

# **Valoraciones sobre las potencialidades y limitaciones de la gestión y puesta en valor del patrimonio cultura como recurso la transformación social en los barrios del municipio Centro Habana durante el periodo 2010-2023<sup>1</sup>**

Francisco Damián Morillas Valdés

## **Introducción**

Con la actual coyuntura por la que atraviesa la sociedad cubana, acompañada por recurrentes crisis tanto en el orden económico, tecnológico, ecológico, político e ideológico, la búsqueda de alternativas para solucionar los problemas acumulados pasó a ser una urgencia de primer orden. Las consecuencias de las ineficientes políticas públicas y el estado de precariedad en que vive una parte considerable de la población del municipio Centro Habana, han dado como resultado un incremento y diversificación de las desigualdades e inequidades, de agobio, irritabilidad, de desconfianza e insatisfacción en varios sectores de la población sobre la gestión de sus instituciones. La acumulación de estas problemáticas está generando escenarios de inquietudes e incertidumbres respecto al futuro del proyecto de sociedad implementado con el triunfo de la Revolución en 1959.

Como parte de la solución, con la Actualización del Modelo Económico y Social y sus documentos rectores: Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (PCC, 2011), la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista (PCC, 2016), el VII Congreso del PCC, el Plan de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 (PCC, 2016) y la Nueva Constitución de la República de Cuba (2019) se han introducido transformaciones, en la que a los municipios se les otorgo mayor autonomía política, económica y financiera para la gestión del desarrollo local (Constitución de la República, 2019).

Es significativo que, en el caso particular del municipio Centro Habana, el gobierno municipal, en su estrategia de desarrollo se halla propuesto como visión de desarrollo, políticas y programas hasta el año 2036 donde los “centrohabaneros” disfruten de barrios, sin riesgos a derrumbes, a los efectos de los huracanes y las inundaciones, así como la puesta en valor del patrimonio cultural. Desde esta concepción el territorio se convertiría en el destino del 40% del turismo de ciudad (Propuesta de Primera Etapa de Implementación de la Estrategia de Desarrollo Municipal, 2021).

Sobre la base de estos elementos nos proponemos valorar las potencialidades y limitaciones de la gestión y puesta en valor del patrimonio cultura como recurso del desarrollo local en este municipio durante el periodo 2010-2023.

---

<sup>1</sup> Para citar este artículo:

Morrillas, F. D. (2024). Valoraciones sobre las potencialidades y limitaciones de la gestión y puesta en valor del patrimonio cultura como recurso la transformación social en los barrios del municipio Centro Habana durante el periodo 2010-2023. En Rodríguez-Mena, M., Rojas, M., Pérez, O., Serrano, A., Llanes, L., Capote, T. y Armas, A. (eds.). *Memorias del Simposio Internacional 40 Aniversario del CIPS* [Multimedia]. Ediciones CIPS, ISBN: 978-959-85018-1-6 <http://www.cips.cu/Publicaciones/articulos>

## **Notas sobre la gestión y puesta en valor del patrimonio cultural como recurso del desarrollo local**

Una de las primeras preocupaciones por una mayor comprensión y protección del Patrimonio Cultural fue emitida en el II Congreso Internacional de Arquitectos y Técnicos de Monumentos Históricos. Este documento conocido como la Carta Internacional para la Conservación y Restauración de Monumentos y Sitios o Carta de Venecia (1964), definió como “Bien Cultural” *...todo el testimonio material dotado de valor de civilización*”, refiriéndose de manera implícita a los bienes inmateriales y otorgándole un enfoque integrador, más allá de la conocida alta cultura con la que se había definido hasta ese momento al Patrimonio Cultural.

Esto permitió dar categoría de patrimonio a cualquier aspecto de la práctica cultural, repercutiendo en las formas de entenderlo y valorarlo (UNESCO, Carta de Venecia, 1964). Este fue un período en el que se asistió a un cambio de concepción que transitó del patrimonio tradicional, rural y localizable a un patrimonio moderno, urbano y desterritorializado. A la vez, este documento dio un gran salto hacia la diversidad con el concepto de protección del sitio urbano o rural, considerándose las *“... obras modestas que han adquirido con el tiempo un significado cultural”* y añadir el valor testimonial al estético.

Esto permitió la aceptación internacional de manifestaciones de las culturas periféricas, del sitio histórico a conjunto, centro, asentamiento, ciudad, paisaje y ruta, abarcando todos sus elementos y componentes, tanto naturales como antrópicos, así como el tránsito de la visión social al valor económico y la promoción de los recursos patrimoniales como opciones turísticas, y el Patrimonio Cultural como fuente de ingreso económico (UNESCO, Carta de Venecia, 1964).

Como resultado de este proceso evolutivo, la UNESCO (1976) redefine el Patrimonio Cultural como: *“... el legado que recibimos del pasado, lo que vivimos en el presente y lo que transmitimos a las generaciones futuras”*. Con esta nueva definición el Patrimonio Cultural quedó clasificado en: Patrimonio Material, Inmaterial y Natural.

Posteriormente el Consejo de Europa, en la Carta Europea del Patrimonio Arquitectónico (1997), plantea: *“... el Patrimonio Cultural es una fuente económica”*, y la Conferencia Internacional de los alcaldes de las Ciudades Históricas Chinas y de la Unión Europea, (1998), argumentaron: *“La preservación y enriquecimiento de la identidad cultural constituye un elemento esencial del desarrollo de la ciudad como conjunto. Estos distritos –históricos-- proveen a sus habitantes de un sentido de continuidad de la civilización, en el cual se basa el desarrollo económico y social sostenible”*.

Paralelamente y como consecuencia del impacto negativo de las políticas neoliberales se cerraron numerosos espacios industriales, lo que generó graves efectos desestructurantes (desempleo, inmigración, ruinas industriales, etc.). Esto trajo como resultado que a partir de los años 80 se produjera un cambio en el urbanismo y sus políticas, valorizándose los bienes histórico-culturales de las ciudades y gestándose una nueva concepción de la planificación de las áreas centrales, orientada a la totalidad de la ciudad y constituir una continuidad histórica y espacial, portadora de valores culturales, con estrechos vínculos sociales y económicos (Rey y otros, 2009).

