

Procedimiento para la gestión de proyectos de industrias creativas para la sostenibilidad de los centros históricos

Procedure for the management of creative industries projects for the
sustainability of the historic centers

Ania Déniz Cruz^{1*} <https://orcid.org/0000-0002-0533-9308>

Eva Perón Delgado² <http://orcid.org/0000-0001-9532-5585>

Rosario León Robaina³ <https://orcid.org/0000-0001-5397-777X>

¹ Profesora Auxiliar. Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial (CEDET). Universidad de Camagüey “Ignacio Agramonte Loynaz”. Carretera de Circunvalación norte, Camagüey, Cuba. E-mail: ania.deniz@reduc.edu.cu

² Profesora Titular. Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial (CEDET). Universidad de Camagüey “Ignacio Agramonte Loynaz”. Carretera de Circunvalación norte, Camagüey, Cuba. E-mail: eva.peron@reduc.edu.cu

³ Profesora Titular. Departamento de Turismo. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba, Cuba. E-mail: rosarolr@ou.edu.cu

RESUMEN

Objetivo: elaborar un procedimiento para la gestión de proyectos de industrias creativas para la sostenibilidad de los centros históricos.

Métodos: revisión documental a partir de fuentes bibliográficas nacionales e internacionales y trabajo de campo.

Principales resultados: el procedimiento ha aportado los insumos metodológicos y prácticos para que los decisores de las Oficinas del Historiador/Conservador y demás actores implicados, a partir del aprovechamiento del patrimonio cultural contenido en el centro histórico, y la articulación de las prioridades y potencialidades de este, gestionen proyectos de industrias creativas como alternativas para lograr la sostenibilidad de dichos centros históricos.

Conclusiones: el procedimiento presentado actúa como una herramienta que permite la gestión de los proyectos de industrias creativas (PIC), con enfoque sistémico, aprovechando el potencial que posee el patrimonio cultural contenido en los centros históricos, para responder a sus prioridades con relación a la sostenibilidad, dotando de protagonismo a los actores implicados en el proceso.

Palabras clave: proyectos de industrias creativas, sostenibilidad de centros históricos, prioridades y potencialidades.

SUMMARY

Objective: to develop a procedure for the management of creative industries projects for the sustainability of historic centers.

Methods: documentary review from national and international bibliographic sources and field work.

Main results: the procedure has provided methodological and practical inputs so that the decision-makers of the Offices of the Historian/Conservator and other actors involved, based on the use of the cultural heritage contained in the historic center, and the articulation of the priorities and potentialities of this, manage creative industry projects as alternatives to achieve the sustainability of these historic centers.

Conclusions: the presented procedure acts as a tool that allows the management of creative industry projects (CIP), with a systemic approach, taking advantage of the potential of the cultural heritage contained in historic centers, to respond to their priorities in relation to the sustainability, giving prominence to the actors involved in the process.

Keywords: creative industry projects, sustainability of historic centers, priorities and potential.

INTRODUCCIÓN

En el último decenio, la posición de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) a favor de un enfoque del desarrollo basado en la cultura, válido para todos los países, ha dado lugar a varias resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas en las que se ha reconocido el papel de la cultura como instrumento y motor del desarrollo sostenible. Este proceso culminó con la integración de la cultura en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, adoptada en 2015 por los 193 países de la Asamblea General de las Naciones Unidas. (Copaja & Esponda, 2017).

La visión de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) ha considerado que el desarrollo económico y social en las ciudades requiere de cambios profundos en la estructura productiva para transformar la composición del producto, el empleo y el patrón de inserción internacional. Este cambio estructural progresivo se concibió como la transición hacia actividades y sectores con un mayor dinamismo productivo y un enfoque cultural diferente, que favoreciera la protección del medio ambiente y los conocimientos tecnológicos (CEPAL, 2020).

La estrategia de desarrollo territorial está en apostar por la industria creativa, ello implica potenciar la cultura como activo económico e incentivar la creatividad de los ciudadanos, en pos de consolidar la identidad y promover la diversidad cultural, mejorar la calidad de vida y el bienestar ciudadano y proporcionar recursos económicos para el desarrollo. Además de sus ventajas económicas, contribuye de manera significativa a promover la salvaguarda y sostenibilidad de la gestión del patrimonio cultural concentrado fundamentalmente en los centros históricos, de manera que, insertada en un modelo de gestión integral garantice que los valores culturales y la creatividad, se conviertan en insumos fundamentales del desarrollo y su sostenibilidad.

