

INNOVACIÓN SOCIAL Y DESARROLLO COMUNITARIO-LOCAL. EL CASO DEL PROYECTO ARTE CORTE-SANTO ÁNGEL POR DENTRO

Francisco Damián Valdés Morillas

Ovidio D'Angelo Hernández

Grupo de Creatividad para la Transformación Social. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas. (CIPS)

Resumen

Los resultados presentados son parte del proyecto "Alianzas Público-privadas solidarias para el desarrollo local-comunitario" PNCT de Desarrollo Local 2017-2019, del Grupo de Creatividad para la Transformación Social del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas, CIPS.

Este artículo tiene como objetivo valorar los procesos de innovación social y desarrollo comunitario-local. El caso del proyecto Arte Corte-Santo Ángel por Dentro.

Estos resultados muestran que los procesos de innovación social a los que nos hemos referido, presentan potencialidades –que pueden contrarrestar, significativamente posibles tendencias a la instauración de una lógica individualista, a pesar de que carecen de mecanismos para la articulación y formación de alianzas constructivas público-privadas en el territorio, limitando así, una mayor incidencia en los planes de desarrollo local. Paralelamente, el Centro Histórico de la Habana Vieja, se ha convertido en un lugar sugerente para la indagación social por lo novedoso e innovador de sus propuestas practicadas en asuntos diversos como la gestión, la descentralización.

Palabras clave: Creatividad, Innovación, Comunidad

Abstract

The results presented are part of the project "Solidarity Public-Private Partnerships for Local-Community Development" PNCT of Local Development 2017-2019, of the Creativity Group for Social Transformation of the Center for Psychological and Sociological Research, CIPS.

This article aims to assess the processes of social innovation and community-local development. The case of the Arte Corte-Santo Ángel Inside project.

These results show that the processes of social innovation to which we have referred, present potentials – which can counteract, significantly possible tendencies to the establishment of an individualist logic, although they lack mechanisms for the articulation and formation of constructive public alliances-private in the territories, thus limiting, a greater incidence in local development plans. At the same time, the Historic Center of Old Havana has become a suggestive place for social research because of the novelty and innovativeness of its proposals made in diverse matters such as management and decentralization.

Keywords: Creativity, Innovation, Community

Introducción

Los nuevos emprendimientos cuentapropistas, fomentados en el país como unas de las Formas de Gestión No Estatal (FGNE), a partir de los Lineamientos para la Actualización del

Modelo Económico y Social, al colocarse en sectores de amplia demanda popular y satisfacer demandas existentes o no cubiertas, poseen un potencial innovador considerable.

Al ser unidades de servicios y producción en las áreas determinadas por la Ley, han constituido una fuente de empleo importante, como complemento de la economía nacional. Junto a las cooperativas no agropecuarias (otra de las FGNE aprobadas) han contribuido a aliviar a las empresas estatales de la sobrecarga de plantillas, generada históricamente.

Además de la generación de empleos, con salarios más acordes con las necesidades actuales del consumo en el país, dada su independencia operativa (no carente aún de restricciones), han expandido el diapasón de servicios y productos, fruto de la creatividad emprendedora. Pero la innovación, en algunos casos se ha ampliado al entorno social, incluyendo el importante rubro de formación para el empleo e inserción laboral de jóvenes, principalmente de segmentos vulnerables de la sociedad. Ello, a su vez, como parte de una visión de desarrollo comunitario integral en que se ubican sus intenciones socializadoras.

El tema de la innovación (tecnológica, de organización y funcionamiento, mercantil, entre otras) se ha convertido en el núcleo de las estrategias de empresas, gobiernos e instituciones como paradigma dominante, en un contexto de la globalización de los mercados, la creciente diversificación de las demandas y el exponencial crecimiento novedoso de ofertas de productos y servicios, el desarrollo de las TIC, etc.

Más allá de algunas pequeñas y medianas empresas de corte capitalista (lo que puede estar respondiendo a faltas de normas jurídicas sobre el ejercicio de su responsabilidad social, unido a un proceso de revalorización de intereses económicos individualistas, entre otras cuestiones), va emergiendo en otros nuevos emprendimientos un sentido de compromiso social basado en la solidaridad; tales como el apoyo a sectores sociales vulnerables, formación para el empleo e inclusión laboral juvenil, nivel de ingresos y trato digno para trabajo decente, etc., todo ello con una voluntad de contribución al desarrollo de sus contextos laborales y comunitarios. No obstante, ocurren casos de abuso, explotación intensiva del trabajo, etc., en emprendimientos privados de la corriente menos socializadora.

En este trabajo, consideramos la innovación social como un proceso multidimensional desde los nuevos emprendimientos privados, en un amplio sentido, vinculado al ejercicio de la solidaridad y al desarrollo comunitario-local.

Si bien los procesos de innovación social son diversos y pueden ser vistos a escala de todas las formas socioeconómicas de propiedad y gestión, nos concentramos aquí en formas de su expresión en las FGNE y, particularmente, en las formas denominadas “cuentapropistas”,

Dada las características mencionadas, ser o no ser competitivo, entendido como capacidad de adaptabilidad, flexibilidad e innovación y expresadas en términos de responsabilidad social y solidaridad, resumen las opciones de sobrevivencia y triunfo o fracaso de cualquier organización de la producción o los servicios y, sobre todo su modo de inserción social constructiva.

Estos elementos han permitido que, durante las últimas décadas y fundamentalmente a escala local, se establecieran estrategias de innovación, basadas en la gestión comunitaria generando nuevas fórmulas de organización –y/o auto organización– socio-productivas, a

partir del rescate de oficios y saberes tradicionales, buscando mejorar sus situaciones de trabajo, ingresos y condiciones de vida propios y/o de la comunidad de pertenencia.

Esta, que ha sido una tendencia general en diversos escenarios geográficos mundiales, también ha tenido un gran impulso en Cuba, sobre todo a partir de los años 80 del siglo pasado, tanto desde una potenciación oficial como de diversas ONG's cubanas (Centro Martin Luther King Jr., Centro de Información y Referencia para el Intercambio Cultural-CIERIC, Centro Félix Varela, Fundación Núñez Jiménez, etc.) y de ámbitos universitarios académicos, entre otros.

En el contexto actual de actualización del modelo económico, diversos emprendimientos económicos –característicos de las nuevas formas de gestión y organización del trabajo no estatal (FGNE) (cuentapropismo, cooperativas no agropecuarias, arriendos, etc.)– han establecido nuevas estrategias de trabajo-empleo, favoreciendo las sinergias entre su objetivo productivo o de servicios, y de transformación y desarrollo comunitario-local, impactando en el estado de satisfacción y mejoramiento de la calidad de vida, identidad social comunitaria y sentido de compromiso social, tanto de los emprendedores como de la comunidad en conjunto y sus actores sociales (organizaciones sociales y de masas, emprendedores y empresas locales, sector público institucional, gobierno local y población).

Teniendo como antecedentes estos elementos, es nuestro interés abordar el tema de la multidimensionalidad de la innovación social en emprendedores privados y presentar el caso del proyecto Arte Corte-Santo Ángel por Dentro (AC-SAD) como experiencia innovadora en la organización y funcionamiento, la generación de empleos y sus incidencias en el desarrollo local. Los elementos que se exponen parten de los resultados de investigación del Grupo de Creatividad para la Transformación Social (GCTS) del CIPS, (D'Angelo y otros, 2013), actualizados hasta el presente 2018.

Presupuestos teóricos de partida.

Alcance de la Innovación social

La innovación social se ha convertido en los últimos años en un concepto de uso cada vez más frecuente, como resultado de la consolidación de la idea, de que es un factor clave para el desarrollo. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) la innovación social se define como “nuevas prácticas, métodos o sistemas para llevar a cabo procesos tradicionales o tareas nuevas que se hacen con participación de la comunidad y los beneficiarios. Estos se transforman en actores de su propio desarrollo, fortaleciendo así el sentimiento de ciudadanía” (Rodríguez y Alvarado, 2008).

