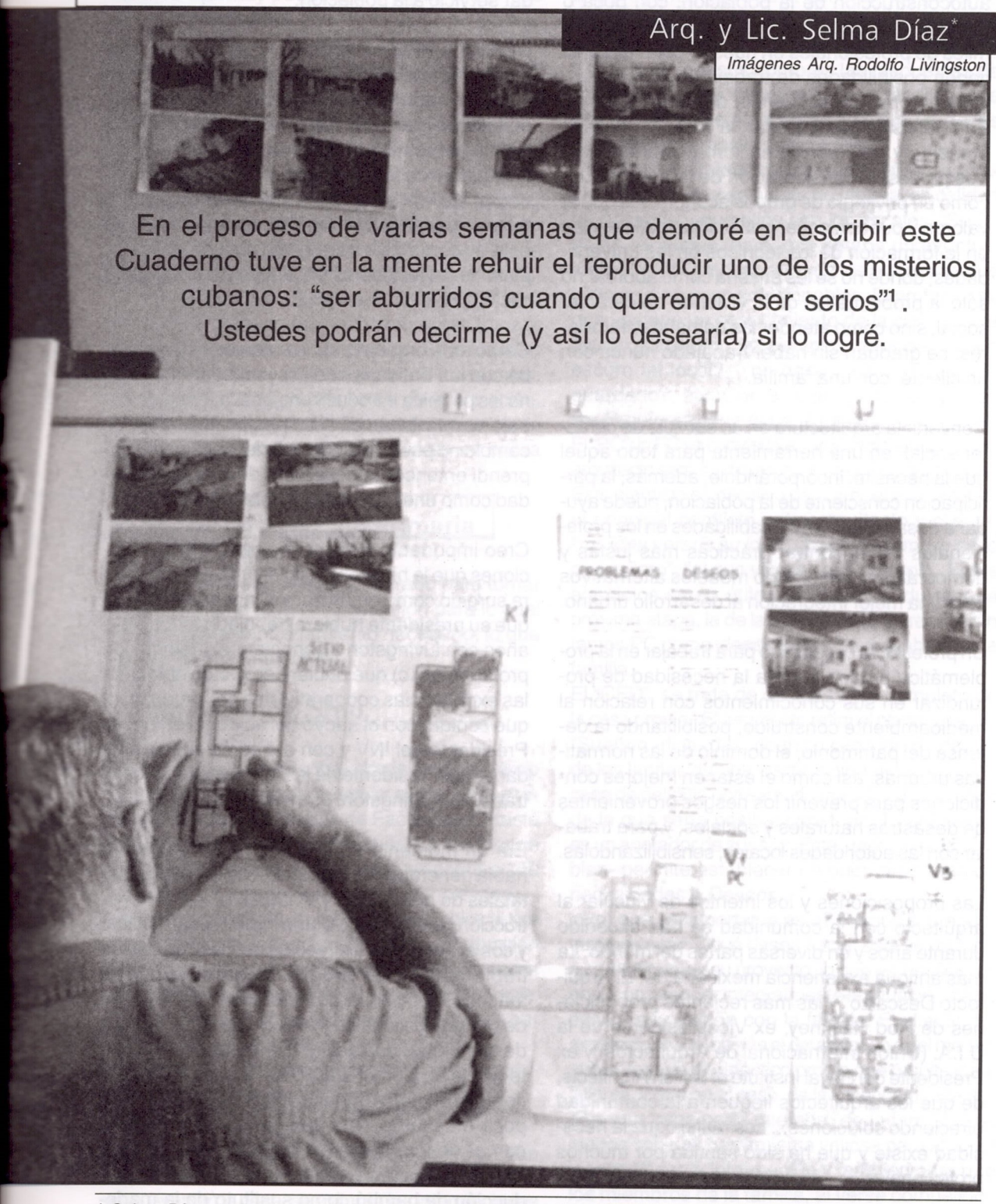
El Arquitecto de la Comunidad en Cuba

Arq. y Lic. Selma Díaz*

Imágenes Arq. Rodolfo Livingston



En el proceso de varias semanas que demoré en escribir este Cuaderno tuve en la mente rehuir el reproducir uno de los misterios cubanos: "ser aburridos cuando queremos ser serios"[1]. Ustedes podrán decirme (y así lo desearía) si lo logré.

** Selma Díaz es Arquitecta y Licenciada en Ciencias Sociales y cubana. Fue presidenta de Hábitat-Cuba durante la fase de desarrollo de la experiencia del "Arquitecto de la Comunidad" en Cuba por esa organización. El presente trabajo es parte de otro, más extenso, preparado por la autora y que será publicado en los "Cuadernos de Análisis" de la Fundación "PROMESHA" de Cochabamba, Bolivia.*

1 El arquitecto argentino Rodolfo Livingston, creador del método de diseño participativo, ha hecho una recopilación de lo que ha llamado "los misterios cubanos", donde ya lleva inventariados unos seis. Ver CUBA REBELDE. Kliczkowski Publisher, Buenos Aires, 1996.

El problema

En el mundo y particularmente en América Latina y el Caribe, se calcula que entre el 50 y el 70% de la construcción de viviendas en las ciudades y pueblos se realiza por autogestión o autoconstrucción de la población, con poca o ninguna asistencia técnica. Al mismo tiempo, miles de profesionales en nuestro continente no tienen posibilidades de trabajo en el sector vivienda como consecuencia de varias causas. Entre ellas se pueden citar: la crisis económica presente y casi crónica en la mayoría de nuestros países; la consideración de la arquitectura como un privilegio de grupos económicos que la valoran y pueden pagar por ella; las deficiencias en la formación de los técnicos en las universidades, donde no se les enseña cómo abordar no sólo la problemática de la vivienda de carácter social, sino como atender las demandas familiares: se gradúan sin haber trabajado nunca con un cliente, con una familia.

