelos cooperativos de autopromoción para la construcción de vivienda de nueva planta, la estrategia propuesta apuesta por la **rehabilitación integral participativa** del fondo edificado.

Reconociendo la complejidad y riqueza de las autoconstrucciones existentes junto a la ejecución mediante elementos prefabricados, se considera apropiada la **sistematización de las respuestas técnicas** posibles que atiendan a la seguridad estructural y constructiva. El objetivo es mantener el patrimonio existente de la **arquitectura popular, potenciando sus cualidades y subsanando sus debilidades**. La propuesta de ejecución de **acciones integrales**, exige una evaluación exhaustiva de los conjuntos familiares (que llevará a cabo la asesoría técnica) y su puesta en común con el resto de la comunidad.

El **acompañamiento y asistencia** será multidisciplinar y permitirá a la comunidad dotarse de capacidad de gestión e instrumentos que faciliten el diseño participativo y la construcción comunitaria. La comunidad cooperativista deberá conocer e interiorizar los instrumentos facilitados para la aplicación de **técnicas participativas** en la elaboración de la estrategia y acciones a ejecutar por la cooperativa para su desarrollo sostenible, de tal forma que el apoyo de la asesoría se va reduciendo hasta llegar a ser muy puntual.

### **Vivienda productiva: turismo sostenible y acciones para la autosuficiencia**

La cooperativa de vivienda implica la **inversión conjunta** de la comunidad (considerando la compleja variante de situaciones familiares), aunando sus recursos en pro del desarrollo conjunto e integral; facilitando la consecución de logros mayores, que muchos de los hogares cooperativistas no lograrían alcanzar de forma independiente.

El alto grado de precariedad acumulada sobre las edificaciones y la inestabilidad económica de sus residentes, revelan la necesidad de desarrollar **mecanismos de innovación financieros** derivados del modelo de gestión cooperativo, que complementen a las aportaciones de los miembros de la cooperativa y permitan alcanzar un rendimiento económico estable.

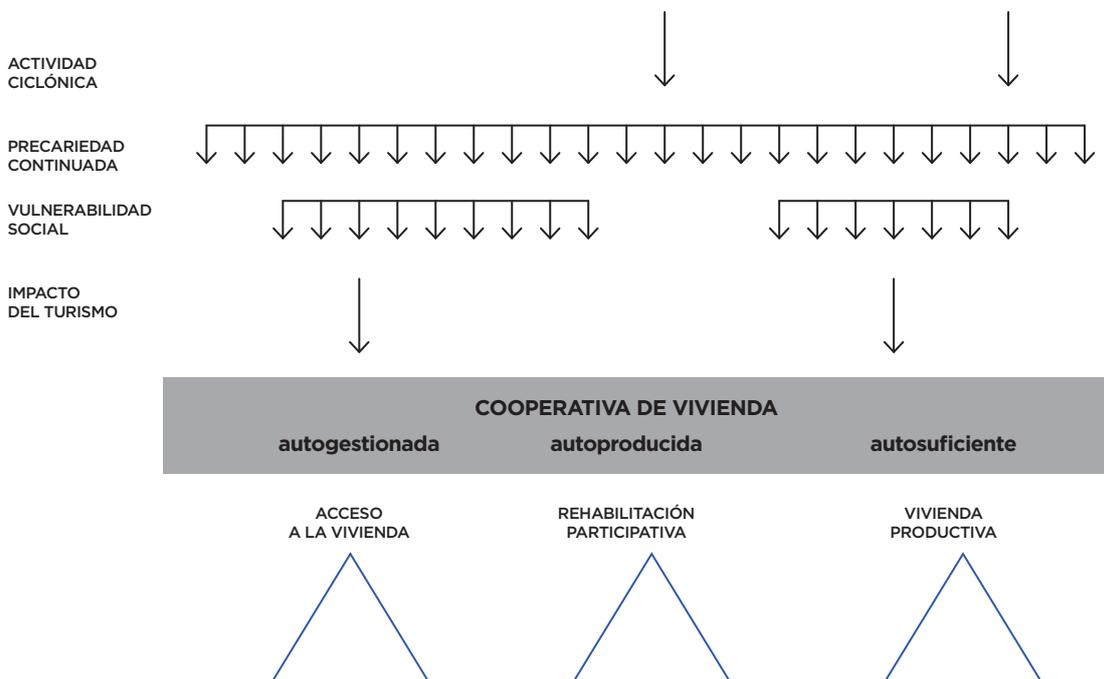
De esta forma se propone un modelo de **vivienda productiva**, donde existan acciones estratégicas para la **autosuficiencia** de la cooperativa y su **sostenibilidad** en el tiempo. *“La vivienda productiva funciona como una infraestructura urbana desde la cual se construyen diferentes tipos de bienes materiales e inmateriales, pero sobre todo formas de relación, sociales y productivas”*. Es importante porque es capaz de aunar en un solo soporte la dicotomía de las esferas productiva y reproductiva, convirtiéndose tanto en *“-fábrica fundamental de lo social- como nos enseña Silvia Federici, como en -fábrica de lo urbano-”* (Barajas, 2016: 14).

En el momento actual, dada la necesidad de regular la participación del turista en el Centro Histórico, se considera que la primera acción estratégica debe servir como mecanismo **para integrar el turismo de forma sostenible**, siendo participe de la cooperativa en un proceso de inclusión mutua. Se trata de habilitar espacios dedicados al turismo dentro de la infraestructura

colectiva de la vivienda. Esto puede ser tanto un espacio de hospedaje en el que el turista pueda alojarse sirviéndose de las instalaciones colectivas de la EMT, como la introducción en planta baja de cualquier tipo de uso productivo (comercial, hostelero) aprovechando la relación de intercambio que se produce en el umbral de las viviendas en la Habana Vieja. La clave reside en la **gestión colectiva** de estos espacios desde las comunidades, que siguiendo el modelo ya instaurado en la Oficina del Historiador, revierte las inversiones del turismo directamente en la rehabilitación integral de su patrimonio. Favorece así la mezcla de usos a nivel urbano, con el fin de generar una red de servicios que mediante las aportaciones económicas del turista, abastezca a las cooperativas de vivienda.