Si bien, autores como Malikova y Staranova (2005) definen los procesos de innovación social como, “aquellas iniciativas originales que mejoran la eficacia de la acción pública”; otros incluyen elementos como la colaboración, la cooperación, las redes basadas en la confianza, la participación del usuario en el diseño de servicio. Esos indicadores hacen referencia a nuevos modelos de gestión y organización, en relación con la acción colectiva, las políticas públicas, los movimientos sociopolíticos, y las organizaciones formales e informales.

Desde la perspectiva de las organizaciones formales e informales, autores como Jessop resaltan en la innovación social la convergencia de las iniciativas de la sociedad civil, con base comunitaria orientadas a satisfacer las necesidades humanas. (Jessop *et al.* 2013).

Schumpeter (1992) describe los procesos de innovación como una “destrucción creativa” es una idea hecha realidad y llevada a la práctica con éxito. Tiene como prerrequisito la

combinación creativa de los conocimientos. El objetivo final es dar lugar al cambio, añadir valor y mejorar procesos, productos o experiencias. Por lo tanto, el término también implica la implementación, o como afirma Porter (1990), “la innovación es una nueva forma de hacer las cosas”.

La innovación social trasciende el impulso individual/voluntario de un emprendedor social para convertirse en un proceso propio del desarrollo. Según Etxezarreta, Zurbano y Estensoro (2014), entre los objetivos de la innovación social está: “participar en el tránsito desde un modelo de desarrollo a otro, siempre desde el impulso de los propios actores sociales y con una vocación clara: la transformación social”.

En este contexto de análisis, la innovación social es una respuesta a las aspiraciones y necesidades colectivas. Es una propuesta a una nueva forma de hacer y entender las cosas, desde la equidad y la justicia social, con un carácter colectivo y social (Borzaga y Defourny, 2004). Esta concepción de la innovación social puede ser considerada como parte de las iniciativas locales y comunitarias, que se caracterizan por su carácter no lucrativo y su afán de democratizar diversos espacios, lo que genera confianza entre los diversos agentes involucrados, usuarios y productores, (lo que puede contrarrestar) la función de las instituciones sociales que por su estructura son incapaces de responder a ciertas necesidades sociales (Bouchard, 2013).

En la relación de la innovación social con el ámbito de local, se destacan los procesos vinculados a estrategias de desarrollo del territorio. En este sentido, se puede destacar que “... el territorio desborda la idea de espacio determinado y se extiende en su definición hacia el conjunto de relaciones y redes económicas sociales, culturales, políticas, ambientales e históricas que convierten a dicho espacio en una unidad o subsistema, conectado con un conjunto de mayor y menor generalidad, pero con una estructuración y conectividad interna propias” (Espina, 2006: 54).

En esta concepción de la innovación en el espacio territorial se destacan, como tendencias en la comprensión del desarrollo local: a) el énfasis en la acción colectiva de los actores individuales y colectivos, así como la conformación de redes de colaboración y estrategias de trabajo; b) el papel de los factores sociales y las instituciones en la promoción de las transformaciones; c) el enfoque del entorno innovador (Moncayo, 2006).

Así, las relaciones que se establecen al interior de la comunidad pueden ser, también, consideradas como productoras de solidaridad, por el hecho de “hacer algo juntos, de compartir similares objetivos e intereses, el tener parecidas condiciones de vida, el experimentar los mismos problemas, necesidades y situaciones prácticas, el convivir en un mismo lugar por períodos prolongados y el comprometerse y colaborar en la producción de una misma obra” (Razeto, 1999).

Desde las perspectivas tratadas, la Innovación Social la entendemos como el impulso de actores sociales, sean privados, públicos o colectivos, caracterizados por proponer nuevas respuestas a problemas sociales, que aprovecha y crea capacidades individuales y colectivas; es también una forma de articular y movilizar recursos, que son resultado de nuevos acuerdos/consensos sociales y alianzas. De ahí su impacto en el desarrollo, particularmente en su dimensión socioeconómica y política, si entendemos la gobernabilidad como un esfuerzo horizontal de co-construcción social.

Estas nuevas relaciones asociativas y comunitarias emergentes –en el caso de los emprendimientos privados que analizamos en este trabajo¹–, se basan en una disposición espontánea (y, a veces, como resultado de la imitación de modelos de negocios solidarios o por la acción de algunas instituciones promotoras) de emprendedores socialmente comprometidos que aportan formas de innovación de su gestión social, en diversas áreas que pueden llegar a abarcar varios de los siguientes **planos**:

- **Socio-comunitario-laboral:** a través de relaciones con organizaciones y vecinos de la comunidad, que generan proyectos participativos conjuntos de atención a adultos mayores, discapacitados, jóvenes sin empleo, etc.
- **Socio-cultural-deportivo:** en la convergencia con organizaciones barriales e instituciones culturales, a través de programas de enriquecimiento cultural y de fomento de actividades deportivas.
- **Socio-ambiental-constructivo:** de igual manera, propician el fomento comunitario conjunto del cuidado ecológico de sus servicios y producciones, de manera de evitar la contaminación ambiental y favorecer el embellecimiento de la comunidad, así como propiciar mejoras constructivas de viviendas y locales sociales.
- **Socio-laboral:** al facilitar a sus empleados contratados facilidades de disfrute de vacaciones, ayudas para servicios médicos y problemas cotidianos, a la vez que garantizar condiciones de trabajo digno –en términos de ambiente laboral, higiene, ingresos, etc.
- **Socio-organizativo:** al promover alianzas con empresas estatales, otros emprendedores e instituciones públicas como consejos populares, gobiernos municipales, organizaciones sociales de la comunidad, religiosas, ONG's, etc.
- **Tecnológico-comunicacional:** se han generado nuevas perspectivas de enfoque de negocios con alta creatividad en los ámbitos de generación tecnológica, tanto desde el punto de vista de nuevas técnicas productivas y de servicios, como de tipo informacional –en una mayor relación con la actualidad mundial en varios campos.

De esta manera, el concepto de innovación social, analizado desde las formas de gestión de una parte de los nuevos emprendimientos privados, abarcaría tanto los diferentes planos descritos, como las posibles **estrategias generativas** de su acción a escala local-comunitaria, a las que nos referimos detalladamente más abajo, en el caso del Proyecto SAD y que pueden ser, entre otras:

- ✓ Estrategia de alianzas intersectoriales y formación de redes de trabajo.
- ✓ Estrategia de persuasión y estimulación de nuevos emprendimientos y empleos.
- ✓ Estrategia de incremento de beneficios económicos, a partir de los beneficios sociales.
- ✓ Estrategia de diversificación de las acciones de desarrollo, creación de empleos y transformación de la comunidad.
- ✓ Estrategia de aprovechamiento y promoción de investigaciones y apoyos sociales.
- ✓ Estrategia de autoorganización y de apoyo de instituciones claves.

¹ Estas afirmaciones se basan en la constatación de diversas experiencias cuentapropistas (más de 20) en La Habana, más allá del caso modélico de AC-SAD que presentamos más abajo.

- ✓ Estrategia de comunicación, promoción de sinergias sociales y proyección internacional.

No obstante, ello no mostraría el cuadro completo de conformación de los procesos de innovación social, toda vez que en cada caso es posible generar nuevas estrategias y planos de su aplicación social.

FGNE, empleo e innovación social

Las nuevas Formas de Gestión No Estatal cubanas constituyen procesos socioeconómicos alternativos a la propiedad estatal, que pueden tener diferentes impactos sobre la innovación en el empleo.

Sobre el impacto en el empleo y autoempleo de estas formas alternativas de economía, en diversos países, la OIT plantea: “El empleo asalariado normal (clásico) no es la modalidad dominante. La mayoría de quienes trabajan lo hacen por su cuenta (campesinos, pequeños productores del sector no estructurado) o tienen un empleo ocasional remunerado, que suele ser estacional o intermitente. Es muy corriente el pluriempleo, a pesar de lo cual una gran parte de la población activa está subutilizada, y los ingresos reales no suelen bastar para salir de la pobreza. El empleo asalariado normal solo está al alcance de una minoría de quienes trabajan, que pertenecen al sector estructurado o moderno” (OIT, 2013). Hoy en día las tasas de desempleo son alarmantes en casi todo el mundo. (OIT, 2015)

En el contexto cubano actual, las nuevas formas de trabajo gestión no estatal, constituyen factores determinantes en la generación de empleo y autoempleo.