Convertir la arquitectura en un servicio de carácter social, en una herramienta para todo aquel que la necesite, incorporándole, además, la participación consciente de la población, puede ayudar a desarrollar nuevas habilidades en los profesionales y a encontrar prácticas más justas y democráticas, generando modelos alternativos para una mejor integración al desarrollo urbano.

Un profesional capacitado para trabajar en la problemática urbana implica la necesidad de profundizar en sus conocimientos con relación al medioambiente construido, posibilitando la defensa del patrimonio, el dominio de las normativas urbanas, así como el estar en mejores condiciones para prevenir los riesgos provenientes de desastres naturales y sociales, y para trabajar con las autoridades locales, sensibilizándolas.

Las proposiciones y los intentos de vincular al arquitecto con la comunidad se han sucedido durante años y en diversas partes del mundo. La más antigua experiencia mexicana de "El Arquitecto Descalzo" y las más recientes proposiciones de Rod Hackney, ex Vicepresidente de la U.I.A. (Unión Internacional de Arquitectos) y ex Presidente del Royal Institute of British Architects, de que los arquitectos lleguen a la comunidad ofreciendo soluciones... nos ratifica que la necesidad existe y que ha sido sentida por muchos profesionales.

En 1990, el arquitecto Rodolfo Livingston expone su método de diseño participativo en una Conferencia Internacional realizada en La Habana y, en aquel momento, tanto la dirección del Instituto Nacional de la Vivienda de Cuba, como yo personalmente como funcionaria del mismo, reconocemos la posibilidad de aplicarlo en el país, en las Entidades que ya se habían creado para dar servicio a la población.

De 1991 a 1993, Livingston y yo, que fui siempre su contraparte cubana, recorrimos el país dando conferencias explicando, divulgando y realizando talleres prácticos con familias-clientes (FC), sin ningún resultado práctico. Las decepciones mutuas las canalizamos de muy diferentes maneras: Livingston escribió su primer libro sobre nuestro país: "CUBA EXISTE. Es socialista y no está en coma"[2] y yo creé, con un pequeño conjunto de profesionales y el apoyo del Presidente del INV, Hábitat-Cuba (H-C).

Como toda organización existente, lo que pasaba con las Entidades de Proyecto del INV y que no les permitía introducir una nueva forma de trabajo es que llevan en sí su propia dinámica y su cambio no puede provocarse desde fuera. Comprendí entonces la necesidad de crear la Sociedad como una organización totalmente nueva.

Creo importante y necesario valorar las condiciones que la hicieron posible: a) que H-C hubiera surgido como organización independiente; b) que su presidenta hubiera trabajado todos esos años con Livingston y conociera el método con profundidad; c) que hubiera conocido, también, las experiencias cooperativistas del Uruguay; d) que contara con el apoyo del en aquel entonces Presidente del INV y con el interés que el Ayudante del Presidente de la República tenía en el trabajo de Livingston, gran amigo de Cuba.

Era un momento en que la situación de crisis había generado la paralización de los planes estatales de producción y, entre ellos, los de construcción de viviendas. Como iniciativa del Instituto y con el apoyo de la dirección del país, se decide implementar un programa de apoyo a la autoconstrucción, al desarrollo de la producción de materiales locales y el inicio de experiencias de atención la población. El programa del Arquitecto de la Comunidad (AC) surge, entonces, como el primer programa importante de H-C; un poco más tarde, en 1995, se complementaría con el desarrollo de las tecnologías llamadas apropiadas: uso de la tierra, desarrollo de la producción de bambú como sustituto de la madera... y, con gran importancia, el desarrollo de la participación popular de los beneficiarios de los proyectos de desarrollo que ya tenían financiamiento a través de la cooperación internacional.

2 *Ediciones "La Urraca", Buenos Aires, seis ediciones, la primera en diciembre de 1992.*

El método

El método se implementa primero por H-C para un programa integrado por profesionales, organizado por Oficinas en los municipios con población urbana -en Cuba existen municipios en zonas montañosas que carecen de ella o cuyos centros son muy pequeños- y agrupado en los Grupos provinciales.

El método de Livingston se divide en varias etapas[3]. Las reseñaremos sucintamente.

Etapa previa

En la visita a la sede de la persona de la familia que solicita el servicio se establece un contrato con el arquitecto presente en la oficina (el pago es de diez pesos cubanos: un dólar equivale desde hace varios años a alrededor de 25 pesos cubanos) y se le explica que, de acuerdo a su barrio será él u otro arquitecto de la Oficina, quien tomará contacto inmediatamente con ellos. Se le explican las características del trabajo de los arquitectos: visitas personales para la toma de información, participación de toda la familia, sus derechos como cliente y el modo en que ese trabajo se cobra (por etapas).

a Etapa de Información Primaria (IS + IC + IR).

El profesional debe estar preparado para tomar personalmente toda la información para lo cual debe recibir el entrenamiento necesario, lo que se explica más adelante.

Información del Sitio (IS).

(En este momento se cobra alrededor de un tercio del valor del proyecto hasta la etapa de la presentación de los Estudios de Factibilidad. Hasta esta etapa, Estudios de Factibilidad, el valor de los trabajos del arquitecto puede estar entre 150 a 300 pesos, dependiendo de la complejidad).

El arquitecto visita la casa o el terreno, ubica el lote en su contexto urbano y determina su situación geográfica, realiza el levantamiento detallado, revisa el estado técnico general del terreno o del inmueble, y en general toma toda información que pueda ser importante a la hora de proyectar.

Información de la Familia-Cliente (IC).