Las acciones para la autosuficiencia de la cooperativa, no residen únicamente en el turismo. Este impulso económico debe complementarse con un programa que tenga como objetivo potenciar las economías creativas los diferentes servicios (sociales, culturales, productivos) que se desarrollan muchas veces de manera informal por los residentes de La Habana Vieja. De esta forma se propone que las cooperativas se abran a la ciudad, ofreciendo **espacios comunitarios y de transmisión del conocimiento**, que den respuesta a las necesidades de la comunidad y al mismo tiempo fomentan los valores cooperativistas. Pueden ser también soporte de **talleres de autoproducción y capacitación técnica**, en la que los cooperativistas producen desde lo local los elementos necesarios para la rehabilitación física de las EMT. Por último, se incluye la posibilidad de considerar la cooperativa como **dispositivo generador de energías limpias** y renovables para el abastecimiento de calor y energía eléctrica, considerando rentable su uso para la satisfacción de la propia cooperativa, y siendo factible que éstas puedan abastecer al resto de la comunidad.

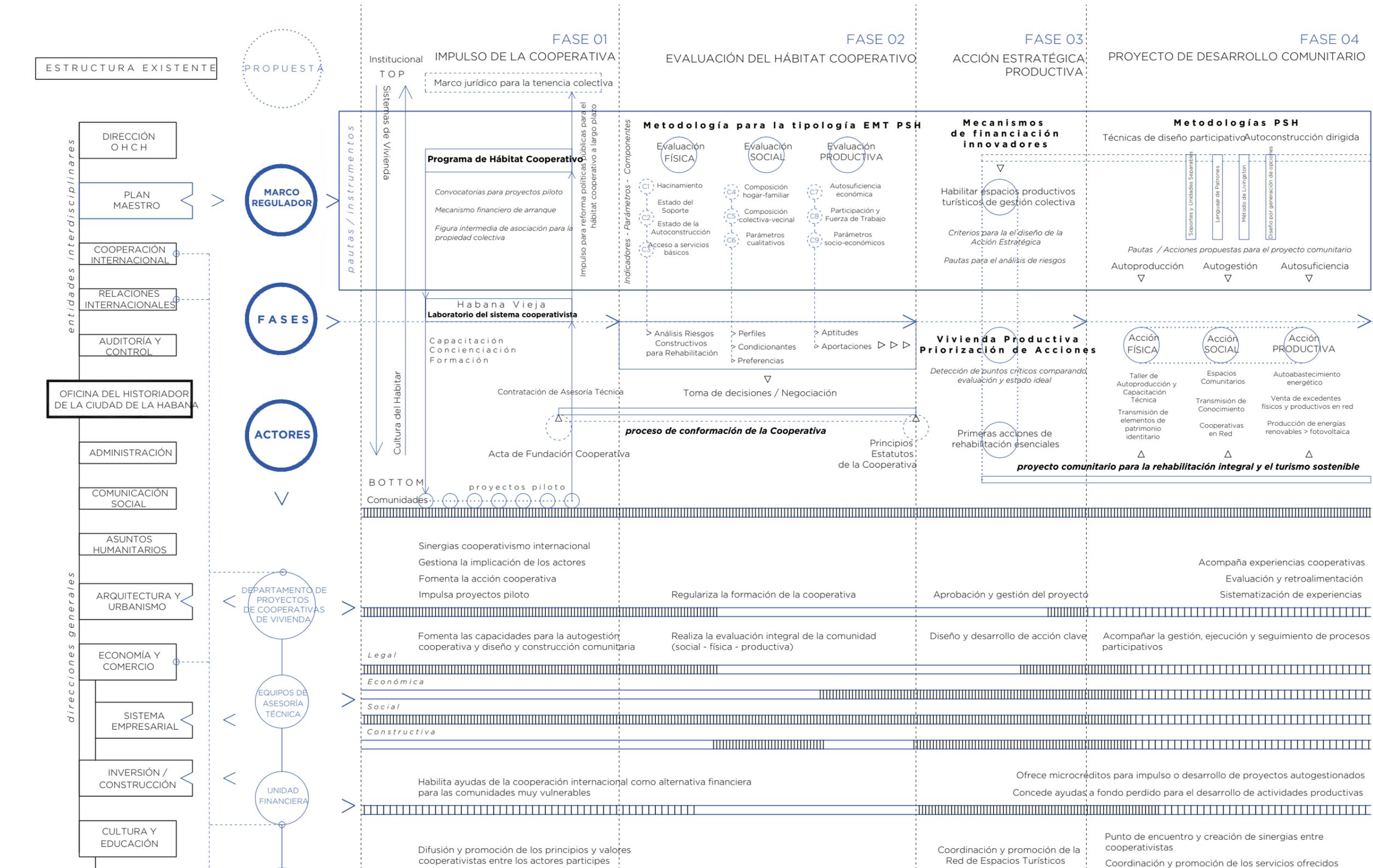
FIGURA 4. LA COOPERATIVA COMO ESTRATEGIA



Fuente: Elaboración propia

La cooperativa **habita** (colabora en la cultura y acciones sociales de la ciudad), **construye** (participa en la rehabilitación del centro histórico) y **produce** (genera servicios rentables de uso público), siendo partícipe de una red de gestión y colaboración junto a otras cooperativas. Mediante la ampliación de la oferta de servicios (sociales, técnicos, productivos, turísticos) se da respuesta a las necesidades concretas del centro histórico. Se propone la **gestión barrial** a través de una red de colaboración y retroalimentación que permita aprender del modelo implantado, para su mejora y posible replicabilidad en el resto del territorio cubano.

FIGURA 5. LA COOPERATIVA COMO ESTRATEGIA



Fuente: Elaboración propia

## LA COOPERATIVA COMO ESTRATEGIA

Una vez definidas las claves del modelo cooperativo de vivienda propuesto, debemos responder a las preguntas sobre su puesta en práctica en el contexto de la Habana Vieja. La Cooperativa como estrategia pretende definir el modo de implementación y su viabilidad, desde su gestión municipal como política pública hasta el desarrollo de un proyecto de mejora integral en una Edificación Multifamiliar Tugurizada.