Estas problemáticas han sido una consecuencia de las políticas de ajuste, que en mayor o menor medida, han propiciado la aparición de procesos, simultáneos en muchos casos, de desestructuración de sistemas productivos y relaciones sociales, así como de reestructuración social, entendida como nuevas posibilidades de empleo, de inserción y movilidad social para determinados segmentos poblacionales.

Para el caso cubano, tomar como punto de partida el análisis las política de empleo pudiera resultar obvio, dado que el Estado, desde el triunfo de la Revolución en 1959, ha desempeñado el papel fundamental en todo el proceso de transformaciones que tiene lugar, y asumido como voluntad política el pleno empleo como necesidad para la búsqueda de la equidad, la eficiencia y el desarrollo.

En nuestro país, el tema de la inflación de plantillas en empresas estatales, que se incrementó a lo largo de años, y se enfrentó de diversas maneras, pero a partir de los Lineamientos para la Actualización Económica y Social, en años recientes, una de las modalidades creadas como paliativo fue el incremento sustancial de las FGNE; lo que, además, creó nuevas posibilidades de autonomía de la gestión con impactos en la generación innovadora en los sectores de producción y servicios en que se implementan esas nuevas formas. Con la crisis iniciada en los años 90, Cuba encaminó su política hacia la diversificación de las posibilidades de empleo rebasando el sector estatal, con un marcado énfasis no solo en las iniciativas locales, el autoempleo y la inversión extranjera, incluyendo al sector privado y cooperativo urbano.

Así, en el contexto de actualización del modelo económico –como hemos dicho antes–, han ido surgiendo diversos emprendimientos económicos, característicos de las nuevas formas de gestión y de organización del trabajo no estatales (cuentapropismo, cooperativas, arriendos, etc.) que han establecido nuevas estrategias de trabajo-empleo, favoreciendo las

sinergias entre su objetivo productivo o de servicios, y de transformación y desarrollo comunitario-local, impactando en diferentes niveles de satisfacción y mejoramiento de la calidad de vida, la identidad social comunitaria y el sentido de compromiso social, tanto de los emprendedores como de la comunidad en conjunto y sus actores sociales (organizaciones sociales y de masas, emprendedores y empresas locales, sector público institucional, gobierno local y población).

Según Boisier (2009), una de las características de estos procesos de desarrollo endógeno es que tienen la capacidad “para transformar el sistema socioeconómico; la habilidad para reaccionar a los desafíos externos; la promoción de aprendizaje social; y la habilidad para introducir formas específicas de regulación social a nivel local que favorezcan el desarrollo de las características anteriores. Desarrollo endógeno es, la habilidad para innovar a nivel local”.

Lo anterior, sustenta la tesis de que todo proceso de desarrollo local debe estar fundamentado en las condiciones endógenas e integrales, que movilicen los recursos económicos sin desmejorar el ambiente, las capacidades y las voluntades individuales y colectivas de la sociedad local, generando un espíritu de dinamismo, innovación y de expectativas para lograr que los cambios deseables sean posibles.

Sin embargo, con respecto a las nuevas FGNE, diversas investigaciones han mostrado que nuestra realidad organizativa social, dista aún de poder alcanzar logros de sinergias articuladoras que potencien la innovación social de estas nuevas modalidades socioeconómicas, ya que más bien se caracterizan por carencia de relaciones sistemáticas e inclusivas en la Estrategia de Desarrollo Local, al menos en una parte de las escalas municipales cubanas.

En ese sentido, a partir de diagnósticos realizados (D’Angelo y otros, 2016a, D’Angelo y otros, 2016b) destacamos:

- Insuficiente coordinación e integración efectiva entre los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE), los Consejo de la Administración Provincial (CAP) y los Consejo de la Administración Municipal (CAM), en el proceso de elaboración de los planes de desarrollo integral del territorio, inclusivos de las nuevas FGNE;
- Excesiva centralización en la toma de decisiones y en la gestión de los recursos, con un limitado marco legal para el empoderamiento y la autonomía local;
- Insuficiente articulación horizontal entre los actores locales, así como entre intereses nacionales, sectoriales y territoriales;
- Limitada y casi inexistente participación de la población como sujeto activo en la gestión del desarrollo local, así como de las formas gestión no estatal y su integración con las estatales a partir de encadenamientos productivos y de valor;
- No están suficientemente expresadas políticas de desarrollo en el ámbito municipal como parte de las estrategias de desarrollo local, con sus correspondientes programas

y proyectos para su implementación, con la inserción de las empresas y emprendimientos no estatales.²

La expresión de estas limitaciones en la implementación de los Lineamientos a escala local-comunitaria se ha expresado en:

- la desconexión de los nuevos emprendimientos del contexto comunitario en que se ubican y de sus relaciones con las organizaciones sociales y de gobierno, incluso en experiencias casuísticas de avanzada que involucran a los nuevos emprendimientos como actores sociales de la localidad.
- la falta de coordinación entre los actores comunitarios contribuye a la vulnerabilidad social de sectores poblacionales, tales como jóvenes desvinculados y mujeres, con menores posibilidades para la inserción social, construcción de sus proyectos de vida, y oportunidades diferenciales de participación en las formas de empleo de los nuevos emprendimientos.
- la permanencia de procesos comunitarios identitarios contradictorios, la carencia de redes sociales en sectores socioeconómicos populares, las distancias e inequidades de las relaciones intergeneracionales, de género, etc., todo lo cual ocasiona posibles fracturas en la trama social comunitaria en la que se insertan los nuevos emprendimientos.
- la reproducción de viejas estrategias para la solución de los problemas comunitarios, que conlleva a insuficientes propuestas autogeneradas de iniciativas sociales.
- la inercia social producto de las prácticas verticalistas estatales en diferentes campos económicos y sociales y el conformismo y apatía que han generado, lo que también tiene su expresión en el campo comunitario.
- unido a ello, la fragmentada y, a veces, contradictoria, aplicación de las normativas que se refieren a los nuevos emprendimientos cuentapropistas y cooperativos.

Entre las problemáticas que han emergido en talleres con cooperativistas de la Habana Vieja y Centro Habana (que se aplica, según sus peculiaridades, de manera extensiva, a otras formas cuentapropistas), se encuentran, además de los anteriores:

- Falta de preparación y capacidad del gobierno municipal para atender las necesidades y problemas de las nuevas cooperativas y cuentapropistas; la burocratización de los procesos de aprobación de cooperativas a otros niveles superiores, etc.
- Escasa visualización de las cooperativas y otras FGNE como nueva forma de gestión democrática y su responsabilidad social con la comunidad y su desarticulación con los potenciales planes de desarrollo del territorio.
- Existencia de expectativas en las cooperativas y pymes privadas como negocios privados con el fin de mayores ingresos y ganancias.

² A pesar de que en el escenario actual existe un amplio conjunto de instrumentos para planificar con enfoque estratégico, como el Plan General de Ordenamiento Territorial (PGOT), el Plan de Desarrollo Integral Municipal (PDIM) y la Estrategia de Desarrollo Local (EDL), estos no se materializan por las limitaciones legales existentes y la falta de conocimiento o voluntad para su confección e implementación.

- Mantenimiento de prácticas inerciales ejercidas en los establecimientos estatales anteriores a las cooperativas inducidas, en los que predomina la gestión autoritaria y la subordinación correspondiente de los empleados.
- Falta de autonomía para gestionar sus necesidades económicas esenciales (suministro de recursos, etc.) en las nuevas FGNE.

De aquí se deduce que la comprensión y afrontamiento constructivo de los complejos problemas actuales requiere de una perspectiva que abarque diferentes ángulos de las tramas de relaciones sociales, de ahí la necesidad de considerar el contexto socio-histórico-cultural-económico-jurídico, etc. de las situaciones abordadas –algo que va más allá de los propósitos de este trabajo–. Así, los procesos de agenciamiento y participación protagónica interconectada se deberían promover en los actores locales, institucionales, económicos, organizacionales, poblacionales (de los cuales forman parte los actores socioeconómicos privados, de los cuales tratamos especialmente) para lograr los objetivos de la innovación social de manera integrada.