En la entrevista -que dura una o dos horas- con la participación de todos los mayores de 12 años que viven en la casa, se evitarán las interrupciones y se dispondrá de planos y elementos de dibujo al alcance de la mano. Se repasan los datos sobre Tipo de Casa, Historia (de la familia en la casa) y Familia. Se le indica a la FC que es el arquitecto quien conducirá el interrogatorio mediante una serie de juegos: el "Más-Menos", el "Fiscal", el "PC" (Proyecto del Cliente) y el "CFD" (Casa Final Deseada).

El "Más-Menos": los presentes deberán responder a la pregunta: ¿qué es lo que más les gusta de la casa? y ¿qué es lo que menos les gusta? (en cada caso pueden responder una sola cualidad). Se recogen por sus nombres las respuestas de cada uno de los miembros de la familia. Este juego permite establecer las *Prioridades* de los diferentes miembros de la familia.

El "Fiscal": los miembros de la familia deben imaginar que la casa está ante un tribunal en calidad de acusada y que ellos son los fiscales. Su rol no es ser justos (para eso estaría un eventual juez) sino sólo atacar, aunque los errores de que la acusen no sean solucionables. El profesional, que ya tiene un conocimiento de la casa puede ayudar planteando, por ejemplo: ¿no es demasiado oscuro tal local?, ¿no hace falta más área de guardado?, etc. Con este juego se establecen los *Problemas* que tiene la casa.

El "PC": la FC se convierte en arquitecto; el verdadero arquitecto será su dibujante, lo más sumiso posible. Este ejercicio es decisivo para empezar a resolver el principal conflicto entre arquitecto y cliente: "*mi idea versus su idea*" ("la casa es mía y sé lo que quiero"; "el que vive la casa soy yo"). Estos ejercicios serán útiles para pensar durante la próxima etapa, la de la *Creatividad*. Se recogerán tantos PC como ideas tengan los miembros de la familia.

El "CFD": se trata de olvidarse por completo de la casa propia. El arquitecto retira el plano anterior. "Sueñen -dice- describan su casa ideal", dentro de los límites de una cierta racionalidad. No una casa de película norteamericana pero sí una mejor de la que sería posible construir. El arquitecto es un anotador de sueños. Este juego -si se realiza bien- permite establecer un buen programa de necesidades o *Deseos*.

¿Por qué es importante esto? Porque si preguntáramos a la FC qué desea hacer, ésta se limitaría a comunicarnos su proyecto, lo que es insuficiente para comprender integralmente la situación de su casa y su relación con la familia. El cliente del arquitecto, lo mismo que el del abogado o del médico suele traer un diagnóstico propio que resulta insuficiente, y que en el caso de la vivienda puede ser diferente para cada miembro de la familia. Los juegos son una herramienta valiosa para ampliar y decodificar la información y también para que los miembros de la familia, al verse compelidos a pensar respuestas a preguntas que nunca se habían formulado, tengan que re-pensar (efecto mayéutico). Recordar que la solución de un problema empieza por el correcto planteo de la pregunta.

3 "El Método", Ediciones "La Urraca", Buenos Aires, 1ª edición: agosto 1995. Actualmente está en impresión una edición mejorada y ampliada. Para más información dirigirse a Rodolfo Livingston: ***supernova@houseware.com.ar***

Información sobre los Recursos (IR).

El profesional conocerá de las disponibilidades financieras de la familia (o de los recursos en materiales) y estará en posibilidad de valorar las mismas en las soluciones posibles que presentará (Estudios de Factibilidad).

b Etapa de la Creatividad o de los Estudios de Factibilidad.

El arquitecto en esta etapa debe utilizar los métodos de creatividad desarrollados por Livingston durante más de treinta años: algunos coinciden con propuestas tanto de De Bono en el libro "Pensamiento Lateral" como con propuestas de creatividad desarrolladas por los japoneses. Como en un trabajo de este tipo, nos sería imposible detallarlas, sólo las enumeraremos[4]:

Primera Etapa: Fuegos Artificiales. Ejercicios KAYAK I y KAYAC II[5] aplicando: a)Salirse de los límites; b)Cuestionar la Constante; c)Acentuar el Problema; d)Invertir la Pregunta; e)Cambiar la Mirada; f)Adentro-Afuera; g)Síntesis.

¿Qué se obtiene? Multitud de soluciones parciales en las que nunca se hubiese pensado al tratar de obtener la solución lógica, es decir, procediendo en línea recta, como es el método habitual. Se ha estimulado la mente con ideas, se la ha liberado por caminos distintos, con el fin de romper la idea dominante.

Segunda Etapa: En Búsqueda de las Soluciones. Teniendo a la vista toda la información, incluido el Sitio, el o los PC y las propuestas de la Primera Etapa, se desarrolla el proceso de dibujar las posibles soluciones. Después se enfrentarán las variantes obtenidas con los problemas y deseos de la familia, seleccionando los hallazgos. Las alternativas encontradas se analizan con los demás miembros del grupo técnico y sólo entonces se debe citar a la FC para hacer la presentación de los estudios de factibilidad ante ella. La práctica de más de tres años de trabajo ha demostrado que ese análisis hace posible correcciones y mejoras a partir del uso de la inteligencia colectiva.

Las soluciones retenidas deben estar entre tres y cinco. Una de ellas debe ser el PC mejorado. La práctica ha demostrado que más de cinco soluciones entorpecen la comprensión y la evaluación de las variantes por la familia.

Presentación de los Estudios de Factibilidad. Segunda Entrevista. c

(Es en este momento que se cobran los dos tercios del costo del proyecto que faltan, lo que conoce la familia desde el día en que solicitó el servicio). Además de los adultos y niños mayores de 12 años de la familia deben estar presentes otros colegas para evaluar posteriormente los resultados.