En correspondencia con lo planteado hasta el momento en cuanto al manejo de los centros históricos, la experiencia cubana constituye un caso excepcional considerando la visión más integral de su gestión, se realiza bajo una óptica de equidad social, principios de sostenibilidad (económica, social, medioambiental, cultural y política), situando al ciudadano al centro de todas las transformaciones, haciéndolo partícipe y defendiendo su derecho a habitar el centro y utilizando la cultura como eje transversal, elementos éstos que constituyen incentivos al desarrollo de industrias creativas. (Rodríguez, 2009).

Respecto a ese tema el presidente cubano, Miguel Díaz - Canel Bermúdez, ha referido la necesidad de acercar el término industria cultural a la realidad cubana, al plantear en entrevista realizada por Tamayo (2020): “(...) hace falta conceptualizarlo más, debatirlo e impregnarlo de un carácter emancipador (...) tener por parte de nosotros un discurso propio”. En un contexto nacional, según datos ofrecidos por la dirección del país, para el año 2020, el plan de exportación de las industrias culturales se había previsto en aproximadamente 25 millones de pesos.

Las ciudades patrimoniales cubanas destacan por ser contextos urbanos con potencialidades para desplegar una economía local sustentada en la cultura y la creatividad como ejes fundamentales del desarrollo, y por ende el auge de las industrias culturales y creativas. Sus centros históricos poseen características y valores culturales que favorecen, en gran medida, el desarrollo de ese tipo de industria. En estos territorios, el patrimonio cultural material e inmaterial representa una ventaja competitiva: la cultura en sus más amplias expresiones artísticas y la actividad comercial vinculada al sector cultural y creativo son fuentes del desarrollo (Cruz, Mayor, Álvarez & Jorge, 2020).

En ese sentido, a pesar de la voluntad política al más alto nivel, la legislación vigente y el esfuerzo de los actores directamente asociados a la salvaguarda, aún no se logra pensar el centro histórico, no solo como valor, sino como recurso económico no renovable clave para el desarrollo local. Puede apuntarse que han sido insuficientes los medios generados a lo interno del centro histórico que garanticen su sostenibilidad como recurso, al no contar con las herramientas necesarias para encauzar coherentemente proyectos que conjuguen la riqueza patrimonial con los saberes heredados, la creatividad y la innovación.

Además, resulta aún escasa una visión integradora que conjugue los proyectos que se desarrollen teniendo como sustento los bienes patrimoniales y puedan generar industrias creativas y la forma en la que éstos se integrarán a la gestión del centro histórico, a partir del plan de manejo y la función que jugarán estos proyectos en cuanto a la sostenibilidad del propio centro histórico como reservorio natural de los bienes patrimoniales contenidos en él.

En la actualidad es insuficiente la participación ciudadana en los proyectos y las acciones devenidas del proceso. Desde el punto de vista demográfico existen disparidades en cuanto a la participación en ellos y el beneficio percibido; los actores directamente relacionados al manejo de los recursos patrimoniales en ocasiones no han contado con las capacidades suficientes para potenciar alianzas público-privadas.

Lo anterior, evidencia una contradicción entre la necesidad de lograr la sostenibilidad de los centros históricos, a partir de sus potencialidades, y la no existencia de manera explícita, para el caso de la economía cubana, de elementos metodológicos que permitan encauzar los proyectos de industrias creativas por parte de los actores responsables de la gestión del patrimonio en función de la sostenibilidad.

En concordancia con lo planteado, el trabajo define como objetivo: elaborar un procedimiento de gestión de proyectos de industrias creativas para el logro de la sostenibilidad económica, social y cultural de los centros históricos.

Para la fundamentación teórica del trabajo, se realizó la revisión documental de fuentes bibliográficas nacionales e internacionales, lo que permitió profundizar en las cuestiones básicas de la formación de las industrias creativas, así como su influencia a lo interno de los centros históricos. De igual forma, se realizó la observación de buenas prácticas en la Oficina del Historiador de la Ciudad de Camagüey, en la realización del

diagnóstico de las prioridades que deben ser atendidas en cuanto a sostenibilidad del centro histórico, y de los protagonistas de PIC, lo que permitió valorar su papel en la activación del patrimonio cultural y el potencial con que se cuenta.