Breve análisis de la innovación social en el proyecto de emprendimiento solidario Arte Corte-SAD.

Para describir los procesos de innovación social que hemos referido, en los emprendimientos privados, hemos seleccionado el caso del proyecto Arte Corte-SAD, por su carácter iniciador y modélico, de larga data. Es un proyecto sociocultural del Barrio Santo Ángel, del Centro Histórico de La Habana, que nace en el año 1999 por la iniciativa individual de Gilberto Valladares, *Papito*, peluquero de profesión. El proyecto se inició por el interés de crear un espacio donde esté representado y dignificado el oficio de la peluquería y barbería, de rescatar la memoria histórica del oficio en Cuba, creando así el primer museo de barbería y peluquería que atesora objetos propios de la profesión, así como la recopilación de escrituras y datos históricos del viejo oficio.

A lo largo de sus más de doce años de existencia, se le han ido incorporando barberos, peluqueros, artistas plásticos, historiadores, funcionarios y miembros de la comunidad, transformándose de una iniciativa individual en una experiencia comunitaria.

Como confirman Iglesias y Valladares (2017): “A sugerencia del Historiador de la Ciudad Eusebio Leal Spengler, en el año 2009: el proyecto, sin perder la fuente de inspiración como el rescate del oficio de barbería y peluquería y los intereses culturales e históricos; tuvo un giro en los objetivos de trabajo con una perspectiva más integral de desarrollo sostenible del barrio Santo Ángel. Al proyecto se sumó la comunidad, instituciones y emprendedores locales del barrio, así como se mantuvo el apoyo de la Fundación Ludwig³ y el Plan Maestro de la Oficina del Historiador”, quienes han permanecido en contacto y monitoreo del proyecto que tomaría el nombre de “Santo Ángel por Dentro”, dada su extensiva progresión del inicial “callejón de los barberos” hacia el barrio más amplio conocido como Santo Ángel, en el Consejo Popular Catedral.⁴

³ Fundación cultural pública, no gubernamental dedicada a la promoción, investigación y desarrollo del arte contemporáneo.

⁴ “La iniciativa comunitaria se inserta en un barrio lleno de historia y cultura. En el Barrio Santo Ángel fue ambientada la novela costumbrista *Cecilia Valdés*, obra cumbre de la literatura cubana de la etapa colonial. Aquí vivieron personalidades cubanas como la familia de Cirilo Villaverde, el músico de ascendencia alemana, Jorge Ankerman, autor de tantas piezas del Teatro Bufo Cubano; el pintor y crítico de arte, Marcelo Pogolotti, uno de los más importantes autores de la vanguardia plástica en Cuba y su hija Graziella Pogolotti. También el prestigioso documentalista Santiago Álvarez, precursor del nuevo cine latinoamericano. La Iglesia que da nombre al barrio, sirvió de púlpito

Como resultado de estas alianzas, el proyecto se propone como uno de sus objetivos centrales: “transformar física y socialmente la comunidad y su educación urbana, cultural y ambiental, mediante métodos de participación social que incluye población residente, instituciones estatales, emprendedores locales, líderes formales e informales, además de actores externos como la Oficina del Historiador, la Cooperación Internacional y la Fundación Ludwig” (Iglesias y Valladares, 2017).

Principales estrategias desarrolladas por el proyecto para la innovación social en la generación de empleo y desarrollo comunitario-local

De acuerdo con las investigaciones realizadas por el GCTS-CIPS se pudieron determinar un conjunto de estrategias innovadoras que fueron emergiendo como prácticas del Proyecto AC-SAD en el desempeño de sus actividades en la comunidad, aún sin que algunas de ellas se propusieran como una estrategia de manera deliberada.

Estrategia de alianzas intersectoriales y formación de redes de trabajo

Una de las principales estrategias desarrolladas por el proyecto ha sido el establecimiento de alianzas con los distintos sectores económicos, políticos y sociales del territorio. Entre estos se destacan el Plan Maestro-de la Oficina del Historiador de la Ciudad, la empresa estatal INFOCAP, (Informática del Gobierno Provincial), Educación INDER, ANSOC y Salud Pública, municipales, así como otras dependencia económicas del territorio.

Desde esta perspectiva, las alianzas establecidas con los distintos sectores han respondido fundamentalmente, al reconocimiento y fortalecimiento del proyecto. El reconocimiento social por parte del Plan Maestro a los objetivos e intereses del proyecto ha sido fundamental para que otros actores económicos, políticos y sociales colaboraran, posteriormente, con el Proyecto Santo Ángel por Dentro en la búsqueda de soluciones a problemáticas de la población residente en la comunidad, así como a la exploración e implementación de alternativas de inserción laboral, de jóvenes y adultos mayores desfavorecidos.

Se establecieron relaciones con empresas estatales de gastronomía y otros sectores; las iniciativas se han fortalecido al solicitarles apoyo para la realización de actividades del proyecto en sus locales, uniformes y materiales para cursos de formación de jóvenes (Habana Club), acceso a plazas de gastronomía en cruceros turísticos, entre otros aportes.

Un paso importante para la implementación de los objetivos y estrategias propuestas desarrolladas por el proyecto ha sido la concertación entre los intereses de los representantes, tanto del sector público como privado.

La importancia de esta estrategia radica en que las alianzas se conforman sobre la base de concertaciones o acuerdos que satisfacen intereses mutuos de los actores implicados, o bien los involucra en objetivos que pueden ser considerados como beneficiosos, aunque no siempre se tengan visiones idénticas. Las sinergias logradas, por una parte, no se limitan al provecho mutuo, sino que en casos como el analizado, se vuelcan hacia terceros; o sea, al entorno comunitario como beneficiario principal.

La asociatividad promovida por estas alianzas, por lo general, rebasan el margen de dos actores en relación, para conformar redes más amplias, con lo cual los beneficios sociales son potencialmente mayores y más diversos.

para la primera homilía que ofreciera el presbítero Félix Varela, el padre de la nacionalidad cubana y fue además testigo del bautizo del Héroe Nacional José Martí” (ibidem).

Estrategia de persuasión y estimulación de nuevos emprendimientos y empleos

Hay que destacar el papel del gestor del Proyecto AC-SAD (Papito) en cuanto a la promoción intensiva de su “filosofía del contagio”, con ello ha estimulado e impulsado –en la medida que se desarrollaba el callejón de los barberos en su entorno ambiental, cultural, educativo, social– el surgimiento de otros emprendimientos cuentapropistas en la misma cuadra, que se fueron extendiendo a calles aledañas; entre estos negocios se encuentran de gastronomía, expositores-vendedores de arte, confección-venta de ropa, etc.

Realizan, de conjunto, obras sociales como: aportaciones al comedor de la tercera edad, pelados y peinados de adultos mayores, embellecimiento y cuidado del callejón de los barberos, etc., con los que ha contribuido financieramente el conjunto de cuentapropistas del barrio con apoyo de varios establecimientos estatales (empresa informática, restaurantes, etc.) ubicados en el barrio (D’Angelo y otros, 2013, Iglesias y Valladares, 2017).

En el año 2013, los resultados del Grupo de Creatividad para la Transformación Social mostraron que algunos cuentapropistas mantenían cierta resistencia a involucrarse en el proyecto; faltando la confianza en los objetivos propuestos. Aunque también se pudo observar que, de una forma u otra, colaboraban con su comunidad. A partir de la labor sistemática del gestor del proyecto, con el apoyo de la Oficina del Plan Maestro y la confirmación de los avances del entorno comunitario en lo ambiental, cultural, socioeconómico, etc., se fueron produciendo sinergias y un clima de embullo a la inversión cuentapropista diversificada en el barrio.

En la actualidad, se muestra que el proyecto ha contribuido al fortalecimiento de los vínculos de trabajo, así como de la frecuencia de sus contactos y la ampliación de las redes a otros sectores económicos que poco a poco se han ido incorporando al proyecto y contribuyendo al logro de los intereses comunitarios.