Desde este enfoque, la ciudad se transforma en el espacio físico, donde no solo conviven el conjunto de los procesos sociales, económicos, culturales, políticos e históricos, también

expresan la relación entre patrimonio cultural-desarrollo local, donde los valores de la vida cotidiana, los lugares, la música y el baile adquieren relevancia.

Ejemplos hay muchos. En el caso particular de Gran Bretaña, Cole (2004) propone el análisis de diferentes aspectos de la gestión de los recursos turísticos industriales: número de visitantes y empleados; fuentes de ingresos y niveles de beneficio, así como productos ofrecidos. Por otro lado, profundiza en la relación entre el turismo industrial y sociedad, a través del medioambiente y las economías locales. De igual modo, defiende el concepto de conservación “*in situ*” como medio para integrar a las sociedades locales en los procesos de creación de productos.

Cole (2004) refiriéndose a Bélgica, propone para la región minera de Limburg diferentes estrategias y acciones en función de sus características. Estas abarcan desde la creación de un museo al aire libre, hasta la apertura de un gran centro comercial y de ocio, pasando por un parque deportivo o un centro de información turística.

En Portugal se destaca las aportaciones de Lópes Cordeiro (1998), autor que a partir de una revisión de las principales iniciativas de puesta en valor del patrimonio minero-industrial lo definió como eco-museo. El caso más significativo es la del municipio de Seixas, apunta Filipe (2003).

En Italia, Preite (2002) analiza diferentes iniciativas de valorización turística en la Toscana. Es el caso del Parque Arqueo-Minero de San Silvestre, el Parque Museo Minero de Abadía San Salvatore o el Parque de las Colinas Metalíferas, haciendo especial hincapié en la musealización del territorio. Esta propuesta tiene como fin integrar el turismo científico y técnico, señalan Cornu, (1998) y Cousin, (1998).

Señalan los autores que el estudio demostró como este tipo de actividad puede ser un instrumento de mejora de las ciudades y las industrias, estimulando la competitividad de las ciudades y regiones (como destino turístico y localización empresarial) y fomentar las relaciones entre las empresas y la sociedad. Aunque en este proyecto se señala la existencia de un turismo articulado en el patrimonio cultural, su puesta en valor está concebida a partir de la visita a empresas en activo, sean públicas o privadas, con el fin de dar a conocer la compañía y los procesos productivos que se desarrollan.

En el caso de los Estados Unidos de América, se creó la asociación *Historic American Engineering Record* (HAER). Esta tiene como objetivo la concientización y valoración del patrimonio cultural, como atractivo turístico. Resultados significativos son los casos de Soho en New York, experiencia de economías que se generan por la concentración de manifestaciones culturales en el sector urbano.

En Canada se destaca la propuesta de Perreault (1996). Esta, desde el punto de vista territorial, plantea la utilización de los antiguos recursos industriales con fines turísticos. Al respecto, el autor analiza el pasado minero-industrial de la región Abitibi-Témiscamingue, el impacto humano y medioambiental, así como las atracciones turísticas centradas en los recursos mineros industriales especialmente la Ciudad del Oro y el Museo Regional de las Minas de Malartic.

Por su parte, Fritz-Nemeth y Lundgren (1996) inventariaron las localizaciones industriales, dividiéndolas en tres categorías a fin de determinar los índices de utilidad turística y establecer las estrategias de desarrollo más adecuadas.

En América Latina, desde finales de la década de los noventa, el debate teórico apuesta por la relación entre conservación, rehabilitación y puesta en valor. Al respecto, Viñuales (2004)

analiza las tendencias de conservación del patrimonio cultural-industrial y sus propuestas por dotarlo de diferentes usos: culturales, comerciales, educativos, etc.

Es el caso de las fábricas textiles de Tlaxcala (México), convertidas en la actualidad en hoteles y colonias de vacaciones, o la fábrica de San Pablo de Porto Alegre (Brasil) rehabilitada como un espacio cultural (Viñuales, 2004).

En esta línea se sitúa el grupo de investigación argentino TU.CU.NA<sup>2</sup> quien hace hincapié en el origen, evolución y proceso de desactivación productiva para que no se pierdan valores. Es de destacarse las propuestas para el área de Santa Fe en cuanto a la combinación entre turismo cultural y natural y, en particular, las acciones del gobierno para proteger el patrimonio industrial mediante la “*Ley de Protección al Patrimonio Cultural*” y la “*Ley de los Monumentos Nacionales y Locales*” (Fleites, (1998) y Perera (1998).

En la actualidad, apuntan los autores que el desarrollo del concepto a llevado a la aplicación de tres modalidades diferentes de puesta en valor: la visita a empresas que se encuentran en activo en la actualidad, la visita al patrimonio industrial inactivo y, por último, una combinación de las anteriores.

Los proyectos de ciudades creativas es uno de los ejemplos de valorización de los recursos patrimoniales con alcance internacional, y de las asociaciones público-privadas, para el fomento de las potencialidades de las pequeñas y medianas empresas, y el aprovechamiento creativo, social y económico de cada ciudad y su diversidad cultural.

Un elemento clave del éxito de las ciudades creativas, es la activación del potencial de las pequeñas empresas, las que necesitan, para su desarrollo, del talento innovador de los creadores, de ahí la importancia de la presencia de escuelas de arte, diseño, artesanía, música o moda, para el apoyo a la revitalización urbana a partir de las industrias culturales y la creación de distritos culturales que abarca en la actualidad un buen número de ciudades europeas. Estos proyectos han carecido de visibilidad y apoyo en ciudades de países en vías de desarrollo (Rey, 2010).

Esta tendencia, marca el surgimiento de un modelo que resalta la lógica del desarrollo local, en el cual, cobran importancia decisiva los componentes sociales de la actividad productiva y los componentes socio-culturales, por lo que el territorio deja de contemplarse como un mero soporte físico de las actividades económicas, para identificarlo con los actores sociales, sus organizaciones y la movilización social y cultural (Albuquerque, 1997).

Por su carácter multidimensional, la puesta en valor del patrimonio cultural, ha superado su papel tradicional, para constituirse en un recurso, que bien potencializado, representa un incentivo al desarrollo integral de la sociedad a partir de nuevas formas de gestión local.