La **estrategia** se compone de **cuatro fases** que estructuran el proceso. Cada una estará guiada por una serie de pautas e instrumentos recogidos en el **Marco Regulador Cooperativista**, compendio y componente central de la propuesta. Su desarrollo pretende servir de guía para la reforma institucional, a la vez que genera herramientas específicamente diseñadas para hacer posible cada una de las etapas, desde su impulso y evaluación, hasta su financiación, aportando las claves para su desarrollo comunitario participativo. Por último, se definen un conjunto de **actores** como estructuras necesarias para su viabilidad institucional y comunitaria. Mediante el estudio de la gestión actual de La Habana Vieja, se proponen nuevos agentes que puedan coordinar el proceso, insertándose en la organización existente de la **Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana**. Ésta cuenta con una estructura capaz de garantizar el desarrollo completo de la rehabilitación patrimonial, vinculada no solo a la recuperación de edificios y espacios públicos sino también a la sociedad, la vivienda, los programas de educación y salud, o los asuntos humanitarios. La Figura 4 muestra todos los componentes de la estrategia y su desarrollo, así como las estructuras institucionales existentes.

La **gestión y ejecución** de los programas de recuperación, revitalización y rehabilitación del Centro Histórico se realiza mediante el trabajo conjunto de **entidades interdisciplinarias y direcciones generales** dentro de la OHCH (Rodríguez, 2000). Lejos de ser una estructura rígida, el trabajo se articula mediante un complejo entramado de relaciones entre los distintos actores que la conforman, así como con instituciones y organismos nacionales e internacionales y universidades. Por sus funciones y valores, se considera esencial que la Oficina del Historiador acoja la gestión y regulación de la producción cooperativista. De igual forma, el **Plan Maestro (2017)**, entidad encargada del planeamiento y la gestión urbana en la Zona Priorizada para la Conservación, debe acoger el desarrollo, impulso, seguimiento y retroalimentación de un mecanismo base para la creación y habilitación de cooperativas de viviendas, el **Marco Regulador Cooperativista**.

Para que el modelo cooperativo sea una realidad, los **actores cooperativistas** serán los conductores e intermediarios entre la OHCH y las comunidades que habitan una Edificación Multifamiliar Tugurizada. En la definición de estas nuevas estructuras se ha tomado como referencia el modelo cooperativista uruguayo de ayuda mutua, adaptándose al contexto cubano e insertándose en la organización de gestión existente.

Las **fases** son el eje vertebrador del proceso y durante su desarrollo van integrando el papel de cada actor y las pautas e instrumentos específicos diseñados en cada etapa. Todas las fases describen un proceso de ida y vuelta entre las instituciones y las comunidades, mediante una retroalimentación bidireccional de los procesos simultáneos conocidos como “Top-bottom” y “Bottom-up”.

### **Fase 1. Impulso de la cooperativa**

Para la puesta en marcha del modelo cooperativista, la primera condición necesaria es la existencia de un mecanismo que haga viable la tenencia colectiva de la comunidad sobre el edificio que habita. Actualmente, las edificaciones multifamiliares están desagregadas en figuras jurídicas individuales, que agrupan núcleos familiares convencionales. Pueden ser propietarios, usufructuarios, o encontrarse en régimen de alquiler del estado u ocupando ilegalmente, en un orden creciente de vulnerabilidad. En los últimos años se han constituido mecanismos para el traspaso de la propiedad de las viviendas, poniendo el foco en su rehabilitación y construcción comunitaria. La puesta en vigor de un **marco jurídico para la tenencia colectiva** es por tanto uno de los objetivos de mayor importancia para que este modelo de gestión del hábitat sea viable a largo plazo.

El impulso de proyectos piloto pretende instaurar un precedente de viabilidad a nivel municipal, donde la Habana Vieja sea un **laboratorio del sistema cooperativista** para la rehabilitación de los inmuebles, solventando el déficit habitacional. El objetivo es que la relación anteriormente expuesta entre los sistemas de vivienda y la cultura del habitar funcione en las dos direcciones. Si esta nueva forma de gestión del hábitat llegara a consolidar los modelos de vivienda en colectivo, repercutirá en los sistemas de vivienda mediante **reformas legislativas e institucionales** más profundas. La actualización más reciente sobre la Ley de vivienda en Cuba como ya se ha referenciado anteriormente, impulsa modelos de Producción Social del Hábitat, y contempla las Microbrigadas como sistema. A su vez, la “Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista” reconoce la propiedad cooperativa como una de las principales formas de propiedad, así como en la nueva Constitución de la República de Cuba, aprobada en 2018.

El instrumento palanca propuesto para la puesta en marcha de proyectos piloto es un **Programa de Hábitat Cooperativo**, donde los grupos organizados que habitan en las EMT se constituyen como asociación bajo la figura de propiedad colectiva, como una agrupación por cuenta propia. Este o cualquier marco similar sería válido como forma intermedia de testar y promover el modelo de vivienda cooperativo sin el amparo de un marco jurídico específico de propiedad. Este programa funcionaría como una convocatoria para Proyectos Piloto gestionada desde la Oficina del Historiador, siendo necesario un fondo de arranque que asegure los recursos para su impulso. Se ha tomado como referencia el modelo de hábitat cooperativo para la autopromoción de la Junta de Andalucía, considerando que el estudio de su replicabilidad e importación en sí mismo sería un ejercicio de investigación comparativa más amplio, en el que encontramos una sinergia válida para la cooperación entre ciudades hermanadas con la Habana, como Cádiz y Sevilla.

En el contexto cubano el Programa de Hábitat Cooperativo estaría gestionado por el **Departamento de Proyectos de Cooperativas de Vivienda**. Este actor coordinador, establecería sus requisitos fundamentales y funcionamiento desde la OHCH. Una vez implantado el modelo, sería el responsable de **acompañar las experiencias** de construcción de viviendas cooperativas desde la integración de los grupos humanos hasta el final de la construcción. Se encargaría de **gestionar la actuación e implicación de los distintos actores** en el proceso, al mismo tiempo que sirve de punto de encuentro de éstos, facilitando la comunicación y creación de sinergias entre ellos. Especialmente, legislaría la actuación de organizaciones no lucrativas de asesoría técnica a través del seguimiento y evaluación del cumplimiento de sus derechos y obligaciones. Este organismo, reflejo del Centro Cooperativista Uruguayo, podría formar parte de la Dirección General de Arquitectura y Urbanismo de la OHCH, favoreciendo su posible **coordinación con los departamentos existentes**. Este rol es fundamental en el **seguimiento y evaluación de las acciones** realizadas y la aplicación de mecanismos e instrumentos facilitadores, con intención de encontrar mejoras aplicables a los distintos actores o al propio proceso. También en la búsqueda de **sinergias con procesos cooperativistas internacionales**, facilitando el intercambio de prácticas o en la **sistematización y acumulación de las experiencias** de producción habitacional participativa para facilitar posibles soluciones aplicables a nuevos casos.

