



Gestión del paisaje. Patrimonio, territorio y ciudad
Paisaiaren kudeaketa. Ondarea, lurraldea eta hiria

TRABAJO FIN DE MÁSTER

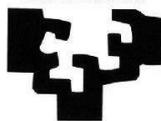
Propuesta de protocolo de intervención urbanística participativa basada en la experiencia de colaboración con el Plan de Revitalización Integral del Barrio San Isidro (PRIBSI), en La Habana Vieja (Cuba).



Itxaso Crespo Oyarzabal

2018/2019

eman ta zabal zazu



Universidad
del País Vasco

Euskal Herriko
Unibertsitatea



Gestión del paisaje. Patrimonio, territorio y ciudad
Paisaiaren kudeaketa. Ondarea, lurraldea eta hiria
Landscape management. Heritage, territory and city

Autorización del director para la presentación del Trabajo fin de máster

El Dr Ander de la Fuente Arana, profesor del máster “Gestión del Paisaje. Patrimonio, territorio y ciudad” autoriza la presentación del Trabajo fin de máster titulado

PROPUESTA DE PROTOCOLO DE INTERVENCIÓN URBANÍSTICA PARTICIPATIVA BASADA EN LA EXPERIENCIA DE COLABORACIÓN CON EL PLAN DE REVITALIZACIÓN INTEGRAL DEL BARRIO SAN ISIDRO (PRIBSI), EN LA HABANA VIEJA (CUBA)

que ha sido realizado por Itxaso Crespo Oyarzabal bajo su dirección.

En, Durango, a 23 de mayo de 2019

eman ta zabal zazu



Universidad
del País Vasco

Euskal Herriko
Unibertsitatea



Resumen

La finalidad de este Trabajo Fin de Máster es la elaboración de un protocolo para desarrollar intervenciones urbanísticas participativas. Para ello, se parte de la sistematización de la experiencia de colaboración de la alumna con el Plan de Revitalización Integral del Barrio San Isidro (PRIBSI) en La Habana Vieja, Cuba, al considerarse que es un proceso urbanístico con niveles aceptables de participación ciudadana. Con la intención de aumentar esos niveles de participación se realiza un análisis pormenorizado de la metodología empleada por el PRIBSI para detectar debilidades y se proponen una serie de acciones participativas para fortalecerlas. Considerando las fortalezas de la metodología empleada durante la colaboración y las acciones participativas propuestas para mejorarla, se redacta un protocolo, susceptible de ser aplicable en diferentes lugares. En él se recogen los aspectos generales que se dan en los procesos urbanísticos participativos para tomarse como documento de partida en intervenciones urbanísticas integrales que busquen niveles elevados de participación. Asimismo, además del protocolo se proponen diferentes herramientas metodológicas y se muestran experiencias internacionales que puedan resultar de interés. Por último, en las conclusiones se plantea una reflexión sobre los procesos urbanísticos participativos en nuestro entorno y se propone un cambio de visión para lograr intervenciones integrales, desde las personas para las personas, en las que la población sea un actor tan importante como las instituciones o el personal técnico, y sus decisiones sean vinculantes.

Palabras clave: urbanismo participativo, protocolo, metodologías participativas, intervención urbanística integral, investigación acción-participativa (IAP).

eman ta zabal zazu





ÍNDICE

1. ANTECEDENTES	6
2. MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y CONTEXTO	7
3. OBJETIVOS	8
3.1. GENERAL	8
3.2. ESPECÍFICOS	8
4. METODOLOGÍA	10
4.1. SISTEMATIZACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA EMPLEADA DURANTE LA COLABORACIÓN CON EL PLAN DE REVITALIZACIÓN INTEGRAL DEL BARRIO SAN ISIDRO (PRIBSI)	10
PASO 1. Análisis del entorno de ordenación	10
PASO 2. Estudio del proceso de rehabilitación seguido por la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana (OHCH) en el Centro Histórico y en el barrio San Isidro	10
PASO 3. Identificación de los actores presentes en el barrio San Isidro	10
PASO 4. Descripción del Plan de Revitalización Integral del Barrio San Isidro (PRIBSI) y el Taller Integral	11
PASO 5. Descripción del diagnóstico participativo realizado para conocer las características del barrio, las necesidades de la población y su implicación	11
PASO 6. Análisis de los datos obtenidos en el diagnóstico participativo	11
PASO 7. Establecimiento de las prioridades para la intervención urbanística	11
PASO 8. Selección de una manzana piloto considerando aspectos técnicos, sociales y patrimoniales	11



PASO 9. Levantamiento de la manzana seleccionada. Elaboración de fichas para la toma de datos.....	12
PASO 10. Previsión de ubicación en viviendas de tránsito de las personas cuyos inmuebles deban ser intervenidos.....	12
PASO 11. Realización de entrevistas individuales y grupales a la población residente.....	12
PASO 12. Elaboración de una propuesta de intervención preliminar que será valorada por los actores vinculados al proyecto.....	12
4.2. ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA EMPLEADA DURANTE LA COLABORACIÓN CON EL PLAN DE REVITALIZACIÓN INTEGRAL DEL BARRIO SAN ISIDRO (PRIBSI).....	12
4.2.1. ANÁLISIS DAFO.....	13
4.2.2. MÉTODO DE EVALUACIÓN DE LAS CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DAFO.....	13
4.3. ELABORACIÓN DE NUEVAS ACCIONES QUE FORTALEZCAN LAS DEBILIDADES METODOLÓGICAS ENCONTRADAS DURANTE LA SISTEMATIZACIÓN.....	13
4.3.1. PROCESO PARA LA DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL, SUS CAUSAS Y EFECTOS.....	13
- ÁRBOL DE PROBLEMAS, CAUSAS Y EFECTOS.....	14
4.3.2. PROCESO PARA LA DEFINICIÓN DEL OBJETIVO CENTRAL, SUS MEDIOS Y FINES..._	14
- ÁRBOL DE OBJETIVOS, MEDIOS Y FINES.....	14
4.3.3. PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE LAS ACCIONES DE MEJORA.....	14
4.4. DISEÑO DE UN NUEVO PROTOCOLO PARA DESARROLLAR INTERVENCIONES URBANÍSTICAS PARTICIPATIVAS.....	14



5. RESULTADOS _____ 15

5.1. RESULTADOS DE LA SISTEMATIZACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA EMPLEADA DURANTE LA COLABORACIÓN CON EL PLAN DE REVITALIZACIÓN INTEGRAL DEL BARRIO SAN ISIDRO (PRIBSI) _____ 15

PASO 1. Resultados del análisis del entorno de ordenación _____ 15

PASO 2. Resultado del estudio del proceso de rehabilitación seguido por la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana (OHCH) en el Centro Histórico y en el barrio San Isidro _____ 19

PASO 3. Resultados de la identificación de los actores presentes en el barrio San Isidro _____ 22

PASO 4. El Plan de Revitalización Integral del Barrio San Isidro (PRIBSI) y el Taller Integral _____ 24

PASO 5. Resultados del diagnóstico participativo realizado para conocer las características del barrio, las necesidades de la población y su implicación _____ 26

PASO 6. Resultados del análisis de los datos obtenidos en el diagnóstico participativo _____ 28

PASO 7. Descripción de las prioridades para la intervención urbanística _____ 31

PASO 8. Resultado de la selección de una manzana piloto considerando aspectos técnicos, sociales y patrimoniales _____ 38

PASO 9. Documentación del levantamiento de la manzana seleccionada. Formato de las fichas empleadas para el análisis de los estados técnicos y la distribución de los núcleos familiares en cada inmueble _____ 44

PASO 10. Propuesta de ubicación en viviendas de tránsito de las personas cuyos inmuebles deban ser intervenidos _____ 48

PASO 11. Resultados de las entrevistas individuales y grupales realizadas a la población residente _____ 48

PASO 12. Descripción de la propuesta de intervención preliminar que será valorada por los actores vinculados al proyecto _____ 50



5.2. RESULTADOS DEL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA EMPLEADA DURANTE LA COLABORACIÓN CON EL PLAN DE REVITALIZACIÓN DEL BARRIO SAN ISIDRO (PRIBSI).....	57
5.2.1. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DAFO REALIZADO.....	57
5.2.2. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DAFO REALIZADO.....	60
5.3. PROPUESTA DE NUEVAS ACCIONES QUE FORTALEZCAN LAS DEBILIDADES METODOLÓGICAS ENCONTRADAS DURANTE LA SISTEMATIZACIÓN.....	61
5.3.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL, SUS CAUSAS Y EFECTOS.....	61
- RESULTADO DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS, CAUSAS Y EFECTOS.....	65
5.3.2. DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO CENTRAL, SUS MEDIOS Y FINES.....	66
- RESULTADO DEL ÁRBOL DE OBJETIVOS, MEDIOS Y FINES.....	69
5.3.3. PROPUESTA DE ACCIONES DE MEJORA.....	70
5.4. PROPUESTA DE NUEVO PROTOCOLO PARA DESARROLLAR INTERVENCIONES URBANÍSTICAS PARTICIPATIVAS.....	74
A. ESTUDIO DEL ENTORNO DE ORDENACIÓN.....	74
B. FORMACIÓN DE LOS ACTORES VINCULADOS A LA INTERVENCIÓN URBANÍSTICA.....	74
B.1. POBLACIÓN.....	75
B.2. EQUIPO TÉCNICO. TALLER INTEGRAL.....	76
C. PROCESO URBANÍSTICO PARTICIPATIVO. DIAGNÓSTICO. LEVANTAMIENTO. PROPUESTA DE PROYECTO. TOMA DE DECISIONES. COGESTIÓN.....	77
C.1. DIAGNÓSTICO.....	77
C.2. LEVANTAMIENTO.....	78
C.3. PROPUESTA DE PROYECTO.....	78



C.4. TOMA DE DECISIONES. COGESTIÓN	79
D. HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS PARTICIPATIVAS	80
6. CONCLUSIONES	84
6.1. APORTES DE ESTE TFM	84
6.2. PROTOCOLO DE INTERVENCIÓN URBANÍSTICA PARTICIPATIVA. APLICABILIDAD Y PREVISIONES A FUTURO	86
7. BIBLIOGRAFÍA	88



1. ANTECEDENTES.

El concepto de patrimonio ha ido evolucionando desde una visión monumentalista y eurocéntrica en el siglo XIX a una mirada ambientalista y postmoderna en el siglo XXI. Del mismo modo, se ha ido “produciendo a nivel normativo la convergencia entre el monumento y su contexto, entre lo construido y lo vivido, entre paisaje y patrimonio” (Azkarate, Azpeitia 2016:307). En el Convenio Europeo del Paisaje queda patente esta evolución cuando en su Artículo 1 se define el paisaje como “cualquier parte del territorio tal como la percibe la población, cuyo carácter sea el resultado de la acción y la interacción de factores naturales y/o humanos”. Asimismo, establece que el objetivo de dicho convenio es “promover la protección, gestión y ordenación de los paisajes”. Esta visión integral del paisaje y las acciones propuestas para implementarse suponen un reto importante debido a la variedad de disciplinas científicas implicadas. Si a ello le sumamos la necesidad de “establecer procedimientos para la participación pública” y el reconocimiento de que el paisaje es un “elemento clave del bienestar individual y social” que “implica derechos y responsabilidades para todos”, tal y como se recoge en el preámbulo del mismo documento, sin duda, la complejidad se incrementa (Consejo de Europa, 2000:1-3). Como sociedad debemos dejar atrás el inmovilismo y sortear con valentía los obstáculos que nos encontremos en el camino. Como profesionales, debemos poner nuestro empeño en acabar con la sectorización de las disciplinas mencionada por Lefebvre en 1974 en *La producción del espacio*, donde establece que el espacio, además de estar fragmentado por la propiedad privada, lo está por las ciencias que “cortan fragmentos de él para estudiarlos cada una con sus métodos” (Lefebvre 2003:224). En el mismo documento Lefebvre hace mención a una concepción del arquitecto diferente a la convencional, afirmando que “el arquitecto no es un hombre de dibujos; es un hombre de palabras. Su papel es el de intermediario entre los usuarios, los promotores, las autoridades políticas y los financieros” (*Ibidem*: 226). Considerando lo anterior y teniendo en cuenta el Artículo 8, apartado a, del Convenio de Florencia, que establece la necesidad de “la puesta en común y el intercambio de experiencias y de resultados de los proyectos de investigación” (Consejo de Europa, 2000:5) en materia de paisaje, el presente Trabajo Fin de Máster pretende aportar herramientas metodológicas participativas para contribuir en la compleja tarea de proteger, ordenar y gestionar el paisaje.



2. MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y CONTEXTO.

A lo largo de las últimas décadas han surgido diferentes herramientas de ordenación territorial que incluyen procesos de participación ciudadana como respuesta al planeamiento imperante “de arriba a abajo” llevado a cabo desde las instituciones. Entre las corrientes emergentes que cuestionan este urbanismo sectorio destacan el situacionismo (Gómez 2017), los postulados de Jane Jacobs (1973) en su libro *Muerte y vida de las grandes ciudades*, la investigación-acción participativa (Martí 2000), la producción social del hábitat (Romero 2002), el urbanismo táctico (Lydon 2012) y la planificación defensiva, *advocacy planning*, (Davidoff 1965), entre otros.

Es en el método social investigación-acción participativa donde las funciones del arquitecto se asemejan a las que describía Lefebvre en 1974 cuando se refería a la importancia de las palabras. Adaptar el lenguaje técnico a la población durante las diferentes fases del proceso urbanístico y traducir en planos las necesidades manifestadas por la ciudadanía es esencial.

En el método social investigación-acción participativa la población es sujeto de la acción de transformación (Huerta 2017). Partiendo de una demanda, de origen social o institucional, se elabora un proyecto siguiendo las fases de diagnóstico comunitario, propuesta de intervención, ejecución y evaluación, teniendo en cuenta aspectos técnicos, ambientales, socioeconómicos, patrimoniales y demográficos. Durante las diferentes fases que conforman la intervención urbanística en las que participan conjuntamente técnicos, instituciones y población se produce el intercambio de saberes científico-técnicos y saberes basados en la experiencia y en la vivencia del lugar, se experimenta un intercambio de información y una devolución periódica de los productos que se van generando durante el proceso, estableciéndose relaciones horizontales y colaborativas entre todos los actores involucrados. A su vez, el método social de investigación-acción participativa corresponde al tercer, nivel *nivel de participación*, de la escalera de 8 peldaños elaborada por Sherry Arnstein en 1969, superando los dos niveles inferiores de *no-participación* y *formulismo* respectivamente (Arnstein 1969).

Este TFM se centrará en la sistematización del método social investigación-acción participativa desarrollado durante la realización del Proyecto Fin de Carrera (PFC) de la alumna en los 15 meses de colaboración con el Plan de Revitalización Integral del Barrio San



Isidro (PRIBSI) en La Habana Vieja (Cuba), al considerarse que es un método altamente participativo, que ofrece buenos resultados y cuya metodología podría ser la base para elaborar un protocolo de intervención urbanística participativa susceptible de ser implementado en otros lugares.

3. OBJETIVOS

3.1. GENERAL

La finalidad de este trabajo es elaborar una propuesta de protocolo de intervención urbanística participativa que pueda ser aplicable en diferentes lugares para coadyuvar al cumplimiento del objetivo 11 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU: “Ciudades y comunidades sostenibles. Hacer que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles” (Naciones Unidas 2015).

En el protocolo se definirán, de forma general, las fases de un proceso urbanístico participativo. Por lo tanto, podrá tomarse como punto de partida para desarrollar una intervención integral en diferentes Paisajes Urbanos Históricos. Sin embargo, como cada proceso es excepcional el protocolo necesitará ser adaptado a las condiciones específicas de cada lugar. Asimismo, al tratarse de una intervención urbanística integral, en la que además de los aspectos materiales (rehabilitación de las edificaciones, viales, construcción de equipamientos, etc.) entran en juego los inmateriales (revitalización socioeconómica, inclusividad y seguridad, valores patrimoniales intangibles, etc.) será esencial incluir en el protocolo herramientas metodológicas que favorezcan la colaboración y participación de todos los actores vinculados al proceso urbanístico, entre los que se encuentra la población, para que se involucre, exprese sus necesidades, y aporte sus conocimientos y saberes a la propuesta de soluciones durante todas las fases de la intervención urbanística participativa.

3.2. ESPECÍFICOS

3.2.1. Sistematizar la metodología participativa desarrollada durante la colaboración de la alumna con el Plan de Revitalización Integral del Barrio San Isidro (PRIBSI).

Los niveles de participación de la metodología empleada por el Plan de Revitalización Integral del Barrio San Isidro durante la colaboración son superiores a los que se dan en las



actuaciones urbanísticas convencionales en nuestro entorno. Por lo tanto, se considera útil sistematizar la experiencia, es decir, *“seleccionar y ordenar la información con criterios preestablecidos”* (Consejería Presidencial de Programas Especiales. República de Colombia 2009:13), para así poder, *“analizar y reflexionar sobre las particularidades de una práctica, para entender sus dinámicas, los sentidos que la inspiran e identificar aprendizajes fruto de esa práctica”*. (*Ibidem*). Además de la metodología participativa empleada por el PRIBSI se sistematizarán las modificaciones metodológicas y las propuestas realizadas por la alumna durante la experiencia de colaboración para la realización del PFC.

3.2.2. Analizar y evaluar dicha metodología para la detección de fortalezas y debilidades.

Aunque la metodología empleada por el PRIBSI tiene niveles aceptables de participación, es susceptible de ser mejorada, puesto que durante la colaboración se detectaron ciertas debilidades. Asimismo, existen numerosos puntos fuertes a considerar. Por lo tanto, se realizará un análisis en detalle que permita detectar las fortalezas a potenciar y las debilidades que serán fortalecidas mediante la implementación de nuevas acciones participativas.

3.2.3. Proponer nuevas acciones participativas que fortalezcan las debilidades encontradas en la metodología.

Se propondrán nuevas acciones participativas que involucren al conjunto de actores vinculados al área de intervención durante todas las fases del proceso urbanístico, para alcanzar, de ese modo, elevados niveles de participación y una intervención integral de mayor calidad.

La consecución de los objetivos específicos de sistematización de la metodología empleada durante la experiencia de colaboración, análisis de las fortalezas y debilidades de dicha metodología y propuesta de nuevas acciones participativas que fortalezcan las debilidades encontradas permitirán la consecución del objetivo general, es decir, la elaboración de una propuesta de protocolo de intervención urbanística participativa que pueda ser aplicable en diferentes lugares.



4. METODOLOGÍA

A continuación se describe la metodología propuesta para la elaboración de cada una de las fases que conforman el TFM.

4.1. SISTEMATIZACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA EMPLEADA DURANTE LA COLABORACIÓN CON EL PLAN DE REVITALIZACIÓN INTEGRAL DEL BARRIO SAN ISIDRO (PRIBSI).

La sistematización se realizará en función de las vivencias de la alumna durante su colaboración de 15 meses con la Dirección de Inversiones del barrio San Isidro perteneciente a la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana (OHCH) y de la extensa experiencia laboral del Ing. Ricardo Maceda¹, Director de Inversiones durante la colaboración.

PASO 1. Análisis del entorno de ordenación.

Para realizar el análisis del entorno de ordenación se estudiarán las características y evolución tanto del Centro Histórico como del barrio San Isidro, lugar de la intervención urbanística. Para ello, se revisará bibliografía, se recopilará documentación gráfica y se elaborarán planos que faciliten la comprensión.

PASO 2. Estudio del proceso de rehabilitación seguido por la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana (OHCH) en el Centro Histórico y en el barrio San Isidro.

Se estudiará el proceso de rehabilitación en el Centro Histórico y en el barrio San Isidro llevado a cabo por la Oficina del Historiador. Para ello, se revisará bibliografía, se recopilará documentación gráfica y se elaborarán planos que faciliten la comprensión.

PASO 3. Identificación de los actores presentes en el barrio San Isidro.

Para identificación de los actores se tendrá en cuenta la experiencia propia en el barrio San Isidro y se revisará bibliografía.

¹ Agradecemos al Ing. Ricardo Maceda sus aportaciones sobre la metodología empleada a lo largo de su experiencia laboral rehabilitando el Centro Histórico de La Habana. Documento escrito enviado por correo electrónico el 26/11/2018.



PASO 4. Descripción del Plan de Revitalización Integral del Barrio San Isidro (PRIBSI) y del Taller Integral.

La descripción del Plan de Revitalización del Barrio San Isidro y del Taller Integral se realizará revisando bibliografía y basándose en la experiencia propia de colaboración con el plan.

PASO 5. Descripción del diagnóstico participativo realizado para conocer las características del barrio, las necesidades de la población y su implicación.

Para la descripción de este punto se solicitará información a los profesionales que estuvieron involucrados en la realización del diagnóstico participativo.

PASO 6. Análisis de los datos obtenidos en el diagnóstico participativo.

El análisis del diagnóstico participativo se realizará con base en los datos recibidos de la Dirección de Inversiones del barrio San Isidro. La documentación será organizada desde una perspectiva urbanística para facilitar su incorporación a la propuesta de proyecto preliminar.

PASO 7. Establecimiento de las prioridades para la intervención urbanística.

Se realizará un análisis de las edificaciones situadas a lo largo de las calles Paula y San Isidro para establecer las prioridades de intervención. Para ello, se estudiarán los estados técnicos generales de los inmuebles, los estados técnicos de las cubiertas, el nº de plantas, los grados de protección, los usos del suelo y las tipologías de vivienda que quedarán reflejados en planos. Asimismo, se realizarán gráficos con los datos obtenidos para tener una visión general del área a intervenir y poder seleccionar una manzana, a modo de experiencia piloto, que permita evaluar la implementación del plan.

PASO 8. Selección de una manzana piloto considerando aspectos técnicos, sociales y patrimoniales.

Para seleccionar la manzana piloto donde comenzar la intervención se dividirá el área en sectores y se analizará el estado técnico de las edificaciones, el nº de viviendas, la existencia de ciudadelas y el valor patrimonial de los inmuebles de cada uno de ellos. Una vez seleccionada la manzana más vulnerable, se realizará un estudio pormenorizado tanto de los inmuebles que serán intervenidos como de la población residente en ellos.



PASO 9. Levantamiento de la manzana seleccionada. Elaboración de fichas para la toma de datos.

Se recopilarán las mediciones, croquis y fotografías, tanto interiores como exteriores, tomadas durante la colaboración con el PRIBSI, para realizar el levantamiento de cada edificación. Asimismo se mostrarán, a modo de ejemplo, las fichas elaboradas por la alumna, para realizar el levantamiento de los estados técnicos y de la población de cada inmueble, a partir de fichas técnicas empleadas por la OHCH.

PASO 10. Previsión de ubicación en viviendas de tránsito de las personas cuyos inmuebles deban ser intervenidos.

La previsión de la población que necesitará ser reubicada en viviendas de tránsito, se realizará calculando el nº de personas de los inmuebles con estado técnico regular y malo que serán intervenidos.

PASO 11. Realización de entrevistas individuales y grupales a la población residente.

Se describirá la metodología empleada para la realización tanto de las entrevistas individuales y grupales como de los diálogos informales mantenidos durante el levantamiento de los inmuebles de la manzana, que permitieron conocer, de primera mano, las opiniones y necesidades de la población residente para ser incorporadas en la propuesta inicial de proyecto.

PASO 12. Elaboración de una propuesta de intervención preliminar que será valorada por los actores vinculados al proyecto.