El arquitecto presentará primero el o los PC preguntando a los clientes si fueron correctamente interpretados y se les invita a que evalúen los proyectos frente a los problemas y deseos: el cliente no se enfrenta al arquitecto, se enfrenta a sí mismo, diluyéndose el conflicto "mi idea versus su idea".

Es importante que, en este momento, el arquitecto explique que las diferentes variantes se evaluarán y esto es muy importante, a partir de las Necesidades y los Deseos de la familia (con un nuevo "Aparato de Medición" que Livingston ha llamado: *Sufrinómetro-Felizómetro,* que expresa los sufrimientos que resuelve y las felicidades que proporciona cada variante) para no brindar una evaluación a partir de los criterios "funcionales o arquitectónicos" del profesional.

La familia *no* puede escoger la variante en ese instante: debe llevarse todas y no regresar (si es que lo necesita) hasta de siete a diez días después.

Final. d

Podrá regresar para: a) hacer ajustes de las variantes y solicitar una final (que quedará incluida en el precio ya estipulado y cobrado); b) solicitar los planos de construcción de la variante escogida. Esto implica una tercera entrevista para precisar más detalles y, de acuerdo el volumen de trabajo, un precio adicional por el mismo.

Insisto en que, en el proceso de elaboración de los proyectos se debe poner especial cuidado en identificar las verdaderas necesidades y deseos de los clientes y trabajar en función de ellos. Se elaborarán, paralelamente, varias alternativas igualmente satisfactorias para que el cliente escoja entre ellas, y se introducirá en los planos una serie de notas explicativas, códigos de colores y otros elementos que hagan comprensible las ventajas y desventajas de cada una. La experiencia, en Argentina y Cuba, ha demostrado que muchas familias resuelven con los Estudios de Factibilidad y no necesitan regresar para los planos de construcción.

4 Para más información consultar El Método.

5 KAYAK: ¿qué haría yo acá? Con faltas de ortografía. Recurso nemotécnico. El KAYAK II trata de trabajar con la casa existente resignificando los locales. Es decir, asignándoles otros usos.

La experiencia en Cuba

La Arquitectura, con mayúscula, surgió como privilegio de Príncipes (laicos o religiosos) y es aún hoy todavía un privilegio de los Estados (sustitutos de los Príncipes) o de la alta burguesía. Para el pueblo, aún en Cuba, el acceso a los arquitectos era inimaginable como posibilidad y, para los arquitectos, dar un servicio comunitario era algo que se escapaba de su realidad cotidiana y de su posibilidad, incluso como idea, porque no fueron preparados para ello. Esto es fácil de explicar cuando se advierte que los arquitectos, en cualquier parte del mundo, se gradúan sin haber visto jamás a un cliente (¿Es imaginable pensar que un médico se gradúe sin haber visto jamás a un enfermo?). De ahí el origen de muchos vicios de la profesión, el más importante de los cuales, en mi opinión, es el del autoritarismo: "*este es tu proyecto porque yo soy el que sabe...*"

Al mismo tiempo, en el Mundo, y Cuba no es una excepción, entre el 60 y el 80 % del volumen total de viviendas construidas sufren modificaciones o reformas una o más veces durante su vida útil, tales como: ampliaciones, divisiones, resignificación de locales, todo ello con muy escaso o ningún asesoramiento técnico; ello implica que esas viviendas podrán adolecer de gran variedad de problemas, como: agudización de sus problemas funcionales; deficiencias de iluminación, ventilación y asoleamiento; eliminación total o parcial de áreas libres; soluciones no acordes con el entorno urbano; conflictos con las viviendas colindantes.

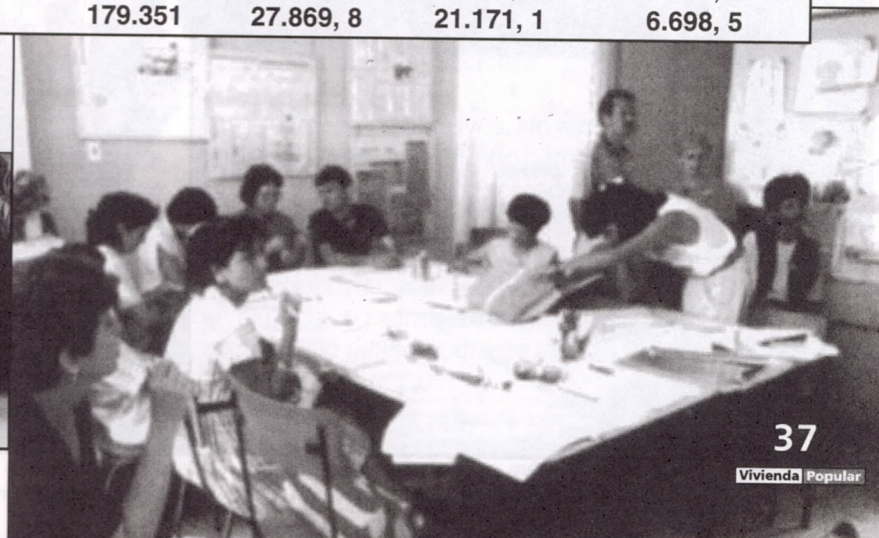
Estas realidades evidencian la necesidad de incorporar al arquitecto a este fenómeno, integrando su quehacer técnico a la comunidad, que es el marco social donde estos hechos se producen, lo que permitiría revertir la situación y mejorar tanto las soluciones arquitectónicas como su adecuación al entorno urbano.