DESARROLLO

Las industrias creativas en la sostenibilidad de los centros históricos

Desde el punto de vista de la teoría general de sistema, la ciudad se comporta como un sistema abierto dinámico, sinérgico, complejo, subsidiado y altamente entrópico, en el que están presentes flujos de materia, energía e información.

A nivel de territorio, las ciudades han jugado cada vez más, un papel estratégico fundamental, lo que las hace el teatro principal del cambio que tiene que producirse en el camino hacia la sostenibilidad (Rueda, 2002); al decir de Borja (2011), *hacer ciudad sobre ciudad*, lo que significa reconocer el derecho a la ciudad para todos. Frente a los procesos disolutorios de la urbanización periférica, a la degradación de los centros heredados, reivindicar el valor ciudad es optar por un urbanismo de integración.

El reto fundamental al que se enfrentan las ciudades es ser competitivas económicamente, éticas políticamente, responsables ecológicamente y equitativas e incluyentes social y culturalmente.

Esta idea, evidencia que las ciudades han sido los lugares donde se concentra y dinamiza la economía, donde se desarrollan e implementan los avances tecnológicos, donde la producción cultural encuentra su espacio natural.

Se configura, además, como espacio de tensiones crecientes por la coexistencia de procesos contradictorios: la ciudad crece y requiere niveles superiores de desarrollo y debe mantener y hacer uso de lo heredado a través del tiempo, de manera especial sus centros históricos.

Al realizar un análisis de las estrategias de desarrollo de las economías urbanas, se aprecia que en ellas, la cultura se manifiesta como factor predominante en el proceso de regeneración del entorno, utilizando su recurso más frágil y no renovable, el patrimonio cultural, contenido en los centros históricos como medio de contextualización de todos los procesos urbanos, no solo por generar beneficios económicos a partir de la creación de empleos e ingreso, sino también, por modificar patrones de comportamiento a nivel comunitario generando cohesión social como herramienta para el estímulo de las aspiraciones colectivas e individuales. Todo lo anterior, como resultado de un incremento del consenso entre actores locales, empresarios y sociedad civil con respecto a la importante contribución de las políticas culturales en el desarrollo de la economía local, en el rediseño del espacio urbano, en el estímulo a la cohesión e inclusión social, en la atracción de turistas e inversionistas, y en general, al mejoramiento de la calidad de vida.

El centro histórico identifica y diferencia a las ciudades al constituir el espacio del pasado y, en gran medida, la memoria colectiva de una sociedad determinada. El núcleo urbano original proyectado y construido por un departamento de la ciudad suele ser el centro de mayor atractivo social, económico, político y cultural. Se caracteriza por contener activos relacionados con la historia de una determinada ciudad, basados en la cultura que la produjo, y de acuerdo con los

términos de las respectivas declaraciones o las disposiciones de la ley (González-Biffis, 2018).

Los centros históricos pueden ser considerados defensores de la identidad regional, nacional o local, por ser los espacios donde se evidencia más claramente la diversidad de los pueblos en sus distintas manifestaciones materiales y espirituales. (Leal, 2001).

Y están llamados a ser los lugares desde los que se levanten los estandartes de la identidad local, regional o nacional a partir de fórmulas propias, novedosas y creativas del desarrollo, que impliquen conscientemente a la sociedad, reduciendo los conflictos que provocan su deterioro físico y social e implicando directamente a sus habitantes y principales usuarios en los mecanismos que regeneren la actividad económica (Rodríguez, 2009).

En la búsqueda de alternativas de desarrollo a lo interno de los centros históricos, se apostó por potenciar la cultura como activo económico e incentivar la creatividad de los ciudadanos, en función de consolidar la identidad y promover la diversidad cultural, mejorar la calidad de vida y el bienestar ciudadano y proporcionar recursos económicos para el desarrollo, lo que viabiliza la formación de industrias creativas ligadas a la salvaguarda de patrimonio cultural.

A nivel internacional, surgió el proyecto de "Ciudades Creativas" promovido por la UNESCO, a partir que las industrias creativas deben estar en el centro de los planes de desarrollo como uno de los ejemplos de valorización de la cultura, como eje fundamental, se agrupan países de América Latina y Europa, y se crea una red para el aprovechamiento creativo, social y económico de cada ciudad y su diversidad cultural.

Para Bustamante (2018), las industrias creativas son aquellas actividades que tienen su origen en la creatividad individual, la habilidad y el talento, y que tienen potenciales para la creación de empleo.