Se describirá cada una de las soluciones propuestas para el proyecto preliminar, vinculándolas con el problema detectado en el diagnóstico comunitario que se pretende solventar. Asimismo, se realizarán planos, fácilmente comprensibles, tanto de la situación de las viviendas de nueva construcción como de los servicios que se ofertarán en la manzana tras la intervención urbanística. Por último, se mostrarán imágenes 3D de las 3 zonas que conforman el parque de la cubierta propuesto.

4.2. ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA EMPLEADA DURANTE LA COLABORACIÓN CON EL PLAN DE REVITALIZACIÓN DEL BARRIO SAN ISIDRO (PRIBSI).



La metodología participativa empleada durante la colaboración se analizará y evaluará en función de la experiencia vivida. Para ello, se utilizará la metodología de la matriz DAFO.

4.2.1. ANÁLISIS DAFO.

El análisis DAFO es una herramienta de gestión que permite evaluar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de, en este caso, la metodología participativa empleada durante la colaboración con el PRIBSI. Esta herramienta proporciona “la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, y para el desarrollo de proyectos de mejora” (Díaz, Matamoros 2011)

4.2.2. MÉTODO DE EVALUACIÓN DE LAS CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DAFO.

Las conclusiones del diagnóstico DAFO se elaborarán considerando las fortalezas y debilidades de la metodología participativa utilizada durante la colaboración con el PRIBSI, ya que representan los aspectos positivos y negativos de la situación interna, por lo tanto, al estar a nuestro alcance son más fácilmente modificables que las oportunidades y amenazas, que son aspectos positivos y negativos pertenecientes al entorno exterior, y no están en nuestra mano.

4.3. ELABORACIÓN DE NUEVAS ACCIONES QUE FORTALEZCAN LAS DEBILIDADES METODOLÓGICAS ENCONTRADAS DURANTE LA SISTEMATIZACIÓN.

El fortalecimiento de las debilidades metodológicas encontradas se realizará utilizando, en primer lugar, la metodología del árbol de problemas que permitirá determinar las causas y efectos del problema central. Posteriormente, se realizará el árbol de objetivos, que permitirá establecer los medios y los fines del objetivo central. Por último, partiendo de los medios de primer orden del árbol de objetivos se propondrán las acciones de mejora que fortalecerán las debilidades encontradas en la metodología participativa.

4.3.1. PROCESO PARA LA DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL, SUS CAUSAS Y EFECTOS.

En primer lugar, se definirá el problema central para poder establecer tanto sus causas directas e indirectas como sus efectos directos e indirectos. Las causas indirectas determinan las causas directas y a su vez, éstas son las causantes del problema central. Asimismo, el



problema central provoca una serie de efectos directos e indirectos que tienen como consecuencia un efecto final.

- **ÁRBOL DE PROBLEMAS, CAUSAS Y EFECTOS.**

Como resultado del análisis anterior se obtiene el árbol de problemas, en el que el problema central se sitúa en el centro, las causas directas debajo de éste, y las causas indirectas debajo de las directas. Asimismo, encima del problema central se sitúan los efectos directos y encima de éstos los indirectos teniendo en la parte superior del árbol el efecto final.

4.3.2. PROCESO PARA LA DEFINICIÓN DEL OBJETIVO CENTRAL, SUS MEDIOS Y FINES.

Para la definición del objetivo central, se partirá del problema central. El árbol de objetivos representa la situación a la que se desea llegar. Por lo tanto, una vez definido el objetivo central, se determinarán tanto los medios de primer orden como los fundamentales con los que se pretende lograr el objetivo central. Igualmente se determinarán los fines directos, indirectos y el fin final que se alcanzará tras la consecución del objetivo central.

- **ÁRBOL DE OBJETIVOS, MEDIOS Y FINES.**

En el árbol de objetivos quedará representado el análisis anterior. Así, en la parte central del gráfico se situará el objetivo central, y debajo de éste los medios de primer orden y los medios fundamentales de los que derivan. Del mismo modo, encima del objetivo central se situarán los fines directos y los indirectos y por último, en la parte superior el fin final.

4.3.3. PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE LAS ACCIONES DE MEJORA.

Partiendo de uno de los medios de primer orden del árbol de objetivos y de los medios fundamentales asociados a él, se propondrán una serie de acciones que permitan su consecución. Se realizará el mismo proceso con cada uno de los medios de primer orden con lo que se obtendrán las acciones necesarias para alcanzar todos los medios de primer orden propuestos y en consecuencia, el objetivo central.

4.4. DISEÑO DE UN NUEVO PROTOCOLO PARA DESARROLLAR INTERVENCIONES URBANÍSTICAS PARTICIPATIVAS.

En el diseño del nuevo protocolo se incluirán las fortalezas de la metodología participativa empleada durante la colaboración con el PRIBSI, así como las acciones de mejora propuestas



para fortalecer las debilidades encontradas en el análisis DAFO. Asimismo, se considerará la experiencia propia y se revisará bibliografía al respecto.

5. RESULTADOS

5.1. RESULTADOS DE LA SISTEMATIZACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA EMPLEADA DURANTE LA COLABORACIÓN CON EL PLAN DE REVITALIZACIÓN INTEGRAL DEL BARRIO SAN ISIDRO (PRIBSI).

PASO 1. Resultados del análisis del entorno de ordenación.

LA VILLA DE SAN CRISTÓBAL DE LA HABANA.

Tras su fundación en 1514 en la parte sur occidental de la isla, la villa de San Cristóbal de La Habana toma su asiento definitivo en la costa norte, junto al puerto de Carenas, en 1519 (Leal 2001:2).

La villa no sigue patrones rigurosos en su desarrollo, sino que crece en función de las necesidades de sus primeros habitantes. De este modo, para cuando se generaliza la aplicación de las Leyes de Indias, que establecían la fundación de una Plaza Mayor y un desarrollo en damero a partir de ella, la ciudad ya cuenta con 3 plazas y un trazado urbano, que aunque inspirado en el campamento romano no posee la ortogonalidad deseada. Para el siglo XVII la ciudad cuenta con 2 plazas más, alcanzando así un total de 5 núcleos donde se realizan prácticas militares, se llevan a cabo actividades comerciales o simplemente son lugares de reunión de la población. A este sistema de plazas se une otro de menor jerarquía formado por las plazuelas que se van desarrollando relacionadas con edificaciones de uso religioso. Asimismo, la toma de La Habana por los ingleses, 1762-1763 (*Ibidem*:3), provoca un reforzamiento del sistema defensivo de la ciudad, convirtiéndola en la más protegidas de las Indias Occidentales. Ambos rasgos, el sistema polinuclear de plazas y plazuelas y las fortificaciones que la protegen, otorgan a La Habana una identidad propia que la diferencia del resto de las ciudades latinoamericanas.

En el siglo XX con el crecimiento de la ciudad hacia el oeste y la aparición de barrios selectos como el Cerro y el Vedado, muchos de los antiguos palacios unifamiliares del Centro



Histórico son vendidos y devienen en ciudadelas² o casas de inquilinato. La Habana Vieja se convierte en un extremo de la ciudad y las plantas bajas de sus tipologías domésticas se transforman en almacenes y talleres para satisfacer las necesidades de la actividad portuaria.

En Cuba no se ha dado el proceso especulativo que ha arrasado con los valores patrimoniales en otras ciudades de Latinoamérica, ni se ha alterado la trama para satisfacer las necesidades del desarrollo del automóvil. Sin embargo, la escasez de recursos ha impedido un mantenimiento adecuado de su patrimonio, de modo que La Habana es una ciudad prácticamente intacta en su estructura pero con un importante deterioro (*Ibidem*:5).

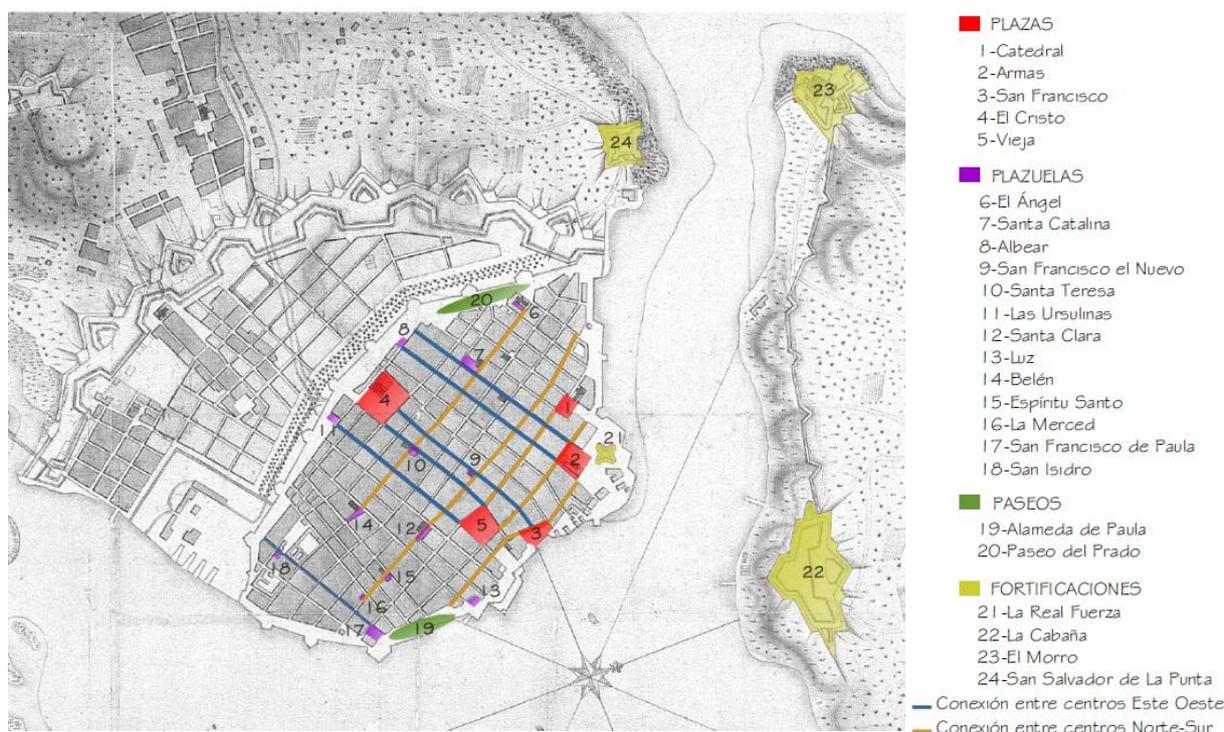


Figura 1. Planta geohidrográfica de La Habana y alrededores, SXVIII. Fuente: OHCH.

En la Figura 1 puede observarse el sistema de centros con funciones diferenciadas que caracteriza el Centro Histórico. Las plazas se relacionan con las plazuelas y, a su vez, con determinados puntos clave como las puertas de la muralla estableciéndose importantes

² Ciudadela: Conjunto de habitaciones donde pueden existir accesorias, con características tales como la de ser utilizadas como dormitorios o uso múltiple compuesta de un solo local y en ocasiones más de uno donde generalmente los baños, servicios sanitarios, llaves de agua y otros elementos son de uso común, su estatus legal es usufructo gratuito (Cruz, n.d).



conexiones Norte-Sur y Este-Oeste. Asimismo, se puede apreciar la ubicación estratégica de las 4 fortificaciones que protegen la bahía.



Figuras 2-6. Fotos de las 5 plazas de la leyenda de la Figura 1. Fuente: OHCH.



Figuras 7-10. Fotos de las fortificaciones señaladas en la leyenda de la Figura 1. Fuente: OHCH.

EL BARRIO SAN ISIDRO.

El Centro Histórico de La Habana está dividido en 6 Consejos Populares. El Consejo Popular de San Isidro, sombreado en azul en la Figura 11 está situado en la zona sur, comprende una extensión de 0,3 km² (Chinea et al. 2008:43) y está relacionado con el puerto. Siempre ha mantenido un carácter popular y humilde y no presenta alteraciones importantes en la arquitectura de sus edificaciones.

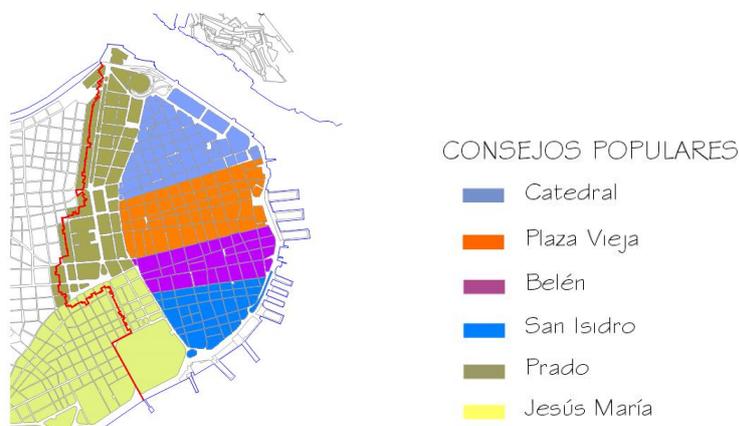


Figura 11. Plano de la ubicación de los 6 Consejos Populares existentes en el Centro Histórico. Fuente: Elaboración propia.

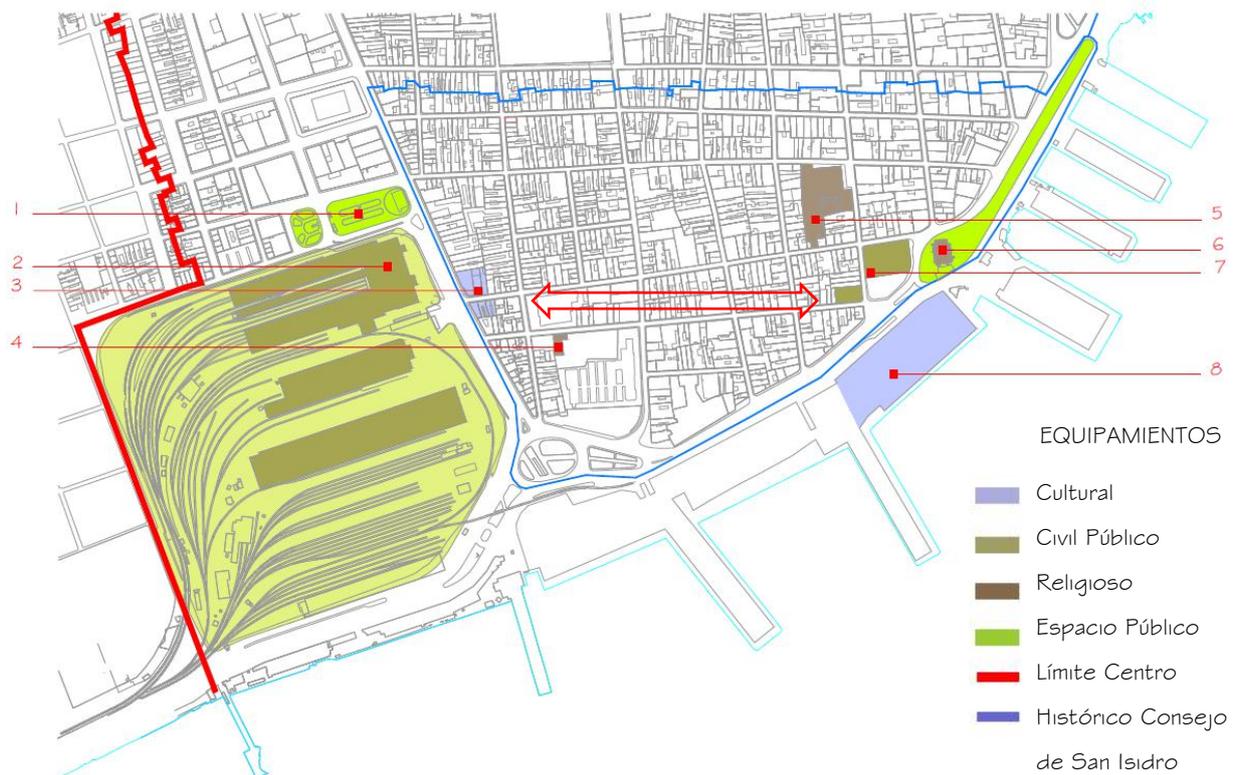


Figura 12. Plano de los equipamientos existentes en el Consejo de San Isidro y sus alrededores.
Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 12 se pueden ver los equipamientos culturales, públicos y religiosos presentes tanto en el Consejo de San Isidro como en sus inmediaciones. Este estudio previo es esencial para determinar los servicios existentes en el barrio, así como las posibles deficiencias y carencias dotacionales que sufre la población. Igualmente, se analizan aquellos equipamientos y lugares que pudieran resultar de interés turístico para vincularlos con las zonas ya rehabilitadas en el Centro Histórico y promover así esta actividad socioeconómica en el barrio.

En las siguientes imágenes se muestran los equipamientos de la Figura 12. En el extremo Este están situadas las naves de San José (8), Centro Cultural donde artistas plásticos cubanos venden sus obras, y la Alameda de Paula con su iglesia (6), que bordea la bahía. En el extremo Oeste se encuentra la Casa-Museo de José Martí (3), la Estación Central de Ferrocarril (2) y el Parque Agrimensor (1), donde se exponen locomotoras antiguas de tren. Asimismo, la sala polivalente de San Isidro (7) es uno de los escasos lugares del Consejo donde se pueden realizar actividades deportivas y es muy apreciado por la población del barrio. La conexión natural entre los equipamientos se da siguiendo el eje Este-Oeste.



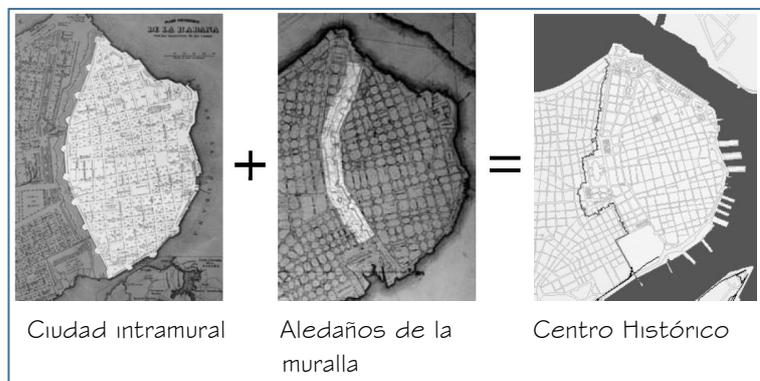
Figuras 13-20. Fotos de los equipamientos numerados en la Figura 12. Fuente: OHCH.

PASO 2. Resultado del estudio del proceso de rehabilitación seguido por la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana (OHCH) en el Centro Histórico y en el barrio San Isidro.

EL CENTRO HISTÓRICO DE LA HABANA.

Con una extensión de 2.1 kilómetros cuadrados el Centro Histórico de La Habana abarca la mitad del territorio del municipio de La Habana Vieja. La séptima parte de sus 3500 edificaciones tienen un alto valor patrimonial al estar catalogadas con grado de protección I o II³ (Leal, 2001).

Como puede verse en las Figuras 21-23 está compuesto por 2 zonas claramente diferenciadas: la antigua ciudad intramuros y la franja urbanizada al derribo de las murallas y edificada a mediados del SXIX y principios del SXX.



Figuras 21-23. Conformación del Centro Histórico de La Habana. Fuente: OHCH.

³ “Grado de protección I: Bienes de alto valor que deberán conservarse íntegramente, y en los que se autorizarán y recomendarán las actividades que fundamentalmente tiendan a su conservación y restauración. Grado de protección II: Bienes cuya conservación está subordinada a previas alteraciones parciales o al carácter no excepcional de los mismos y que por tanto podrán sufrir modificaciones o adaptaciones controladas” (Cruz, n.d).



A lo largo de los años, el patrimonio de este territorio ha ido adquiriendo diferentes grados de protección. En 1978, el Centro Histórico de La Habana y su sistema de fortificaciones fueron declarados Monumento Nacional como un todo indisoluble. Poco después, en 1982 la UNESCO declara el Centro Histórico de La Ciudad de La Habana, Patrimonio Cultural de la Humanidad, ocupando el número 27 en la lista de patrimonio mundial.

Asimismo, en 1993, en plena crisis económica tras la caída del bloque socialista, el Consejo de Estado cubano reconoció el Centro Histórico de La Habana y su sistema de fortificaciones como Zona Priorizada para la Conservación (OHCH, 2006: 47) a la que en 2001 se incluyó el frente costero del Malecón Tradicional y un par de años después, en 2003, el mítico Barrio Chino.

En la Figura 24 pueden verse las diferentes zonas priorizadas para la conservación por la Oficina del Historiador de La Habana.



Figura 24. Áreas que constituyen la zona priorizada para la conservación del Centro Histórico de La Habana. Fuente: Elaboración propia.

La estrategia de intervención de la OHCH en la recuperación de La Habana Vieja ha consistido, fundamentalmente, en la restauración y rehabilitación de las edificaciones con grado de protección I y II, así como del sistema de plazas y sus ejes de conexión.

Como puede verse en la Figura 25, la Oficina del Historiador ha ido rehabilitando en Centro Histórico de La Habana en varias fases. En la primera de ellas, se rehabilitaron las plazas de Armas y de la Catedral y las calles Obispo, Mercaderes, Oficios y Tacón. En la segunda, la plaza Vieja, Santa Clara y las fortificaciones del Morro y la Cabaña. En la tercera fase se intervino la plaza de San Francisco, el puerto, la alameda de Paula y la calle O'Reilly. En el momento de la colaboración se estaba rehabilitando el convento de Las Teresas, Belén y revitalizando el Malecón tradicional y los ejes de Paula y San Isidro.

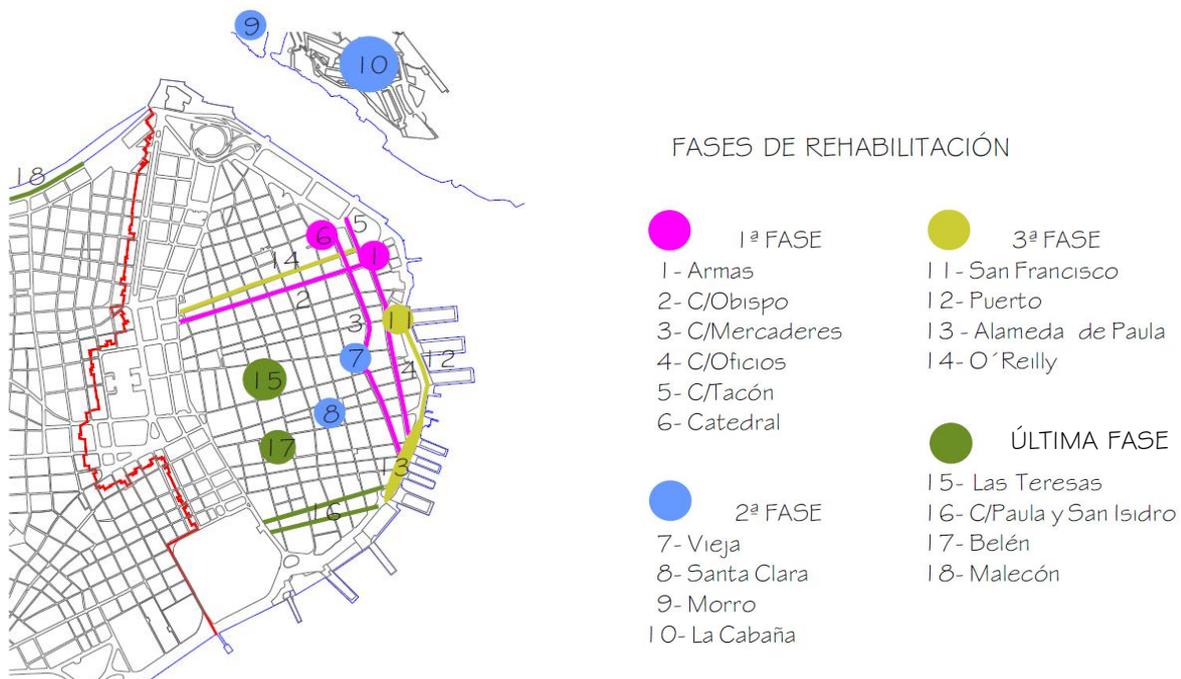


Figura 25. Fases de rehabilitación llevadas a cabo por la Oficina del Historiador en el Centro Histórico de La Habana. Fuente: Elaboración propia.