En esta fase 1, aparece un segundo actor fundamental sin el cual el desarrollo del proyecto cooperativo no sería posible. Se trata de la Asesoría Técnica, cuyos servicios deben ser contratados por la comunidad con el fin de comenzar el proceso cooperativo. Los **Equipos de Asesoría Técnica** se definen como unidades multidisciplinares de especialistas que contarán siempre con perfiles que permitan el asesoramiento en cada momento del proceso: jurídico, social, técnico-espacial y económico. Se definen como **comisiones especializadas en gestión, ejecución y seguimiento**, para acompañar a la comunidad durante el transcurso de las fases planteadas para conformar su proyecto cooperativista. Estos organismos, formarían parte del sistema empresarial, enmarcándose en la Dirección General de Inversión / Construcción de la OHCH. A pesar de su involucración directa con el resto de agentes de la oficina, en especial la DPCV (encargada de coordinar su implicación), las comunidades serían los actores con los que trabajen continuamente. El trabajo de Gustavo Romero y Rosendo Mesías (2004), junto con experiencias como el Programa del Arquitecto de la Comunidad, nos muestran la asesoría técnica deseada en el contexto cubano, así como el

rol y grado de participación que se exige a estos equipos técnicos, con el fin de **transmitir a las comunidades conocimientos y capacidad de gestión, acción y desarrollo**. Estos equipos estarían formados en metodologías participativas y tendrían el control de la aplicación de técnicas y métodos, valorando y fomentando su capacidad de adaptación y apropiación por la comunidad.

Con el acompañamiento de la asesoría técnica se define la estructura interna de la cooperativa formalizando todos los componentes necesarios para cerrar la primera fase con el **Acta de Fundación**. Como pauta fundamental, no basta con los mecanismos para formar una cooperativa, sino que se deben **formar cooperativistas**.

Por lo tanto, el proceso de formación, capacitación y concienciación de los habitantes de las Edificaciones Multifamiliares Tugurizadas es indispensable. Se parte de la existencia de esta comunidad, con interés en comenzar un proceso de desarrollo conjunto e integral; y que ha optado por el proceso cooperativista para emprender una mejora sistémica de su hábitat por esta vía de autogestión, autosuficiencia y autoproducción.

## **Fase 2. Evaluación del hábitat cooperativo**

En esta fase se desarrolla el proceso de **conformación de la cooperativa**, siendo las comunidades y la Asesoría Técnica los actores centrales en esta etapa; contando, esta última, con un papel moderador en la toma de decisiones y negociación de las partes implicadas. Se afianza la relación entre el equipo asesor y la comunidad, que al final de esta fase delimitarán los alcances del proyecto cooperativo y terminarán de establecer su consolidación.

Para comenzar es necesaria una **valoración integral del hábitat cooperativo**, que responde a los **tres niveles** que la conforman: físico, social y productivo. Se establecen **nueve componentes** dentro de éstos, medidos de acuerdo a parámetros e indicadores establecidos según el contexto específico de la Habana Vieja. Todos los instrumentos de evaluación están recogidos en el Marco Regulador Cooperativista estableciendo unas pautas definidas, pero abiertas y a la vez sensibles a ser ajustadas posteriormente a cada caso. Se ha diseñado una metodología de evaluación que responde a la tipología de la Edificación Multifamiliar Tugurizada y sus procesos de autoconstrucción, como parte del patrimonio que compone la Habana Vieja. Este análisis tipológico de la PSH quedará tipificado y recogido según las pautas del MRC.

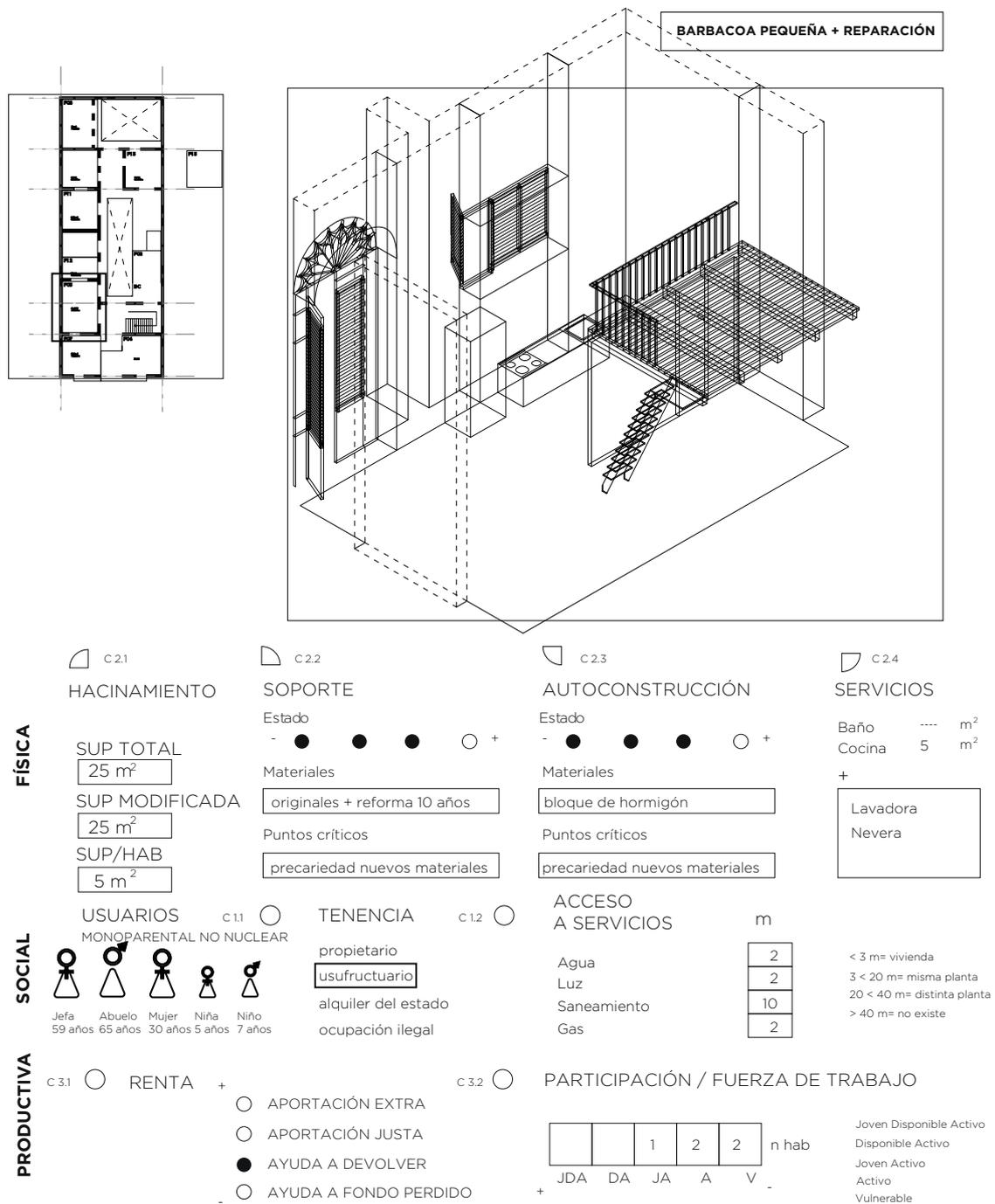
En la Figura 5 se detalla un modelo de ficha de análisis que recoge los componentes base establecidos, pudiendo ampliarse mediante toda la información que los equipos de Asesoría Técnica consideren pertinentes en cada caso. Para el diseño de la composición de esta ficha, se ha realizado un levantamiento tipo de una Edificación Multifamiliar Tugurizada, una cuartería donde situamos una muestra hipotética de 15 familias. Mediante este modelo, tipificamos 15 combinatorias diferentes de autoconstrucción, componiendo una posible realidad física. Esta reconstrucción mediante el dibujo es posible gracias a la visita y estudio in situ, las fotografías obtenidas y los documentos de referencia para el estudio de las EMT. Los datos para el estudio de los condicionantes sociales y productivos, se obtienen del Censo de Población y Viviendas de la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI, 2014), nutriéndose de las estadísticas más actualizadas en documentos del Plan Maestro sobre la Habana Vieja. Obtenemos así los perfiles de los habitantes del potencial modelo cooperativo para recoger con la mayor precisión posible la diversidad de los habitantes del Centro Histórico.