Así mismo, Olmedo-Barchello et al., (2020) hicieron referencia a que la UNESCO para esta fecha, asumía como industrias creativas aquellas actividades artísticas de diversa índole relacionadas al patrimonio cultural y otras actividades creativas.

Datos de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) indican que las exportaciones de la industria pasaron de 208 000 millones de dólares en 2002 a 509 000 millones en 2015. Y en 2018, había alcanzado 592 000 millones de dólares a pesar de las tensiones económicas internacionales por la crisis arancelaria entre EE.UU. y China (Tamayo, 2020).

Ese interés por las industrias creativas, fundamentalmente para países en vías de desarrollo, se convirtió en una estrategia para potenciar sus economías y además, como mecanismo de defensa ante la colonización y el proceso de globalización neoliberal de los valores e identidad nacionales, los saberes y las más arraigadas tradiciones.

En este contexto, Cuba no escapó del auge de esa industria, ni de su esencia misma, fundamentalmente debido a la riqueza cultural disponible y concentrada, sobre todo, en los centros históricos, varios de ellos con reconocimiento validado a nivel internacional, la creatividad e innovación propias.

Esa idea, se plantea en un panorama nacional donde, según datos ofrecidos por la dirección del país, para el año 2020, el plan de exportación de las industrias culturales se comportó en aproximadamente 25 millones de pesos (Tamayo, 2020).

No obstante, a la diversidad de formas en que se ha manifestado este aprovechamiento creativo de los valores culturales en la formación de industrias creativas, los resultados obtenidos en este campo han sido limitados, sobre todo al no tener una intencionalidad de su contribución hacia la sostenibilidad ya sea del centro histórico o la ciudad donde han tenido lugar.

De ahí la importancia de encauzar las acciones hacia el logro de la sostenibilidad de los centros históricos como reservorio físico del potencial cultural y creativo, proceso que radica en armonizar las prioridades y potencialidades presentes en los centros históricos con los proyectos de industrias creativas que se generan, establecidos en un contexto determinado, con un marcado carácter participativo y social, sustentado en la innovación y creatividad y valoriza el patrimonio cultural y dinamiza las dimensiones económico, social y cultural.

En este sentido, Otero (2019) refería que fomentar las industrias creativas genera dinamismo económico, social y cultural, por su propia esencia.

Elementos básicos del procedimiento

El procedimiento se rigió por principios que constituyeron el soporte conceptual para la determinación de la contribución de la gestión de proyectos de industrias creativas a la sostenibilidad del centro histórico, que se cumplieron en la elaboración de la propuesta metodológica.

Estos principios garantizaron el perfeccionamiento de los procesos de gestión para la sostenibilidad del centro histórico al estar presentes en todos los momentos del procedimiento, lo que constituye una vía que ofrece oportunidades para activar el potencial de desarrollo que generan los bienes patrimoniales contenidos en el mismo, fomentar la participación y cohesión ciudadana, así como valores sociales.

Para definir los principios, la autora de esta obra, realizó una revisión de aquellos documentos que norman las estrategias de desarrollo de los centros históricos y las ciudades que los contienen, entre los que se destacan informes y documentos propios del trabajo de las Direcciones de Plan Maestro de la Oficina del Historiador de la Ciudad de Camagüey (OHCC) (2008) y del Plan Especial de Desarrollo Integral (PEDI) (2011), planes de manejo y gestión de la propia localidad, y de ciudades como Salamanca (2017), Ciudad de México (2017-2022), ciudades medias de Ecuador (2013), y Costa Rica (2018).

Como resultado de ese estudio, se definieron los sustentos teóricos del procedimiento que resaltan su carácter totalizador y sistémico, no existe un orden de prioridad. Ellos son:

- ✓ La singularidad territorial: se reconoce que el centro histórico parte de determinadas condiciones objetivas y subjetivas, potencialidades y necesidades, lo cual redundará en diversos programas y proyectos de desarrollo, así como formas de actuación.
- ✓ La coordinación: la gestión del centro histórico depende de la articulación de múltiples actores e instituciones de diversos sectores, que deben trabajar de forma coordinada para utilizar el patrimonio cultural existente en función de su sostenibilidad.

En el caso de las ciudades patrimoniales cubanas, la Dirección de Plan Maestro de las OH/CC coordina a nivel territorial, los PIC en función de la sostenibilidad del centro histórico.