A diferencia de las intervenciones realizadas hasta el momento en el Centro Histórico, en las que se ha priorizado, fundamentalmente, la recuperación de edificios de alto valor patrimonial o rentables para la obtención de recursos económicos para de esta forma poder autofinanciar la labor de la Oficina del Historiador, en San Isidro se apuesta por la recuperación de la vivienda y la tradición popular del barrio.

EL BARRIO SAN ISIDRO.

Tras una intervención dispersa en la zona durante varios años, al inicio de la colaboración se estaba poniendo en marcha un Programa para la Revitalización Integral de San Isidro como respuesta a la problemática tanto técnica como sociocultural existente en el barrio que, a diferencia de la rehabilitación llevada a cabo en el Centro Histórico hasta entonces, prioriza las actuaciones en edificaciones destinadas a vivienda.

El objetivo principal del plan consiste en recuperar íntegramente su territorio, el más humilde de La Habana Vieja, dignificando el carácter residencial de sus edificaciones y mejorando las condiciones de vida de sus habitantes mediante programas socioeconómicos y culturales. Por lo tanto, el Plan de Revitalización del Barrio de San Isidro es una experiencia



piloto de la OHCH que promueve una intervención urbanística participativa que mejore de forma integral la calidad de vida de la población residente.

PASO 3. Resultados de la identificación de los actores presentes en el barrio de San Isidro.

Una vez estudiado el entorno de ordenación y analizado el proceso de rehabilitación seguido, se identificaron los actores presentes en el área de la intervención para establecer contacto con ellos, intercambiar conocimientos, buscar alianzas y trabajar conjuntamente en la medida de lo posible a lo largo del proceso urbanístico. En el momento de la colaboración los actores presentes en el barrio eran el Consejo Popular⁴ de San Isidro, la Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana (OHCH), la Dirección de Inversiones de San Isidro, impulsora del Plan de Revitalización Integral del Barrio San Isidro (PRIBSI), que forma parte de la OHCH, pero que goza de cierta independencia en la gestión diaria, los médicos de familia y los líderes no formales (vecinas y vecinos más implicados), además de la población residente en el barrio. El diálogo establecido con los actores facilitó enormemente las tareas necesarias para elaborar la propuesta de proyecto previa realizada por la alumna. La Dirección de Inversiones de San Isidro, así como la OHCH ofrecieron toda la documentación que se precisó, además de proporcionar la asistencia técnica necesaria y colaborar en todo aquello que se requirió. El Consejo Popular firmó una carta de presentación para la alumna solicitando la colaboración de la población del barrio durante las diferentes fases de proceso. Asimismo, los líderes informales mediaron con los residentes más reacios informándoles sobre el Plan de Revitalización de San Isidro y las vecinas y vecinos mostraron una enorme hospitalidad con la alumna, abriendo sus casas, participando activamente en las entrevistas y diálogos informales y ofreciendo siempre su colaboración. Sin duda, sin haber establecido contacto con los actores del barrio la propuesta de proyecto previa habría sido mucho más distante de las necesidades y deseos de la población y las tareas a realizar más arduas.

⁴ “El Consejo Popular es un órgano del Poder Popular, local, de carácter representativo, investido de la más alta autoridad para el desempeño de sus funciones. Comprende una demarcación territorial dada, apoya a la Asamblea Municipal del Poder Popular en el ejercicio de sus atribuciones y facilita el mejor conocimiento y atención de las necesidades e intereses de los pobladores de su área de acción”. (asamblea Nacional del Poder Popular 2000).



LA OFICINA DEL HISTORIADOR DE LA CIUDAD DE LA HABANA (OHCH).

La Oficina del Historiador se funda en 1938 para salvaguardar la defensa del patrimonio y la identidad nacional. Desde su inicio es conducida por el Dr. Emilio Roig Leuchsenring, primer Historiador de la Ciudad, hasta su fallecimiento en 1964. Posteriormente, uno de sus discípulos, el Dr. Eusebio Leal Spengler, continúa la labor de recuperación del patrimonio otorgándole una visión humanista y revolucionaria.

La obra de la OHCH además de la recuperación física de los inmuebles apuesta por una recuperación socioeconómica y sociocultural restituyendo los hábitos en la familia, la escuela y el barrio, todo ello vinculado directamente a actividades culturales; museos, bibliotecas, galerías de artes plásticas, salas de cine y conciertos, hogares para niños y ancianos, así como la puesta en marcha de programas socioculturales y socioeconómicos que generen empleo e integren a la población en las actividades culturales propuestas (Leal, 2001: 7-12).

En la Figura 26. puede verse el lugar que ocupa el PRIBSI en la OHCH.

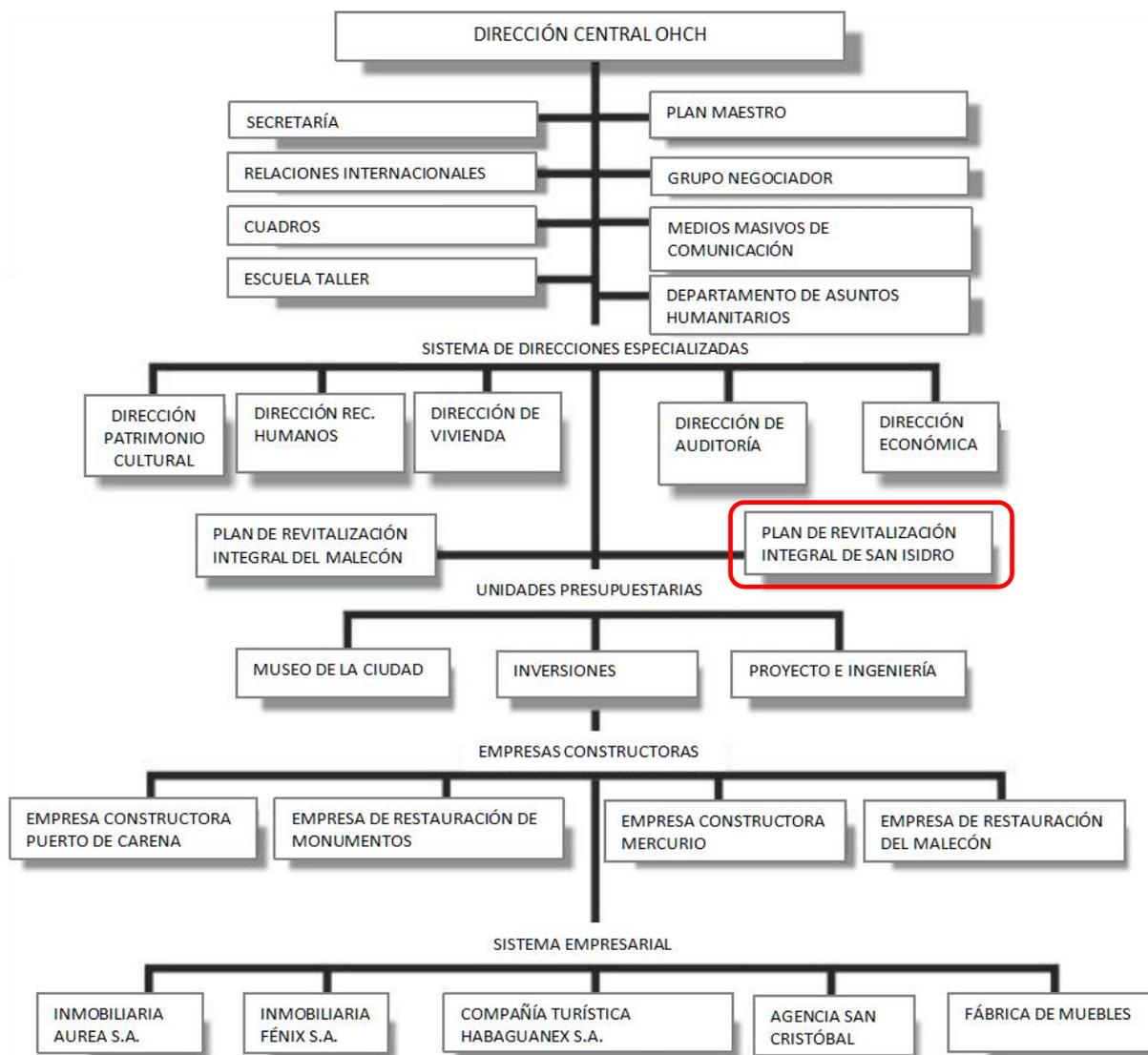


Figura 26. Posición del Plan de Revitalización Integral de San Isidro en el Organigrama de la OHCH. Fuente: Elaboración propia a partir un organigrama realizado por el Plan Maestro.

PASO 4. El Plan de Revitalización Integral del Barrio San Isidro (PRIBSI) y el Taller Integral.

EL PLAN DE REVITALIZACIÓN INTEGRAL DEL BARRIO SAN ISIDRO (PRIBSI).

La revitalización que se desarrolla en el Centro Histórico de La Habana Vieja, es una experiencia valorada a nivel internacional debido a su carácter excepcional. Durante las últimas décadas la OHCH ha desarrollado un plan de rehabilitación sustentable en el tiempo, que además del patrimonio físico recupera la cultura habanera y mantiene el carácter residencial preservando la manera de vivir de sus habitantes.



La autofinanciación que ha logrado la OHCH ha permitido que parte de los recursos económicos obtenidos gracias a la recuperación de espacios e inmuebles vinculados a la actividad turística, sean destinados a mejorar los problemas socioeconómicos y de hábitat existentes en el Centro Histórico.

En este sentido, tras realizarse varios estudios coordinados y liderados por el Plan Maestro de la Oficina del Historiador se propuso implementar una intervención a escala de barrio, para generar un desarrollo sociocultural de la comunidad y mejorar las condiciones de vida de sus residentes.

Se eligió San Isidro como experiencia piloto, 14 manzanas con mas de 4000 habitantes, en el área sur del Centro Histórico de La Habana, en una primera fase, para luego extenderse a toda el área del Consejo Popular, 42 manzanas con 11556 habitantes (Censo de Población y Vivienda, 2001).

Así nació el Plan de Revitalización Integral del Barrio San Isidro, un programa que además de rehabilitar los inmuebles en mal estado para mejorar las condiciones habitacionales de sus habitantes busca crear los espacios necesarios para lograr una participación activa de la población para, de este modo, mejorar no solo el patrimonio físico sino también los valores patrimoniales intangibles como la forma de vida y las costumbres propias del barrio.

EL TALLER INTEGRAL.

El PRIBSI, promovido por la Dirección de Inversiones del barrio San Isidro, comienza con la creación de un Taller Integral, conformado por un grupo de técnicos de múltiples especialidades que trabajan coordinadamente hacia un objetivo común.

Este Taller se ubica en la zona de intervención con el propósito de lograr una relación directa con el territorio, facilitando, de esta forma, la comunicación entre los actores vinculados al proyecto, especialmente, con la población residente en el barrio.



Figura 27. Oficinas de la Dirección de Inversiones del barrio San Isidro situadas en el nº 219 de la calle del mismo nombre. Fuente: Propia.



El Taller, además, tutela las funciones del planeamiento, la gestión y el control del proceso inversionista. Está conformado por un equipo de profesionales pertenecientes a diferentes disciplinas: arquitectura, ingeniería, economía, historia, sociología, etc. y se coordina con miembros del Consejo Popular, la población residente y los diferentes departamentos de la Oficina del Historiador.

PASO 5. Resultados del diagnóstico participativo realizado para conocer las características del barrio, las necesidades de la población y su implicación.

A petición de la Dirección de Inversiones del PRIBSI se realizó un diagnóstico comunitario dinamizado por sociólogos para conocer la opinión de la población sobre el barrio. Éstos son los principales problemas señalados por los residentes.

DIAGNÓSTICO COMUNITARIO. BARRIO DE SAN ISIDRO. AÑO 2002. PRINCIPALES PROBLEMAS SEGÚN ORDEN DE PRIORIDAD.

1- VIVIENDA.

- Reparación y mantenimiento.
- Crítica situación de los albergues: necesidad de atención a los albergados y sus viviendas.
- Falta de albergues o soluciones inadecuadas.
- Hacinamiento.
- Lentitud en las soluciones de las instancias de vivienda.

2- POCOS SERVICIOS DE ATENCIÓN A LA 3ª EDAD.

- Bajas pensiones para los jubilados.
- Falta de variedad en la comida de los ancianos.

3- SERVICIOS.

- Maltrato (trato inadecuado).
- Falta de recursos para la reparación y mantenimiento.
- Mercados agropecuarios: calidad, precios, pesaje y variedad.
- Falta de servicios gastronómicos.
- Escasa oferta y falta de calidad.
- Falta de higiene.



4- OTROS.

- Falta de inspectores públicos y policías. No hay control sistemático, sobre todo, por la noche.
- Ilegalidades.
- Incumplimiento de las reglas de convivencia social por los vecinos.
- Falta de higiene provocada por los residentes (vectores, animales).
- Insuficiente alumbrado público, viales, alcantarillado.
- Mala conservación de alimentos básicos (leche, yogur).
- Falta de información a la población sobre el Plan San Isidro.
- Falta de señalización de las calles.
- Deficiente elaboración de alimentos en las escuelas.
- Escasez de áreas recreativas.
- Limitación en el otorgamiento de licencias.
- Impuestos elevados.
- Falta de información a la población.
- Crítica situación del transporte público: ómnibus y trenes.
- Bajo nivel de ingresos de la población.
- Poco acceso de la población a trabajos en la zona.
- Falta de Secundaria en el barrio.
- Demora en la reparación de bodegas en mal estado.
- Contaminación ambiental: bahía, ruidos, desechos sólidos, aire.
- Baja captación de auxiliares pedagógicas en círculos infantiles y Primaria.
- Salarios bajos.
- Ilegalidades.
- Prostitución, proxenetismo y drogas.
- Limitada incorporación laboral de mujeres.
- Jóvenes desvinculados del estudio y el trabajo.
- Priorización para el servicio militar a jóvenes vinculados y exclusión de jóvenes desvinculados .
- Falta de información a la población sobre el proceso y sus requisitos.



Asimismo, el equipo técnico del PRIBSI realizó un diagnóstico inicial del barrio San Isidro en el que se detectaron las siguientes amenazas y debilidades. Ver Figura 28.

DIAGNÓSTICO INICIAL DEL BARRIO SAN ISIDRO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">- Mal estado de la vivienda- Falta de alumbrado público- Carencia de áreas e instalaciones de uso deportivo- El sistema de recogida de los desechos sólidos urbanos es deficiente- Existen microvertederos- Deficiencia de las redes hidrosanitarias- Existen peligros potenciales de derrumbes en algunas instalaciones- Deficiencia en el servicio de telefonía pública- Presencia de animales domésticos deambulando- Insuficiente cantidad de áreas verdes para la recreación	<ul style="list-style-type: none">- Existen posibles inundaciones por penetración del mar debido a la cercanía de esta comunidad al recinto portuario- Las lluvias intensas y fenómenos atmosféricos, como huracanes y ciclones tropicales, pueden ocasionar derrumbes de las viviendas por el mal estado que poseen éstas- Existe falta de vinculación de los jóvenes a la solución de los problemas del barrio- Puede existir mala interpretación de las críticas que se hagan sobre la comunidad- Altos índices de contaminación ambiental- Presencia de población flotante en el área que no ve los problemas comunitarios existentes como suyos propios- Cambios que puedan surgir en la planificación existente en el país

Figura 28. Diagnóstico inicial realizado por el equipo técnico de la Dirección de Inversiones del barrio San Isidro. Documento interno. Fuente: Dirección de Inversiones de San Isidro.

PASO 6. Resultados del análisis de los datos obtenidos en el diagnóstico participativo.

A continuación, se organizan las debilidades y amenazas señaladas por la población y los profesionales en sus respectivos diagnósticos desde la perspectiva de una intervención urbanística integral.

VIVIENDA.

- Reparación y mantenimiento.
- Crítica situación de los albergues: necesidad de atención a los albergados y sus viviendas.
- Falta de albergues o soluciones inadecuadas.



- Hacinamiento.
- Lentitud en las soluciones de las instancias de vivienda.
- Mal estado de la vivienda.

EQUIPAMIENTOS.

- Escasez de áreas recreativas.
- Carencia de áreas e instalaciones de uso deportivo.
- Insuficiente cantidad de áreas verdes para la recreación.

PLAN SAN ISIDRO.

- Falta de información a la población sobre el Plan San Isidro.
- Falta de información a la población sobre el proceso y sus requisitos.
- Puede existir mala interpretación de las críticas que se hagan sobre la comunidad.
- Presencia de población flotante en el área que no ve los problemas comunitarios existentes como suyos propios.
- Cambios que puedan surgir en la planificación existente en el país.

ASPECTO SOCIOECONÓMICO.

- Bajo nivel de ingresos de la población.
- Poco acceso de la población a trabajos en la zona.
- Salarios bajos.
- Limitada incorporación laboral de mujeres.

ASPECTO EDUCATIVO/FORMATIVO.

- Falta de Secundaria en el barrio.
- Baja captación de auxiliares pedagógicas en círculos infantiles y Primaria.
- Jóvenes desvinculados del estudio y el trabajo.
- Priorización para el servicio militar a jóvenes vinculados y exclusión de jóvenes desvinculados.
- Existe falta de vinculación de los jóvenes a la solución de los problemas del barrio.
- Deficiente elaboración de alimentos en las escuelas.



ATENCIÓN A LA 3ª EDAD.

- Bajas pensiones para los jubilados.
- Pocos servicios de atención a la 3ª edad.
- Falta de variedad en la comida de los ancianos.

SERVICIOS (GASTRONOMÍA, COMERCIO, MERCADO, BODEGA, COMEDOR).

- Maltrato (trato inadecuado).
- Falta de recursos para la reparación y mantenimiento.
- Mercados agropecuarios: calidad, precios, pesaje y variedad.
- Falta de servicios gastronómicos.
- Escasa oferta y falta de calidad.
- Falta de higiene.
- Mala conservación de alimentos básicos (leche, yogur).
- Demora en la reparación de bodegas en mal estado.

MEDIOAMBIENTE.

- Contaminación ambiental: bahía, ruidos, desechos sólidos, aire.
- El sistema de recogida de los desechos sólidos urbanos es deficiente.
- Existen microvertederos.
- Presencia de animales domésticos deambulando.
- Existen posibles inundaciones por penetración del mar debido a la cercanía de esta comunidad al recinto portuario.
- Las lluvias intensas y fenómenos atmosféricos, como huracanes y ciclones tropicales, pueden ocasionar derrumbes de las viviendas por el mal estado que poseen éstas.
- Altos índices de contaminación ambiental.

INSTALACIONES URBANAS.

- Insuficiente alumbrado público, viales, alcantarillado.
- Falta de señalización de las calles.
- Falta de alumbrado público.
- Deficiencia de las redes hidrosanitarias.



- Existen peligros potenciales de derrumbes en algunas instalaciones.
- Deficiencia en el servicio de telefonía pública.

SEGURIDAD CIUDADANA.

- Falta de inspectores públicos y policías. No hay control sistemático, sobre todo, por la noche.
- Ilegalidades.
- Incumplimiento de las reglas de convivencia social por los vecinos.
- Falta de higiene provocada por los residentes (vectores, animales).
- Prostitución, proxenetismo y drogas.

TRANSPORTE.

- Crítica situación del transporte público: ómnibus y trenes.

OTROS.

- Limitación en el otorgamiento de licencias.
- Impuestos elevados.

PASO 7. Descripción de las prioridades para la intervención urbanística.

Tal y como puede verse en la Figura 29 se estableció un plan de actuación en el que se definen claramente 3 etapas para concentrar la intervención en zonas concretas y conseguir de ese modo una mayor vinculación de la población en el proceso revitalizador.

Dentro del Programa de Revitalización Integral del barrio de San Isidro, se priorizó la conexión entre la Estación Central de Ferrocarril y las naves de San José, que albergan a los artesanos por cuenta propia favoreciendo así la actividad terciaria. La conexión de ambos equipamientos se da recorriendo las calles Paula y San Isidro, por lo que desde el PRIBSI se planteó la recuperación tanto de las edificaciones de las manzanas comprendidas entre ambas calles como las de las parcelas al otro lado de cada eje. Además, estas calles también conectan el resto de equipamientos situados en la zona Este y Oeste del barrio.



LOS EJES DE PAULA Y SAN ISIDRO



Figura 29. Situación en el barrio de San Isidro de los ejes correspondientes a las 3 etapas de actuación establecidas como prioritarias. Fuente: Dirección de Inversiones de San Isidro.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos del estudio y análisis de las manzanas que componen la 1ª etapa del plan, es decir, los ejes Paula y San Isidro.

El estudio de los estados técnicos generales es esencial para determinar las intervenciones a realizar. En los inmuebles con estado técnico bueno se realizarán tareas de mantenimiento y conservación. Aquéllos con estados técnicos regular y malo serán intervenidos de forma integral y sus pobladores deberán ser reubicados durante las obras. En la Figura 30 se pueden ver los estados técnicos generales de los inmuebles que conforman la 1ª etapa.



Figura 30. Plano de los estados técnicos generales de los inmuebles comprendidos en la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.



El deterioro de los inmuebles se incrementa por infiltraciones pluviales provenientes de las cubiertas, por lo tanto, definir sus estados técnicos es necesario para prevenirlo. En la Figura 31 se pueden ver los estados técnicos de las cubiertas de las edificaciones.