### **Cuba y su apuesta por el desarrollo local**

Con el Triunfo de la Revolución, dominaron políticas de desarrollo económico y social que tenían como objetivo equilibrar las diferencias socioeconómicas existentes entre las distintas regiones del país y, superar las profundas desigualdades heredadas del régimen neocolonial precedente.

---

<sup>2</sup> Grupo de investigación multidisciplinario perteneciente de la Universidad Nacional de Tucumán

Como resultado, la dinámica del entorno territorial cubano fue cambiando en la misma medida en que el Estado presentaba un proyecto político de justicia social, soberanía social y un modelo productivo orientado al tránsito del modelo agroexportador y mono productor a uno agroindustrial diversificado.

A partir de 1976 con la división político administrativa, aumento el número de provincias y el papel de los municipios. Sin embargo, a causa de la extrema centralización de la sociedad y la verticalidad en las decisiones, se vio incapacitado de decidir de manera creativa sobre sus procesos de desarrollo y solución a las demandas, cada vez más creciente, de la ciudadanía.

Posteriormente, a fines de la década de 1980 se iniciaron en el país los estudios sobre el funcionamiento de las administraciones locales y de su capacidad de desarrollo autónomo. Sin embargo, una década después, con el llamado Periodo Especial, se incrementaron las desigualdades territoriales entre municipios y provincias del país.

En busca de soluciones, desde las ciencias sociales se señaló la necesidad de superar la descentralización, la falta de autonomía de los gobiernos locales, la falta de participación y la implementación de esquemas de desarrollo local estandarizados que no resolvían los problemas existente, entre otros (Dilla, (1995 y 1996); Prieto y Pérez (1995); Vázquez y Dávalos (1996); Valdés Paz, (1996, 1997 y 2004); Caño, (1998 y 2003); Hernández, (1998); Campos, (2005); Guzón, (2006); Boffil, (2007); Núñez Jover, (2014) y Núñez Jover y Pérez (2018); León, (2013); Proenza, (2014 y 2015); Carrillo, (2016); Mastrapa, Suset, Miranda, Machado, Pérez y Labrada (2017); D'Ángelo, (2003, 2010, 2012, 2014, 2017 y 2018); Morillas, y D'Ángelo, (2019) entre otros.

Apuntan estos autores que los gobiernos municipales se ha acostumbrado a trabajar a través de directrices superiores, y por tanto no hay integralidad en la gestión. Todos estos elementos han dado como resultado una autonomía muy limitada en la creación, gestión, planificación y administración de sus territorios y, la justificación para que el nivel central continúe siendo el rector metodológico de las diversas actividades, determinando las estrategias y políticas para todas las instancias de gobierno.

Para estos autores en la relación gobiernos locales y desarrollo local es necesario que en la gestión municipal se adopte una visión más estratégica. Esto implica, no solo formar capacidades, también que el rol del gobierno local sea reconducido y que supere la inmediatas y el tratamiento de problemáticas cotidianas que se reiteran sistemáticamente, en su corto, mediano y largo plazo, y que, además, están determinando la vitalidad del municipio.

Con el VI, VII y VIII Congreso del PCC y las propuestas emanadas de los Lineamientos para la Actualización del Modelo Económico y Social cubano (2011); la Conceptualización del Modelo Económico y Social de desarrollo socialista, y el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: propuesta de visión de la nación, ejes y sectores estratégicos del año 2016 y la Nueva Constitución de 2019, donde el desarrollo local se convierten en un tema estratégico para el país. En este contexto, el patrimonio cultural adquiere un nuevo significado, según el art 24, inciso (b) del Decreto 33/2021 para la Para la Gestión Estratégica del Desarrollo territorial.

Según esta normativa, el Patrimonio Cultural como parte de los recursos locales también está vinculado al incremento, diversificación y calidad de los servicios de los territorios. Estos elementos tienen sus antecedentes en las experiencias y resultados de los Centros Históricos del país.

## Elementos metodológicos

Los datos que se presentan son resultados comparados de investigaciones realizadas y en proceso<sup>3</sup>. de la aplicación de entrevistas cuestionarios a funcionarios del gobierno municipal de Centro Habana, entrevistas a expertos y observaciones en este territorio.

La muestra utilizada estuvo distribuida entre:

Muestra 2012		Muestra 2023	
Entrevistas	Total	Entrevista cuestionario	Total
Funcionarios públicos	12	Funcionarios públicos	10
Expertos	5	Expertos	9
<b>Cuestionarios</b>		Población residente en el municipio.	120
Población residente en el municipio.	60		
Grupo de discusión			
Total	78	Total	139

## Principales resultados: Breves notas sobre la evolución histórica del municipio Centro Habana: potencialidades y limitaciones.

El actual municipio Centro Habana es el resultado de la división político administrativa de 1976. Su conformación es el resultado de la presencia de distintos grupos étnicos: chinos, árabes, españoles, italianos, japoneses, los cuales aportaron con sus elementos propios a la música, al teatro y a las artes plásticas, dando origen al Patrimonio Cultural, material e inmaterial del territorio.

Su consolidación espacial comenzó en el siglo XIX con la expansión urbana de la Ciudad hacia el oeste, por medio de la Real Orden de 1817, donde se dispuso la ... *delineación y ensanche de los barrios de extramuros*.

Durante el gobierno del Capitán General Miguel Tacón (1834-1838) se edificaron notables obras civiles, destacándose nueva cárcel, la remodelación del Campo Militar o de Marte, un teatro, una pescadería y varios mercados y fuentes para el abasto alimentos y agua de la ciudad.

---

<sup>3</sup> Tesis de licenciatura en Sociología: Gestión del Patrimonio Cultural y Desarrollo Local en Centro Habana (2012) y Valoración de instrumentos metodológicos para el fortalecimiento de la Capacidad Institucional del la gestión del gobierno de Centro Habana para la puesta en valor del patrimonio cultural de las calles Galiano y San Rafael del municipio Centro Habana como parte de la estrategia de desarrollo local (2023). Ambas investigaciones son del mismo autor.

En 1863 con el inicio de la demolición de las murallas se erradicó la barrera entre La Habana antigua y la nueva y urbanizó esta faja de terreno con edificios monumentales flanqueados por portales.

En las primeras décadas del siglo XX, La Habana transitó de manera vertiginosa hacia la modernidad, viviendo un amplio desarrollo constructivo que contempló un vasto plan de obras públicas, pavimentación de calles, ampliación de repartos, instalación de alumbrado público y el tranvía eléctrico.