Así, el primer Grupo de Arquitectos de la Comunidad con el objetivo de atender la población de forma directa y personal, se crea en la provincia de Holguín, en enero de 1994. Antes de diciembre de ese mismo año se había creado el segundo en la provincia Cienfuegos. La posibilidad de crear el primer Grupo sólo fue posible por el apoyo de las autoridades de la provincia en general y en especial del Director Provincial de la Vivienda, Lic. Lorenzo Ortiz y del Vicepresidente del Poder Popular del municipio cabecera, Arq. Rodolfo Hernández, quienes se motivaron con las posibilidades y facilitaron tanto el primer local, la ayuda para convencer a la Arq. Leonor Madrazo para que asumiera la formación del Grupo y el entusiasmo en la trasmisión de los resultados.

En julio de 1998, el Programa fue pasado al INV, quedando H-C como responsable de la capacitación de los profesionales integrados al mismo, hasta su disolución en julio 2001. La evolución del Programa se ilustra en el cuadro adjunto.

Año	Nº de Oficinas Municipales*	Cantidad de Arquitectos	Casos Atendidos	Ingresos	Gastos**	Ganancias**
1994	2	24	156	***	***	***
1995	38	148	5.151	509, 7	329, 4	180, 3
1996	101	340	14.436	1.953, 3	1.343, 4	609, 9
1997	122	448	27.211	3.825, 3	2.920, 2	905, 0
1998	128	507	33.338	5.867, 7	4.898, 4	969, 2
1999	136	511	42.376	7.153, 8	5.597, 3	1.556, 5
2000	146	532	56.683	8.560, 0	6.082, 4	2.477, 6
Total			**179.351**	**27.869, 8**	**21.171, 1**	**6.698, 5**

** Cuba cuenta con 169 municipios.*
*** ($C) Millones*
**** No se dispone de la información*



Los resultados fueron sorprendentes tanto por la aceptación y satisfacción de la población por el nuevo servicio que se ofertaba sino, además, porque éste lograba el apoyo de las autoridades territoriales, llegando a ser, si se exceptúan los materiales de dibujo (muy caros en todas partes del mundo), totalmente sustentable. Por otro lado el profesional se convertía en un agente social importante, vinculaba los resultados de su trabajo al salario que percibía y aumentaba su satisfacción profesional, además de los beneficios evidentes en las soluciones arquitectónicas y su adecuación al entorno urbano.

La experiencia de los objetivos particulares según los dos grupos de actores: profesionales integrados al Programa y FC fueron: *para los profesionales*: organización democrática; vinculación del salario a los resultados del trabajo; horario abierto; motivación y creación de incentivos para la capacitación...; *para las familias - clientes*: logro de ayuda técnica para resolver problemas de diseño y asesoría técnica -si la desean- en la construcción, a precios muy razonables y pagando en plazos, según el desarrollo del método; soluciones que se adaptan tanto a las necesidades concretas como a los deseos de la totalidad de la familia (no solucionen tipos, porque no existen "familias-tipo"; *para ambos*: logro de un beneficio común y de una inserción más adecuada en el espacio urbano, agilización en los trámites burocráticos para cualquier cuestión de carácter legal...

Por otra parte, la revalorización de las prácticas participativas en la producción y la gestión del hábitat permite la transformación de las tradicionales políticas sociales asistenciales en políticas de apoyo y cooperación, no sólo con la población involucrada sino con todos los agentes sociales (gobierno, empresas, organizaciones sociales...)

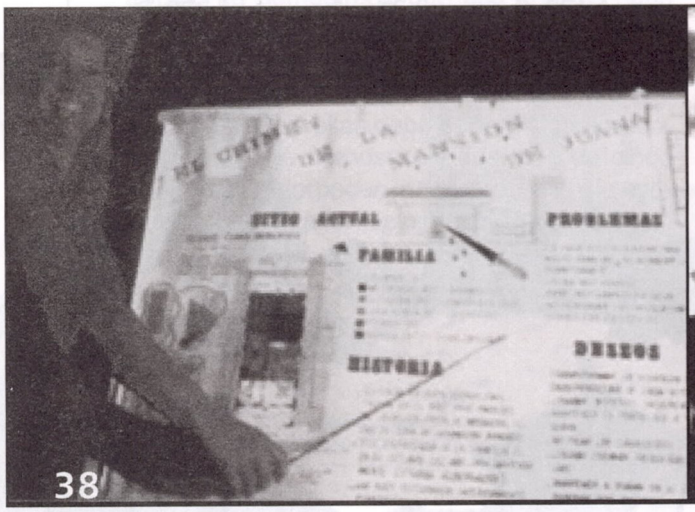
El Programa

Los contenidos conceptuales mínimos que estructuraron el Programa estaban dados por: la vinculación directa y "cara a cara" de los profesionales con las FC; el uso del método de diseño participativo; la vocación de los profesionales integrados al mismo para trabajar con la población y su organización al estilo de una "cooperativa de profesionales".

Fueron establecidos para el *programa de capacitación*: 1. un curso *introductorio* para la apropiación por los profesionales del método, el que realizaban capacitadores de H-C, escogidos entre los profesionales de provincias con mayor dominio del mismo y 2. con los viajes del Arq. Livingston, dos o tres veces al año, para los cursos que llamamos de *especialización*, donde se profundizaba en las dificultades y se encontraban nuevas vías para ajustar el mismo a las condiciones concretas de Cuba.

Livingston escribió, desde 1995, un folleto con el texto muy resumido, al que llamamos el "Folleto rojo", por el color de su forro y por remedar el estilo del "libro rojo" de Mao; al año siguiente ya se editó el libro actual, que en 2001 y basado en las experiencias cubanas, ha actualizado y ampliado. Además, Livingston suministró, sistemáticamente, ejemplos y materiales que enriquecieron la dirección de capacitación de H-C.