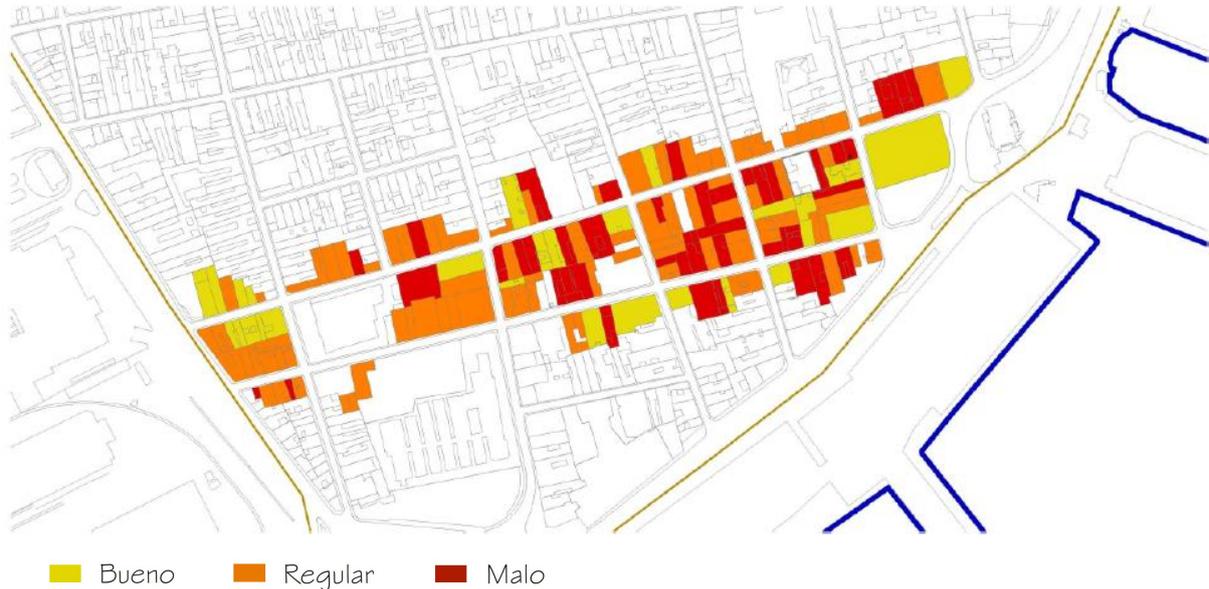


Figura 31. Plano de los estados técnicos de las cubiertas de los inmuebles comprendidos en la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

Conocer el nº de plantas de cada inmueble es importante para cruzarlo con otros datos como el estado técnico general, el uso de suelo y la tipología de vivienda. No es lo mismo un local comercial de una planta con estado técnico regular que una ciudadela de 3 plantas con estado técnico malo. En la Figura 32 se puede ver el nº de plantas de cada inmueble.



Figura 32. Plano de los estados técnicos de las cubiertas de los inmuebles comprendidos en la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.



Determinar el grado de protección de las edificaciones es necesario para prevenir la pérdida de valor patrimonial, especialmente, en aquéllos con estado técnico malo y regular. En la Figura 33 se puede ver la distribución de los inmuebles con valor patrimonial.



Figura 33. Plano de los grados de protección de los inmuebles comprendidos en la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

En la Figura 34 se puede ver la distribución de los usos del suelo de las parcelas comprendidas en la zona de intervención. Destaca, mayoritariamente, el uso de vivienda.



Figura 34. Plano de usos de los inmuebles comprendidos en la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.



Por último, se determinaron las diferentes tipologías de vivienda. Es destacable la cantidad de ciudadelas o cuarterías, y por lo tanto, la precariedad habitacional existente en el área de intervención. En la Figura 35 puede verse la distribución de las ciudadelas en las manzanas del área de estudio.



Figura 35. Plano de las tipologías de vivienda existentes en los inmuebles comprendidos en la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

Después de haber analizado la distribución en el territorio de los estados técnicos de cada inmueble, el nº de plantas, los grados de protección, los usos del suelo y las tipologías de vivienda existentes en el área que comprende la 1ª etapa, se realizaron gráficas para ver los porcentajes que representan.

En la Figura 36 se refleja que el 56% de las edificaciones tienen estado técnico general bueno, por lo tanto, requerirán labores de conservación y mantenimiento, mientras que en el 18%, con estado técnico regular, y el 26%, malo, se deben realizar intervenciones más profundas, como por ejemplo, refuerzos en la estructura, entrepisos, techos, etc.

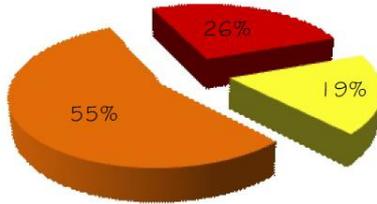


Figura 36. Gráfico con los porcentajes de los estados técnicos generales de los inmuebles comprendidos en la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.



ESTADOS TÉCNICOS DE CUBIERTAS

■ BUENO ■ REGULAR ■ MALO



El estado técnico de las cubiertas afecta directamente al estado general de los inmuebles, debido al daño que sufre la construcción por el agua proveniente de una cubierta mal aislada. Por lo tanto, se considera prioritario intervenir para mejorar las cubiertas con estado técnico regular y malo, que como se indica en la Figura 37 suponen el 55% y el 26% del total, respectivamente.

Figura 37. Gráfico con los porcentajes de los estados técnicos generales de los inmuebles comprendidos en la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

Como puede observarse en la Figura 38 las construcciones del área de estudio no presentan alturas elevadas, siendo el 41% de una planta, seguidas de las de dos plantas que suponen el 33% del total. Únicamente el 8% de las edificaciones tienen 4 plantas de altura.

Nº DE PLANTAS

■ 1 PLANTA ■ 2 PLANTAS
■ 3 PLANTAS ■ = 4 PLANTAS

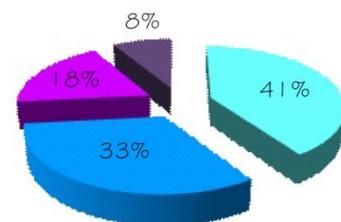


Figura 38. Gráfico con los porcentajes del nº de plantas de los inmuebles comprendidos en la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

Es destacable que en esta zona humilde del Centro Histórico, donde el uso mayoritario es el de vivienda, el 7% de las edificaciones tengan un importante valor patrimonial, considerando los grados patrimoniales I y II. A tener en cuenta, igualmente, es el 20% de inmuebles con grado patrimonial IV que contrastan estéticamente con su entorno y cuya conservación no es deseable⁵. Ver Figura 39.

⁵ Grado de protección III:

Bienes cuya conservación se encuentra subordinada a previas alteraciones prácticamente irreversibles, a una relativa significación local, o porque establecen, ambientalmente, relaciones armónicas con bienes del primero y segundo grados de protección. Podrán sufrir previa aprobación, modificaciones, adaptaciones o demoliciones parciales o totales.

Grado de protección IV:

Bienes cuya conservación no es deseable, debido a que establecen, ambientalmente, relaciones inarmónicas con los comprendidos en el primer y segundo grado de protección. Podrán ser adaptados, modificados o



GRADOS DE PROTECCIÓN

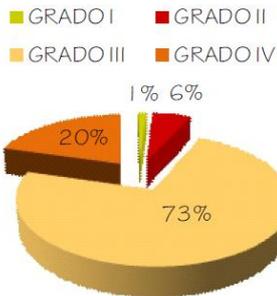
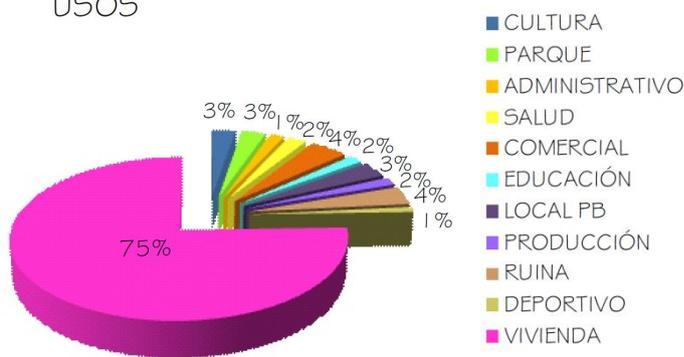


Figura 39. Gráfico con los porcentajes de los grados de protección de los inmuebles comprendidos en la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

USOS



Aunque existe gran variedad de usos en el área de estudio, en la Figura 40 queda de manifiesto el carácter residencial del barrio, llegando a un 75% el uso del suelo destinado a vivienda.

Figura 40. Gráfico con los porcentajes de los usos del suelo comprendidos en la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

Durante el SXX las familias más adineradas de la villa comenzaron a trasladarse hacia el Oeste, donde se instalaron los nuevos núcleos de población. Esta circunstancia junto con la migración proveniente, especialmente, de otras provincias en busca de nuevas oportunidades, supuso que numerosos inmuebles unifamiliares del Centro Histórico devinieran en cuarterías o ciudadelas. Como se refleja en la Figura 41 suponen el 35% del total en el área de estudio. Dato que muestra la precariedad de las condiciones de habitabilidad de la población residente.

Nº DE VIVIENDAS & TIPOLOGÍA

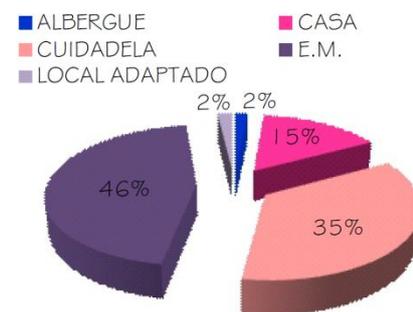


Figura 41. Gráfico con los porcentajes de las tipologías de vivienda de los inmuebles comprendidos en la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

incluso demolidos, aunque deberá controlarse el uso que se les de o el proyecto de la nueva construcción que allí se efectúe, de modo que no afecte ni el aspecto ni la integridad de los bienes del primer y segundo grados, ambientalmente vinculados a ellos (Cruz n.d).



PASO 8. Resultado de la selección de una manzana piloto considerando aspectos técnicos, sociales y patrimoniales.

ANÁLISIS DE LOS SECTORES

Una vez realizado el estudio de las edificaciones situadas a lo largo de los ejes Paula y San Isidro, comprendidos en la 1ª etapa de intervención del Plan, se dividió la zona en 6 sectores, como muestra la Figura 42, comenzando a numerarse desde las naves de San José hacia la Estación Central de Ferrocarril, ya que en este sentido comenzarán los trabajos de intervención del PRIBSI.

DIVISIÓN DEL ÁREA EN SECTORES



Figura 42. Plano con los 6 sectores que comprenden los inmuebles de la 1ª Etapa: Ejes Paula y San Isidro del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia.

El análisis más profundo de estos sectores permitió seleccionar la manzana piloto donde comenzar la intervención. Para ello, se tuvieron en cuenta las siguientes variables:

- 1- Estado técnico de las edificaciones.
- 2- Número de viviendas total de cada sector.
- 3- Existencia de ciudadelas.
- 4- Valor patrimonial de los inmuebles.

1- ESTADO TÉCNICO DE LAS EDIFICACIONES (m² de superficie construida).

Como puede apreciarse en la Figura 43, el sector 4 tiene más m² con estado técnico malo, sin embargo, si tenemos en cuenta los m² con estado técnico malo respecto al total de m²



construidos en cada sector, es el sector 3 el que presenta un estado general peor, al estar afectado 1/3 de su superficie total.

ESTADO BUENO ESTADO REGULAR ESTADO MALO TOTAL SUP. CONSTRUIDA

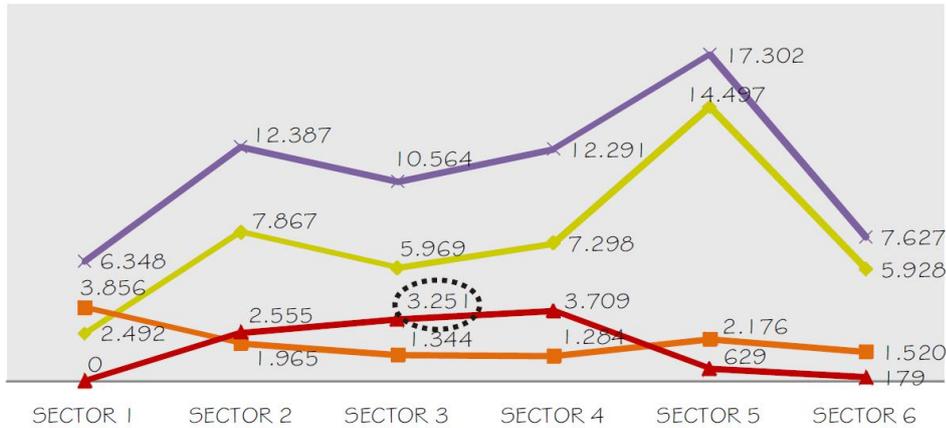


Figura 43. Gráfica de los estados técnicos de la superficie construida (m²) de cada uno de los 6 sectores en los que se divide la 1ª etapa del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

2- NÚMERO DE VIVIENDAS TOTAL DE CADA SECTOR Y 3- EXISTENCIA DE CIUDADELAS.

Tomando en consideración el número total de viviendas por sector observamos que el sector 3 aún estando entre los sectores con menor superficie construida alberga el mayor número de viviendas, siendo de especial relevancia que tenga además el mayor número de ciudadelas, como se aprecia en la Figura 44.

ALBERGUE CASA CUIDADELA E.M. LOCAL ADAPT. TOTAL VIVIENDAS

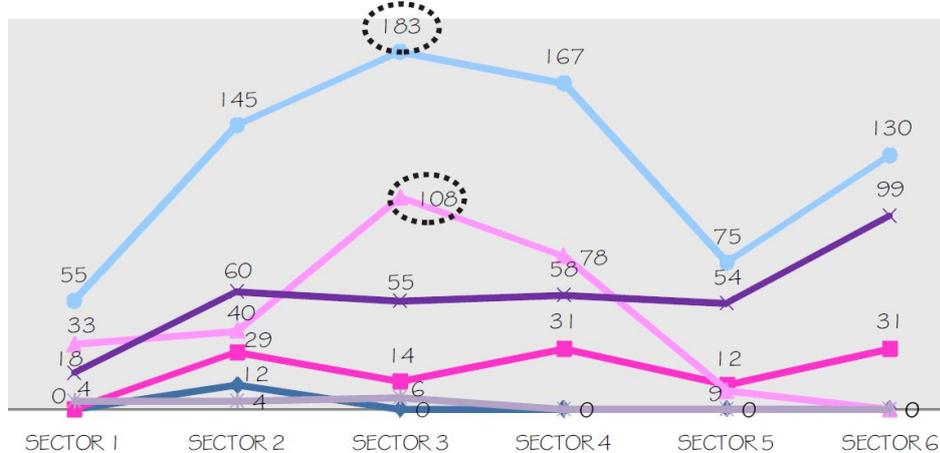


Figura 44. Gráfica de las tipologías de vivienda y su número total existentes en cada uno de los 6 sectores en los que se divide la 1ª etapa del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.



4- VALOR PATRIMONIAL DE LOS INMUEBLES.

Se considera importante que, además de calificar los inmuebles con base en su valor patrimonial asignándoles los grados de protección I, II, III y IV, se tengan en cuenta los estados técnicos generales que presentan. La prioridad es evitar, en la medida de lo posible, la pérdida de patrimonio, por lo tanto, se atenderán en primera instancia aquellas edificaciones que presentan estados técnicos regulares y malos para prevenir derrumbes o evitar el proceso de deterioro de elementos patrimoniales. En el área de estudio se siguió esta misma premisa como vemos a continuación.

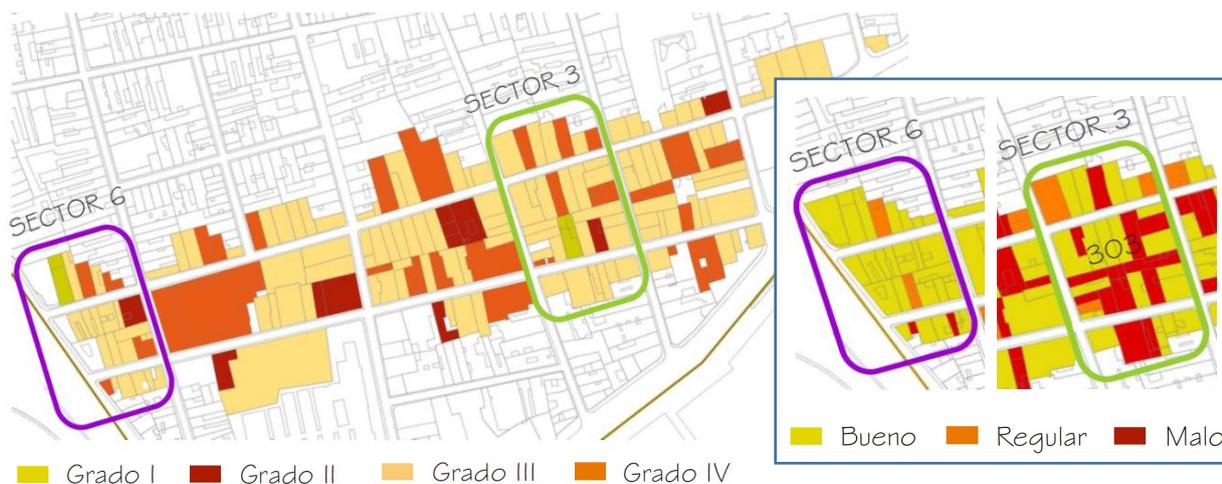


Figura 45. Plano con los grados de protección y los estados técnicos de los inmuebles de los sectores 3 y 6 de la 1ª etapa del PRIBSI. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

En la Figura 45 se puede ver la ubicación de los inmuebles con grado de protección I y II en los sectores 3 y 6.

Asimismo, se puede observar que mientras los inmuebles con grado de protección I y II del sector 6 presentan un estado estado técnico bueno, las edificaciones con grados de protección I y II del sector 3 tienen un estado técnico malo, por lo tanto, el sector con mayor riesgo de pérdida de patrimonial es el sector 3.

Una vez analizadas las 4 variables anteriores, se concluyó que la manzana más vulnerable y por lo tanto, la prioritaria para ser intervenida sería la 303 comprendida en el sector 3, que como se verá a continuación, se estudió con mayor profundidad atendiendo aspectos tanto técnicos como de población.



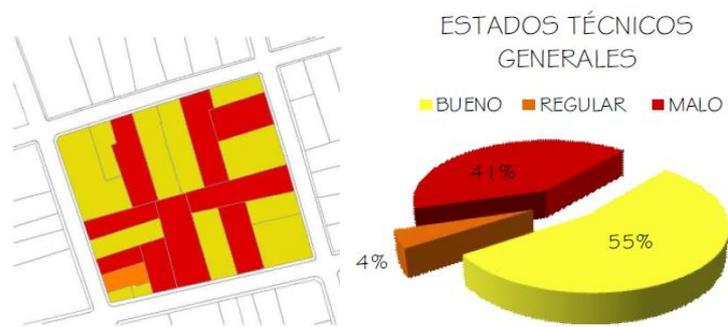
MANZANA 303.

Una vez seleccionada la manzana piloto donde comenzar la intervención de revitalización se realizó un estudio más detallado que permitiera conocer el estado actual de los inmuebles que la conforman y las características de la población residente.

DATOS TÉCNICOS.

El análisis pormenorizado de los datos técnicos específicos de la manzana es esencial como punto de partida para la elaboración de la propuesta previa.

Como muestran las Figuras 46 y 47, la manzana 303 presenta un 41% de sus inmuebles con estado técnico general malo, porcentaje muy superior al 26% que corresponde a la media del área comprendida por los 6 sectores.



Figuras 46 y 47. Plano y gráfico con los porcentajes de los estados técnicos generales de los inmuebles de la manzana 303. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

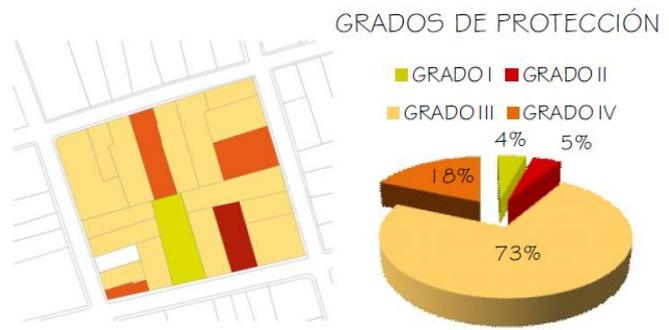


Los datos reflejados en las Figuras 48 y 49 a propósito del estado técnico de las cubiertas son alarmantes puesto que prácticamente la totalidad de la manzana presenta cubiertas con estado técnico malo o regular, precisándose una intervención inmediata que detenga el deterioro general de la manzana.

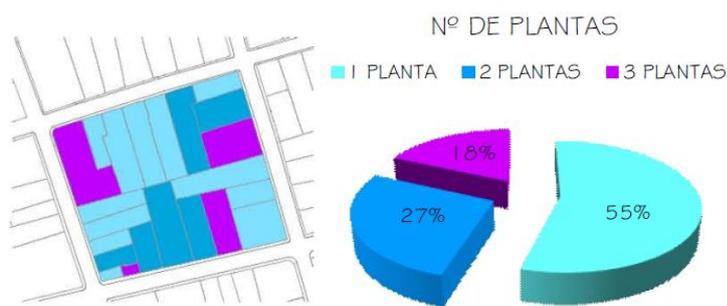
Figuras 48 y 49. Plano y gráfico con los porcentajes de los estados técnicos de las cubiertas de los inmuebles de la manzana 303. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.



En cuanto a los grados de protección señalar que, tal y como se muestra en las Figuras 50 y 51, en la manzana existen 2 inmuebles con grado de protección I y II, y su vez, un 18% con grado de protección IV, que no armonizan con el entorno, y por lo tanto, son susceptibles de ser derribados o modificados.



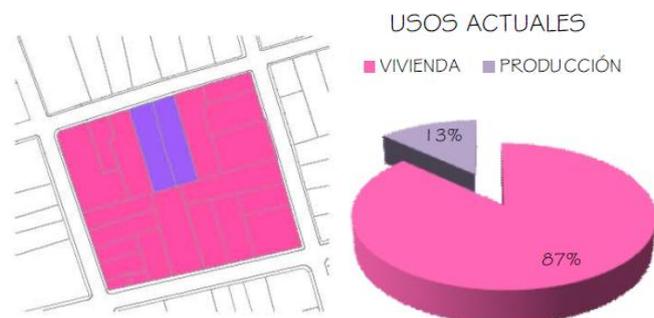
Figuras 50 y 51. Plano y gráfico con los porcentajes de los grados de protección de los inmuebles de la manzana 303. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.



El análisis del nº de plantas proporciona información útil para la propuesta de intervención futura, señalando las cubiertas de las edificaciones con cotas semejantes.

Figuras 52 y 53. Plano y gráfico con los porcentajes del nº de plantas de los inmuebles de la manzana 303. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

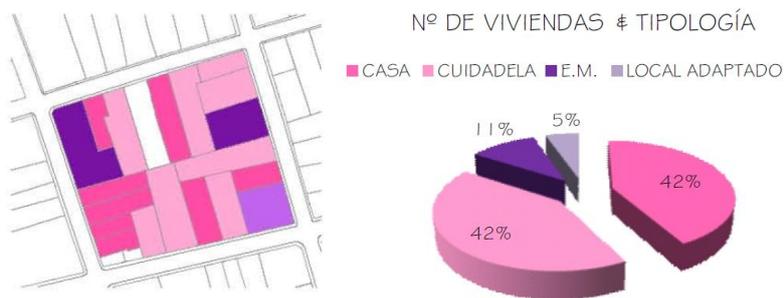
En las Figuras 54 y 55 queda patente el carácter residencial de la manzana. Todas las parcelas tienen un uso de vivienda a excepción de 2 en las que existe un taller automotriz, cuyo uso es productivo.



Figuras 54 y 55. Plano y gráfico con los porcentajes de los usos actuales existentes en la manzana 303. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.



Como puede verse en las Figuras 56 y 57, en la manzana 303 existe un 42% de ciudadelas respecto al total de viviendas, frente al 35% que presenta el área comprendido en los 6 sectores, es decir, la presencia de ciudadelas en esta manzana es significativamente superior a la media del área de intervención. Prácticamente la mitad de las viviendas de esta manzana son ciudadelas o cuarterías, con los problemas habitacionales que ello conlleva, situación a revertir para lograr de este modo la mejora de las condiciones de vida de la población residente.