Bajo la dirección del arquitecto y paisajista francés Jean Claude Forestier, durante el gobierno del general Machado, se acometieron importantes transformaciones urbanas que cambiaron la imagen de la ciudad. Su plan director se estructuró a partir de un sistema de ejes que coincidía con los recorridos de los turistas que visitaban la ciudad.

La crisis económica y la caída de Machado impidieron ejecutar algunas de las propuestas de Forestier, los principales resultados de este proceso se pudieron observar en el Paseo del Prado, el Parque de la Fraternidad, los jardines del Capitolio Nacional, así como en Avenida del Puerto y la prolongación del Malecón.

Con el Triunfo de la Revolución de 1959, cambió la dinámica constructiva del país y las nuevas políticas de cambios sociales se hicieron sentir en la ciudad, aunque tuvieron un mayor impacto en el interior del país. Con la división política administrativa de 1976, el municipio Centro Habana quedó limitado al norte con el litoral, al sur con el municipio Cerro, al este con el municipio Habana Vieja y al oeste con el municipio Plaza de la Revolución.

Por sus características, por la concentración de grandes valores culturales, sociales e históricos hoy es considerado uno de los centros culturales más importantes de la ciudad. Este territorio se destaca por la presencia de personalidades como José Martí, Antonio Maceo, Máximo Gómez, Julio Antonio Mella, Antonio Guiterras, los hermanos Fidel y Raúl Castro. Enrique Jorín, Alejo Carpentier, José Luciano Franco, Gonzalo Roig, Joseíto Fernández, entre otros.

Dentro de los valores urbanísticos del municipio, está su condición de centro comercial, con predominio de las funciones terciarias a lo largo de sus ejes principales; vías de importancia a nivel de ciudad: Ave. Antonio Maceo (Malecón), Calzada de Infanta, avenida Salvador Allende (Carlos III), Ave. Simón Bolívar (Reina), entre otras. En el mismo sentido, sus funciones principales son residencial, de servicios y productiva. Esta última representada por pequeñas instalaciones de producción de tabaco ubicadas dentro de la trama.

Esta característica ha permitido definir el tejido urbano de este territorio como mixto, con una gran diversidad formal y funciones. Dentro de los valores, en la arquitectura está la superposición de estilos, sobresaliendo los clásicos del Art Decó en el teatro América (calle Galeano), y del Art-Nouveau de la casa Crusellas (Avenida de La Reina), los conjuntos eclécticos-neoclásicos como el Hospital Municipal Emergencias, el Teatro García Lorca, la Casa de la Cultura Joseíto Fernández, el edificio Indochina (San Rafael y Águila), el edificio del antiguo Hotel Bristol, el Roosevelt y el teatro Campoamor, entre otros, han hecho de esta plaza una de las más ricas del país.

En el caso de las instituciones sociales y culturales significativas se destacan las sociedades árabes y libanesas. Aún hoy se mantienen espacios como el teatro América, el Callejón de Hamel --cuna del feeling-- y las sociedades chinas y españolas las cuales son referentes identitarios para el centrohabanero de hoy.

La concentración de hoteles, que junto al comercio y las instalaciones recreativas y culturales, enriquecieron el territorio. Sin embargo, con el paso del tiempo y el abandono de muchas de estas funciones, el municipio se fue descapitalizando y perdiendo capacidades y fuente de ingreso que pudieron contribuir a su recuperación y constitución del municipio como sujeto activo de su transformación y desarrollo.

En la actualidad el territorio posee un alto deterioro físico, tanto de las edificaciones, como de sus viales, aceras, líneas soterradas de electricidad, redes de alcantarillados y de aguas albañales, que junto al incremento de los vertederos de desechos sólidos, hacen que la higiene del municipios sea muy mala. La problemática fundamental la constituye la vivienda y el aumento de sus ciudadelas, lo que hace que las condiciones de habitabilidad sean precarias (IDH, 2019).

### Principales resultados

De los resultados del análisis comparado de los cuestionarios (2012) y entrevistas cuestionarios (2023) a funcionarios del gobierno municipal y otros actores, se observa el reconocimiento de las principales potencialidades del patrimonio cultural. A continuación, se relacionan según el orden jerárquico en que fueron recogidos los principales criterios:

Potencialidad (2012)	%	Potencialidad (2023)	%
Atracción del turismo internacional.	(66.6%)	Posibilidad de creación de nuevos negocios y empleo.	92%
Recuperación de joyas de la arquitectura.	(53.4%)	Recuperación, limpieza y embellecimiento de la zona.	86%
Recuperación de la zona comercial y de servicios.	(50.8%).	Recuperación de edificaciones de valor en estado de deterioro.	53%
Revitalización de tradiciones.	(45.6%)	Recuperación de comercios y servicios.	45%
Nuevos comercios, servicios y empleos.	(42.1%)		
Recuperación de la imagen urbana y la higiene de las calles	(22.8%)		
Recuperación de la memoria histórica del territorio.	9 veces (15.8%)		

Al analizar y compararse en ambos periodos (2012 y 2023) se observa un reconocimiento de las potencialidades del patrimonio cultural como uno de los recursos con que puede constar el municipio Centro Habana para el desarrollo local.

Sin embargo, una de las principales limitaciones observadas en ambos periodos es la persistente falta de claridad sobre que entender por desarrollo local, reduciéndose, en no pocos casos, el énfasis en lo económico-financiero y cultural.

El énfasis economicista estuvo presente en los Lineamientos del año 2011, superándose, poco a poco, en el resto de los documentos rectores de las políticas de Actualización del Modelo Económico y Social, pero todavía con una mirada más centrada en la gestión organizacional que en las personas como beneficiarias del desarrollo.

Esta problemática puede ser uno de los factores limitante para el ejercicio de la autonomía municipal e introducción de lógicas de organización y funcionamiento innovadoras como recurso para superar y dar soluciones a muchas de las dificultades existente y, aprovechar creativamente los recursos humanos, tecnológicos y financieros, existente en el territorio.