El resultado actual de estos vínculos es que todos hoy se consideran beneficiados, constatándose que las nuevas relaciones están basadas en la confianza, el respeto mutuo e intereses afines.

Al asumir esta “filosofía del contagio”, de manera espontánea, la acción de promoción no se ha convertido en una consigna, sino que, basada en la vivencia (ver para creer) de éxito de lo que se va realizando por otros, propicia un sentimiento de confianza mutua, además de avivar el sentido de solidaridad social unido al beneficio económico.

El papel de liderazgo natural del gestor del proyecto –basado en su historia de arraigo en la comunidad y sentimiento de recuperación desde sus experiencias juveniles negativas y su vocación social– fueron factores fundamentales en la percepción de los otros potenciales emprendedores que fueron surgiendo en el barrio, así como de la comunidad que lo vio nacer, crecer y desarrollarse.

De ahí su persistencia en la ayuda a los jóvenes socialmente vulnerables de la comunidad –y de más allá de ella–, a través de opciones de formación e inclusión laboral que les permitieran lograr una vida más digna. La generación de empleo fue concebida, así, como fuente de riqueza y bienestar e integración ciudadanas.

Estrategia de incremento de beneficios económicos, a partir de los beneficios sociales

A partir del autoestudio de los procesos de Economía Solidaria, el gestor del Proyecto AC-SAD y un equipo de colaboradores que se fue formando en la práctica cotidiana del barrio,

han reinterpretado el concepto –a la luz de sus condiciones en la comunidad y de la aportación de los cuentapropistas a actividades sociales– como: “solidaridad económica”. Esto es importante, porque sin dejar de practicar normas sociales de la economía solidaria, hizo ver a otros emprendedores que se fueron interesando que, en la medida en que la comunidad progresara, sus pequeños negocios también se beneficiaban del desarrollo multilateral del entorno comunitario, lo que, además mejoraba su imagen pública y atraía nuevos clientes, entre ellos turistas y otros grupos de extranjeros interesados por el florecimiento del barrio.

Como se expresó antes, las relaciones entre cuentapropistas y el proyecto, se fundan en la colaboración a favor del desarrollo de la comunidad y la transformación social, aunque estas, también tienen un carácter instrumental por ser negocios orientados al mejoramiento de la economía personal de sus dueños y empleados. Desde esta perspectiva, existe un reconocimiento tanto del sector público como privado, y de la comunidad, de que la zona y sus pobladores se han beneficiado con el proyecto a partir de la generación de empleo con impacto en la transformación de la imagen, el entorno, la limpieza del barrio, el crecimiento del espacio cultural y resignificación del espacio urbano patrimonial.

Estrategia de diversificación de las acciones de desarrollo, creación de empleos y transformación de la comunidad

Muchos han sido los programas y actividades realizadas por este proyecto de desarrollo integral y participativo, entre otros: talleres de sensibilización, capacitación y formación a los jóvenes del barrio (escuela-museo de peluquería y barbería, cursos de idioma y gestión de negocios locales) para futuros empleos. Entre las instituciones beneficiadas por los programas y actividades del proyecto se destacan la educación y salud pública, instituciones que se han visto beneficiadas por acciones constructivas del proyecto, realizadas por miembros de la comunidad, para el mejoramiento de los inmuebles de la escuela Chullima y la Casa de los Abuelos, lo que fomentó empleos y contó con la colaboración voluntaria de la población.

Desde la perspectiva de la recuperación del espacio público y del patrimonio cultural, en el proyecto se ideó un programa de turismo comunitario que articulo los elementos históricos de la zona declarada Patrimonio de La Humanidad con los nuevos emprendimientos, además de los nuevos espacios que han surgido y las actividades culturales del barrio, aportando empleo y beneficios económicos para su desarrollo.

La generación de diversos empleos (que relacionaremos más abajo) y promoción de calidad de vida integral de la comunidad, mediante la disminución de condiciones de desventaja social, delictividad, vagancia, trabajo informal, creación de espacios socioculturales, deportivos, de reconstrucción de viviendas y centros comunitarios, talleres de participación, género, etc., han contribuido a un cambio radical del clima cultural, ambiental y social de la comunidad⁵.

Estrategia de aprovechamiento y promoción de investigaciones y apoyos sociales

El Proyecto AC-SAD mantuvo una apertura a la coordinación con equipos académicos que beneficiaron su eficiencia técnica, organizativa y social, a lo largo de su trayectoria. Se han realizado investigaciones de tesis de grados universitarios, de centros y equipos de

⁵Una descripción más detallada puede encontrarse en el Informe de investigación del CIPS y en el artículo de Iglesias y Valladares –entre otras fuentes–, ya mencionadas.

investigación (como la mencionada del CIPS y equipo de OH), actividades de diseño con el ISDI (obra del “barbearque” infantil), etc.

Todo ello ha permitido al Proyecto disponer de conocimientos de su desempeño para mejorar sus actividades sociales, así como de asesoramiento y acompañamiento por los equipos de investigación correspondientes, obtener apoyos importantes en diseño de espacios, realización de obras artísticas, etc.

Estrategia de autoorganización y de apoyos de instituciones claves

Las actividades comunitarias realizadas por el proyecto asumieron formas de expresión autoorganizada –del propio proyecto y en colaboración entre los proyectos que emergen–, que son acogidas también por el Plan maestro-OH y fomentadas por los equipos de investigación-acompañamiento señalados, lo que ha creado así un espacio de crecimiento comunitario y de mejoramiento de la calidad de vida integral de sus habitantes a partir de las modalidades de emprendimientos cuentapropistas, que complementan toda la visión del Plan de Desarrollo Integral del Centro Histórico de la ciudad.

La creación de una Comisión Económica del Proyecto, propició la organización de los apoyos de financiamiento entre los emprendedores del barrio, de manera que diferentes acciones de desarrollo comunitario se beneficiarán de esa capacidad económica solidaria. A ello contribuyó también el asesoramiento en el tema de grupos gestores realizado por el equipo del CIPS a la dirección del proyecto.

Las características de estas relaciones permiten inferir que, ha ocurrido un tránsito en la concepción de la comunidad, la cual ya no solo es el espacio geográfico donde se establecen un determinado tipo de relaciones sociales de tipo tradicional, para convertirse en la comunidad construida a partir de las relaciones de cooperación y participación activa de los sujetos en la construcción de proyectos de transformación social.

El fortalecimiento de las redes de trabajo y la labor organizativa de dicha Comisión Económica, ha sido un elemento importante para el fortalecimiento y consolidación de los vínculos con otros cuentapropistas de la comunidad.

Esto ha contribuido a que otras iniciativas cuentapropistas faciliten la generación de empleos e inserción laboral de jóvenes desvinculados del estudio y del trabajo.⁶

Otro elemento significativo dentro de la conformación de alianzas y apoyos institucionales claves –aparte de la estratégica relación con el Plan Maestro de la Oficina del Historiador– son las relaciones del proyecto con las organizaciones de gobierno de la comunidad. Estas se han mantenido como una línea de trabajo a largo plazo, tanto en relación al delegado de la circunscripción como con el presidente del Consejo Popular, relaciones que son fraternas, están basadas en la confianza y el respeto, así como constituyen actualmente un apoyo importante que también se expande a otras áreas del Consejo Popular, así como a otras zonas del Centro Histórico y, más recientemente del municipio mayor, con la incorporación del gobierno local.

⁶En esta dimensión educativa y de inclusión laboral, merece la pena señalarse, en un área cercana al proyecto, el caso del restaurante La Moneda Cubana. Este emprendimiento también generó un proyecto que entre sus objetivos se propone formar a jóvenes desvinculados en especialidades culinarias, e insertarlos en otros proyectos cuentapropistas o motivarlos a iniciar su propia iniciativa privada.

Ha sido importante para el proyecto el aprovechamiento de las cuotas de autonomía que le propició el emprendimiento cuentapropista –la peluquería–, unida a la capacidad de innovación social, basadas en una vocación comunitaria solidaria del gestor y extendida al grupo que lo acompaña. Ello generó un potencial de autogestión que, sin embargo, no se limitó solo a la operación interna del proyecto, sino que, como se ha dicho, forjó alianzas importantes, aprovechó las características institucionales del Centro Histórico y fue más allá, hacia las empresas estatales, el gobierno local y otros actores del municipio y la comunidad.