Figuras 56 y 57. Plano y gráfico con los porcentajes de las tipologías de vivienda existentes en la manzana 303. Fuente: Elaboración propia partiendo de los datos de la Dirección de Inversiones de San Isidro.

DATOS DE POBLACIÓN.

Igualmente importante es analizar los datos de la población de la manzana. Como vemos en la Figura 58, el 23% de los residentes tiene de 0 a 14 y el 5% son adolescentes de 15 a 19 años. Asimismo existe un 12% de personas mayores de 60 años. Por lo tanto, el 40% del total pertenece a grupos de edad potencialmente vulnerables.

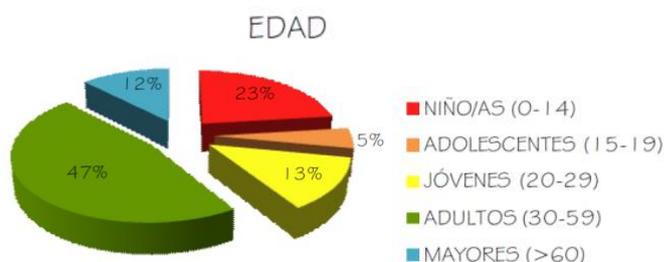


Figura 58. Gráfico con los porcentajes de las edades de la población residentes en la manzana 303. Fuente: Elaboración propia.



Tal y como se observa en la Figura 59, analizando los datos de población obtenidos en el levantamiento tenemos que en la manzana 303 viven 139 personas que conforman, a su vez, 46 núcleos familiares. Cada núcleo familiar dispone de una media de 37,93 m² y cada persona de 12,55 m² construidos.

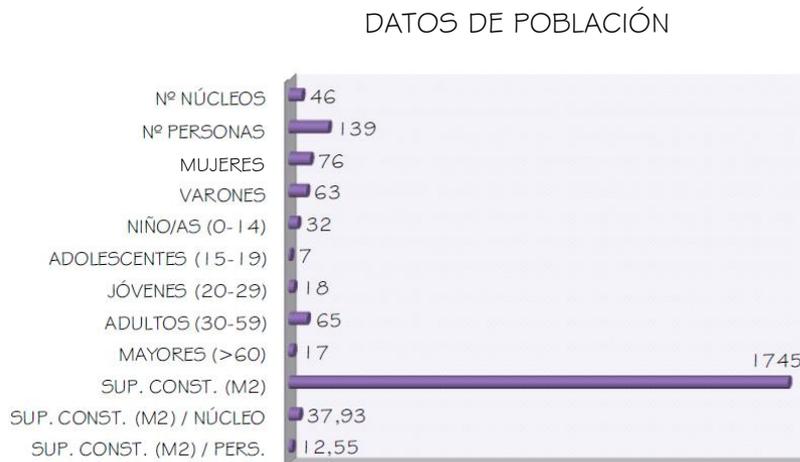


Figura 59. Gráfico con datos de la población residente en la manzana 303. Fuente: Elaboración propia.

PASO 9. Documentación del levantamiento de la manzana seleccionada. Formato de las fichas empleadas para el análisis de los estados técnicos y la distribución de los núcleos familiares en cada inmueble.

Después de haberse estudiado la evolución del Centro Histórico y su proceso de rehabilitación, las características del barrio San Isidro y sus pobladores, los sectores de la 1ª etapa de intervención del Plan San Isidro y los datos tanto técnicos como demográficos de la manzana 303, es necesario ampliar el foco y analizar los aspectos técnicos y habitacionales de cada una de las edificaciones, llegando en el caso de las ciudadelas, a estudiar cada uno de los núcleos familiares que habita en cada inmueble.

DATOS TÉCNICOS POR INMUEBLE.

A nivel técnico se realizaron planos de cada inmueble a intervenir (plantas, alzados y secciones), se sacaron fotografías de los elementos de interés patrimonial y se ubicaron en el plano, como se muestra en la Figura 60.



Figura 60. Planos técnicos y fotografías del inmueble situado en la C/San Isidro nº 114 de la manzana 303. Fuente: Elaboración propia.

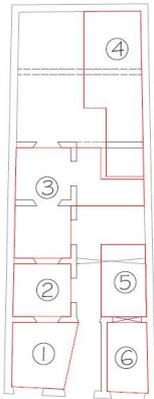
DATOS DE POBLACIÓN POR INMUEBLE.

Como se ha venido avanzado, en la metodología aplicada por la OHCH únicamente se realizan intervenciones profundas en los inmuebles con estados técnicos regular y malo o en aquéllos en los que sus circunstancias específicas así lo que requieran como las tipologías de vivienda denominadas ciudadelas, si bien éstas no suelen tener un estado técnico bueno, por lo que serían incluidas en el caso anterior.

En la Figura 61 puede verse la distribución de los 6 núcleos familiares que viven en el inmueble situado en la C/ San Isidro nº 114. Asimismo, el gráfico de la Figura 62 muestra que estos 6 núcleos están conformados por 24 personas, sus edades, género, y la superficie ocupada por núcleo familiar y por persona. Este mismo estudio se realizó con cada uno de los inmuebles con estado técnico regular y malo de la manzana 303.

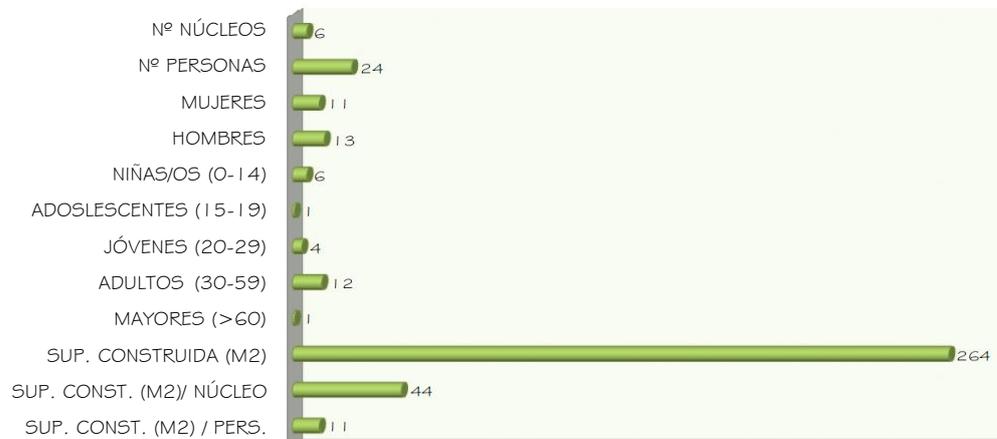


DISTRIBUCIÓN DE LOS NÚCLEOS FAMILIARES



PB

DATOS DE POBLACIÓN DEL INMUEBLE C/ SAN ISIDRO 114



Figuras 61 y 62. Plano de la distribución de los núcleos familiares y gráfico con los datos de la población residente en el inmueble situado en la C/ San Isidro nº 114 de la manzana 303.
Fuente: Elaboración propia.



La siguiente ficha de la Figura 63 es una de las empleadas para realizar el levantamiento. En ella se tienen en cuenta tanto aspectos técnicos como demográficos.

ENCUESTA A LA POBLACIÓN RESIDENTE			
SAN ISIDRO 114			
NÚCLEO 5			
1- ¿DESDE CUÁNDO OCUPAN LA VIVIENDA?			
DESDE LA DÉCADA DE 1970			
2- ¿Nº DE PERSONAS QUE COMPONEN EL NÚCLEO FAMILIAR?			
3			
3- COMPOSICIÓN DEL NÚCLEO FAMILIAR			
PARIENTE	AÑO NACIMIENTO	SEXO	LUGAR DE NACIMIENTO
MADRE	1952 (56 AÑOS)	MUJER	MARIANAO
PADRE	1952 (56 AÑOS)	HOMBRE	CIUDAD DE LA HABANA
HIJO	1975 (33 AÑOS)	HOMBRE	LUYANO
4- ¿RÉGIMEN DE OCUPACIÓN?			
USUFRUCTO GRATUITO			
5- ¿MODIFICACIONES REALIZADAS POR LA FAMILIA?			
BARBACOA			
CONSTRUCCIÓN DE BAÑO Y COCINA			
TABICADO DEL ARCO TRILOBULADO			
6- ¿CARENCIAS QUE TIENE LA VIVIENDA?			
NO TIENE INSTALACIÓN HIDRAÚLICA			
FILTRACIÓN DE LA CUBIERTA			
7- OBSERVACIONES			
ARCO DE MEDIO PUNTO Y ARCO TRILOBULADO TAPIADO			
8- FOTOS			
			

Figura 63. Modelo de ficha para realizar el levantamiento y la encuesta a la población residente en la manzana 303. Fuente: Elaboración propia partiendo de fichas de la OHCH.



PASO 10. Propuesta de ubicación en viviendas de tránsito de las personas cuyos inmuebles deban ser intervenidos.

El estudio demográfico permite conocer el número exacto de personas que necesitan ser realojadas mientras dure la intervención de los inmuebles donde viven, además de sus edades, ubicación de los núcleos familiares, superficie ocupada por núcleo y por persona. Esta información es imprescindible para poder ser trasladadas a viviendas de tránsito⁶. En la Figura 64 se pueden ver las viviendas de tránsito situadas en el barrio de San Isidro.



Figura 64. Viviendas de tránsito en el barrio de San Isidro. Fuente: Propia.

En el caso de la manzana 303, tal y como se recoge en las encuestas realizadas a la población el número de personas a reubicar durante las obras de rehabilitación es de 139, distribuidas en 46 núcleos familiares, correspondiente a la población residente en los inmuebles con estados técnicos regular y malo.

PASO 11. Resultados de las entrevistas individuales y grupales realizadas a la población residente.

Para poder entrar en los inmuebles de la manzana y realizar el levantamiento era necesario contar con el permiso de cada una de las familias. Una vez en las viviendas, mientras se tomaban las fotos de las alteraciones y de los elementos de interés patrimonial, y se realizaban los croquis del interior de la vivienda, se entablaba conversación con, al menos, un miembro de cada núcleo familiar sobre temas técnicos de su vivienda, la problemática existente en el barrio, las posibles soluciones o las necesidades no cubiertas de equipamiento en la zona. En ocasiones se unía a la conversación algún vecino u otro familiar e intercambiaba su impresiones al respecto. Estas entrevistas individuales y grupales fueron una propuesta de la alumna que tras obtener la aprobación de la Dirección de Inversiones

⁶ Vivienda de tránsito: Local o recinto estructuralmente separado e independiente, construido o adaptado para fines de alojamiento permanente o temporal de personas.



del PRIBSI y previa autorización del Consejo Popular de San Isidro comenzó a realizar aplicando las siguientes metodologías.

- *Entrevistas individuales y grupales.*

Durante los meses que duró el levantamiento de los inmuebles se realizaron decenas de entrevistas individuales, correspondientes a cada uno de los núcleos familiares que viven en la manzana 303. Asimismo, en ocasiones participaban varios familiares o vecinos que intercambiaban sus impresiones en entrevistas grupales.

Estas entrevistas semiestructuradas permitieron conocer, desde la perspectiva de sus habitantes, la problemática existente en el barrio y en las viviendas, sus posibles soluciones, el grado de interés de población para colaborar activamente con el proyecto, etc. Empleando esta metodología se produjo un intercambio de conocimientos abierto, sin alejarse demasiado de los temas a tratar.

- *Diálogo de saberes.*

Debido a la diferencia de culturas entre la alumna y las vecinas y vecinos del barrio, se dieron en numerosas ocasiones interesantes diálogos en los que se intercambiaron saberes de todo tipo, desde las costumbres y gastronomía típica hasta curiosidades históricas, climáticas, pasando por el sincretismo religioso, muy presente en la mayoría de las viviendas. Todo ello ayudó a conocer la idiosincrasia cubana, imprescindible a la hora de elaborar una propuesta de proyecto inicial con la que se identificase la población.

- *Diálogo informal.*

El diálogo informal, que se daba de forma natural debido a la hospitalidad propia de la población cubana, facilitó el acercamiento entre la alumna y las vecinas y vecinos de la manzana, lo que favoreció la confianza mutua y la colaboración en fases posteriores del proyecto.

- *Observación participativa.*

Las largas horas pasadas en la manzana esperando a que llegasen los miembros de la familia para poder entrar en sus viviendas, las conversaciones mantenidas con ellos o el acompañamiento al equipo técnico de la Dirección de Inversiones en sus quehaceres



permitieron observar la cotidianidad del barrio y participar en ella, lo que favoreció la comprensión de algunos aspectos de su rutina.

PASO 12. Descripción de la propuesta de intervención preliminar que será valorada por los actores vinculados al proyecto.

Teniendo en cuenta los datos técnicos y de población obtenidos en el levantamiento, el diagnóstico comunitario, las entrevistas con el vecindario sobre la problemática existente, sus posibles soluciones y su intención de colaborar con el proyecto se realizó la propuesta de intervención de la manzana 303, que se correspondería con el Proyecto Fin de Carrera (PFC) de la alumna.

PROPUESTA DE PROYECTO INICIAL.

La propuesta de proyecto para la manzana 303 se engloba dentro del Plan de Revitalización Integral del Barrio San Isidro. Es un proyecto comunitario que trata de satisfacer las necesidades de la población que reside en la manzana, dentro de la propia manzana. Para ello, se propone realizar intervenciones de restauración, rehabilitación y mantenimiento de los inmuebles existentes y la construcción de nuevas viviendas y otros servicios que se consideran necesarios. Se realizarán labores de mantenimiento en aquellos inmuebles que tengan estado técnico bueno y se intervendrán en profundidad aquéllos cuyo estado técnico sea regular o malo.

La estructura de La Habana Vieja es compacta y su importancia patrimonial impide que sea esponjado el territorio liberando espacios para crear parques o áreas recreativas, lo que se considera necesario para mejorar la calidad de vida de la población. Por lo tanto, ya que no se puede diseñar este tipo de espacios a cota de calle, se propone llevarlos a la azotea de la manzana aprovechando la similitud de altura de algunos inmuebles en cubierta.

PROBLEMÁTICA ENCONTRADA Y PROPUESTA DE SOLUCIONES.

Según el Diagnóstico comunitario realizado por la población de San Isidro en 2002, algunos de los principales problemas del barrio son:

1. Falta de reparación y mantenimiento de viviendas.



2. Mal estado de la vivienda.
3. Hacinamiento.
4. Falta de servicios gastronómicos.
5. Escasa oferta y calidad de servicios.
6. Baja captación de auxiliares pedagógicos en círculos infantiles y primaria.
7. Jóvenes desvinculados del estudio y el trabajo.
8. Existe falta de vinculación de los jóvenes a la solución de los problemas.
9. Escasez de áreas recreativas.
10. Carencia de áreas e instalaciones de uso deportivo
11. Insuficiente cantidad de áreas verdes para la recreación.
12. Pocos servicios de atención a la 3ª edad.

Teniendo en cuenta esta problemática, el proyecto propone satisfacer estas necesidades mediante las siguientes acciones:

PROBLEMA 1. Falta de reparación y mantenimiento de viviendas.

SOLUCIÓN 1. Mantenimiento de las viviendas que tienen estado técnico bueno.

PROBLEMA 2. Mal estado de la vivienda.

SOLUCIÓN 2. Reparación de las viviendas con estado técnico regular y malo.

PROBLEMA 3 . Hacinamiento.

SOLUCIÓN 3:

- Eliminación de las ciudadelas y locales adaptados.
- Construcción de nuevas viviendas en las parcelas Damas 902 # Paula 151-153, Paula 157-159, Habana 957 y Habana 961.

PROBLEMA 4. Falta de servicios gastronómicos y PROBLEMA 5. Escasa oferta y calidad de servicios.

SOLUCIÓN 4 y 5. Construcción de una cafetería-restaurante en Damas 914.

PROBLEMA 6. Baja captación de auxiliares pedagógicos en círculos infantiles y primaria.



SOLUCIÓN 6. Centro formativo-educativo en San Isidro 114 para familias con niñas y niños de 0 a 14 años. En horario escolar vinculado a la formación sobre los cuidados que necesita un bebé sin escolarizar (pediatría, crianza, lactancia, etc). Lugar de encuentro de madres y padres. En horario extraescolar, ludoteca y biblioteca para niñas y niños hasta 14 años.

PROBLEMA 7. Jóvenes desvinculados del estudio y el trabajo y PROBLEMA 8. Falta de vinculación de los jóvenes a la solución de los problemas.

SOLUCIÓN 7 Y 8. Centro de adolescentes en San Isidro 118. Lugar de encuentro de adolescentes, sala de ordenadores, biblioteca, salas de estudio y conferencias, vinculado al gimnasio al aire libre situado en la cubierta.

PROBLEMA 9. Escasez de áreas recreativas, PROBLEMA 10. Carencia de áreas e instalaciones de uso deportivo y PROBLEMA 11. Insuficiente cantidad de áreas verdes para la recreación.

SOLUCIÓN 9, 10 Y 11. Parque en la azotea de la manzana, con una superficie de aproximadamente 1000m² distribuidos en tres zonas; zona de juegos infantil, gimnasio y cine al aire libre.

PROBLEMA 12. Pocos servicios de atención a la 3ª edad.

SOLUCIÓN 12. Hogar de día para adultos mayores en Paula 165 # Habana 951-955.

Varios residentes de la manzana manifestaron durante las entrevistas la necesidad de promover actividades culturales en el barrio, por ello, se propone la puesta en marcha de un centro cultural polivalente en San Isidro 110, con salas para exposiciones de pintura, fotografía, biblioteca, recitales de música, etc. a su vez vinculado al cine al aire libre de la cubierta.

Para llevar a buen término la propuesta de proyecto es imprescindible que exista una cogestión entre el vecindario de la manzana y el personal asignado a los centros (pediatría, psicología, pedagogía y cuidados).

La propuesta de proyecto busca premeditadamente la participación activa de la comunidad para su implementación, ya que se considera la cogestión conjunta de las instituciones y de la población residente esencial para alcanzar el nivel máximo de la escalera de participación elaborada por Arnstein, al que aspira el método social de investigación-acción participativa.



Para que el proyecto sea sostenible en el tiempo, además de la colaboración de la población es preciso generar recursos económicos que permitan la contratación del personal necesario para los centros propuestos y el mantenimiento periódico de las edificaciones. Se proponen como fuente de ingresos los siguientes servicios:

- Alojamiento para turistas a modo de albergue europeo en Damas 904. (Pago en pesos convertibles, CUC).
- Barbería en San Isidro 120-122 (pesos cubanos).
- Cafetería-restaurante en Damas 914 (pesos cubanos).
- Ciclos de cine periódicos para turistas en el cine al aire libre (pesos convertibles, CUC).
- Cafetería del hogar de día para adultos mayores en Paula 165 # Habana 951-955 (pesos cubanos).

En los siguientes planos puede verse la distribución de los servicios y equipamientos propuestos en el proyecto tanto en planta como en imágenes 3D.

CONSTRUCCIÓN DE NUEVAS VIVIENDAS.

En toda la manzana se eliminan las ciudadelas y locales adaptados y se propone la construcción de 18 nuevas viviendas en las parcelas desocupadas o semivacías que albergarían un total de 43 personas, lo que supone un 30% de las personas que viven en inmuebles con estado técnico regular y malo.

-  Damas 902 # Paula 151-153 (2 viviendas para núcleos familiares de 2 personas).
-  Paula 157-159 (8 viviendas para núcleos familiares de 2 personas y 6 viviendas para núcleos familiares de 3 personas).
-  Habana 957 (1 vivienda para un núcleo familiar de 3 personas).
-  Habana 961 (1 vivienda para un núcleo familiar de 2 personas).



Figura 65. Plano de las parcelas de la manzana 303 propuestas para la construcción de vivienda nueva. Planta baja (cota + 1.5m). Fuente: Elaboración propia.



SERVICIOS OFERTADOS.

Para mejorar las condiciones de vida de la población residente y obtener recursos que permitan la supervivencia del proyecto en el tiempo se proponen los siguientes servicios:

-  Hogar de día para adultos mayores
-  Alojamiento para turistas
-  Barbería
-  Centro de adolescentes
-  Centro formativo-educativo
-  Centro cultural
-  Cafetería-restaurante



Figura 66. Plano de los inmuebles de la manzana 303 propuestos para la oferta de servicios. Planta baja (cota + 1.5m). Fuente: Elaboración propia.



PLANTA DE CUBIERTA.

Gracias al estudio del nº de plantas llevado a cabo durante el levantamiento se pudo ver que las edificaciones de una sola planta tenían alturas semejantes y por lo tanto, eran susceptibles de ser conectadas entre sí para obtener una gran superficie de esparcimiento, de unos 1000m², tal y como solicitaba la población y que la protección patrimonial del Centro Histórico impedía realizar a nivel del suelo.

El parque de cubierta fue dividido en 3 zonas; juegos, gym/jóvenes y cine/cultura, que se vincularon, a su vez, a los servicios gastronómicos y culturales ofertados en la manzana como puede verse en el siguiente plano.

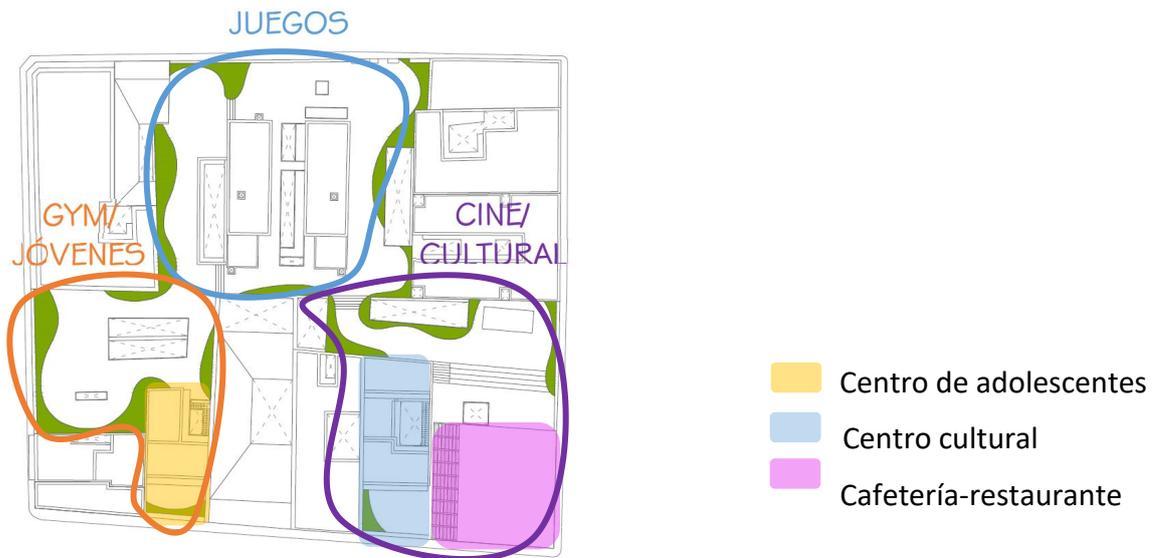


Figura 67. Plano de cubierta con la distribución de las 3 zonas propuestas. Fuente: Elaboración propia.