En el caso particular de la Dirección Municipal de Cultura en el año 2012, las potencialidades del patrimonio cultural fueron vista desde una concepción lúdica y política e ideológica, relacionándose con los museos, exposiciones, recuperación de tradiciones. En tanto, en el año 2023, este es visto como un recurso, pero sin tener las capacidades económico y financiera como ponerlo en valor, lo que constituyó una limitante para poder emprender de forma la recuperación del municipio, a pesar de la elevada magnitud de los problemas acumulados.

Con respecto a los recursos económicos y financieros del municipio, en ambos periodos analizados se constató que, entre los funcionarios entrevistados, se desconoce cuánto puede ingresar el municipio para la gestión del desarrollo local y cuánto puede aportar al producto interno bruto nacional (PIB). Un resultado similar se pudo constatar en ambos periodos en cuanto al financiamiento necesario para la puesta en valor del patrimonio cultural y sus aportes posibles.

Al indagarse sobre las causas posibles de este desconocimiento, el análisis de los resultados de permitió constatar que entre los elementos que podían estar contribuyendo figuraban estaban el predominio de la planificación centralizada, las pocas capacidades instaladas en el municipio para asumir estos proyectos, la poca transparencia sobre los recursos y sus inversiones, la poca formación existente entre los propios cuadros de dirección, las miradas y preocupaciones parceladas y sectoriales que existen en la planificación del presupuesto, el tipo de comunicación que predomina, fundamentalmente comunicativa, la falta de participación y control de la ciudadanía sobre los recursos e inversiones en el territorio, la poca cultura de rendición de cuentas y de transparencia.

Al compararse estos resultados de investigación, también se constató, no solo la persistencia de estos elementos, también que la falta de capacidades y autonomía durante un largo periodo de tiempo, junto al agravamiento de las problemáticas existentes en el municipio, no han permitido la identificación de otras fuentes diversas, actores, recursos y alianzas para el financiamiento para los proyectos que los que establece la Resolución 147/2021 sobre los procedimientos bancarios para la Gestión Estratégica del Desarrollo Local. Estas problemáticas están contribuyendo a la insostenibilidad del municipio, por el agravamiento de económico y social de las condiciones de vida de su población.

A esto elementos, la persistencia del verticalismo para tomar decisiones importantes, la dependencia de inversiones de las empresas nacionales para enfrentar problemas acumulados o emprender inversiones para la solución de otros o la ausencia de mecanismos de coordinación

efectiva con los OACE o con el gobierno de la Capital, el principal y más negativo impacto ha estado en los frenos al desarrollo de un liderazgo proactivo y resiliente, en los territorios.

Al respecto, se observó en ambos periodos analizados que, el día a día de la gestión gubernamental en el municipio Centro Habana, está sometida a la búsqueda de soluciones a los problemas emergentes y coyunturales. Estos elementos permiten entender las causas por las que, es tan difícil emprender una gestión pública desde un enfoque participativo, creativo e innovador, en donde prime una proyección estratégica y prospectiva del desarrollo y, no que la Estrategias de Desarrollo se constituyen en letra dormida en una gaveta de buro como ha pasado en no pocas ocasiones.

En el análisis de estas problemáticas, un elemento que las transversaliza es la falta de disposición y agotamiento que puede estar presente en cualquier tipo de liderazgo. En tal sentido, en ambos periodos analizados, ha predominado un liderazgo que se puede definir como reactivo, sometido a la constante presión de los derrumbes, carencias y otras problemáticas por las que atraviesa el municipio.

Paralelamente, los resultados de investigación permitieron constatar la existencia de otras preocupaciones que no permiten el tipo de liderazgo que la actual dirección del país demanda para alcanzar el deseado socialismo próspero y sostenible.

En tal sentido, la falta autonomía, la fuerte centralización de los recursos financieros, económicos y tecnológicos, el verticalismo en los procesos de toma de decisiones, el enfoque reactivo, la falta de un enfoque estratégico, no ha permitido el desarrollo del trabajo en equipo, ni la creación de una cultura de la concertación y la negociación, ni mucho menos la capacidad para alianzas con las FGNE.

Es justo señalar, que en el análisis de la Estrategia de la Dirección Provincial de Cultura 2011-2015 y de la Estrategia Cultural de la Dirección Municipal de Cultura los objetivos de trabajo de la están estrechamente vinculados a la política económica del PCC aprobada en los distintos Congreso del PCC.

Sin embargo, al compararse la Estrategia Cultural de los 2012 y 2023, con la Estrategia de Desarrollo Local del municipio del año 2023, se constató que las instituciones del territorio no solo no están preparadas para la incorporación de la concepción de la cultura como recurso económico, sino que no existe una visión uniforme del tema.

Si bien en el año 2012, esta institución no tenía facultades legales para impulsar proyectos de iniciativa local y estar centralizadas las funciones, en el año 2023 si las tienes, pero no puede ejercerlas, no solo por la falta de capacidades y recursos, también por persistir todavía la centralización y el verticalismo en torno a ello.

Esto no solo ha repercutido negativamente sobre la visión del futuro del municipio Centro Habana que se desea, también en la transparencia como ejercicio de las funciones directivas. Ejemplo de esto se pudo observar en los criterios recogidos de los distintos grupos entrevistados en el año 2012 y los emprendedores con negocios en las calles Galeano y San Rafael en el 2023. Según estos, no eran concedores de las acciones de recuperación de estas calles.

Esta problemática ha sido una constante observada en los periodos analizados, lo que denota que hay que fortalecer las estrategias de comunicación entre instituciones y población e interinstitucional pública-privada. Sobre esta última, también es necesario fortalecer las capacidades institucionales para la identificación de actores y recursos en el territorio y trabajar

en la alineación entre las visiones institucionales, objetivos, acciones e inversiones sobre la puesta en valor del patrimonio cultural.

En el mismo sentido sobre la participación y control popular, este es un elemento de suma importancia que puede incidir negativamente en la credibilidad de la gestión institucional y la necesidad de transparencia de las funciones directivas y en nuevo papel del servidor público como agente impulso del cambio. Esto implica, al decir de Marquetti Nodarse (2022), elevar la calidad de los servicios que brindan las instituciones de la administración pública, en tanto sus instituciones no responden exclusivamente al cumplimiento de tareas.

Otro elemento observado, en cuanto a falta de capacidades o de decisiones tomadas, son los cambios de uso de locales ubicados en planta baja de las arterias principales, retrasándose la recuperación de las funciones de comercios y servicios que caracterizan al municipio.