Estrategia de comunicación, promoción de sinergias sociales y proyección internacional

Un papel fundamental lo juega la articulación entre los sectores público y privado, mediante alianzas de trabajo que han afianzado la participación de los emprendedores locales, las entidades públicas y los vecinos del barrio, mediante la realización de “Talleres Comunitarios de Manejo y Gestión” celebrados, al menos anualmente, por el proyecto con el apoyo de coordinación de un equipo del Plan Maestro de OH. Esto ha permitido la conformación y fortalecimiento de alianzas y líneas de trabajo que articulan ideas innovadoras de expansión del desarrollo comunitario, apoyos entre diversos actores poco habituales en los proyectos comunitarios (iglesias, policía, organizaciones culturales y deportivas, organizaciones de masas, empresas estatales, cuentapropistas, académicos, etc.), experiencias que han servido de guía a las nuevas alternativas y tendencias socioeconómicas en el Centro Histórico de la Ciudad.

Actualmente, se puede observar cómo, a partir de las experiencias difundidas del Proyecto AC-SAD, proliferan sitios semejantes en diferentes áreas cercanas al inicial callejón de los barberos y se extienden a todo el barrio de Santo Ángel.

Inclusive, dada la participación estrecha del presidente del Consejo Popular mencionado – que fue recién elegido, además, para un cargo en el gobierno municipal de apoyo a los proyectos comunitarios– se han celebrado talleres con instituciones y proyectos del municipio en los que se difunden y realizan acciones de extensión de proyectos de emprendimientos y de otros actores sociales con fines de desarrollo sociocultural y comunitario.

No obstante, durante el proceso de investigación evidenciamos que este proceso de articulación de actores sociales y de integración de la comunidad con el Proyecto AC-SAD no ha tenido una progresión lineal. Lógicamente, al ubicarse en un entramado complejo de relaciones sociales, institucionales e interpersonales, el proyecto tuvo que lidiar con muchas incomprendiones, prejuicios, hábitos de relación, motivaciones diversas, etc., que hicieron que su trabajo de promoción de desarrollo comunitario fuera difícil, fluctuante y en zig-zags, si bien se fue imponiendo un consenso positivo a lo largo del tiempo.

Entre las dificultades confrontadas se pudieron constatar en las investigaciones, entre otras:

- Concepción predominante, en instituciones oficiales, de que la formación para el empleo y la inserción laboral debería corresponder a instituciones estatales de Educación y de Trabajo, no a cuentapropistas.
- Igualmente, la idea y práctica histórica de que los proyectos comunitarios debían estar regidos por otras organizaciones sociales, no de este tipo.

- Las tensiones entre las organizaciones sociales y de masas de la comunidad y el proyecto, por prejuicios y prácticas centralizadoras de las primeras acerca de cuál es su papel social y cual el límite de los cuentapropistas respectivo a sus negocios.
- Incomprensiones y temores mutuos sobre el papel de las instancias de gobierno local y su relación con negocios cuentapropistas, ya fuera por potencial injerencia en estos, o por auto-asignación de otras tareas por el gobierno.
- Desconfianza de parte de la población acerca de cuáles serían los verdaderos intereses del cuentapropismo al realizar acciones comunitarias, unido a la habitual desconexión en los procesos participativos comunitarios, más allá de la formalidad habitual.

Por parte de las limitaciones del proyecto, se observaron procesos socio-relacionales aún no logrados completamente, tales como:

- La centralización inicial de las actividades en el equipo AC-SAD y, sobre todo en el coordinador del proyecto, proceso que se fue articulando mejor progresivamente.
- Participación reactiva de parte de la población en las actividades del proyecto, dadas las características anteriores, lo que ha ido superándose con el acompañamiento académico-institucional al proyecto, de manera que se ha logrado una amplia participación de diversos actores sociales y de la comunidad en la gestión social de este.

Por todo ello, se planteó la necesidad de crear **mecanismos de concertación y gestión** entre todos los actores sociales donde afloraran las necesidades de la comunidad para establecer acciones consensuadas para la transformación social. Esto es algo que, bajo la forma de configuración de **grupos gestores y asesoramiento de procesos de concertación**, se ha insistido por el equipo del CIPS en distintos momentos con el proyecto, de manera que se lograran confluencias institucionales y poblacionales para el despliegue progresivo del proyecto, pese a los diversos intereses y roles actuales de los actores sociales.

Como una vía importante para lograr esos consensos se organizaron (promovida desde el proyecto y la OH, con acompañamiento de nuestro equipo conjunto CIPS-OH), los Talleres comunitarios anuales –que comentaremos más adelante–, en los que la participación activa de los actores diversos, propicia puntos de vista para un consenso a partir del objetivo central del desarrollo comunitario. Unido a ello, al apoyo institucional de la OH primero y del Consejo Popular después, y la constatación de logros evidentes en el entorno social ambiental, cultural, etc., propiciaron una mayor cercanía en los nexos sociales del proyecto.

Acciones a favor de la construcción de Responsabilidad Social Comunitaria (RSCom.).

Pudiéramos entender la RSCom., brevemente, como un concepto derivado de la RS Empresarial o Corporativa, recién utilizado para destacar el papel y compromiso social de diversas instituciones (por ejemplo, RS Universitaria, etc.). En nuestro caso, se refiere al amplio entramado de compromisos a través de alianzas de actores involucrados en acciones solidarias para el mejoramiento de sus relaciones internas y, sobre todo, con el entorno de la comunidad y la localidad, lo que comporta, de manera principal un ejercicio de innovación

social y de atención focalizada en sectores sociales vulnerables para el fomento de empleo juvenil, apoyo a la tercera edad, a madres solteras, discapacitados y casos críticos sociales, entre otros.

Es conocido el papel del Plan Maestro-OH en la promoción de la RSC en el Centro Histórico, más allá del proyecto analizado. En el caso de las empresas estatales, esta RS se ha ejercido, más bien, a solicitud del proyecto aunque pudiera tener aún un mayor grado de iniciativa colectiva.

Las organizaciones sociales, por su carácter de dirección vertical, ejercen una labor de RSC en otros sentidos vinculados a las tareas que les son asignadas desde los niveles superiores y que no describimos por ser harto conocidas, quedando el nivel de integración algo fragmentado respecto al trabajo comunitario y a su involucración en las acciones del Proyecto AC-SAD, las que son frecuentemente apoyadas por ellas, sin que sean partícipes activos de ellas, de manera regular, cuestión que se ha ido superando con el trabajo conjunto sistemático a través de encuentros, talleres y actividades en la comunidad.

Tanto los trabajadores y directivos que pertenecen al sector estatal como los mismos cuentapropistas del área consideran que con el surgimiento del proyecto se han fortalecido en ellos ese sentido de pertenencia con la comunidad y la responsabilidad de mantenerla limpia, de seguir aportando para su embellecimiento y desarrollo; ya que todos se favorecen de la buena imagen, el ambiente, el entorno favorable y agradable, que beneficia a las empresas de la misma manera que va beneficiando a la comunidad. Además, se realizan cursos de capacitación para jóvenes de la comunidad en oficios tradicionales y otras opciones de empleo, por el Proyecto AC-SAD en colaboración con algunos restaurantes y empresas de la localidad.

Las acciones de impacto social del proyecto, en colaboración con otros emprendedores y sector público abarcan las dimensiones socioculturales y estéticas, de formación para el empleo de jóvenes desvinculados, deportivas, de beneficio ambiental para el barrio, entre otras.

Esto está planteando, a su vez, en un marco más general, la cuestión del asociativismo reconocido del sector de nuevos emprendimientos (lo que pudiera ser válido también para las cooperativas urbanas de reciente creación), de manera que puedan agendar sus puntos de colaboración entre sí y con el sector empresarial estatal, instituciones públicas, de gobierno y otras de la sociedad civil, de forma coherente y eficaz, en el espacio comunitario, local e incluso con posibilidades más allá de ellos.