- ✓ La integralidad de la gestión: la gestión de PIC en sus cuatro fases (diseño, formulación, ejecución y evaluación y mejora) se propone asegurar que las

acciones incluidas estén encaminadas a lograr la sostenibilidad del centro histórico, desde un carácter transversal e integrador, ya que en ellas están implicadas instituciones de diversos sectores presentes en el ámbito territorial. Dichas acciones se encaminan a fortalecer el papel de los bienes patrimoniales en relación con los procesos de sostenibilidad no solo del centro histórico sino de la ciudad patrimonial, así como a lograr un cambio de perspectiva de los actores gubernamentales, al evidenciar que la gestión de PIC influye de manera directa en la sostenibilidad del centro histórico.

- ✓ La sistematicidad: la gestión de PIC debe tributar a la sostenibilidad del centro histórico, para ello, es necesario de forma sistemática el seguimiento y evaluación de las salidas de los pasos y fases que componen el procedimiento. Ello implica un proceso de retroalimentación en su aplicación. Debe entenderse e incorporarse como parte de la filosofía y estrategia de desarrollo del centro histórico.
- ✓ La flexibilidad: capacidad para adaptarse al cambio según las condiciones concretas del centro histórico. Al partir de la realidad objetiva de éste, el procedimiento debe crear las condiciones para adaptar las acciones, proyectos y mejoras, de acuerdo con la información disponible a los cambios en el entorno y ocurrencia de sucesos imprevistos.
- ✓ El dinamismo: Está dado en la capacidad de respuesta que hace posible definir o redefinir programas y proyectos de desarrollo, en “tiempo real”, de tal manera que la contribución de los proyectos sea objetiva, concreta y específica ante diferentes escenarios. De esta forma, se puede promover la sostenibilidad del centro histórico.

- ✓ La comunicación: la toma de decisiones en “tiempo real”, exige una comunicación e información eficientes que faciliten los procesos de coordinación entre los diversos actores que participan en la ejecución de cada fase o paso. También las salidas de estos para la retroalimentación de los resultados obtenidos con la gestión de los proyectos, lo que permite su mejora y reducción de la incertidumbre propia del entorno.
- ✓ Retributivo: los resultados que se obtienen de la gestión de PIC deben generar resultados económicos, sociales, culturales y ambientales que permitan sostenibilidad propia y de la ciudad patrimonial.

Además, el procedimiento parte de un enfoque sistémico en el que la gestión de PIC es una alternativa para lograr la sostenibilidad del centro histórico y se articula con las acciones de los organismos internacionales relacionados con la sostenibilidad de los centros históricos.

Para la aplicación del procedimiento en Camagüey, se plantearon como condicionantes la existencia del Plan de Manejo y Gestión, así como el compromiso de la Oficina del Historiador o Conservador de la Ciudad de ofrecer toda la información relacionada con el centro histórico.

Un primer momento en la ejecución de este procedimiento, resultó el levantamiento de las leyes, resoluciones y normativas relacionadas con el manejo y la gestión de los centros históricos, así como las relativas a PIC, nuevos actores económicos, etc., el plan de manejo y gestión del centro histórico, la estrategia de desarrollo del municipio que lo contiene. Los cambios en estos requieren de nuevos procesos de capacitación para su adopción como parte del procedimiento en los casos que corresponda.

A continuación, en la figura 1 se representa de forma gráfica el esquema simplificado del procedimiento.