En el mismo sentido, en ambos periodos analizados, se constató que la falta de capacidades instaladas para articular actores económicos en función de la puesta en valor del patrimonio cultural constituye un freno a la implementación de estrategias de innovación y desarrollo en el municipio. En tal sentido, en el año 2012, los funcionarios, la población y emprendedores entrevistados, reconocieron que nunca habían tenido participación en la gestión del patrimonio cultural, a pesar de existir espacios de concertación y diálogo.

Al compararse los resultados de las entrevistas entre los funcionarios del Gobierno Municipal, de la Dirección Municipal de Finanzas y Precios con los opiniones emitidas por la Dirección Municipal de Cultura en el año 2012 con las de los delegados de circunscripción en el 2023, se pudo observar que todavía perdura la falta de unidad de criterios, donde cada uno responde a sus intereses; para el Gobierno Municipal, como para la Dirección Municipal de Finanza y Precios las potencialidades del patrimonio cultural son vistas desde la dimensión económica, a partir de los ingresos en divisas y las dimensiones lúdicas e ideológicas; en tanto desconocen otras las potencialidades vinculadas a la generación de empleo, transformación de barrios vulnerables, higienización y embellecimiento de la zona o ayuda a familias en condiciones de desventaja.

También se pudo constatar, al comparar resultados de entrevistas, que entre funcionarios y delegados de circunscripción el patrimonio cultural es visto desde los resultados de las experiencias de la Oficina del Historiador de La Habana y como una vía de solución al problema de la vivienda e higiene del barrio.

En el caso de la Cultura Municipal, institución encargada de implementar la política cultural, la puesta en valor del patrimonio cultural está asociada al rescate de las tradiciones y los actos en Monumentos y Sitios Históricos.

Una visión diferente a la de las instituciones gubernamentales, es la desarrollada por las Formas de Gestión no Estatal (FGNE). Desde el enfoque de estos actores, tanto en sus comienzos en el año 2012 como en el 2023 existe una estrecha relación entre patrimonio cultural y desarrollo local, concepción vinculada a la imagen urbana, la recuperación de joyas de la arquitectura, el desarrollo humano, el empleo, la vivienda y la higiene, dejando la dimensión política en último lugar. Todos estos elementos teniendo como referente los resultados de la Oficina del Historiador de La Habana.

Sobre los recursos humano, tecnológicos y financieros con que cuenta el territorio, se observó en los resultados las entrevistas a funcionarios y expertos en el 2012 y el 2023 que, el territorio

cuenta con el capital humano necesario, no siendo así con la tecnología y financiamiento necesario. Una de las principales problemáticas observadas en el análisis de estos resultados es que no existen capacidades instaladas para implementar metodologías que permitan identificar actores y recursos que puedan contribuir con la puesta en valor del patrimonio cultural.

A la pregunta, sobre si faltaba algún actor para la gestión y puesta en valor del patrimonio cultural como recurso del desarrollo local, los funcionarios del Gobierno Municipal entrevistados, en ambos periodos (año 2012), no identificaron a la población. Al respecto, pudo comprobarse que, en la práctica, este tipo de participación estuvo limitada en algunos casos a los proyectos socioculturales para la recuperación de las tradiciones locales y, que el marco legal limita las acciones del Gobierno Municipal a las de coordinador entre los actores locales, pero la toma de decisiones se realiza en el nivel superior.

Al analizar las opiniones de los diferentes grupos de discusión estudiados en el año 2012, así como las entrevistas y cuestionarios aplicados a emprendedores en el 2023, teniendo en cuenta sus grupos de edades, se observa que predominan los criterios de que el patrimonio cultural puede ser una fuente de atracción del turismo.

Otro elemento que unifica los criterios de estos grupos está vinculado con la recuperación del esplendor la zona comercial. En el caso de los jóvenes, lo ven como algo favorable la creación y participación en los nuevos negocios y su impacto en el desarrollo del municipio.

También se observaron mucha inconformidad con el estado de deterioro del centro urbano, de los monumentos y sitios históricos y la poca calidad de las opciones culturales que se brinda en torno a ellos y una nostalgia por el pasado histórico, *“lo que fue”*, elementos compartidos por todos los grupos estudiados, tanto en el 2012 como en el 2023, quienes hicieron mención a *“...lo que le contaron sus abuelos”*

## **Conclusiones.**

La puesta en valor del patrimonio cultural como recurso para el desarrollo local en el municipio Centro Habana sigue constituyendo, tanto en el año 2012 como ahora en el 2023, una alternativa favorable, que no solo permite elevar el nivel de vida de la población, también dinamizar la economía; la autogestión, además de la posibilidad de no ser tan dependientes de la economía nacional y aportar a la misma.

Sin embargo y, a pesar del reconocimiento de la autonomía municipal en la Constitución de la República, del Decreto 33/2021 y todo el apoyo que desde el discurso oficial existe para la gestión del desarrollo local, el municipio todavía no es reconocido, por muchos funcionarios, como sujeto de su desarrollo.

En tal sentido, y con base en la autonomía municipal, la concepción del trabajo en el municipio debe cambiar para centrarse en sus objetivos de desarrollo. Al respecto, una problemática latente es la propia concepción del desarrollo local que se maneja, tanto desde las normativas como en los municipios y hacia donde conducirlo.

Sobre esta concepción teórica y su implementación surgen interrogante. En primer lugar, por diluirse en procesos de gestión, perdiendo muchas veces de vista el rostro de las personas hacia

las que van dirigidas las acciones, y, por tanto, surge la inquietud de si mucha de las decisiones y acciones que se toman no son fruto de la improvisación.

Al respecto, se observa que si bien a nivel central se están introduciendo cambios para potencial los recursos de los territorios, es preciso ver como estos están repercutiendo a nivel local. Sobre estos particulares se impone la necesidad que las instituciones provinciales y/o nacionales se integren sectorialmente con la estrategia de desarrollo municipal, así como su visión del futuro deseado, estrategia, objetivos y acciones.

Sobre la gestión del patrimonio cultural, en los resultados de investigación (2012-2023) se identificaron como los principales gestores a nivel territorial a los gobiernos municipales y la Dirección Municipal de Cultura. Sin embargo, en ambos periodos se constató que no existe las capacidades instaladas y recursos necesarios para lograr los éxitos de la Oficina del Historiador; independientemente de su visión reducida de la gestión del desarrollo local a la dimensión económica.