El Programa se planteó, como objetivo, abarcar todas las zonas urbanas del país. Dependiendo de las dimensiones y características de la ciudad, se establecía el número de barrios y de profesionales necesarios para atender la población que los integraba. Ellos trabajaban en contacto directo con las autoridades de las Direcciones de Arquitectura y Urbanismo, del Instituto de Planificación Física, para la aplicación o análisis de la legislación urbana específica y de su aplicación concreta.



Por esa razón, el *contexto social* donde el programa se desarrolló puede decirse que es el de la población urbana en Cuba, con pluralidad de acceso económico aunque el servicio, si no puede pagarse por la familia necesitada, puede resolverse a través de la Seguridad Social, que asume el pago. Desde el punto de vista *político - institucional y de la cultura local*, la experiencia tiende a dar soluciones individualizadas, culturalmente más adecuadas y el arquitecto, a su vez, a vincularse directamente a un barrio -que generalmente es aquel donde vive- y a convertirse en un agente social local importante.

Desde la *gestión*, los principales principios de la experiencia fueron:

- exigir la vocación personal de los profesionales en vincularse al trabajo "cara a cara" con las familias. La experiencia ha demostrado que muchos profesionales aunque les guste el método se sienten incapaces e incluso infelices de tener que trabajar directamente con la población;
- crear una organización basada en los principios de una cooperativa de profesionales, a saber: capacitación y dominio del Método, antes de comenzar a trabajar con la población; trabajo de cada profesional en una zona concreta de la ciudad, lo que le permitía integrar, naturalmente, los conceptos y normativas urbanas dentro de las soluciones arquitectónicas que propone; democracia interna: elección de la dirección del Grupo por los profesionales; vinculación del salario a los resultados obtenidos: a mayores resultados, mayor salario[6]; incentivar la capacitación permanente; control social sistemático del grupo sobre el trabajo de cada uno de sus integrantes (para prever insatisfacciones en la población atendida).

El modelo de gestión fue mixto con respecto al tipo de financiamiento. Ello porque por las características de la economía cubana actual, los precios que paga la población son muy satisfactorios para ella en pesos cubanos y podrían autofinanciar el Programa si no hubiera que comprar los materiales de trabajo de los profesionales (especialmente los de dibujo y reproducción de documentos) en dólares, lo que dificulta obtenerlos sin una ayuda que, mientras dependió de H-C, se logró a través de la colaboración internacional y luego mediante una subvención del INV.

Existieron, también, otros *objetivos específicos*: demostrar una nueva forma de trabajo (dando servicio personalizado a las familias) de profesionales especializados en el diseño participativo, en aras de mejorar el hábitat popular; autofinanciarse, logrando independencia económica y personalidad jurídica; incorporar al trabajo en las ciudades profesionales que le proyectaban a la población dominando las especificaciones urbanas y que se convertían en agentes sociales activos; capacitar a los profesionales en la aplicación de técnicas y materiales de construcción apropiados en aras de trasmitir a los clientes las ventajas de su utilización en la construcción.

Para lograr estos objetivos, sin embargo, se hizo imprescindible un profundo cambio en la mente de los profesionales, más inclinados a la realización de proyectos de envergadura aún cuando éstos se presenten en muy contadas ocasiones, menospreciando la atención a familias individuales, en especial si se trata de reformas o de vivienda social. *Esto último adquiere todo el valor de un reto.*

6 Se logró con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social la aprobación de una escala salarial "resbalante": para cobrar el salario mínimo de 310 $C el profesional debía producir más de 500 $C al mes; a más producción, el salario se incrementaba hasta 475 $C, que es el salario de un profesor universitario o un médico especialista: jamás un profesional de la construcción trabajando en un municipio podía aspirar a esa remuneración.

Evaluación de la experiencia

Además del éxito real de la experiencia que se demuestra en los datos económicos ya mostrados, se puede añadir que, para los profesionales, al capacitarse en un nuevo método de diseño participativo en arquitectura, aprenden, además: las formas de comunicación a través de las técnicas de la educación popular; el dominio de tecnologías apropiadas y de materiales locales para enseñar su uso en la autoconstrucción, lo que permite lograr un profesional mejor preparado para abordar las soluciones de la vivienda social; se profundiza en el diseño urbano, muy atrasado en su desarrollo en las escuelas de arquitectura cubanas; se le capacita, además, en las técnicas para la rehabilitación urbana, importante por el valioso patrimonio edificado del país; y, por último y mientras existió H-C, en viabilizar la participación de estos profesionales vinculados al Programa, en cursos y seminarios internacionales, para contribuir a su superación técnica.

Los principales logros y aciertos de los contenidos enseñados y aprendidos se sitúan precisamente en el dominio del método. Sabemos de profesionales con deficiencias de formación y dificultades para la creatividad, a los que el dominio pleno del método, incluyendo su etapa de creatividad, les permitió alcanzar soluciones arquitectónicas dignas: es que las ideas no son bombillos que se alumbran sino que los métodos actuales de creatividad permiten obtener resultados tangibles, lo que incentiva la búsqueda y el desarrollo de otras capacidades.

Naturalmente la motivación por la capacitación hizo necesaria la inclusión de "otras voces" en el proceso formativo. Ellas fueron: el Centro Memorial "Martin Luther King Jr.", especializado en la educación popular, por cuyos cursos se programó que pasaran los profesionales del Programa; la organización de cursos teórico-prácticos anuales sobre el uso de la tierra como material de construcción en la que participaron profesores del Centro de Investigación de las Arquitecturas de Tierra, de Grennoble, Francia; cursos sobre el uso del bambú en la construcción con especialistas cubanos en la materia; cursos sobre diseño urbano (trabajando sobre un barrio insalubre a erradicar en la ciudad de Bayamo) con profesores de la Escuela de Arquitectura de Vallés, Barcelona, España y otros... además de la capacitación externa, ya mencionada.