### **Evaluación física:**

La **caracterización física del soporte y de la autoconstrucción** se establece en base a un baremo de cuatro estados, teniendo en cuenta la composición material, así como la antigüedad, patologías y puntos críticos. La Asesoría Técnica determinará la valoración final tanto de cada unidad habitacional como de los espacios colectivos, con el fin de realizar un informe técnico de los elementos que requieren reparación, determinando su diligencia.

El índice de hacinamiento es un factor crítico en la Habana Vieja, por lo que es indispensable hacer las mediciones de superficie ocupada y construida, poniéndolo en relación con el número de habitantes. El acceso a servicios pretende hacer un análisis de la disposición de agua, servicios sanitarios, baño/ducha y cocina en la vivienda y/o espacios comunitarios. Se propone una medición de abastecimiento por capacidad y superficie, así como su distancia a estos servicios en caso de ser comunes. Los aparatos eléctricos y electrodomésticos de los que dispone la vivienda pueden indicarnos también necesidades que podrían subsanarse desde lo colectivo, por lo que es recomendable catalogar y evaluar también el estado de sus conexiones en red.

FIGURA 6. EJEMPLO DE APLICACIÓN: FICHA DE EVALUACIÓN



Fuente: Elaboración propia

***Evaluación social:***

Para el estudio pormenorizado de los condicionantes sociales de los habitantes, se determinan las **características de cada usuario**, su circunstancia individual y posición dentro del núcleo familiar, así como el rol que desempeña dentro de la comunidad. La composición familiar se clasifica según sea hogar unipersonal, nuclear, no nuclear o monoparental. El análisis de cada núcleo familiar y su estructura tiene como objeto identificar la vulnerabilidad social como parámetro.

Se considera esencial la recogida de datos cualitativos, por medio de encuestas en las que será importante recoger la información que se considere relevante para el desarrollo del proyecto en cada caso: las relaciones interpersonales de la comunidad, la proximidad con el turista, el nivel de arraigo, etc. Cuanto más exhaustivo sea el conocimiento del equipo asesor sobre la comunidad, mejor podrá diseñar las respuestas y acciones conjuntas necesarias.

El estado de la **tenencia de su propia vivienda** es fundamental para tramitar el paso a la tenencia colectiva. Para la formación de la cooperativa, la decisión sobre la cesión de propiedad y la nueva adquisición de derechos debe ser unánime.

***Evaluación productiva:***

Para evaluar la renta de usuarios en un proyecto cooperativo, es importante medir la aportación productiva con la que cada usuario y/o núcleo familiar puede contribuir al desarrollo de la cooperativa. Esta aportación puede determinarse de forma monetaria o de fuerza de trabajo. Es necesaria para la puesta en marcha de las acciones estratégicas prioritarias de la siguiente fase. Para ello se estudiarán los perfiles de los usuarios y sus aptitudes.

Se dividen los **perfiles socio-económicos de las familias** según pudieran aportar un bono extra, una aportación ajustada al presupuesto, solicitar una ayuda que pudiera ser retribuida a plazos, o en última instancia, una ayuda a fondo perdido en los casos de mayor vulnerabilidad. Del mismo modo se evaluará, según las **capacidades físicas y la disponibilidad**, el grado y modo de participación de los usuarios en las acciones clave para el desarrollo comunitario. Se establece dentro de este componente la forma de cuantificar las horas de trabajo que le corresponderán a cada usuario y por tanto la aportación que cada núcleo familiar podrá realizar a la cooperativa.