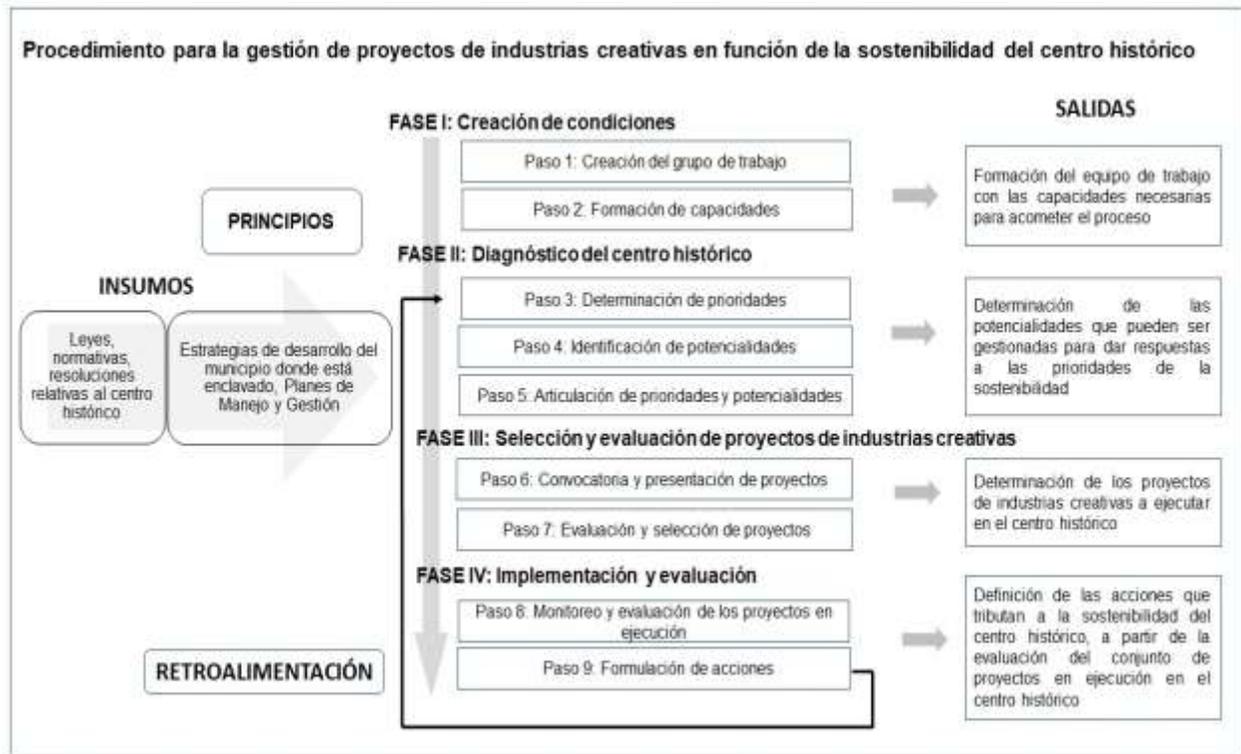


Figura 1: Procedimiento para la gestión de PIC en función de la sostenibilidad de los centros históricos

La fase I tuvo como objetivo asegurar las condiciones necesarias para desarrollar las capacidades en el grupo de trabajo formado encargados de la ejecución del proceso. Comprende dos pasos: el primero, para la creación del grupo de trabajo encargado de la aplicación de las fases restantes del procedimiento y como segundo, la formación de las capacidades requeridas para cumplir con lo anterior.

La fase, aportó como salida, la formación del equipo de trabajo con las capacidades necesarias para acometer el proceso de gestión de PIC para contribuir a la sostenibilidad del centro histórico.

El equipo, quedó integrado por especialistas de las direcciones de Plan Maestro y Patrimonio, con residentes del centro histórico, emprendedores y actores locales. El proceso de formación de capacidades estuvo en correspondencia con el papel y las tareas a desempeñar por cada integrante del equipo de trabajo y fue concebido como un proceso de formación de competencias integrales (saberes + habilidades + actitudes + valores).

En esta fase resultó imprescindible la comprensión de la importancia del proceso de integración de actores en torno al circuito creativo, y como articular cada proyecto y las competencias necesarias por parte de los actores encargados de la gestión de los proyectos de manera sostenible.

La fase II asumió como objetivo determinar las prioridades a atender para la sostenibilidad del centro histórico, así como las potencialidades que posee dicho lugar para dar respuesta. Comprende tres pasos: determinación de prioridades del centro histórico, identificación de potencialidades y articulación de prioridades y potencialidades.

Como salida de esta fase, se obtuvieron las potencialidades a gestionar en el centro histórico para dar respuestas a las prioridades de la sostenibilidad.

En esta fase, se consideró imprescindible abordar los elementos que conforman el expediente del valor excepcional universal, presentado para la Declaratoria de Ciudad Patrimonio de la Humanidad de la UNESCO, al valorarse un centro histórico donde se significan valores arquitectónicos, urbanos y paisajísticos de la zona declarada. De ahí

que las prioridades de desarrollo de éstos, giraron en torno a dicha condición y al logro de su sostenibilidad en el tiempo.

Se utilizaron, además, los elementos aportados por el diagnóstico realizado por el Plan de manejo y gestión del centro histórico, como fuente fundamental para la selección de los problemas y su clasificación por cada una de las dimensiones de sostenibilidad: cultural, social y económica.