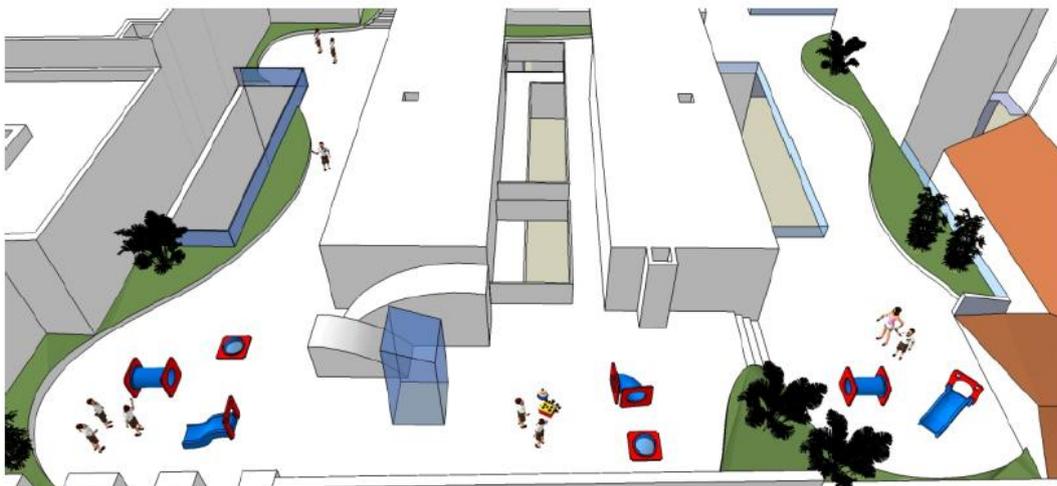


Figura 68. Imagen 3D de la zona de juegos prevista en la cubierta de la manzana 303. Fuente: Elaboración propia.

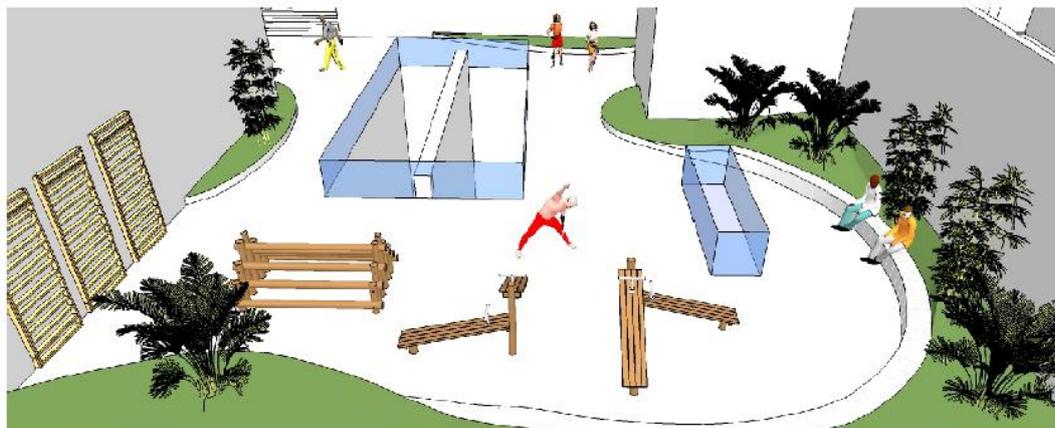


Figura 69. Imagen 3D de la zona gym, vinculada al centro de adolescentes, prevista en la cubierta de la manzana 303. Fuente: Elaboración propia.



Figura 70. Imagen 3D de la zona de cine al aire libre, vinculada a la cafetería-restaurante y al centro cultural, prevista en la cubierta de la manzana 303.
Fuente: Elaboración propia.

5.2. RESULTADOS DEL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA EMPLEADA DURANTE LA COLABORACIÓN CON EL PLAN DE REVITALIZACIÓN DEL BARRIO SAN ISIDRO (PRIBSI).

5.2.1. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DAFO REALIZADO.

Una vez realizada la sistematización de la metodología participativa empleada por el PRIBSI durante el tiempo de colaboración de la alumna con el Plan de San Isidro y conocida la propuesta de intervención participativa, correspondiente al PFC, se realizará un diagnóstico DAFO, que permita conocer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de dicha metodología.



Figura 71. Matriz DAFO. Fuente: Google.



DEBILIDADES.

- Escasa formación de los profesionales en participación.
- Escaso interés de algunos profesionales en los procesos participativos.
- Insuficientes conocimientos de los profesionales en participación.
- Experiencia limitada en procesos urbanísticos participativos.
- Escasez de herramientas metodológicas para llevar a cabo proyectos participativos.
- Implicación insuficiente de la población.
- Insuficiente formación de la población en procesos participativos.
- Falta de un protocolo que establezca los mecanismos para una participación activa de la población.
- Información insuficiente a la población sobre el PRIBSI.
- Desconfianza entre la población y las autoridades.

AMENAZAS.

- Bloqueo económico de Cuba.
- Difícil acceso a determinadas tecnologías y materiales.
- Falta de continuidad de las inversiones internacionales.
- Fenómenos meteorológicos adversos. Proyección a futuro: aumento del número de huracanes de grado 5, los más destructivos, debido al cambio climático.
- Sanciones económicas e injerencias extranjeras en el país.
- Modificación de las políticas de protección patrimonial en el Centro Histórico.
- Crisis económica internacional que disminuya o anule los fondos de cooperación y ayuda al desarrollo.
- Sustracción ilegal, para su posterior venta, de elementos estructurales en edificaciones que han sufrido derrumbes, como vigas y pilares de maderas preciosas (ácana, cedro,



caoba, etc.) comprometiendo así la estabilidad del inmueble y favoreciendo la pérdida de elementos con valor patrimonial.

- Mayor fuerza de las instituciones frente a la población. Relación desigual.
- Escasez de recursos humanos y materiales para implementar los proyectos.
- Problemas de financiación.
- Sueldos bajos de los profesionales y los trabajadores de la construcción.

FORTALEZAS.

- Dirección de Inversiones del PRIBSI concienciada sobre la importancia de la participación de la población para la conseguir revitalizar el barrio.
- Voluntad real del PRIBSI para mejorar la condiciones de vida de la población.
- Población organizada en Consejos Populares.
- Existencia de líderes informales elegidos espontáneamente por la población.
- Experiencia de la población cubana en la realización de trabajos comunitarios.
- Idiosincrasia cubana en la que existe preocupación por lo que sucede en la comunidad. (Todos se conocen en el barrio, aunque sea una ciudad).
- Sensibilidad generalizada en la población cubana por los grupos vulnerables (niñas y niños, personas mayores, con capacidades diferentes, etc.).
- Gusto general de la población por las actividades culturales y deportivas.
- Solidaridad entre las personas.
- Ubicación de la oficina del PRIBSI en el barrio.
- Relación directa y cercana entre la población y el personal técnico del PRIBSI.
- Hospitalidad de la población.
- Interés de la población residente por mejorar sus viviendas.
- Conocimiento de la población sobre la problemática del barrio.



- Disposición de las vecinas y vecinos a colaborar con el PRIBSI para mejorar las condiciones del barrio.
- Realización de diagnósticos participativos para conocer la opinión de la población.
- Taller Integral del PRIBSI conformado por un equipo técnico perteneciente a diferentes disciplinas (arquitectura, ingeniería, economía, etc.), que a su vez se coordina con profesionales de otras áreas (sociología, historia, arte, etc.).

OPORTUNIDADES.

- Intención real de la OHCH en la participación de la población durante todas las fases de la intervención.
- Reconocimiento de la OHCH de la importancia de la participación ciudadana para revitalizar de forma integral el Centro Histórico.
- Voluntad de la OHCH de mantener el uso de vivienda en el Centro Histórico.
- Determinación de la OHCH para luchar contra la especulación y la gentrificación del Centro Histórico.
- Larga experiencia de la OHCH en la rehabilitación del Centro Histórico.
- Capacidad de autofinanciación de la OHCH.
- Reconocimiento internacional de la labor de rehabilitación desarrollada por la OHCH en el Centro Histórico.

5.2.2. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DAFO REALIZADO.

La experiencia de rehabilitación llevada a cabo por la Oficina del Historiador durante las últimas décadas, su determinación por mantener el carácter residencial del Centro Histórico, su lucha contra la especulación y la gentrificación y el convencimiento de la necesidad de hacer copartícipes a sus habitantes en la revitalización de este Paisaje Urbano Histórico (PUH) (UNESCO 2005) son, sin duda, importantes fortalezas para implementar una intervención urbanística participativa. También lo son la solidaridad, la sensibilidad por los grupos vulnerables y la preocupación por el prójimo, propias de la idiosincrasia cubana, así como las fuertes relaciones sociales existentes y la experiencia realizando trabajos en comunidad. Sin



embargo, se han detectado debilidades en la metodología empleada durante la colaboración con el Plan San Isidro, como son la insuficiente formación tanto de la población como del personal técnico en procesos participativos, la escasez de herramientas metodológicas para implementar este tipo de proyectos, la falta de protocolos que permitan la participación activa de la población durante todas las fases de la intervención (desde el diagnóstico inicial a la cogestión de la población y las instituciones responsables de los servicios ofertados, una vez finalizado el proyecto de ejecución), la relación desigual, y en ocasiones, de desconfianza entre la ciudadanía y las autoridades y la carencia de suficientes recursos humanos, materiales y económicos.

Para fortalecer las debilidades encontradas se proponen las siguientes acciones participativas.

5.3. PROPUESTA DE NUEVAS ACCIONES QUE FORTALEZCAN LAS DEBILIDADES METODOLÓGICAS ENCONTRADAS DURANTE LA SISTEMATIZACIÓN.

5.3.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL, SUS CAUSAS Y EFECTOS.

Partiendo del problema central: EXISTENCIA DE PUNTOS DÉBILES EN LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA EMPLEADA POR EL PRIBSI, se realizará un análisis de sus causas y efectos, tanto directos como indirectos, que serán representados en un árbol, para facilitar su comprensión.

Causa Directa 1: Escasos conocimientos del personal del PRIBSI en participación.

Aunque en el PRIBSI se llevan a cabo algunos procesos participativos, como el diagnóstico comunitario, los conocimientos en este campo no son extensibles a todos los miembros del Taller Integral, limitándose a quienes los dinamizan, como es el caso del personal de la rama de sociología. Sin embargo, se considera importante que todas las disciplinas vinculadas a la intervención urbanística tengan amplios conocimientos en participación para que, de ese modo, se dé de forma transversal durante las distintas fases del proyecto.

Causa Indirecta 1.1.: Insuficiente formación del personal técnico en participación.

La formación en participación que reciben los profesionales es escasa y se limita a las ramas relacionadas con humanidades. De forma general, el personal técnico relacionado con la arquitectura, el urbanismo y la ingeniería no suelen recibir formación en participación.



Causa Indirecta 1.2.: Desinterés de algunos profesionales en los procesos participativos.

La falta de formación del personal en participación y el desconocimiento de lo beneficiosos que pueden resultar este tipo de procesos para todos los actores vinculados a la intervención urbanística provocan el desinterés de algunos profesionales.

Causa Directa 2: Insuficientes herramientas metodológicas para poder desarrollar intervenciones urbanísticas participativas.

El Plan de Revitalización de San Isidro es una experiencia piloto, con la que la Oficina del Historiador pretende mejorar las condiciones de vida a través de la participación de la población residente en el barrio. Sin embargo, al ser una intervención pionera no se disponen de las suficientes herramientas metodológicas para llevarlo a cabo.

Causa Indirecta 2.1: Experiencia limitada en procesos urbanísticos participativos.

La Oficina del Historiador cuenta con una reconocida experiencia rehabilitando el Centro Histórico, especialmente, los inmuebles y plazas relacionadas con el sector terciario y turístico para, de este modo, lograr autofinanciarse y seguir con el proceso. Sin embargo, no existe la experiencia en procesos urbanísticos participativos que exige un Plan de Revitalización Integral como el propuesto para el barrio de San Isidro.

Causa Indirecta 2.2: Falta de un protocolo que establezca los mecanismos para una participación activa de la población.

Así mismo, aunque existen numerosas herramientas de sistematización, como guías para realizar levantamientos técnicos, fichas, diccionarios, manuales de conservación, etc. no existe un protocolo que establezca los pasos a seguir durante una intervención participativa como la del Plan San Isidro.

Causa Directa 3: Implicación insuficiente de la población

La propuesta de intervención urbanística participativa también es nueva para la población, por lo que no existe una implicación suficiente.

Causa Indirecta 3.1: Insuficiente formación de la población en procesos participativos.



Al igual que sucede con el personal del PRIBSI, la población no tiene la formación en participación que sería necesaria para implementar un proceso urbanístico como el propuesto por el Plan de Revitalización de San Isidro.

Causa Indirecta 3.2: Las decisiones de la población no son vinculantes durante todas las fases del proceso urbanístico.

Si bien la opinión de la población recogida, por ejemplo, durante el diagnóstico comunitario se tiene en cuenta para desarrollar el Plan San Isidro, se considera que existen etapas del proyecto en las que no interviene la población en la toma de decisiones.

Causa Indirecta 3.3: Desconfianza entre la población y las autoridades.

La falta de experiencia previa en este tipo de intervenciones urbanísticas participativas hace que exista desconfianza entre la población y las autoridades.

Efecto directo 1: Utilización de metodologías participativas deficientes durante las intervenciones urbanísticas.

No hay duda de que la Dirección de Inversiones del Plan San Isidro tiene la voluntad de llevar a cabo una intervención urbanística conjuntamente con la población del barrio, sin embargo, al ser una experiencia novedosa no existen las metodologías participativas suficientes para su implementación.

Efecto indirecto 1.1.: Participación insuficiente de la población durante todas las fases del proceso urbanístico.

La utilización de metodologías participativas deficientes provoca que la población participe de forma limitada y solo en algunas fases del proceso urbanístico.

Efecto indirecto 1.1.1.: Necesidades de la población desatendidas.

El que la población no participe de forma activa durante todas las etapas hace que sus necesidades no sean conocidas, y por tanto, atendidas adecuadamente.

Efecto indirecto 1.1.2.: Pérdida de identificación de la población con el proyecto.



Cuando la población no participa de forma suficiente en un proceso urbanístico y percibe que sus necesidades no son atendidas pierde interés y comienza a no identificarse con el proyecto.

Efecto indirecto 1.2: Problemas de comunicación y coordinación entre los actores durante la intervención urbanística participativa.

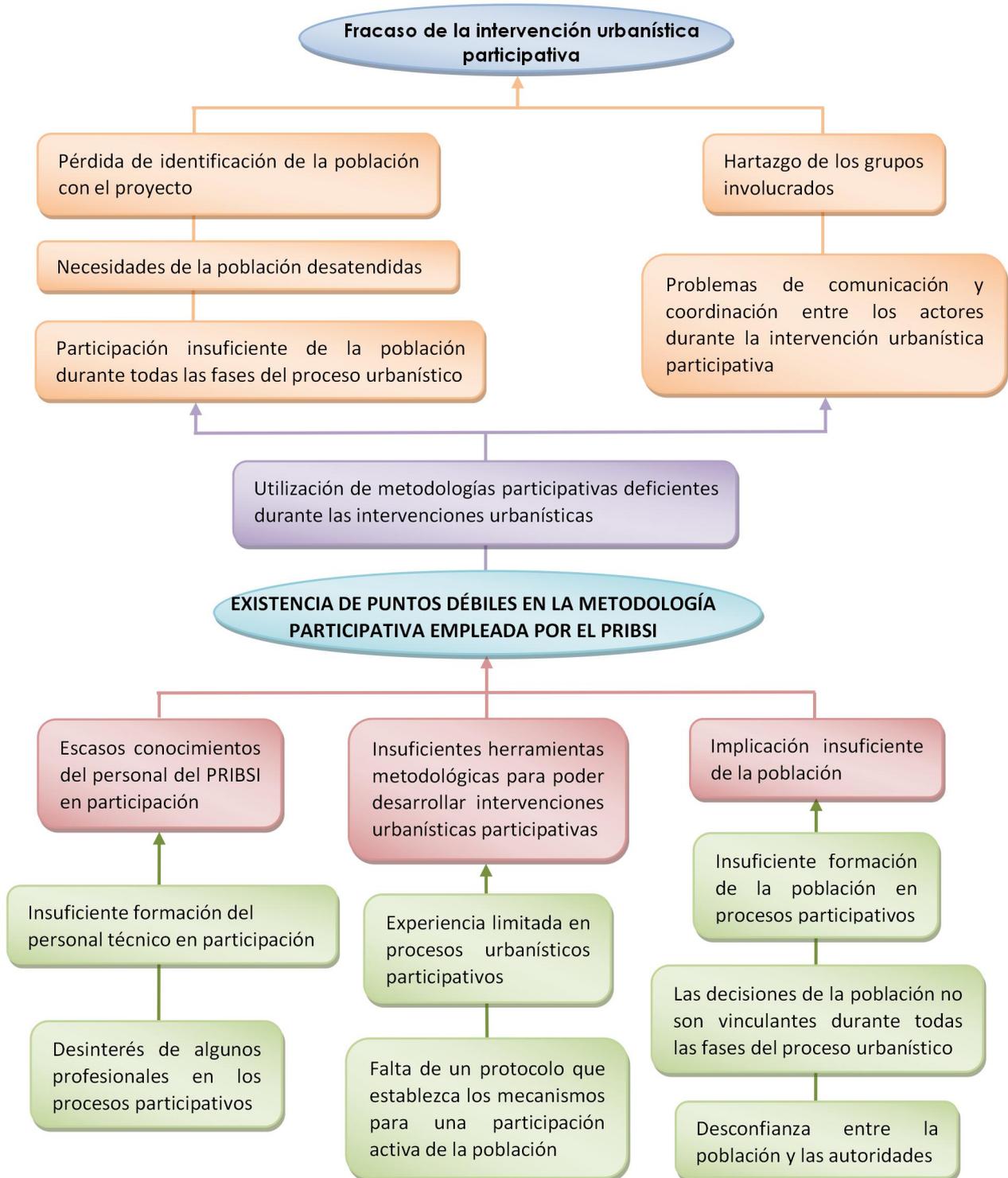
Si las herramientas metodológicas no son las adecuadas comienzan a aparecer problemas de comunicación y coordinación entre los actores vinculados al proceso urbanístico participativo.

Efecto indirecto 1.2.1.: Hartazgo de los grupos involucrados.

Los problemas de comunicación y la falta de coordinación entre los actores vinculados al proyecto provoca su hartazgo.

Efecto final: Fracaso de la intervención urbanística participativa.

RESULTADO DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS, CAUSAS Y EFECTOS



LEYENDA

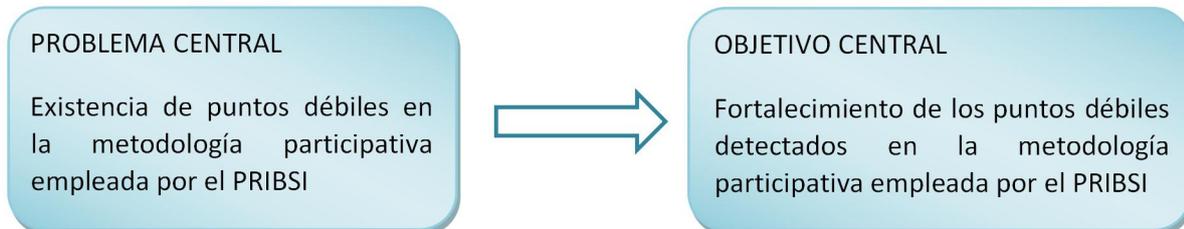
- Problema
- Causa directa
- Causa indirecta
- Efecto directo
- Efecto indirecto
- Efecto final

Figura 72. Árbol de Problemas, Causas y Efectos. Fuente: Elaboración propia.



5.3.2. DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO CENTRAL, SUS MEDIOS Y FINES

OBJETIVO BUSCADO



Partiendo del objetivo central: FORTALECIMIENTO DE LOS PUNTOS DÉBILES DETECTADOS EN LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA EMPLEADA POR EL PRIBSI, se realizará un análisis de sus medios y fines, tanto directos como indirectos, que serán representados en un árbol, para facilitar su comprensión.

Medio del primer nivel 1: Personal del PRIBSI con suficientes conocimientos en participación.

El personal perteneciente a las diferentes disciplinas que conforman el Plan San Isidro tendrá los conocimientos en participación necesarios para llevar a cabo las diferentes etapas del proceso urbanístico.

Medio fundamental 1.1.: Formación adecuada del personal del PRIBSI en participación.

Todo el personal vinculado al Plan San Isidro recibirá formación suficiente en participación.

Medio fundamental 1.2.: Personal concienciado sobre la importancia de la participación en los procesos urbanísticos.

Además de la formación en participación, se concienciará al personal vinculado al plan sobre la importancia de la participación en los procesos urbanísticos.

Medio del primer nivel 2: Suficientes herramientas metodológicas para poder desarrollar intervenciones urbanísticas participativas.



El PRIBSI contará con las herramientas metodológicas suficientes para implementar intervenciones urbanísticas participativas.

Medio fundamental 2.1: Recopilación de experiencias de procesos urbanísticos participativos.

Se recopilarán experiencias de procesos urbanísticos que puedan resultar de interés para el Plan de Revitalización Integral de San Isidro por tener ciertas características comunes.

Medio fundamental 2.2: Protocolo de intervención urbanística con la metodología necesaria para una participación activa de la población.

Se establecerá un protocolo de actuación con la metodología necesaria para llevar a cabo la intervención urbanística participativa.

Medio del primer nivel 3: Población implicada.

La población del barrio estará implicada en todas las fases del proyecto.

Medio fundamental 3.1: Población formada en procesos participativos.

Del mismo modo que el personal del Plan San Isidro la población del barrio recibirá formación en procesos participativos.

Medio fundamental 3.2: Las decisiones de la población son vinculantes durante todas las fases del proceso urbanístico.

La población del barrio participará en todas las etapas del proceso urbanístico y sus decisiones serán vinculantes.

Medio fundamental 3.2: Confianza mutua entre la población y las autoridades.

Existirá confianza mutua entre la población y las autoridades vinculadas al proceso urbanístico participativo.

Fin directo 1: Utilización de metodologías participativas adecuadas durante las intervenciones urbanísticas.

El Plan San Isidro dispondrá de metodologías participativas adecuadas y suficientes para implementar las intervenciones urbanísticas.



Fin indirecto 1.1.: Importante participación de la población durante todas las fases del proceso urbanístico.

Existirá una importante participación de la población durante todas las fases del proceso urbanístico.

Fin indirecto 1.1.1.: Necesidades de la población atendidas.

Las necesidades de la población serán atendidas durante todo el proceso participativo.

Fin indirecto 1.1.2.: Identificación de la población con el proyecto.

Existirá una importante identificación de la población con el proyecto y sus fases.

Fin indirecto 1.2.: Buena comunicación y coordinación entre los actores durante las fases de la intervención urbanística participativa.

La comunicación y coordinación entre los actores será fluida durante todas las etapas del proceso urbanístico participativo.

Fin indirecto 1.2.1.: Satisfacción de los grupos involucrados.