Para el Programa se trataba de: asimilar la experiencia y racionalizar las habilidades que la población había evidenciado al enfrentar la solución del problema de la vivienda; incentivar la participación popular; articular una respuesta realista e integrada al contexto socioeconómico del país (donde ha desaparecido la especulación sobre la vivienda y las condiciones de vida están caracterizadas por un alto nivel de equidad, que se plantea salvaguardar).

Para adaptarse a las diversas demandas de la comunidad en donde opera, las oficinas ofrecen además una gama variada y flexible de servicios complementarios, que abarcan: el levantamiento de planos (para trámites legales); el diagnóstico de problemas; los consejos sobre permutas de viviendas (una fórmula legal cubana donde la compra-venta de viviendas está excluida); los proyectos de mobiliario y de decoración interior; los proyectos de remodelación, ampliación y subdivisión; los proyectos de nuevas viviendas; el proyecto de conjuntos de viviendas y urbanizaciones, para las autoridades territoriales.

Cuando hablamos de que el servicio es accesible, no nos referimos sólo a la atención directa a las familias en lugares céntricos, sino a que, al dividir el proyecto en etapas, cada una con un alcance y precio conocidos de antemano, la familia puede espaciarlas según su capacidad de pago o convenir sólo la que necesite concretamente, produciéndose además sólo aquellos documentos indispensables para la comprensión y la construcción de la solución escogida.

Por su forma de trabajo, el AC es capaz de insertarse en la dinámica de su Consejo Popular (barrio), generando confianza en las familias y en su comunidad, sin violentar ni interrumpir la dinámica existente sino estimulándola y reforzándola, convirtiéndose en agente de encuentro y de colaboración de ambos (familia y comunidad).

Es importante aclarar que, para desarrollar la experiencia fue necesario que el Ministerio del Trabajo aprobara la escala salarial y la forma de pago, vinculada a los resultados, y que el de Finanzas y Precios aprobara los precios a cobrar a la población por cada servicio; debió convencerse también a las autoridades provinciales para desarrollar las primeras experiencias (Holguín y Cienfuegos) y, posteriormente, para divulgar sus resultados y, también, fue necesario obtener el apoyo de una autoridad estatal para implementar más fluidamente el sistema en el resto del país.

Al mismo tiempo, fue necesario desarrollar, intensivamente, la capacitación de los profesionales que se ofrecieron para integrar el Programa y su motivación para trabajar con la población, que el proceso de elección de los dirigentes del mismo fuera realmente eficaz y democrático, y

que tanto los profesionales como esos dirigentes electos estuvieran totalmente convencidos de la validez de la experiencia.

Esto exigió, por tanto, por parte de la dirección de H-C, un esfuerzo importante de sus mejores cuadros y durante años. El paso del Programa al INV, aún quedando H-C como responsable de la capacitación, generó nuevas responsabilidades en los Grupos -por necesidades estatales- y parte de este esfuerzo se desvirtuó al no estar el Programa vertido, íntegramente, en dar servicio a la población.

Recogiendo las particularidades de su aplicación masiva en un país con características concretas, Livingston -que siempre sostuvo que tenía su laboratorio en Buenos Aires y su fábrica en Cuba, expresando así la riqueza del trabajo- ha modificado algunos de los criterios previos de la propuesta, lo que surge claramente de la nueva edición de "El Método".

Creemos, además, que existen problemas complementarios de la profesión, que no han sido resueltos nunca, como el cobro de su trabajo por los arquitectos, ya que la práctica internacional vincula el mismo a que se realice la obra. ¿Cómo cobrar cuando el trabajo trata de racionalizar la obra, de hacer más con menos? Este es uno de los problemas que quedan resueltos en la aplicación del método de Livingston, porque *lo que se cobra por el servicio es la inteligencia puesta al servicio de resolver problemas y satisfacer sueños.*

Entre los principales *logros* de la experiencia cubana, se encuentran: haber sido seleccionada como *una de las 40 Mejores Prácticas a nivel mundial* por la Conferencia de N.N.U.U. para los Asentamientos Humanos, Hábitat II (Estambul, 1996); la elaboración del documento de *Normas y Procedimientos* del Programa a escala nacional, estableciendo regulaciones organizativas y éticas para el mismo; el inicio de la participación de varios Grupos provinciales en la ejecución de *Proyectos de Cooperación* lo que implicó un estadío superior de desarrollo de los Grupos de Arquitectos en esas provincias (con el paso del Programa al INV, se crearon Representaciones de H-C, separándose los profesionales que trabajaban en esa otra escala).

Impactos

La única profesional no cubana que ha escrito sobre la experiencia, la Arq. Mildred Guerrero de la Escuela de Arquitectura de Caracas, señala dentro de los impactos de la experiencia: la accesibilidad de los servicios a toda la población, sin exclusiones; la racionalidad en el uso de los escasos recursos existentes como principio que guía la elaboración de los proyectos, utilizando estrategias como "crecer sin crecer" o "resignificar los ambientes de la vivienda" y el empleo de una serie de juegos creativos que permite salir de los esquemas preestablecidos, llegando a la solución óptima, que casi siempre es la más sencilla y económica; la eficiencia, productividad y confiabilidad de su servicio, basada en una estructura funcional muy simple donde no hay auxiliares ni horarios; una atención personalizada que crea un nexo de confianza entre cliente y arquitecto; el control de la calidad de los proyectos, que se asegura por la discusión de cada uno en las sesiones semanales de "inteligencia colectiva" (...); la autonomía económica; la transparencia en la administración de los recursos.

Viviendas Rurales construidas con tierra y decoradas a gusto de los propietarios, (Provincia de Holguín, Cuba, 1993. Proyecto de los Arquitectos de la Comunidad).