En este caso, se delimitó el área de análisis y se realizó el inventario de las potencialidades existentes, identificándolas en dos grandes bloques: socio-culturales y físico-espaciales.

La fase III, tuvo como objetivo la preparación de condiciones para el lanzamiento de convocatorias de manera periódica a partir de los resultados de la fase anterior, estos permiten renovar la cartera de proyectos y contribuyen, no solo la sostenibilidad y el dinamismo a lo interno del centro histórico, sino, que también garantiza que los proyectos estén atemperados a la realidad sociocultural y económica del centro histórico.

Las convocatorias se generan desde las OH/CC o sus instituciones asociadas a partir del estudio de las condiciones actuales del centro histórico como lugar a explotar o desde organismos internacionales vinculados a la labor de salvaguarda del patrimonio a través de proyectos de colaboración internacional.

La razón fundamental de la inclusión de esta fase, radica en que los optantes presentaran ideas de negocios que tengan como premisa fundamental, dinamizar el patrimonio cultural del centro histórico como promotor del desarrollo socio económico local a partir de su puesta en valor mediante actividades culturales.

Esto último, implica que las ideas de proyectos respondan a las necesidades no solo de la población residente en el área seleccionada, sino de toda la población que valora el centro histórico como plaza cultural por excelencia.

Como resultante de esta fase se obtuvieron los PIC a ejecutarse en el centro histórico.

La cuarta y última fase del procedimiento propuesto, tiene como objetivo el monitoreo de la implementación de los proyectos seleccionados y la evaluación de los impactos esperados, con énfasis en la sostenibilidad del centro histórico.

Esta fase permitió la revisión y ajustes de los PIC en ejecución por parte de los especialistas en gestión de proyectos y de la Dirección del Plan Maestro, encargados de elaborar las acciones correspondientes para lograr la sostenibilidad del centro histórico con relación a las prioridades identificadas.

Como salida de esta fase, se definieron las acciones que tributan a la sostenibilidad del centro histórico a partir de la evaluación del conjunto de proyectos en ejecución en el centro histórico.

Los beneficios fundamentales de la aplicación del procedimiento han sido:

1. Integración de actores que intervienen o desarrollan actividades en el centro histórico en proyectos comunes de desarrollo que contribuyen a la sostenibilidad de este.
2. Capacitación de actores, relacionada con fundamentos teóricos y prácticos necesarios para desarrollar PIC en temas como: legalidad, gestión de proyectos y MiPymes, asistencia técnica, planificación financiera y comercial, modelos de negocios, diseño y comunicación, fuentes de financiamiento, planificación

estratégica, comportamiento emprendedor, e instrumentos de promoción, negociación, entre otros.

3. Disposición, compromiso y liderazgo de la OH/CC para, de conjunto con el gobierno y los actores socio-económicos de la localidad, llevar a cabo las diferentes fases y pasos para la gestión de PIC en función de la sostenibilidad del centro histórico.
4. Mejor orientación de las inversiones dirigidas a potenciar PIC que contribuyen a la sostenibilidad del centro histórico.
5. Formación de capacidades en los participantes que contribuyen a la conservación y desarrollo del centro histórico y propician las condiciones para su sostenibilidad.
6. Desarrollo de métodos y técnicas que permiten la mejora de la actitud emprendedora de los sujetos, de planes de negocios, la búsqueda de mercados y de futuros inversores.

CONCLUSIONES

1. El procedimiento ha tenido como utilidad aportar insumos conceptuales y prácticos para que los decisores de las OH/CC y otros actores involucrados sean capaces de gestionar PIC sobre la base de la dinamización del patrimonio, y contribuir así, a la sostenibilidad de los centros históricos.
2. Constituye una herramienta que favorece el perfeccionamiento de la gestión de los centros históricos a través de PIC como expresión de objetivos, intereses y

necesidades comunes, evidenciando el papel del patrimonio cultural como motor de desarrollo socio-económico.