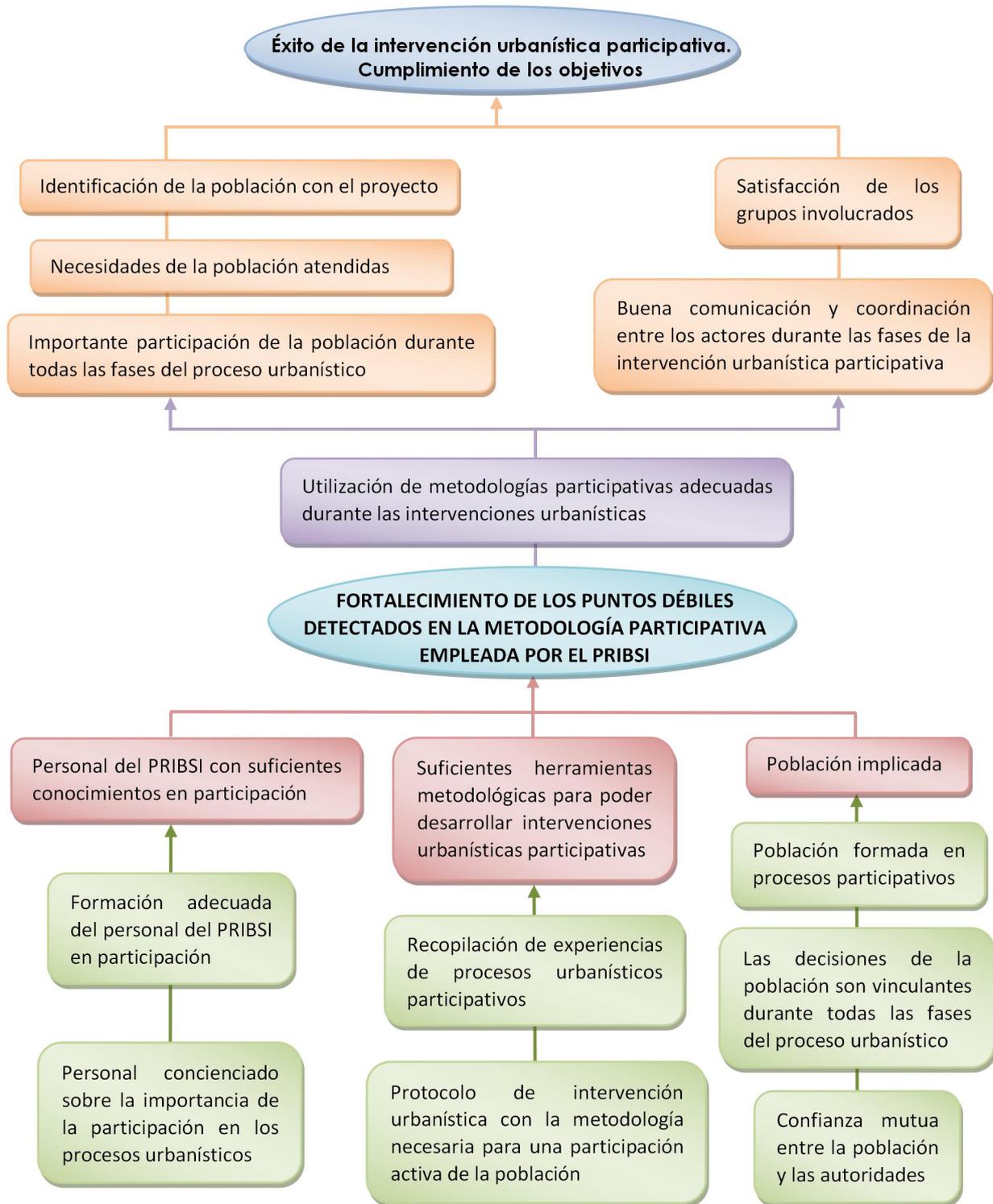
Todos los actores involucrados en el proceso urbanístico participativo se sentirán satisfechos.

Fin final: Éxito de la intervención urbanística participativa.

Los objetivos propuestos serán cumplidos lográndose una intervención urbanística participativa exitosa y la consiguiente mejora de las condiciones de vida de la población.



RESULTADO DEL ÁRBOL DE OBJETIVOS, MEDIOS Y FINES



LEYENDA

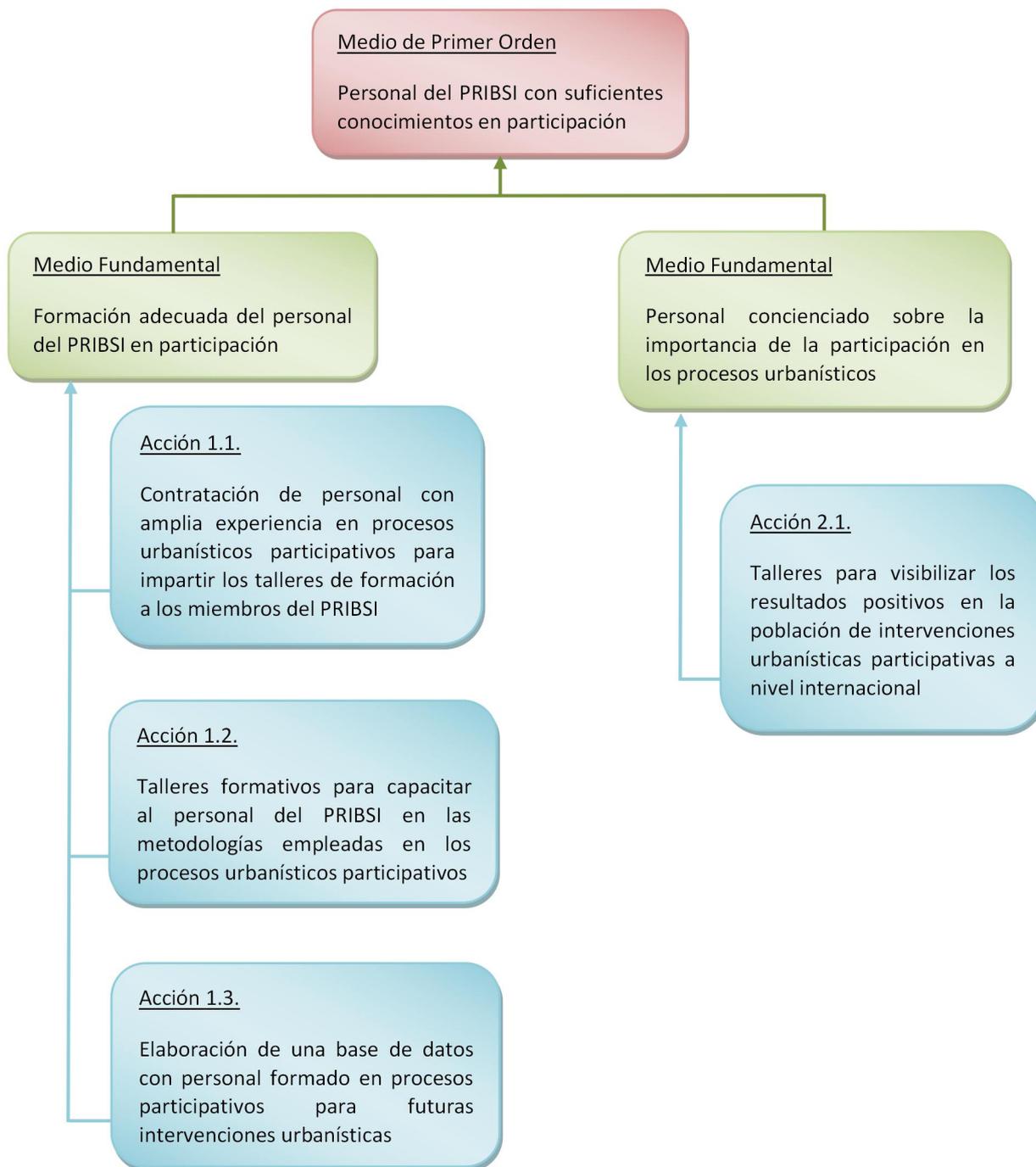
- | | | |
|------------------|------------------------|----------------------|
| Objetivo central | Medios de primer nivel | Medios fundamentales |
| Fin directo | Fin indirecto | Fin último |

Figura 73. Árbol de Objetivos, Medios y Fines. Fuente: Elaboración propia.



5.3.3. PROPUESTA DE ACCIONES DE MEJORA

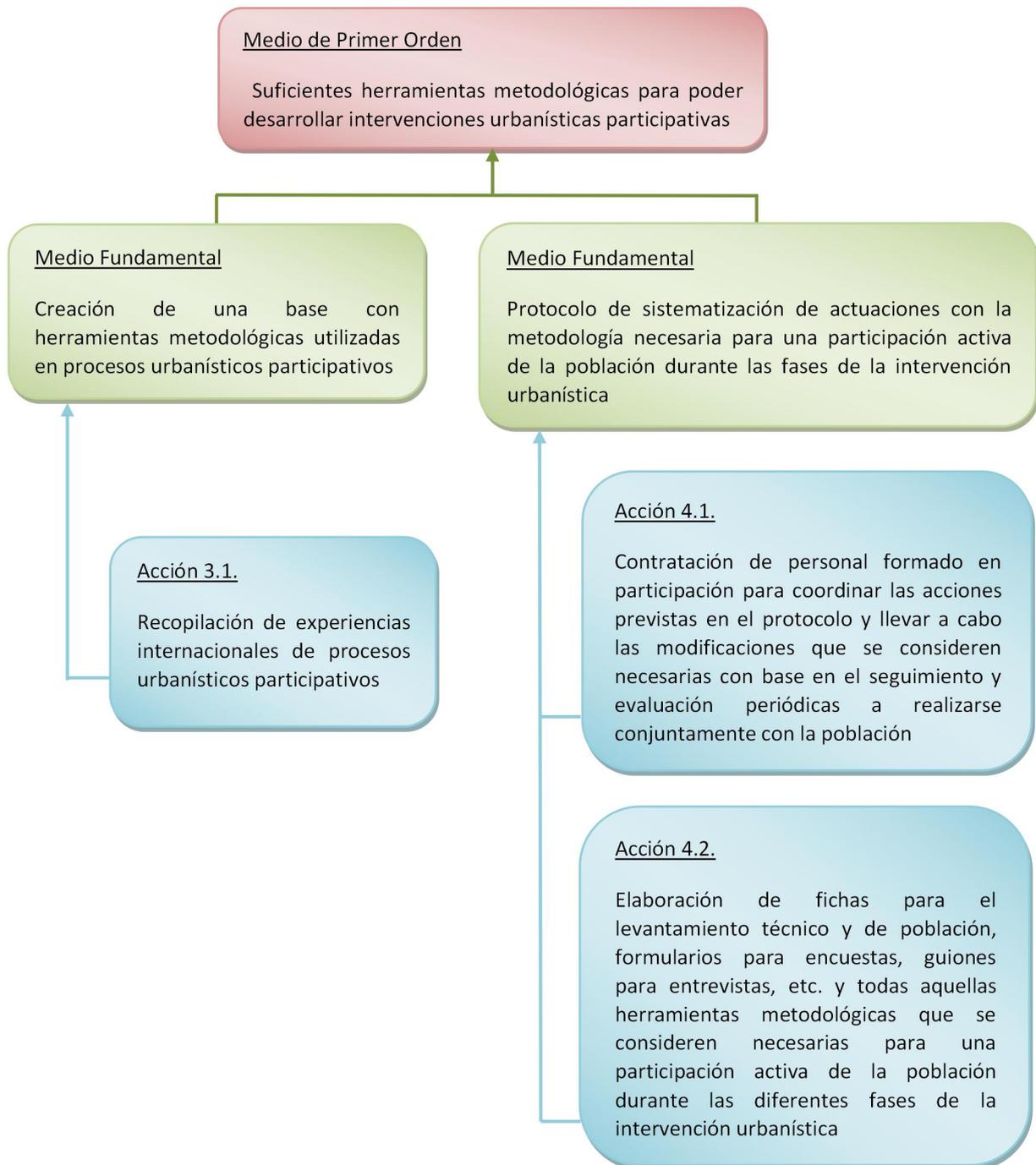
A continuación, partiendo de los medios de primer orden, se definirán las acciones para mejorar los puntos débiles encontrados en la metodología empleada por el PRIBSI.



LEYENDA

 Medios de primer nivel  Medios fundamentales  Acciones

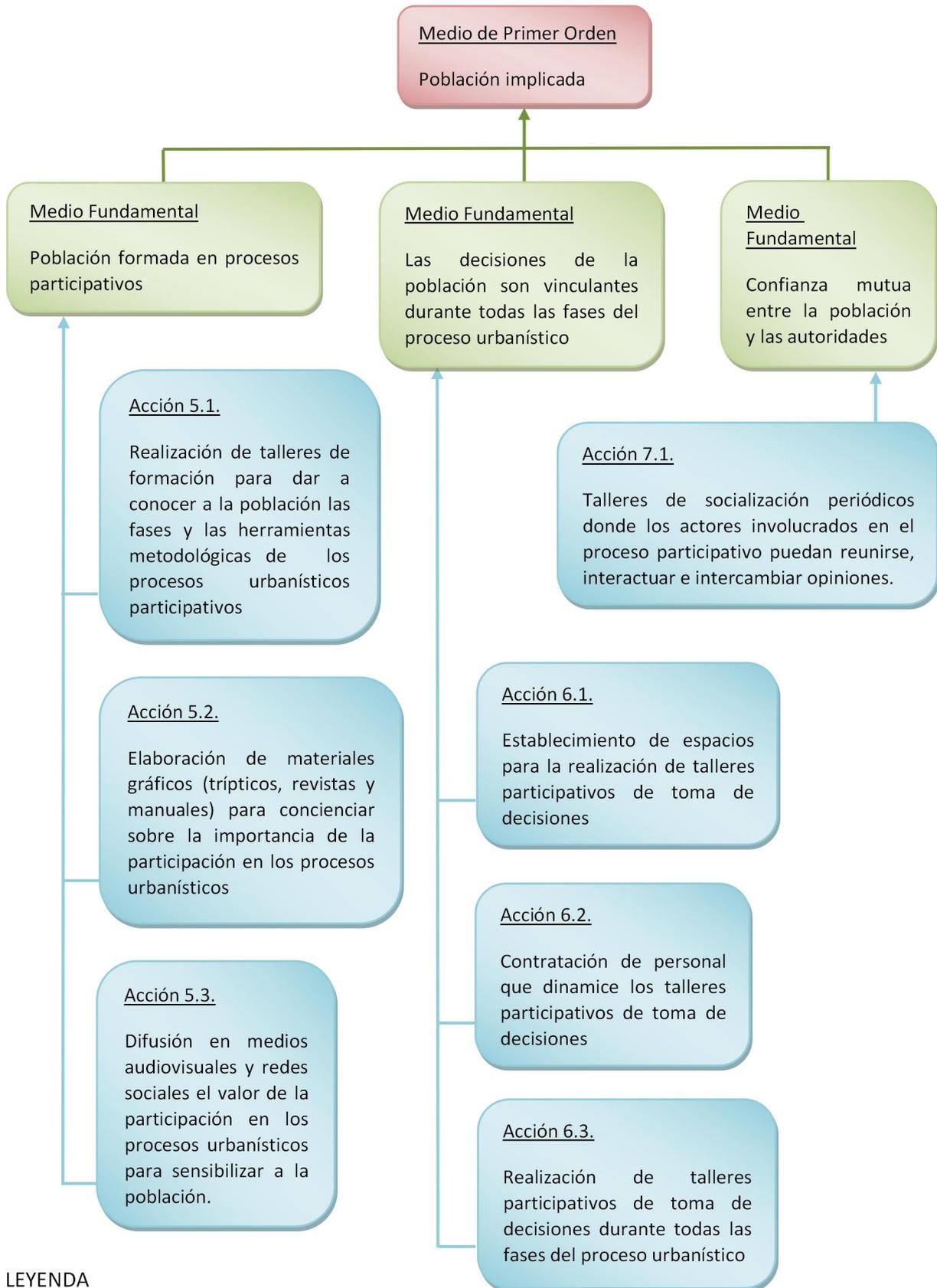
Figura 74. Acciones propuestas para lograr el Medio de Primer Orden: Personal del PRIBSI con suficientes conocimientos en participación. Fuente: Elaboración propia.



LEYENDA

Medios de primer nivel Medios fundamentales Acciones

Figura 75. Acciones propuestas para lograr el Medio de Primer Orden: Suficientes herramientas metodológicas para poder desarrollar intervenciones urbanísticas participativas. Fuente:Elaboración propia.



LEYENDA

- Medios de primer nivel
- Medios fundamentales
- Acciones

Figura 76. Acciones propuestas para lograr el Medio de Primer Orden: Población implicada.
Fuente: Elaboración propia.



ACCIONES PROPUESTAS:

Acción 1. Contratación de personal con amplia experiencia en procesos urbanísticos participativos para impartir los talleres de formación a los miembros del PRIBSI.

Acción 2. Talleres formativos para capacitar al personal del PRIBSI en las metodologías empleadas en los procesos urbanísticos participativos.

Acción 3. Elaboración de una base de datos con personal formado en procesos participativos para futuras intervenciones urbanísticas.

Acción 4. Talleres para visibilizar los resultados positivos en la población de intervenciones urbanísticas participativas a nivel internacional.

Acción 5. Recopilación de experiencias internacionales de procesos urbanísticos participativos.

Acción 6. Contratación de personal formado en participación para coordinar las acciones previstas en el protocolo y llevar a cabo las modificaciones que se consideren necesarias con base en el seguimiento y evaluación periódicas a realizarse conjuntamente con la población.

Acción 7. Elaboración de fichas para el levantamiento técnico y de población, formularios para encuestas, guiones para entrevistas, etc. y todas aquellas herramientas metodológicas que se consideren necesarias para una participación activa de la población durante las diferentes fases de la intervención urbanística.

Acción 8. Realización de talleres de formación para dar a conocer a la población las fases y las herramientas metodológicas de los procesos urbanísticos participativos.

Acción 9. Elaboración de materiales gráficos (trípticos, revistas y manuales) para concienciar sobre la importancia de la participación en los procesos urbanísticos.

Acción 10. Difusión en medios audiovisuales y redes sociales el valor de la participación en los procesos urbanísticos para sensibilizar a la población.

Acción 11. Establecimiento de espacios para la realización de talleres participativos de toma de decisiones.



Acción 12. Contratación de personal que dinamice los talleres participativos de toma de decisiones.

Acción 13. Realización de talleres participativos de toma de decisiones durante todas las fases del proceso urbanístico.

Acción 14. Talleres de socialización periódicos donde los actores involucrados en el proceso participativo puedan reunirse, interactuar e intercambiar opiniones.

5.4. PROPUESTA DE NUEVO PROTOCOLO PARA DESARROLLAR INTERVENCIONES URBANÍSTICAS PARTICIPATIVAS.

A. ESTUDIO DEL ENTORNO DE ORDENACIÓN.

1. Análisis del entorno de ordenación.

Antes de comenzar el proceso urbanístico participativo es necesario realizar un estudio que permita determinar las características, la morfología, la estructura y la evolución del entorno del área a intervenir. Para ello, se analizarán los espacios públicos, los parques, los nodos y sus conexiones, así como los equipamientos existentes y los servicios ofertados.

2. Estudio del proceso urbanístico desarrollado en el área de intervención.

Si en el área de intervención ha tenido lugar un proceso urbanístico previo, se debe conocer qué directrices se han seguido y realizar un diagnóstico para valorar los aspectos a potenciar y aquéllos que necesitan ser fortalecidos, así como conocer las tendencias a futuro.

3. Diálogo con los actores presentes en el área de intervención.

Es necesario determinar qué actores están presentes en el área a intervenir y establecer contacto con ellas y ellos desde el inicio. Una relación fluida entre los diferentes actores es la base para la consecución de los objetivos del proceso urbanístico participativo.

B. FORMACIÓN DE LOS ACTORES VINCULADOS CON LA INTERVENCIÓN URBANÍSTICA.

Los actores vinculados al proceso urbanístico pueden dividirse en 2 grandes bloques:



1) Actores vinculados permanentemente al área de intervención: Población residente o con actividades económicas en la zona, que puede estar organizada en asociaciones barriales, vecinales, deportivas, de comerciantes, hosteleros, sin ánimo de lucro, organizaciones sociales, etc. Por lo tanto, en el territorio existirán líderes formales en representación de estos grupos; y la población general desorganizada que, en ocasiones, se identifica con personas más activas e implicadas con la problemática social que podrían considerarse líderes informales. Un primer paso para contactar con la población general del área de intervención es a través de estos líderes formales e informales.

2) Actores vinculados temporalmente al área de intervención: Representantes institucionales y personal del Taller Integral que implementará el proceso urbanístico participativo.

B.1. POBLACIÓN.

Es necesario sensibilizar, concienciar, informar y formar a la población residente y vinculada al área de intervención sobre los procesos participativos. Para ello, se proponen las siguientes acciones:

4. Realización de talleres de información y formación sobre procesos urbanísticos participativos.

Al comienzo de la intervención urbanística se realizarán talleres para dar a conocer a la población las fases y las herramientas metodológicas de los procesos urbanísticos participativos. Asimismo, se visibilizarán los resultados beneficiosos en la población de intervenciones urbanísticas participativas a nivel internacional.

5. Sensibilizar a la población sobre la importancia de la participación en los procesos urbanísticos.

Además de los talleres informativos y formativos destinados a la población se difundirá el valor que tiene la participación en los procesos urbanísticos. Para ello, se realizarán acciones de calle en lugares de reunión de la población, entrega de trípticos y se utilizarán los medios audiovisuales y las redes sociales.



B.2. EQUIPO TÉCNICO. TALLER INTEGRAL.

6. Contratación de personal formado en participación para coordinar el proceso urbanístico participativo.

Serán las personas encargadas de coordinar a los diferentes actores durante todas las etapas del proceso urbanístico participativo y desarrollar las acciones previstas en el protocolo. Asimismo, llevarán a cabo las modificaciones en el protocolo que se consideren necesarias para adaptarlo a las características propias de cada Paisaje Histórico Urbano basándose tanto en los requerimientos técnicos como en las necesidades de la población manifestadas en los espacios participativos de seguimiento y evaluación periódicas a realizarse durante todo el proceso urbanístico.

7. Conformación de un equipo interdisciplinar. Taller Integral.

Se conformará un Taller Integral compuesto por diferentes disciplinas tanto de la rama técnica como de las humanidades. Es importante la contratación de personal que dinamice la participación durante las diferentes fases del proceso urbanístico (difusión, diagnóstico comunitario, talleres participativos de toma de decisiones, etc.).

8. Creación de un plan de revitalización integral.

Una vez conformado el Taller Integral se diseñará un plan de revitalización integral del área de intervención como punto de partida del proceso urbanístico participativo. En él se tendrán en cuenta aspectos técnicos, demográficos, patrimoniales, socioeconómicos y ambientales.

9. Contratación de personal con amplia experiencia en procesos urbanísticos participativos para impartir los talleres de formación a los profesionales.

Al inicio de la intervención urbanística se contratará personal con experiencia en procesos participativos para que imparta a todos los miembros del Taller Integral los conocimientos y las metodologías necesarias para implementar el proceso urbanístico participativo. Asimismo, para motivarlos y concienciarlos sobre la importancia de la participación se visibilizarán los resultados positivos de intervenciones urbanísticas a nivel internacional.



C. PROCESO URBANÍSTICO PARTICIPATIVO. DIAGNÓSTICO. LEVANTAMIENTO. PROPUESTA DE PROYECTO. TOMA DE DECISIONES. COGESTIÓN.

C.1. DIAGNÓSTICO.

10. Realización de un diagnóstico participativo para conocer las características del área de intervención, las necesidades de la población y su implicación.