El análisis transversal de estas tres dimensiones es la base para el proceso de negociación que dará como resultado el documento contractual de carácter vinculante con el que se establecerán los **principios y estatutos de la cooperativa**. Para consolidarla, es fundamental la mediación de la Asistencia Técnica, construyendo un proceso paulatino de acuerdos en los planos físico, social y productivo. Se celebrarán asambleas para la negociación de las aportaciones y alcances de cada individuo y núcleo familiar en esta nueva organización colectiva, en base a los parámetros anteriormente descritos. Estos pactos conformarán cada apartado de un documento consensuado, revisable y adaptable según el desarrollo del proyecto. Cada comunidad tendrá un proceso a medida, pero el factor común radica en la formación de cooperativistas: usuarios de una nueva forma de habitar en un proceso de reivindicación de lo colectivo.

***Fase 3. Acción estratégica productiva***

Una vez consolidada la cooperativa, el análisis de todos los componentes dará como resultado la **priorización de las acciones** que han de resolverse de forma inminente. Se prevé que éstas sean la transformación y mejora de aquellos **condicionantes físicos críticos**, que requieren una subsanación urgente para cubrir las necesidades de Habitabilidad Básica.

Paralelamente, se pone en marcha una **Acción Estratégica Productiva** que actuará como mecanismo de financiación innovador. Como se ha definido anteriormente, esta acción se materializará en la generación de servicios para la inclusión del turista en las cooperativas, de

forma que su contribución económica impulse el desarrollo del **proceso de mejora integral**. Éste se ha de realizar en un **corto plazo**, suponiendo una **inversión segura** inicial que no todas las comunidades podrán asumir de igual forma.

Para atender este desequilibrio, en pos de un desarrollo integral del centro histórico, se propone la creación de la **Unidad Financiera de Cooperativas de Vivienda**, que se encargaría de **ofrecer líneas de financiamiento a proyectos autogestionados** por cooperativas fortaleciendo su competitividad. Este organismo se establece en la Dirección General de Inversión / Construcción y contará con el apoyo del resto de direcciones y entidades. Entre ellas, la participación de la Dirección económica es esencial dado que se encargará de derivar una parte de los fondos recaudados para la rehabilitación del Centro Histórico a esta unidad. Con ellos, por un lado, se crearía un **fondo rotatorio** destinado a la concesión de **microcréditos** para la ejecución de proyectos promovidos y gestionados por las cooperativas de vivienda. Éste ofrecería líneas crediticias, de retorno total o parcial, destinadas al cofinanciamiento de proyectos de inversión para el impulso y desarrollo de las cooperativas. Por otro lado, se destinarían a un **fondo renovable** para la concesión de **ayudas a fondo perdido** a Cooperativas de Vivienda que necesiten de un impulso económico que les permita invertir para lograr un desarrollo de actividades productivas.

La UFCV abriría convocatorias según los fondos disponibles para que las cooperativas (a través de su equipo de Asesoría Técnica) puedan presentar su **solicitud en base a su evaluación social-física-productiva y el proyecto a ejecutar**, y administrar así su concesión bajo criterios de equidad y solidaridad. Sin embargo, estos fondos pueden resultar insuficientes por lo que se considera la habilitación de un canal de ayudas a través de la cooperación, incorporando la participación de la Entidad Interdisciplinaria de Cooperación Internacional, que además permitan participar del proceso cooperativista a **comunidades muy vulnerables** que necesiten de un acompañamiento específico para poder iniciarse en el proceso cooperativista.

Estas son, por un lado, aquellas que, en cualquier momento del proceso cooperativista, **carecen de fondos para la contratación de un Equipo de Asesoría Técnica** y no pueden desarrollar por sí mismas un proyecto que presentar a la convocatoria de fondos económicos. Por otro lado, serán cooperativas conformadas que han desarrollado, junto a la asesoría, un proyecto que responde a sus necesidades y cuya respuesta implica un alto coste o ayuda especializada. Responde a situaciones en las que **la comunidad no dispone de personas activas** (mental, física o económicamente) suficientes para gestionar la cooperativa de forma rentable, o **el edificio se encuentra en muy mal estado estructural o constructivo** y requiere de especialistas. Las primeras podrían recibir una **ayuda económica o en forma de asesoría**, siempre que responda a las indicaciones del Marco Regulador Cooperativista; mientras las segundas muestran la necesidad de un **apoyo integral y constante**.

Como respuesta se consideran dos vías de financiación a través de la cooperación: La primera, una **bolsa de ayuda** generada por donaciones de entidades internacionales que aportan recursos económicos para el **impulso de cooperativas de viviendas en comunidades altamente vulnerables**. En el caso de que los fondos derivados de la dirección económica sean insuficientes, se podrán completar con recursos de esta bolsa. Y la segunda, una **base de datos** de entidades internacionales disponibles para desarrollar y presentar **proyectos de cooperación internacional** como apoyo integral a la conformación de cooperativas de vivienda. Estas ayudas responden a las necesidades concretas de comunidades muy vulnerables, necesitadas de un apoyo que supera el ámbito económico e implican un acompañamiento estable. El desarrollo de cooperativas de vivienda mediante proyectos de cooperación internacional, hace que actores externos ofrezcan sus respuestas al proceso cooperativista cubano, implicando mayor visibilidad de diferentes formas de proceder, para así ampliar la gama de medidas e instrumentos que supongan el enriquecimiento del Marco Regulador Cooperativista.

El Equipo de Asesoría Técnica se encargará del diseño y la formulación de esta **Acción Estratégica Productiva** así como de la gestión de su puesta en marcha y obra. La participación de los cooperativistas en esta fase es, por un lado, la de **supervisar y aprobar todo el proceso** realizado por el equipo técnico. Por otro lado, la de adquirir formación durante todo el proceso

aprehendiendo las metodologías, técnicas e instrumentos aplicados por el Equipo de Asesoría Técnica. Éste ha de ser consciente de su papel, y su rol principal se centrará en la **transmisión de conocimientos y habilidades** a la comunidad cooperativa. La Dirección de Proyectos Cooperativos realizará un seguimiento de dichas actividades, en las que el equipo técnico deberá **particularizar las Pautas e Instrumentos** facilitados por el Marco Regulador Cooperativista según cada comunidad.

#### **Fase 4. Proyecto de desarrollo comunitario**

Con la Acción Estratégica Productiva en marcha y los daños más acuciantes subsanados, se diseña (entre la asesoría técnica y la comunidad) la **estrategia de rehabilitación integral** de la edificación, a partir de los parámetros analizados y la experiencia adquirida. Se define un **proceso progresivo y participativo de construcción comunitaria** de acuerdo a los integrantes de la cooperativa, decidido a impulsar la producción social del hábitat, potenciando el uso de técnicas locales de autoconstrucción, gestionando el proyecto en colectivo y generando acciones para su autosuficiencia. El objetivo de todo este proceso es elevar la resiliencia de las comunidades construyendo en red.