3. Sirve, además, como instrumento para el monitoreo y gestión sistemática de PIC, como vía para la sostenibilidad de los centros históricos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Borja Jordi, J. (2011). Espacio público y derecho a la ciudad. *Viento Sur*, (116), pp. 39-49. Recuperado de <http://vientosur/revista>

Bustamante Ramírez, E. (2018). Las industrias culturales y creativas. *Periférica Internacional. Revista Para El análisis De La Cultura y El Territorio*, (18), 88-117. doi: <http://doi.org/10.25267/periférica.2017.i18.08>

Copaja, M. & Esponda, C. (junio de 2017). Las industrias creativas dentro del desarrollo de las ciudades. Perspectivas y estrategias desde un enfoque económico, social y urbano. En Seminario Internacional de Investigación en Urbanismo. Llevado a cabo en el IX Seminario internacional de investigación en urbanismo, Barcelona-Bogotá. España- Colombia. Recuperado de <http://hdl.handle.net/2117/108397>. DOI:10.5821/siiu.6421. ISSN:2385-7714

Cruz Sosa, N., Mayor Magdalena, A.L., Álvarez Llanes, O. & Jorge Blanco, A.E. (2020). *Guía metodológica para el fomento de la economía creativa en las ciudades patrimoniales de Cuba*. Documento en avance. Plan Maestro Oficina del Historiador de La Habana.

Dirección General de Patrimonio Cultural. Consejería de Cultura y Turismo (2017). *Plan de Gestión de la Ciudad Vieja de Salamanca*. Salamanca. España: Autor

Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (2013). *Guía metodológica para la elaboración de planes de manejo de los centros históricos de las ciudades medias en Ecuador*. Quito, Ecuador: Autor.

González-Biffis, A. (2018). *El centro histórico como paisaje urbano histórico: El desafío de intervenir* (Tesis de doctorado inédita), Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

Leal, E. (2001). *El desafío de la preservación del Patrimonio. Centro de Documentación de Plan Maestro*. La Habana, Cuba: Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.

Oficina del Historiador de la Ciudad de Camagüey (2008). *Plan de Manejo y Gestión. Centro Histórico Urbano de Camagüey*. Camagüey. Cuba: Autor.

Olmedo-Barchello, S., Cristaldo, J. C., Rodríguez, G., Silva da, M., Acosta, A. & Barrios, O. (2020). Ciudades creativas y su aporte a la creación de un nuevo modelo de desarrollo económico, social y cultural. Una revisión de la literatura. *Población y Desarrollo*, 26 (50), 53–63. Recuperado de [http:// www// 10.18004/pdfce/2076-054x/2020.026.50.053-063](http://www.10.18004/pdfce/2076-054x/2020.026.50.053-063)

Otero Buenaventura, D. (2019). *Economía creativa. La construcción de ciudades creativas y el caso de la compañía Delirio en Cali, Colombia* (Tesis de maestría inédita), Instituto de Altos Estudios Sociales, Universidad Nacional de San Martín, Buenos Aires, Argentina.

Rodríguez Alomá, P. (2009). *Gestión del desarrollo integral de los centros históricos La Metodología* (Tesis de doctorado inédita), Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, La Habana, Cuba.

Rueda S. (2002). *Una nueva ordenación del territorio para la sociedad en redes. Redes, Territorio y Gobierno: nuevas propuestas locales a los retos de la globalización. Agencia Local de Ecología Urbana de Barcelona*. Barcelona. España: Instituto de ediciones de la Diputación de Barcelona.

Tamayo, R (16 de febrero de 2020). ¿Y si las empresas demandan a la ciencia más innovación?. *Cubadebate*. Recuperado de http://cubadebate.cu/noticias/2020/02/16/cuba-y-si-las-empresas-demandan-mas-innovacion/amp/#amp_tf=De%20%251%24s&aoh=16708194946008&referrer=https%3A%2Fwww.google.com

Universidad de Costa Rica (2018). La incorporación de la cultura y el patrimonio en el desarrollo sostenible. *Desafíos y posibilidades*,8(1), 1-10.

Universidad Autónoma de México (2017-2022). Plan Integral de Manejo. Centro Histórico de la Ciudad de México. UNAM. México: Autor.

Declaración de conflictos de interés

Yo, Ania Déniz Cruz, declaro la originalidad del manuscrito, y que no ha sido enviado a otra revista. Declaro, a título de los autores, que somos responsables de todos los contenidos recogidos en el contenido y que no existen plagios, conflictos de interés ni conflictos éticos, liberando a la Revista de cualquier compromiso ético y/o legal.

Declaración de contribuciones de los autores

M. Sc. Ania Déniz Cruz: Conceptualización – Ideas e Investigación

Dr. C. Eva Perón Delgado: Metodología

Dr. C. Rosario León Robaina: Redacción - revisión y edición