Sobre estos particulares, también es necesario que se introduzcan cambios más profundos, tanto estructurales, funcionales, organizativos y económicos en el sistema de gobierno municipal para el aprovechamiento de las potencialidades locales. En tal sentido, se deben también promover esquemas más flexibles y participativos, como vienen planteando las ciencias sociales en función de los objetivos de desarrollo de los municipio (Vidal y Pérez, (2012); Palacio (2015); D'Ángelo, (2014, 2016, 2017); Vázquez, (2018); Morillas, (2018); Izquierdo, (2019); D'Ángelo y Morillas, (2019), para promover la participación de la población y el control popular en el diseño, implementación, gestión y control de los Planes de Desarrollo Integral Municipal (D'Ángelo, (2014, 2016, 2017); Henríquez, Velázquez y D'Ángelo, (2017); Morillas, (2012, 2016 y 2018); Abrahantes, (2018); Izquierdo (2019); D'Ángelo y Morillas, (2019), para implementar estrategia de desburocratización en los procedimientos y para superar la supeditación a voluntades administrativas ministeriales (Cruz y Piñeiro, (2011 y 2012); D'Ángelo, (2014, 2016, 2017); Morillas, (2012, 2016 y 2018); D'Ángelo y Morillas, (2019).

Queremos destacar que la gestión del patrimonio cultural, según los datos recogidos, va a ser calificada de deficiente hasta que no cuente con la participación de la población y supere la visión sociocultural y políticas, en busca de una concepción multidimensional del desarrollo, pero con rostro de persona.

## Referencias

- Abrahantes, Y (2018). La Responsabilidad social empresarial en cuentapropistas de Municipio Plaza en 2017. Tesis de licenciatura. Dpto. de Sociología – Universidad de La Habana. La Habana. Cuba.
- Arjona, M (1986): Patrimonio, Cultural e Identidad. Ed. Letras Cubanas. La Habana.
- Albuquerque, F (1997) Sistemas productivos locales: una mirada desde la política económica local para la generación de empleo. En: Página web: [www.trabajo.gobierno.ar](http://www.trabajo.gobierno.ar)
- Bohmer, A (1998). Rhône-Alpes, terre de prédilection de l'industrie. Cahier Espaces, n. 57.
- Boffil, S. (2007). Desarrollo local y administración pública. Reflexiones sobre el contexto cubano. Disponible en:

- <http://www.monografias.com/trabajos62/desarrollolocaladministracion-publica/desarrollolocal-administracion-publica2.shtm>
- Campos, J. C. (2005), “Descentralización y desarrollo local en Cuba”, Grupo de Estudios Sociales del Trabajo. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas. La Habana, Cuba.
- Carrillo , G. (2016). Órganos municipales del Poder Popular en Cuba. Un estudio de caso. Artículo publicado en Desigualdad y problemas del desarrollo, Ángela Peña Farias (coord). Editorial U.H. La Habana. Cuba.
- Cruz, J. y Piñeiro, H (2012). Cooperativas y socialismo. Una mirada desde Cuba. Editorial Caminos. La Habana. Cuba.
- Cole, D (2004). Exploring the sustainability of mining heritage tourism. Journal of sustainable tourism, v.12, n. 6.
- Cornu, P (1997). Pour un tourisme industriel et technique en fin adulte. Cahier Espaces,n. 57.
- Cousin, S (1997). Le tourisme industriel, objet médiatique non identifié. Cahier Espaces, n. 57.
- D’Angelo. O (2004). Participación y empoderamiento en el proyecto social emancipatorio. 32 artículo publicado en Participación Social en Cuba. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS). La Habana, Cuba.
- \_\_\_\_\_ (2010). Marco teórico-metodológico aplicado: Desarrollo de subjetividades y espacios de participación comunitaria para la transformación social” PNAP 2007-10. Grupo de Creatividad para la Transformación Social. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS). La Habana, Cuba.
- \_\_\_\_\_ (2014). Informe de investigación sobre Proyecto Arte – Corte: Santo Ángel por Dentro. Informe no publicado. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS). La Habana. Cuba.
- \_\_\_\_\_ (2016). Autonomía Integradora aplicada a la gestión social de cooperativas no agropecuarias y sus potencialidades para el Desarrollo Local –Comunitario. Marco teórico. PNAP – GCTS – CIPS, inédito. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS). La Habana. Cuba.
- \_\_\_\_\_ (2017). La economía solidaria y su integración con actores locales. Experiencias de transformación para el desarrollo comunitario en contextos urbanos de La Habana. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS). La Habana. Cuba.
- \_\_\_\_\_ (2018). Proyecto: “Fomento de alianzas Público–privadas solidarias para el Desarrollo local – comunitario” 2017-2019 (GCTS – CIPS). Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS). La Habana. Cuba.
- D’Angelo, Morillas, De Armas Victores, Martínez, Velázquez, Abelló, Suarez, y Figueredo (2018). Construcción de alianzas público–privada–colectivas solidarias (APPCS) para el desarrollo local comunitario. Artículo publicado en; Núñez, y Pérez, (coords, 2018). Desarrollo local y educación superior. Experiencias desde la Universidad de La Habana. Editorial U.H. La Habana. Cuba.