En el desarrollo de esta fase, **la comunidad sería la guía del proceso**. Los cooperativistas ya contarían con las habilidades básicas transmitidas por parte del equipo técnico en la fase anterior. De esta forma, la comunidad se prepara para la **autogestión integral del conjunto**, contando con el apoyo y acompañamiento del Equipo de Asesoría Técnica. El Marco Regulador Cooperativista, dotará al proceso de multitud de instrumentos facilitadores como **técnicas de diseño participativo y construcción comunitaria** (Oliveras *et al.*, 2007) que serán claves para el correcto desarrollo de esta fase. Estos instrumentos son heredados de buenas prácticas de experiencias internacionales y nacionales, aplicables la experiencia actual, en la que los equipos asesores deberán valorar y adaptar a las comunidades cooperativas. Para operar de forma independiente, las cooperativas podrán obtener un Certificado de Autosuficiencia cuando hayan adquirido los conocimientos y habilidades relativos a la gestión y construcción de su conjunto habitacional. Sin embargo, para presentar un proyecto de desarrollo deberán contar con el apoyo de un Equipo de Asesoría Técnica (siempre deseable que sea con el que se ha trabajado anteriormente).

Para lograr la **autosuficiencia sostenible**, la cooperativa cuenta en esta fase con tres **Acciones Clave para la Autosuficiencia** (social, técnica y productiva) generadoras de espacios gestionados por la comunidad que complementan al espacio habilitado para el turista ya ejecutado.

Se contempla que las cooperativas alberguen **espacios comunitarios de transmisión de conocimiento** para la **transferencia tecnológica**, “*proceso de generación, adaptación y transmisión colectiva de conocimientos que pretende obtener resultados permanentes y evolutivos en la comunidad donde se lleve a cabo*” (Romero & Mesías, 2004: 49). Entre varios grupos o personas, dicha transferencia siempre es posible en ambos sentidos. Este espacio comunitario se usará para actividades internas de la cooperativa en la que se encuentra y para actividades colectivas del barrio, formando parte de una red de espacios comunitarios con funciones complementarias.

Se considera imprescindible incorporar en las cooperativas la necesidad de poner en valor la complejidad de las combinatorias de autoconstrucciones y el uso de los elementos prefabricados por la propia cooperativa a través de **talleres de autoproducción y capacitación técnica**. Estos talleres serán especialmente útiles durante la fase de construcción comunitaria, dado que permitirá a los autoconstructores producir los propios elementos de construcción. Además, adquirir este conocimiento permite que, posteriormente pueda obtenerse un rendimiento económico con la venta de elementos prefabricados o con talleres de capacitación y transmisión de conocimiento, que funcionen en red. Esto permitirá: acceder a materiales y componentes prefabricados adecuados a los procesos característicos de la producción social de vivienda y del hábitat habanero; abaratar precios de adquisición de materiales; desarrollar sistemas de producción insitu; desarrollar componentes innovadores por parte del sector comercial; ... (Ortiz, 2007).

Como último paso hacia la autosuficiencia, se considera factible la **producción de energía solar y fotovoltaica**. Principalmente se considera una instalación mínima en las cubiertas para lograr el **autoabastecimiento energético** de calor y energía eléctrica de la propia cooperativa y sus socios. A largo plazo, también se plantea la posibilidad de realizar una inversión con más cooperativas o edificios vecinos para realizar una instalación mayor y compartir la energía recolectada. En ambos casos se plantea como acción productiva, la posibilidad de poner al servicio de la red pública el excedente de energía de forma accesible.

El desarrollo de este conjunto de acciones multiplica sus efectos si se coordinan los servicios ofrecidos en las distintas cooperativas. Para ello será clave la creación de una **Red de Cooperativas de Viviendas Productivas (RCVP)**, de colaboración y aprendizaje conjunto compuesta por las cooperativas del Centro Histórico que actúa como organismo de la Oficina del Historiador. Se considera su existencia al estudiar federaciones, como FUCVAM y FECOVI, y considerar esencial su función dentro del movimiento cooperativista uruguayo. Estaría enmarcado en la Dirección General de Cultura y Educación de la OHCH, sirviéndose de su oferta para la formación y capacitación de cooperativistas y complementándola con los servicios ofrecidos por las cooperativas. A su vez, hará de enlace directo con los Consejos Populares que componen el centro histórico, que actuarán como gestores barriales bajo la coordinación de esta red.

En el inicio del proceso cooperativista, esta red se encargaría de la **difusión y promoción de los principios y valores cooperativistas** entre los actores partícipes del proceso (principalmente, OHCH y comunidades); ofreciendo **formación técnica y profesional** vinculada al cooperativismo, y promoviendo **aprendizajes teóricos y prácticos** para el fortalecimiento de la economía social. Su necesidad termina con el desarrollo de acciones de promoción y capacitación por las propias cooperativas. Con el comienzo de la autopromoción de cooperativas de viviendas, la red funcionaría como **punto de encuentro** donde **compartir experiencias**, y facilitadora en la **creación de sinergias** entre sus acciones (sociales, físicas y productivas) de forma que se conforme un emprendimiento equilibrado en todo el Centro Histórico. Tras la ejecución de las acciones, la red continuaría **coordinando la oferta de servicios** desde las cooperativas de viviendas y se encargaría de su **divulgación entre la población**.

El objetivo de esta **cooperación entre cooperativas** conlleva la participación de cada comunidad en un entramado de relaciones que permiten un **desarrollo conjunto, sostenible e integral** del Centro Histórico de La Habana Vieja.

## CONCLUSIONES

Ante la problemática habitacional actual en La Habana Vieja, no es suficiente abordar el reto desde una sola disciplina (constructiva, legal, política, ...) de forma independiente. Por ello, esta investigación, que parte con la intención de dar respuesta técnica a la complejidad autoconstructiva existente en el Centro Histórico, deriva en el diseño de una estrategia integral que incluye todas las dimensiones de la realidad construida. Las cooperativas de vivienda se plantean como reflejo del modo de habitar de las comunidades habaneras, consolidado y regulando los procesos existentes. Articula desde una escala intermedia la gestión de los objetivos institucionales y las necesidades de las comunidades. Mediante esta estrategia se propone un modelo que complementa la gestión existente de La Habana Vieja.