Acciones conjuntas AC-SAD, OH, Consejo Popular, a favor de la generación de nuevos empleos

Como se ha dicho antes, uno de los componentes importantes de innovación social de los nuevos emprendimientos solidarios –en conjunción con instituciones públicas y otras–, lo constituye la formación para el empleo de sectores poblacionales vulnerables y la gestión de su inserción laboral. En este sentido puede ser interesante relacionar cuales son algunas de las acciones realizadas por el Proyecto AC-SAD (Iglesias y Valladares):

- La creación de la casa Museo de la Barbería –Salón Artecorte, como “museo vivo”. Acciones que despertaron el interés de los ciudadanos por la conservación y restauración del patrimonio del Centro Histórico de La Habana, desde el barrio Santo

Ángel. Para el desarrollo de esta iniciativa se necesitó mano de obra en la restauración del local, además de custodios cuando estuvo terminado.

- Inauguración de la escuela de barbería y peluquería Artecorte y otros espacios de capacitación en el barrio (gastronomía e idiomas), con aproximadamente 120 jóvenes graduados desde su creación, una parte de ellos de la comunidad y otros gestionados con ANSOC –que ha requerido acciones especiales de instrucción con muchachas sordomudas.
- Restauración del edificio de viviendas de Cuba 8 con participación de sus habitantes y del proyecto, auspiciados por la OH.
- Arreglo y mantenimiento del comedor de los ancianos del barrio. Esta acción necesito de la contratación de una brigada, conformada por personas de la comunidad. El pago estuvo a cargo del Gobierno Municipal.
- Arreglo y mantenimiento de la iluminación pública. Actividad desarrollada por trabajadores de la comunidad.
- Creación de un puesto de veterinaria en el barrio donde se han efectuado dos campañas de desparasitación de animales domésticos. La restauración del local estuvo a cargo de una brigada comunitaria.
- Desarrollo de talleres de reciclaje y medioambiente donde la población aprendió la importancia y utilización de los materiales reciclables y los utilizó como fuente de ingresos.
- Arreglo y mantenimiento de la escuela secundaria “Jinete Chullima”. A cargo de una brigada comunitaria.
- En cuanto a los empleos formales aprovechando las potencialidades de la comunidad: custodios, profesores para la escuela, puestos para el cuidado y mantenimiento de las áreas verdes y plantas, barrenderos y el rescate del quiosco de vendedor de periódico en la comunidad, personal de un “barbeparque”, la mayoría de ellos contratados por el conjunto de los cuentapropistas del barrio.
- En cuanto a autoempleo, en la zona se han fomentado y desarrollado nuevos negocios por iniciativa de los cuentapropistas del barrio en temas de arte y gastronomía, etc.
- Estas acciones han favorecido una estrecha articulación entre el sector público y el privado para la dinamización económica local y un levantamiento de la historia local y las potencialidades del barrio para el programa de turismo comunitario “Santo Ángel”, que beneficia a la población y a los emprendedores.

Carácter participativo del proyecto

Los logros del Proyecto AC-SAD se deben al carácter participativo que ha tenido desde sus inicios con la comunidad, desarrollando el rol de ejecutores y beneficiarios a la vez, lo que se ha incrementado progresivamente. Es un proyecto pensado y puesto en práctica desde, con y para los habitantes del barrio, manteniendo una participación inclusiva y activa de estos en cada una de las líneas estratégicas de desarrollo.

Como estrategia de trabajo los vecinos son informados y consultados en cada programa, ideado desde las iniciativas y toma de decisiones conjunta del proyecto y de los ciudadanos, a partir de las necesidades y metas planteadas por ellos a través de talleres, encuentros y consultas públicas realizadas para la confección e implementación de los programas.

La población se beneficia directamente en el aspecto espiritual y material por todas las ventajas que propicia la participación desde el hecho de ser, sentirse y tomar parte en un proyecto de desarrollo integral como Santo Ángel por Dentro. Además, con las nuevas alianzas y servicios que el proyecto ha generado, se benefician los emprendedores locales, el sector público y los visitantes al centro histórico, lo que a la vez propicia una puesta en valor del patrimonio cultural material e inmaterial de la comunidad. Los actores de la comunidad tienen, además, el espacio anual de los talleres comunitarios en los que pueden expresar sus inquietudes y proponer acciones.

El compromiso con el proyecto que mantienen los participantes entrevistados y observados en sus acciones prácticas, a través de la investigación y acompañamiento del CIPS, se caracterizó por el sentido de pertenencia a la comunidad que estos poseen. En tal sentido, refirieron que ellos viven allí y les gusta que “su cuadra esté bonita” o que “los jóvenes de su cuadra estén haciendo algo útil”, “que los viejitos estén bonitos”, “que la carnicería se vea bien”, por lo que apoyan cualquier actividad o acción que se les encomiende por el bien de la comunidad ya sea esta recreativa o no.

No obstante, como se ha planteado antes, en relación a las actividades de transformación promovidas por el Proyecto AC-SAD, se pudo observar un flujo comunicacional intenso, pero en sus etapas iniciales, predominantemente unidireccional del proyecto hacia las organizaciones sociales, empresas estatales y población, lo que progresivamente ha sido más inclusivo y multilateral.

El principal auspiciador del Proyecto: el Plan Maestro-OH. Esta institución ha participado de manera regular en el examen, elaboración y apoyo moral y material de las acciones principales del proyecto –sobre todo de carácter constructivo, patrimoniales y de socialización–. En este contexto se elaboran consultas comunitarias, con el objetivo de orientar las acciones encaminadas a favorecer el desarrollo de la comunidad, donde participan profesionales de la comunidad, de la OH y de otros centros enclavados en el barrio, académicos, investigadores, etc., que junto a la comunidad buscan solución a las diversas problemáticas existentes.

Pero toda actividad es perfectible; según plantearon los pobladores, se puede avanzar en la creación de espacios donde los miembros de la comunidad puedan exponer sus inquietudes o proponer actividades, a pesar de reconocerse el liderazgo del proyecto: “las ideas de Papito son en función de lo comunidad”, “él sabe más o menos lo que queremos y lo que se puede”.

Puede concluirse que el empoderamiento poblacional para la participación en las acciones del proyecto todavía posee un potencial de desarrollo, que requiere el fomento de las competencias para una praxis colaborativa de apoyo y respuesta positiva a las actividades planteadas.

Cabe mencionar que las acciones de colaboración entre los emprendedores cuentapropistas del barrio, a iniciativas del Proyecto AC-SAD, ha generado respuestas a problemáticas sociales existentes, que han tenido como solución la contratación de personas de la propia comunidad. Un dato interesante, es que los que han pasado a desempeñar esas funciones,

como contratados, han sido personas con problemas económicos o sociales, que tienen necesidad de un trabajo. Es de la colaboración entre los emprendedores que se ha generado un fondo monetario para el pago al trabajo realizado.

A manera de conclusiones

Los procesos de innovación social a los que nos hemos referido, teniendo en cuenta su carácter multidimensional y complejo, presentan en el sector de emprendedores privados ciertas potencialidades –que pueden contrarrestar, significativamente posibles tendencias a la instauración de una lógica individualista–; en este sentido hemos referido los **planos y estrategias** que se configuran como modalidades de la innovación para la gestión social en un grupo de cuentapropistas –con carácter de pymes– en la provincia de La Habana.

Muchas de esas actividades de innovación social son generadas de manera espontánea; otras como el caso AC-SAD mostrado en detalle, son fruto de la acogida de instituciones estatales como el Plan Maestro de OH y la ampliación a otros actores empresariales estatales, de organizaciones sociales y de gobierno, etc. También son actualmente promovidas por ONG's y organizaciones religiosas de manera positiva.

Sin embargo, aún se carece de mecanismos de articulación en alianzas constructivas público-privadas más extendidas en los territorios, de manera que se propiciara una sinergia de las nuevas formas no estatales con los planes de desarrollo local.