- D'Angelo, y Morillas, (2019). Fomento de Alianzas Público-Privadas con prácticas Solidarias-Participativas –APPSP- para la Gestión del desarrollo local, desde la Autonomía Integradora. Centro Habana, 2017-2019-(2021). Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS). La Habana. Cuba.
- Fipipe, G (2003). Patrimonio Industrial, experiencias museológicas y proyectos de intervención en el territorio. In: Álvarez Areces, M. A. Estructuras y paisajes industriales: proyectos socioculturales y turismo industrial. Gijón.
- Fleites Velzaco, R (1998). Antiguo ingenio azucarero Tahoro y su entorno. *Ábaco*, n. 19, p. 18-22.
- Flachs, S (1998). Les visites du jeudi. *Cahier Espaces*, n. 50, p. 50-51.
- Fritz-Nemeth, P.; Lundgren, J. O (1996). Tourist attractions: from natural to industrial. *Téoros*, p. 23-30.
- Guzón, A. (2006), Desarrollo local en Cuba. Retos y perspectivas. Editorial Academia. La Habana, Cuba.
- Henríquez, Velázquez y D'Angelo (2017). Participación de los miembros de una CNA– Centro Habana en la gestión de la cooperativa. Estudio de Caso. Tesis maestría. Dpto. Sociología – Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas, CIPS. La Habana. Cuba.
- Iñuales, G. M (2004). Panorama del patrimonio industrial en Iberoamérica. In: Álvarez Areces, M. A. Rutas culturales y turísticas del patrimonio industrial. Gijón.
- Izquierdo, Q. O (2019). Instituciones y Desarrollo Económico Local. Un Estudio de Caso de los arreglos institucionales desarrollados por los actores locales en función de la reactivación del tejido productivo en Plaza de la Revolución. Tesis de doctorado. Dpto. Sociología–Universidad de La Habana. La Habana. Cuba.
- Jansen-Verbeke M (1999). Industrial heritage: a nexus for sustainable tourism development. *Tourism Geographies*, n.1, p. 70-85.
- Labrada y González (2017). Desarrollo Local. Estudio de caso en el municipio Rafael Freyre, provincia Holguín. Artículo publicado por González, M. en Gobiernos municipales y desarrollo local en el contexto cubano del nuevo siglo. Aproximación sociológica. Catedra Internacional UNESCO DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE. Universidad de La Habana. La Habana. Cuba.
- León, C. M (2013). “El municipio y los procesos de desarrollo local en Cuba”, en *Revista Economía y Desarrollo*, No2, Julio-diciembre.
- Lopes Cordeiro, J. M (1998). La arquitectura industrial en Portugal. *Ábaco*, v. 2, n. 19, p. 35-44.
- Morillas, F (2012). Gestión del patrimonio cultural y desarrollo local en el municipio Centro Habana. Inédita. Tesis de Licenciatura en Sociología. Dpto. Sociología – Universidad de La Habana. La Habana. Cuba.
- Morillas, F (2016). “Caracterización de relaciones socioeconómicas entre cooperativas no agropecuarias, otros actores locales y gobierno de Centro Habana”. Ponencia presentada al Simposio CIPS. La Habana. Cuba.

- Morillas, F (2018). Estrategias empresariales de las cooperativas no agropecuarias del municipio Centro Habana, para su inserción y sustentabilidad, en los entramados socioproducidos locales. Tesis maestría, Dpto. Sociología – Universidad de La Habana y Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas, CIPS. La Habana. Cuba.
- Massé, M (1998). Tourisme industriel, technique et scientifique. Cahier Espaces, n. 57, p. 26-29.
- Maraval, J. P (1998). Un outil de communication territoriale. Cahier Espaces, n. 57, p. 43-49.
- Ministerio de Justicia (MINJUST, 2021). Para la Gestión Estratégica del Desarrollo Territorial. <http://www.gacetaoficial.gob.cu>
- Ministerio de Justicia (MINJUST, 2019). Constitución de la República. <http://www.gacetaoficial.gob.cu>
- Rey y otros (2009). Centro Habana: Un futuro sustentable, Facultad de arquitectura, Centro de Estudios Urbanos de La Habana. La Habana. Cuba.
- Núñez, J. J, coord. (2014). Universidad, conocimiento, innovación y desarrollo local. Editorial Universitaria. La Habana, Cuba.
- Núñez, J. & Pérez, S. coords. (2018). Desarrollo local y educación superior. Experiencias desde la Universidad de La Habana. Editorial U.H. La Habana, Cuba.
- Otgaar, A y otros (2008). Industrial tourism: opportunities for city and enterprise, Rotterdam: EURICUR,
- Palacio, C (2015). Fomento de las PYMES en Cuba. Repensando la empresa no estatal socialista. Revista Miradas a la Economía cubana. Editorial Caminos. La Habana. Cuba.
- Preite, M (2002). La reutilización del patrimonio minero en la Toscana. In: Álvarez Areces, M. A. Patrimonio industrial: lugares de la memoria. Gijón.
- Perrault, G (1996). Géologie, mines et tourisme en Abitibi-Témiscamingue. Téoros, p. 31-35.
- Pererra Escalona A (1998). Locomotoras a vapor, un patrimonio vivo en Cuba. Ábaco, n. 19, p. 3-6.
- Proenza, D. (2014). Atributos de capacidad institucional: posibles instrumentos para gestionar a nivel local en Cuba hoy. Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina. Vol. 2, No. 3, septiembre-diciembre. [www.revflacso.uh.cu](http://www.revflacso.uh.cu).
- \_\_\_\_\_ (2015). La gestión descentralizada como componente esencial de la actualización del modelo en Cuba: balance preliminar de los resultados obtenido en el municipio Güines, provincia Mayabeque. Tesis de doctorado. Dpto. Sociología – Universidad de La Habana. La Habana. Cuba.
- Rey, G. (2010) Instrumentos innovadores para la intervención en áreas centrales urbanas. Estudio de caso: Centro Habana. Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Técnicas, Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Facultad de Arquitectura, Centro de
- UNESCO (1964). Carta de Venecia, En: <http://www.international.icomos.org>, 1964.
- UNESCO (1967). Norma de Quito. [www.esicomos.org/Nueva\\_carpeta/info\\_normadequito.htm](http://www.esicomos.org/Nueva_carpeta/info_normadequito.htm)

- UNESCO (1976). Carta de Europa. En: [www.ilam.org/ILAMDOC/resultados/22.htm](http://www.ilam.org/ILAMDOC/resultados/22.htm)
- UNESCO (1997). Nuestra diversidad creativa. En Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo. En Web: <http://www.international.icomos.org>
- Vázquez, Y (2018). Trabajo por cuenta propia (micro y pequeñas empresas privadas): Prácticas cubanas y tendencias internacionales (TPCP). Informe preliminar -inédito. Centro Loyola Reina. Programa INCUBA EMPRESAS. Observatorio. La Habana. Cuba.
- Vidal y Pérez, V (2012). Apertura al cuentapropismo y la microempresa, una pieza clave del ajuste estructural. Revista Miradas a la Economía cubana. Editorial Caminos. La Habana, Cuba.
- Viaene, P (1998). Conservación, restauración, recuperación del patrimonio hullero en Bélgica. Un intento de hacer balance. Ábaco, n.19, p. 45-59.