Ante este escenario de expansión, es esencial proponer modelos de desarrollo sostenibles que apuesta por el equilibrio habitacional para proteger a la población local ante amenazas acuciantes. Ello implica la introducción de políticas sociales, que se sustenten en la participación de las comunidades como actores clave del proceso y que tengan una repercusión directa materializándose como reformas institucionales. Debemos evolucionar hacia formas de organización más efectivas y complejas, que garanticen la rehabilitación, permanencia y acceso a una vivienda digna, inclusiva y diversa. Esta investigación abre líneas de reflexión sobre el escenario actual y propone mecanismos, acciones y respuestas abiertas sobre otros modelos de gestión del hábitat.

**BIBLIOGRAFÍA**

- BARAJAS, Diego. Viviendas productivas. España: Tesis doctoral ETSAM-UPM. 2016
- CARRIZO, Federico. “La ayuda mutua y la ruptura de paradigmas.” Proceso de construcción de las cooperativas Covi 19 de Abril y Covisin.” México: III Congreso Internacional de Vivienda Colectiva Sostenible (2018), p. 106-111.
- CHINEA, Madelín; COIPEL, Manuel et al. Lecciones y alternativas sobre el problema habitacional en La Habana Vieja: Enfoque desde la perspectiva de reducción de riesgos. La Habana Vieja: PNUD, GRET, VeT, Cooperación italiana y COSUDE, 2008.
- CRUZ, Niurka. El turismo en el Centro Histórico de La Habana Vieja. Oportunidades y desafíos. República de Cuba: Cuadernos Informativos del Plan Maestro, 2018.
- FIGUEREDO, Óscar. Política de construcción de viviendas: Cuba estima recuperar déficit habitacional en 10 años. Cubadebate (Noviembre 2018). Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/especiales/2018/11/21/politica-de-construccion-de-viviendas-cuba-estima-recuperar-deficit-habitacional-en-10-anos-video/#.XyAZOp4zblU>. Consultado el 06 de junio de 2020.
- GAMBOA, Cristina. “Construir vivienda para construir comunidad. La experiencia de la cooperativa de viviendas de La Borda y su replicabilidad en el contexto de Barcelona.” México: III Congreso Internacional de Vivienda Colectiva Sostenible (2018), p. 112-117.
- GIL, María D.; RODRÍGUEZ, José et al. Las cooperativas de vivienda por ayuda mutua uruguayas. Una historia con quince mil protagonistas. Sevilla – Montevideo: Programas de cooperación internacional de la Junta de Andalucía, 1999.
- Junta de Andalucía, Intendencia municipal de Montevideo, AECID. Las cooperativas de vivienda por ayuda mutua uruguayas. Sevilla: Consejería de Obras Públicas y Transportes; Montevideo: Intendencia Municipal, 1999.
- LACOL, La Ciutat Invisible. Habitar en comunidad. La vivienda cooperativa en ciudad de uso. España: Fundación Arquia, 2018.
- MENÉNDEZ, Madeline. La casa habanera. Tipología de la arquitectura doméstica en el centro histórico. República de Cuba: Ediciones Boloña, 2007.
- MESÍAS, Rosendo; SUÁREZ, Alejandro; DELGADILLO, Víctor. Hábitat popular en los centros antiguos de Iberoamérica. Ciudad de México: CYTED, 2007.
- MESÍAS, Rosendo; SUÁREZ, Alejandro et al. Los Centros Vivos: Alternativas de hábitat en los Centros Antiguos de las ciudades de América Latina. República de Cuba; México, D.F.: CYTED. 2002.
- MONTANER, Josep M. “Sistemas y políticas de vivienda”. México: III Congreso Internacional de Vivienda Colectiva Sostenible (2018), p. 61-64.
- OLIVERAS, Rosa; MESÍAS, Rosendo; ROMERO, Gustavo. Herramientas de planeamiento participativo para la gestión local y el hábitat. La Habana: PNUD, 2007.
- ONEI, Oficina Nacional de Estadística e Información. Censo de población y viviendas Cuba 2012. República de Cuba: Fondo de Población de Naciones Unidas, 2014.
- ONU HABITAT. Versión ejecutiva: Perfil de la Vivienda en Cuba. República de Cuba: UNIPRINT. 2014.
- ORTIZ, Enrique. Integración de un sistema de instrumentos de apoyo a la producción social de vivienda. México DF: HIC-AL, 2007.
- PASCUAL, Francisco. Cooperativas de viviendas en el Centro Histórico de La Habana Vieja. Cuba: Cuadernos Informativos del Plan Maestro, 2018.
- Plan Maestro - Oficina del Historiador de la ciudad de La Habana. Plan Especial de Desarrollo Integral 2030. La Habana: Ediciones Boloña, 2017.
- RODRÍGUEZ, Patricia. Modelo de gestión para el desarrollo integral del centro histórico de la Habana. República de Cuba: Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana, 2000.
- ROMERO, Gustavo; MESÍAS, Rosendo; y otros. La participación en el diseño urbano y arquitectónico en la producción social del Hábitat. México DF: CYTED, 2004.

La serie de documentos de trabajo del Foro Europa-Cuba sirve para difundir los resultados de la investigación del trabajo en progreso antes de la publicación para fomentar el intercambio de ideas y el debate académico. La inclusión de un artículo en la serie Documentos de trabajo no constituye publicación. Se aplica la licencia CC-BY-NC-SA.



El “Foro Europa-Cuba” es una iniciativa nacida en 2017 compuesta por un consorcio de once instituciones líderes que comparten una consolidada experiencia en investigación sobre asuntos cubanos y las relaciones entre Europa y Cuba, con coordinación del CIDOB, Barcelona. La creación de la Red Jean Monnet Foro Europa-Cuba, co-financiada por el programa Erasmus+ de la Unión Europea, permitirá analizar los procesos de reforma económica, política, social e institucional en curso en la isla, tan necesarios para su mejor inserción global, regional e interregional. <http://www.foroeuropacuba.org/>



**LAS ENTIDADES PARTICIPANTES EN EL FORO EUROPA CUBA JEAN MONNET NETWORK SON:**