Estética popular en Cuba. La fachada es una «supercara» del cliente.

Replicabilidad

El Programa se ha demostrado completamente sustentable; la posibilidad de replicar la experiencia cubana se ensaya, actualmente en Uruguay, por la Sociedad de Arquitectos y es motivo de análisis por varias ONGs de Ciudad México.

Por experiencias conocidas de la Sociedad de Arquitectos de la provincia de Buenos Aires pensamos que hay principios del método explicados aquí, que no deben violarse porque desvirtuarían, seguramente, los resultados a obtener. Dice Livingston: "El trabajo participativo con las familias y la prestación de nuevos servicios implican *una forma distinta de ejercer la profesión de arquitecto.* Las diferencias tanto de concepto como de técnicas de implementación son tan grandes como las que existen entre la homeopatía y la medicina tradicional".

Ello explica las dificultades que se han encontrado en algunos intentos de aplicar el sistema, por ejemplo sin abordar la capacitación previa o implementando consultorios que no seguían adecuadamente los principios de esta experiencia. En estos casos lo que suele suceder es que los arquitectos son requeridos en forma exclusiva para trámites municipales o problemas de patología; se mantiene la resistencia universal por parte del público a pagar consultas que no sean técnicas; los arquitectos no cuentan con herramientas adecuadas para enfrentar el proyecto del cliente y siguen sin resolverse cuestiones tales como "la unidad de la encomienda", "la documentación", y otras pautas tradicionalmente arraigadas que son inadecuadas al sistema.

Al mismo tiempo, es evidente que, determinados principios legales existentes o no en algunos de nuestros países pueden favorecer u obstaculizar el desarrollo de la experiencia. Me refiero, en especial, a las regulaciones sobre el cooperativismo: como en Cuba no teníamos ese apoyo, que sí existe en Uruguay, instrumentamos la experiencia como una práctica de ONG.

Y finalmente, una pregunta que parece importante hacernos: ¿limita esta forma de trabajar las posibilidades del arquitecto para crear, para hacer arquitectura? Nuestra experiencia durante los casi cuatro años en que H-C dirigió totalmente el trabajo de más de trescientos profesionales nos hace posible contestar que no, que no solamente no los limita sino que los ayuda a encontrar soluciones nuevas y mejores y que la práctica y la presentación de las variantes de soluciones y su análisis en el colectivo, los supera sistemática y constantemente.

Es por eso que nos parece muy valioso el conocimiento y difusión de esta metodología en países como los nuestros, donde es necesario revertir la ilógica situación que impide que los profesionales de la arquitectura, receptores de un saber específico que costó mucho producir y que muchas veces no encontramos cómo emplear, podamos poner estos conocimientos al servicio de quienes los necesitan con urgencia. Esta experiencia podría ser la inspiración y el ejemplo.

Por eso, quisiéramos terminar nuestro artículo con esta opinión de Mildred Guerrero[7]: "Convertir la arquitectura en una disciplina de servicio social, en una herramienta al alcance de la mano de todos los que la necesitan, parece una idea romántica y peregrina en sociedades como la mayoría de las latinoamericanas, donde la arquitectura es un privilegio de un reducido grupo que la valora y puede pagarla, mientras los vastos sectores populares y de clase media empobrecida se procuran sus viviendas por su cuenta, completamente al margen de su existencia. En Cuba, sin embargo, país paradójico donde la utopía todavía germina y da frutos, existe una experiencia... (...)"

Información accesible sobre el tema

* "Cirugía de Casas", Rodolfo Livingston, Editorial Librería Técnica CP67 S.A., Buenos Aires, nueve ediciones, de junio 1990 a abril 1998.
* "El Método", Rodolfo Livingston, Ediciones "La Urraca", Bs. As., 1995 - "Kliczkowski", Bs. As., Junio 2002.
* Ponencia al Seminario de Experiencias Latinoamericanas en la Producción Social de Viviendas: "El Arquitecto de la Comunidad en Cuba. Experiencia de diseño participativo" para la reunión convocada en febrero de 1995 por Habitat International Coalition, HIC, preparatoria para la participación de ONGs en la cumbre HABITAT II celebrada en Estambul, Turquía (1996). Arqs. Selma Díaz y Leonor Madrazo. Memorias de la Conferencia y HABITAT-CUBA.
* Artículo en el Boletín Trimestral, Ciudades de la Gente, Nº 5, 1996, Caracas, Venezuela. Arq Mildred Guerrero.
* Ponencia presentada en la Conferencia Internacional HABITAT II, Estambul, Turquía, junio 1996: "El Arquitecto de la Comunidad. Experiencia de Diseño Participativo", publicada en Internet y en las Memorias de la Conferencia. Arqs. Selma Díaz, Leonor Madrazo y Rodolfo Hernández.
* Artículo "¿Arquitectura popular con arquitectos?, El Programa del Arquitecto de la Comunidad", Revista Comunidad, Instituto de Planificación Física, Febrero de 1997, Arq. y Lic. Selma Díaz.
* Ponencia a la 4ta Conferencia Internacional sobre Vivienda y Urbanismo, La Habana, abril 1998: "El Programa Arquitectos de la Comunidad de HABITAT-CUBA. Experiencias de una nueva forma de atender la población". Memorias de la Conferencia y HABITAT-CUBA. Arq. y Lic. Selma Díaz
* Sistematización de la experiencia del Programa Arquitectos de la Comunidad. Cuba. Documento para el Proyecto "Profesionales de la Ciudad", Programa MOST, UNESCO. Febrero del 2002. Arq. y Lic. Selma Díaz.

7 *Boletín Trimestral, Ciudades de la Gente, Nº 5, 1996, Caracas, Venezuela.*