El concepto de “solidaridad económica”, empleado por el Proyecto AC-SAD hace pensar en la importancia del carácter mercantil de esas actividades emprendedoras; sin embargo, ello no es limitación para ejercer acciones de carácter solidario con toda la población, en un balance que puede ser difícil y retador, pero que es imprescindible, dada la función social y económica que deben cumplir estas formas de gestión no estatal en el socialismo al que podemos aspirar.

La experiencia relatada permite llegar a conclusiones generales acerca del papel social y económico que pueden representar los pequeños y medianos emprendimientos privados existentes actualmente en el país; además de mostrar sus potencialidades integradoras en alianzas público-privadas de cara al fomento de desarrollo comunitario y local.

Todo proceso de transformación a nivel comunitario en los contextos urbanos resulta importante por sus características, mucho más cuando estos se ubican en las fronteras de los espacios patrimoniales de centros históricos donde existe un alto valor agregado de potencialidades. Desde el análisis de la relación y resultados estos se convierten en experiencias muy peculiares que pueden llegar a ser referentes en la ciudad para buscar soluciones viables a problemas complejos.

El Centro Histórico de la Habana Vieja, como muestra el caso particular de los programas que dirige la Oficina del Historiador, desde hace décadas, se ha convertido en un lugar sugerente para la indagación social por lo novedoso e innovador de sus propuestas practicadas en asuntos diversos como la gestión, la descentralización, la creación de mecanismos ágiles en la cooperación nacional e internacional, así como en la concepción de una recuperación integral del lugar donde los valores patrimoniales no quedan reducidos a lo edificado porque incluyen a la población con todas sus historias de relaciones humanas. En pocas palabras, su opción por la articulación de actores sociales diversos resulta una

experiencia dirigida a promover una visión relacional de ciudad y ciudadanía más participativa y democrática, orientada a la autogestión y solución propia de sus problemáticas sociales.

La comunidad es un espacio de intereses compartidos que demanda entenderla desde la cooperación y la asociación, los éxitos y los fracasos, el consenso y los conflictos. Esto impone una dinámica particular de enfoque que aquí aparece y debe ser analizada pues tiene relación con otro asunto clave de las transformaciones comunitarias: como entender los comportamientos de los actores, que muchas veces se hace desde expectativas idealizadas, se parte de supuestos comportamientos esperados e institucionalizados ante carencias, problemas y necesidades comunes; las experiencias mostradas indican que esos espacios no son suficientes para movilizar, compartir y unir; en este camino hay que reflexionar sobre falsos supuestos.

Con estos estudios se hace evidente que hay una potencialidad grande cuando los intereses colectivos e individuales se complementan en las comunidades a través de proyectos de desarrollo integral. La consideración de los emprendimientos cuentapropistas (y de las CNA por extensión propia) en las acciones de desarrollo comunitario-local puede fomentar la construcción complementaria de la sociedad “desde abajo”, desde los propios actores involucrados en un entorno que le es cercano y vital para sus actividades y promoción de calidad de vida material y espiritual.

Estas FGNE pueden tener un papel especial en la generación de empleos alternativos, como demuestra esta experiencia y contribuir de manera innovadora a potenciar las fuentes de su inclusión laboral posterior. Asimismo tiene una importancia en la reducción de vulnerabilidades y creación de mejores condiciones de vida en la comunidad, como complemento a los planes estatales y de desarrollo local.

Una concepción de los emprendimientos privados y colectivos, orientados hacia una vocación social comunitaria puede ser uno de los remedios a la economía de mercado capitalista que solo busca la ganancia como fin. La articulación de esos emprendimientos en alianzas público-privadas, también contribuye a la sinergia social colaborativa y solidaria que presenta grandes oportunidades para el desarrollo del entramado socioeconómico y las relaciones sociales socialistas.

Proponerse ubicar la temática comunitaria multiactoral, con perspectiva de alianzas público-privadas, en la lógica del desarrollo local le otorga a la investigación social un carácter de amplitud que trasciende limitaciones del movimiento comunitario tradicional –que los ha reducido a la lucha por necesidades y problemas puntuales–, por lo que no ha producido riquezas materiales y espirituales para salir de la pobreza.

Ver la comunidad como escenario de recursos y no escenario de problemas para poder revertir los “entornos de riesgo” por “entornos de oportunidades”, constituye aún una perspectiva de espacios multiactorales aún inexplorados de innovación social, que en gran medida puede contribuir a una política de generación de empleo alternativa para los jóvenes en condición de vulnerabilidad social y para otros sectores sociales que no apuntan a su inclusión en los programas de empleo habituales.

Referencias bibliográficas

- Schumpeter, J. A. (1992). *Ciclos económicos, análisis histórico, económico y estadístico del proceso capitalista*, Prensas Universitarias de Zaragoza, España.
- Razeto, L. (1999). La centralidad del trabajo y la economía solidaria. Publicado por Osorio, J., y Weinstein, L. (compiladores) en el *El Corazón del Arco Iris*. CEAAL, Santiago de Chile.
- Albuquerque, F. (2001). Desarrollo económico local y cooperación descentralizada para el desarrollo. En: *Desarrollar lo local para una globalización alternativa*. Material digitalizado (sin referencias).
- Moncayo, E. (2001). [Claves de la innovación social en América en América Latina](http://repositorio.cepal.org/bitstream/11362/2536/1/S0800540_es.pdf). repositorio.cepal.org/bitstream/11362/2536/1/S0800540_es.pdf
- Borzaga y Defourny. (2004). El enfoque EMES de la empresa social desde una perspectiva de la economía social y solidaria. www.redalyc.org/pdf/174/17425798005.pdf
- Malikova y Staranova. (2005). Innovación social y desarrollo local en un municipio andino. www.redalyc.org/pdf/622/62250904.pdf.
- Espina, M. (2006). Apuntes sobre el concepto de desarrollo y su dimensión territorial. Publicado en *Desarrollo Local en Cuba. Retos y perspectivas*. En Ada Guzón (compiladora) Editorial Academia.
- Rodríguez y Alvarado. (2008). Innovación Social: Conceptos y Etapas. [www.spentamexico.org/v6-n2/6\(2\)134-148.pdf](http://www.spentamexico.org/v6-n2/6(2)134-148.pdf)
- Carvajal M. (2012). Cooperación e innovación en el Sistema Productivo Local de Estepa. Aposta revista de ciencias sociales. nº 54, julio, agosto y septiembre. <http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/rcarvajal.pdf>
- Jessop. (2013). La Innovación Social en la Economía Social y Solidaria. www5.uva.es/jec14/comunica/A_ES/A_ES_5.pdf.
- OIT. (2013). Resumen ejecutivo, Tendencias mundiales del empleo. www.oit.org.pe/publ.
- OIT. (2015). *Perspectivas laborales y sociales en el mundo*. www.oit.org.pe/publ.
- Boisier, S. (2009). Sinergia e innovación social. www.redalyc.org/pdf/1650/165013125001.pdf
- Etxezarreta, Zurbano y Estensoro. (2014). La innovación social desde la economía social y solidaria. [www.elsalmoncontracorriente.es/?La-innovacion-social-desde-laeconomia social y solidaria.pdf](http://www.elsalmoncontracorriente.es/?La-innovacion-social-desde-laeconomia-social-y-solidaria.pdf)
- D'Angelo, O. y otros. (2013). Transformación social comunitaria en proyecto Santo Ángel por dentro. Informe de Investigación. Grupo de Creatividad para la Transformación Social. Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas-CIPS. Inédito.
- _____. (2016). Autonomía Integradora de cooperativas no agropecuarias, en la perspectiva de Economía Social Solidaria para el Desarrollo Local-comunitario. Resultado científico: Marco teórico del PNAP del mismo nombre. Inédito. CIPS, La Habana.
- _____. (2016). Proyecto de GCTS para PNCT Desarrollo Local: Alianzas Público-Privadas Solidarias. APPS- para el desarrollo local-comunitario de Centro Habana, desde la Autonomía Integradora. Inédito. CIPS, La Habana.
- Iglesias M. y Valladares G. Arte Corte, una experiencia de economía social y solidaria, en: Betancourt Rafael, compilador, 2017.- *Construyendo socialismo desde abajo: La contribución de la economía popular y solidaria*. La Habana: Caminos.