Se debe conocer la opinión de los diferentes actores identificados previamente en el área de intervención. Como se señala en el punto B. de este protocolo, generalmente, los actores se dividirán en 2 grandes grupos. Por lo tanto, se realizará un diagnóstico comunitario que refleje tanto las percepciones de la población acerca de las características del área de intervención, la problemática existente, sus necesidades y su implicación con el proceso urbanístico participativo como las opiniones de los profesionales del Taller Integral al respecto. Si se hubiese identificado algún otro actor, sus valoraciones también serán incluidas como parte del diagnóstico participativo. El personal encargado de dinamizar esta fase empleará la metodología que más se adecue a las características concretas de los actores vinculados a la intervención.

11. Realización de entrevistas individuales y grupales a la población.

Además del diagnóstico comunitario se realizarán entrevistas individuales o grupales, se mantendrán diálogos informales o se intercambiarán saberes con la población siempre que sea posible, como por ejemplo, en el momento de realizar el levantamiento técnico de las edificaciones. El conocimiento de la rutina del barrio y la idiosincrasia de sus habitantes facilitará la elaboración de una propuesta de proyecto inicial con la que la población se sienta identificada.

12. Análisis de los datos obtenidos en el diagnóstico participativo y las entrevistas.

Los datos obtenidos en el diagnóstico comunitario, las entrevistas y los diálogos informales serán analizados y organizados desde una perspectiva de intervención urbanística para ser incluidos, en la medida de lo posible, en la propuesta inicial de proyecto.



C.2. LEVANTAMIENTO.

13. Establecimiento de las prioridades para la intervención urbanística.

Se deben determinar las variables a considerar para establecer las prioridades de la intervención urbanística. Estas variables deben responder a aspectos técnicos, demográficos, patrimoniales, socioeconómicos y ambientales puesto que se trata de una revitalización integral del área a intervenir.

14. Selección de un área prioritaria teniendo en cuenta aspectos técnicos, sociales y patrimoniales.

Tras haber realizado el estudio del entorno de ordenación correspondiente al punto A. de este protocolo y haber determinado las variables a considerar para establecer las prioridades para la intervención urbanística se seleccionará un área, como experiencia piloto, donde comenzarán los trabajos del proceso urbanístico participativo.

15. Levantamiento del área seleccionada.

El levantamiento del área priorizada se realizará teniendo en cuenta los aspectos técnicos, demográficos, patrimoniales, socioeconómicos y ambientales mencionados. Para ello, se utilizarán los recursos disponibles en el banco de herramientas metodológicas participativas elaboradas para tal fin, punto 21 de este protocolo.

16. Previsión de las medidas necesarias a implementarse durante las obras de la intervención urbanística.

Se debe determinar si durante las obras de la intervención urbanística se debe implementar algún tipo de medida, como por ejemplo, si los residentes deben ser realojados en otro lugar mientras duren los trabajos para, en ese caso, prever las soluciones necesarias.

C.3. PROPUESTA DE PROYECTO.

17. Elaboración de una propuesta de proyecto previa.

Con los datos obtenidos en el levantamiento y teniendo en cuenta las necesidades detectadas en el diagnóstico participativo, se elaborará una propuesta de proyecto para ser



valorada por los actores vinculados a la intervención urbanística en un taller participativo de toma de decisiones. La propuesta de proyecto será modificada en función de los acuerdos a los que se llegue en el proceso participativo. Es importante que al diseñar la propuesta previa se considere la participación y cogestión a futuro, por parte de la población y las instituciones, de los equipamientos o servicios que se ofertan en el área de intervención. Un ejemplo de ello, puede ser un huerto comunitario, un centro cultural o un cine al aire libre comunitarios, etc. De ese modo, se consigue una participación activa de la población a lo largo del tiempo no quedando limitada, únicamente, a las fases de diagnóstico y/o propuestas como suele ser lo habitual.

C.4. TOMA DE DECISIONES. COGESTIÓN.

18. Establecimiento de espacios para la realización de talleres participativos de toma de decisiones.

Para conseguir un proceso urbanístico verdaderamente participativo las decisiones de todos los actores relacionados con la intervención urbanística deben ser vinculantes. Un paso previo es establecer espacios para la realización de los talleres participativos de toma de decisiones durante todas las etapas del proyecto.

19. Realización de talleres de socialización y talleres participativos de toma de decisiones durante todas las fases del proceso urbanístico.

La relación y comunicación entre los actores debe ser fluida, por lo tanto, se realizarán talleres de socialización periódicos donde los involucrados en el proceso participativo puedan reunirse, interactuar e intercambiar opiniones. Así mismo, como se ha avanzado en el punto anterior, se realizarán talleres participativos de toma de decisiones, en los espacios previstos para ello, durante las diferentes fases del proceso urbanístico.

20. Talleres de cogestión una vez haya terminado la intervención urbanística.

Como se ha señalado en el punto 17, la propuesta de proyecto es importante para lograr una participación activa sostenida en el tiempo. Al igual que se propone la realización de talleres de socialización y de toma de decisiones durante la intervención urbanística propiamente dicha, se propone la realización de talleres de cogestión, una vez ésta haya finalizado, donde



los actores involucrados evalúen el funcionamiento de los equipamientos o servicios ofertados, propongan mejoras o tomen decisiones a propósito de su gestión.

D. HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS PARTICIPATIVAS.

21. Banco de herramientas metodológicas participativas.

- Sistematización de experiencias (Consejería Presidencial de Programas Especiales. República de Colombia 2009).
- Diagnóstico participativo (Astorga; Bijl 1990).
- Técnicas de diálogo, observación y dinámica de grupo (Geilfus 2002:23-33).
 - Diálogo semi-estructurado.
 - Diálogo con informantes clave.
 - Diálogo con miembros del hogar.
 - Diálogo con grupos enfocados.
 - Formación de grupos de trabajo ("grupos enfocados").
 - Lluvia de ideas.
- Análisis de Problemas y Soluciones (*Ibidem* 149-171).
 - Árbol de problemas: diagrama de causas y efectos.
 - Matriz de priorización de problemas.
 - Identificación de soluciones locales o introducidas.
 - Auto-diagnóstico y análisis de campo de soluciones locales.
 - Matriz de evaluación de soluciones.
 - Análisis FODA.
 - Selección de opciones: opción única.
 - Selección de opciones: opciones múltiples.
 - Cuestionario visualizado.
 - Análisis de pro y contra (juego de "si señor - no señor").
 - Análisis de impacto.



- Plan de acción integral (Ganuza, et al. N.d.: 172-244).
 - Talleres de devolución:
 - Juego de frases.
 - Flujograma.
 - Talleres de reflexión:
 - Escenarios a futuro.
 - Taller de definición de criterios.
 - Talleres de proposición:
 - Taller de construcción de propuestas.
 - Talleres de programación:
 - Taller de priorización.
 - Votaciones ponderadas.
 - Talleres para la elaboración del plan de acción.
 - Talleres de monitoreo y seguimiento:
 - Talleres para el diseño de instrumentos de registro y producción de información.

- Técnicas participativas (MINVU 2010: 35-37).
 - Entrevistas.
 - Encuesta.
 - Cuestionario auto-administrado.
 - Observación directa.
 - Observación participante.
 - Recorrido por el barrio.
 - Visita puerta a puerta.

- Guía para la realización de levantamientos (Cruz, n.d.).

y todas aquellas herramientas metodológicas que se consideren necesarias para una participación activa de la población durante las diferentes etapas de la intervención urbanística y cogestión posterior.



22. Base de datos sobre participación.

Se dispondrá de una base de datos con personal con amplia formación en procesos participativos para futuras intervenciones urbanísticas.

Se recopilarán experiencias urbanísticas participativas a nivel internacional para poder ser consultadas, difundidas en los talleres de formación o empleadas para la elaboración de los materiales gráficos.

✓ Experiencias internacionales participativas I.

- THE APPLICATION OF THE RECOMMENDATION ON HISTORIC URBAN LANDSCAPE (HUL) IN CUENCA - ECUADOR. A NEW APPROACH TO CULTURAL AND NATURAL HERITAGE, Cuenca, Ecuador (Rey, et al. 2017).

✓ Experiencias internacionales participativas II (Blancafort; Reus 2016: 80-181).

- MÁS ALLÁ DEL SIMULACRO. Diseño de una estrategia de desarrollo urbano sostenible e integrado para el Cabanyal - Canyamelar - Cap de França, Valencia, España.
- CUENCA RED: Implicación ciudadana para transformar el espacio público. Centro Histórico de Cuenca, Ecuador.
- LIMA PARTICIPADA Y PARTICIPATIVA: El renacer del Barrio Cultural de La Balanza, Distrito de Comas, Lima, Perú.
- MURCIA. ESTRATEGIAS DE EMPODERAMIENTO PARA CIUDAD Y HUERTA, Murcia, España.
- LA EXPERIENCIA COLECTIVA DEL PATRIMONIO.
 - (I) LO QUE UN DÍA FUIMOS JUNTOS CAPACES DE HACER. Recuperación de un antiguo molino para museo del agua en Lanjarón, Granada, España.
 - (II) ROCES. Intercambios y apropiaciones temporales en un centro histórico. Casas entre medianeras, Barrio de San Matías, Granada, España.



- PROCESO PARTICIPATIVO EN SAN ROQUE, renovación urbana de los barrios de San Roque y la Ermita, Molina de Segura, España.
- ✓ Experiencias internacionales participativas III (Poblete, et al. 2008).
 - PROYECTO DE DISEÑO COMUNITARIO EN NANO, Japón.
 - PROYECTO PARA EL CONDADO DE OWENSBORO – DAVIES COUNTY, Estados Unidos.
 - PLAN MAESTRO PARA PROYECTO CENTRO ARTÍSTICO DE MINNESOTA, Estados Unidos.
- ✓ Experiencias internacionales participativas IV (MINVU 2010: 48-84).
 - PLAN REGULADOR VILAFRANCA DEL PENEDÉS, Vilafranca del Penedés, Barcelona, Cataluña, España.
 - PLAN REGULADOR DEL DISTRITO NOROESTE DE PORTLAND, Estado de Oregón, Estados Unidos.
 - INSTITUTO MUNICIPAL DE INVESTIGACIÓN Y PLANEACIÓN DE CIUDAD JUÁREZ, (IMIP), Ciudad Juárez, Estado de Chihuahua, México.
 - LA GRAN CONCERTACIÓN/ PROYECTO PARIS RIVE GAUCHE, Distrito XIII de París, Francia.
 - BIG DIG:18 LA GRAN EXCAVACIÓN DE LA CIUDAD DE BOSTON, Massachusetts, Estados Unidos.
 - ROSARIO HÁBITAT: PROGRAMA INTEGRAL DE RECUPERACIÓN DE ASENTAMIENTOS INFORMALES, Rosario, Argentina.
 - HOPE VI, Holly Park, barrio ubicado en la ciudad de Seattle, Estados Unidos.
 - METRO CABLE MEDELLÍN, Medellín, Colombia.



6. CONCLUSIONES.

6.1. APORTES DE ESTE TFM.

“La participación no es un estado fijo” (Geilfus 2002:1) sino que se divide en diferentes grados en función de la capacidad de la población para tomar decisiones a lo largo del proceso y lo que para unas personas es participación para otras no es más que “manipulación o pasividad de la gente” (*Ibidem*). Aunque en los últimos tiempos la palabra “participación” ha sido incluida en numerosas normativas (Planes de Acción del Paisaje), directrices (Directrices de Ordenamiento Territorial de la CAPV), convenios (Convenio Europeo del Paisaje), etc., en nuestro entorno los niveles de participación no suelen superar los 3 primeros peldaños de la escalera de participación de la Figura 77 (*Ibidem*:3): “Pasividad, Suministro de información y Participación por consulta”, puesto que la población se limita a ser informada o consultada pero sus opiniones no son vinculantes ni consideradas para la toma de decisiones durante la implementación del proyecto.

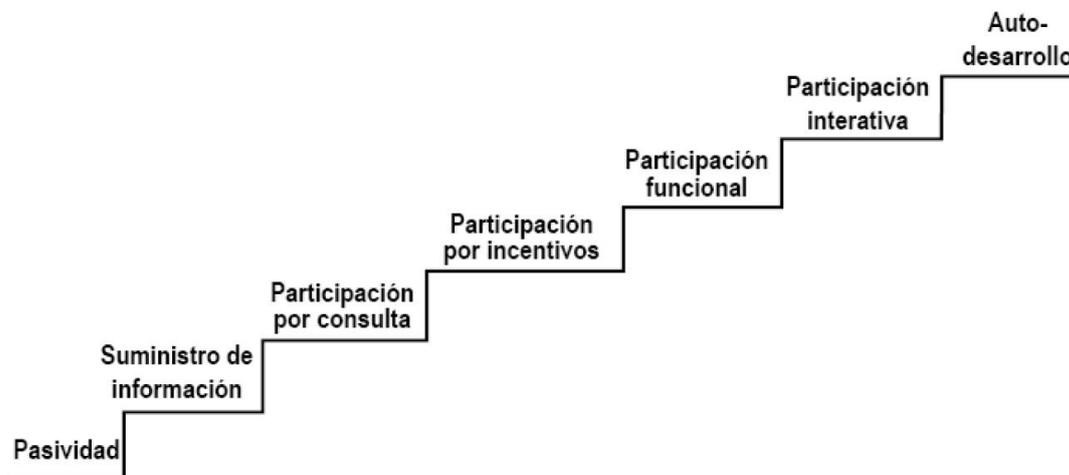


Figura 77. Escalera de participación. Fuente: Libro *80 herramientas para el desarrollo participativo: Diagnóstico, Planificación, Monitoreo y Evaluación* (Geilfus 2002:3).

Definiciones de los peldaños de la escalera de participación (Geilfus 2002:3):

- “Pasividad: las personas participan cuando se les informa; no tienen ninguna incidencia en las decisiones y la implementación del proyecto.
- Suministro de información: las personas participantes respondiendo a encuestas; no tiene posibilidad de influir ni siquiera en el uso que se va a dar de la información.



- Participación por consulta: las personas son consultadas por agentes externos que escuchan su punto de vista; esto sin tener incidencia sobre las decisiones que se tomarán a raíz de dichas consultas.
- Participación por incentivos: las personas participan proveyendo principalmente trabajo u otros recursos (tierra para ensayos) a cambio de ciertos incentivos (materiales, sociales, capacitación); el proyecto requiere su participación, sin embargo no tienen incidencia directa en las decisiones.
- Participación funcional: las personas participan formando grupos de trabajo para responder a objetivos predeterminados por el proyecto. No tienen incidencia sobre la formulación, pero se los toma en cuenta en el monitoreo y el ajuste de actividades.
- Participación interactiva: los grupos locales organizados participan en la formulación, implementación y evaluación del proyecto; esto implica procesos de enseñanza-aprendizaje sistemáticos y estructurados, y la toma de control en forma progresiva del proyecto.
- Auto-desarrollo: los grupos locales organizados toman iniciativas sin esperar intervenciones externas; las intervenciones se hacen en forma de asesoría y como socios”.

Este TFM pretende ampliar esa visión, ya que en las intervenciones urbanísticas no se dan relaciones entre sujetos y objetos, sino entre sujetos (equipo técnico, instituciones) y sujetos (población), por lo tanto, “es tan imprescindible la visión del especialista científico, como la del metodólogo, como la del dirigente social, como la de cualquier ciudadano/a que quiera aportar sus saberes” (Villasante 2006:15). Por ello, partiendo de la experiencia de colaboración con el PRIBSI, en la que se considera que se dan los niveles de “Participación por incentivos y Participación funcional”, se realiza la sistematización de las fortalezas de la metodología empleada y se proponen una serie de acciones participativas para reforzar las debilidades encontradas durante el diagnóstico DAFO, para elaborar, finalmente, un protocolo en el que se alcancen los niveles de “Participación interactiva”, al considerarse las opiniones de la población vinculantes durante todas las etapas del proceso urbanístico participativo (diagnóstico, propuesta de soluciones, seguimiento y evaluación de las diferentes etapas, etc.) y el nivel “Auto-desarrollo”, al proponerse la cogestión por parte de la población y las instituciones de los equipamientos y servicios ofertados tras la intervención, alcanzando así el nivel máximo de participación.

Asimismo, se enumeran diferentes experiencias participativas a nivel internacional y se propone una serie de técnicas y metodologías participativas que aporten calidad al proceso,



faciliten la implicación de la población y el desarrollo de las diferentes fases de la intervención urbanística.

Por último, se considera necesario hacer una reflexión sobre el papel de los equipos técnicos en los procesos urbanísticos que se dan en nuestro entorno. Es esencial un cambio de mentalidad. Debemos pasar de ser personal técnico experto que no considera los saberes de la comunidad a ser profesionales facilitadores de procesos participativos, en los que la población es un actor más, tan importante como el resto. “El cambio a facilitador conlleva tres aspectos, que no pueden ser desligados: uso de métodos apropiados, un cambio de actitudes, y el intercambio de informaciones entre todos los actores” (Geilfus 2002:7). Se trata de beneficiarse de todos los saberes y conocimientos de que se dispone para realizar una intervención urbanística integral que considere los diferentes aspectos que engloba la definición de “paisaje” del Convenio de Florencia. No es eficiente despreciar el aporte de la población en intervenciones de “arriba a abajo” ni tampoco lo es no considerar el aporte técnico y/o institucional en procesos en los que participa únicamente la población. Se deben transferir conocimientos, aunar fuerzas, reconocer la validez de las aportaciones de todos los actores vinculados al proceso y trabajar conjuntamente.

Considerando lo anterior, el protocolo propuesto en este TFM es una herramienta metodológica, que basada en una experiencia real, pretende contribuir a la consecución de intervenciones urbanísticas con elevados niveles de participación.

6.2. PROTOCOLO DE INTERVENCIÓN URBANÍSTICA PARTICIPATIVA. APLICABILIDAD Y PREVISIONES A FUTURO.

Los procesos participativos son específicos de un paisaje y una época concretos, por lo tanto, son irrepetibles tanto temporal como espacialmente. Sin embargo, existen características comunes en todos ellos. El presente protocolo se ha redactado teniendo en cuenta estos rasgos comunes; en todas intervenciones urbanísticas participativas sería recomendable realizar un estudio del entorno de ordenación, del proceso urbanístico llevado a cabo hasta el momento, identificar y contactar los actores presentes en el área de intervención, etc. Aun así, el protocolo es simplemente un punto de partida que deberá ser adaptado a las condiciones de cada intervención urbanística tal y como se recorre en el punto 6 del mismo.



Los procesos participativos requieren herramientas metodológicas flexibles susceptibles de ser modificadas en función de las decisiones que se vayan adoptando en los espacios establecidos para ello, por lo tanto, la existencia de una o varias personas que coordinen el proceso y realicen las adaptaciones necesarias durante todas sus etapas es esencial. Teniendo en cuenta que el protocolo ha sido redactado considerando los puntos en común que pueden darse en diferentes lugares y que debe ser una herramienta metodológica flexible que pueda modificarse a lo largo del proceso en función de las necesidades y las decisiones que vayan adoptando los actores vinculados a cada intervención urbanística se considera con un alto grado de aplicabilidad.

Asimismo, como se ha hecho referencia al comienzo de las conclusiones, cada vez existe mayor sensibilidad en relación a la participación, tanto desde las instituciones como por parte de la ciudadanía, por tanto, las previsiones a futuro para la utilización del protocolo propuesto como herramienta metodológica para implementar intervenciones urbanísticas participativas se consideran favorables.



7. BIBLIOGRAFÍA

ARNSTEIN, Sherry R. (1969). "A ladder of citizen participation", *Journal of the American Institute of Planning Association*, v. 35, n. 4, pp. 216-224.

ASAMBLEA NACIONAL DEL PODER POPULAR (2000). Ley nº 91 de los Consejos Populares.

Disponible en:

<http://www.parlamentocubano.cu/wp-content/uploads/2016/05/LEY-NO.-91-DE-LOS-CONS-EJOS-POPULARES.pdf> [consulta: 24/04/2019].

ASTORGA, Alfredo; BIJL, Bart van der (1990). *Manual de diagnóstico participativo*, Buenos Aires, HUMANITAS.

AZKARATE, Agustin; AZPEITIA, Arturo (2016). "Paisajes urbanos históricos: ¿paradigma o subterfugio?", *Alla ricerca di un pasato complesso. Contributi in onore di gran Pietro Brogiolo*, Zagreb, pp. 307-326.

BLANCAFORT, Jaume; REUS, Patricia (2016). *La participación en la construcción de la ciudad*, Cartagena, Universidad Politécnica de Cartagena.

CHINEA, Madelín, et al. (2008). *Lecciones y alternativas sobre el problema habitacional en La Habana Vieja. Enfoques desde la perspectiva de reducción de riesgos*, La Habana, Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.

CONSEJERÍA PRESIDENCIAL DE PROGRAMAS ESPECIALES. REPÚBLICA DE COLOMBIA (2009). *Guía de Sistematización de Experiencias: Haciendo Memoria de las Redes Sociales de Apoyo (RSA)*. Bogotá D.C., Linca Publicidad.

CONSEJO DE EUROPA (2000). Convenio Europeo del Paisaje. Disponible en: https://www.mapa.gob.es/es/desarrollo-rural/planes-y-estrategias/desarrollo-territorial/090471228005d489_tcm30-421583.pdf [consulta: 24/01/2019].



CRESPO, Itxaso (2010). *Intervención en el Centro Histórico de la Habana Vieja. El PRIBSI. Plan de Revitalización Integral del Barrio San Isidro. Manzana 303*, Proyecto Fin de Carrera, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (inédito).

CRUZ, Raimundo de la (n.d). *Guía metodológica para el levantamiento de viviendas*, La Habana, Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana (inédito).

DAVIDOFF, Paul (1965). "Advocacy and pluralism in planning", *Journal of the American Institute of Planners*, vol.31, pp. 333.

DÍAZ OLIVERA, Armando P.; MATAMOROS HERNÁNDEZ, Idalberto B. (2011). "El análisis DAFO y los objetivos estratégicos", *Contribuciones a la economía*, issue 2011-3, pp. 1.

GANUZA, Ernesto, et al. (2010). *La democracia en acción: una visión desde las metodologías participativas*, Antígona, procesos participativos.

GEILFUS, Frans (2002). *80 herramientas para el desarrollo participativo: Diagnóstico, Planificación, Monitoreo y Evaluación*, San José, IICA.

GÓMEZ, Juan J. (2017). "Políticas del urbanismo lúdico. Contracultura y ciudad del situacionismo al neohistoricismo (1943-1989)", *ACE: Architecture, City and Environment*, vol. 12, 35, pp. 121-136.

HUERTA, Luis (2017). *Análisis de herramientas de ordenación territorial utilizables en procesos de participación ciudadana*, Trabajo de Fin de Máster en Recursos Territoriales y Estrategias de Ordenación, Universidad de Oviedo.

JACOBS, Jane (1973). *Muerte y vida de las grandes ciudades*, Madrid, Ediciones Península.

LEAL, Eusebio (2001). *Desafío de una utopía. Una estrategia integral para la gestión de salvaguarda de La Habana Vieja*, La Habana, Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.



LEFEBVRE, Henri (1974). “La producción del espacio”. *Papers. Revista de Sociología*, v. 3, pp. 219-229.

LYDON, Mike (2012). *Urbanismo táctico 2*, New York, Street plans, pp. 54.

MARTÍ, Joel (2000). “La investigación - acción participativa. Estructura y fases”, en VILLASANTE, T., MONTANÉS, M. y MARTÍ, J. (Coord.). *La Investigación Social Participativa*, Barcelona, el Viejo Topo, pp. 73-118.

MINISTERIO DE VIVIENDA Y URBANISMO – MINVU. GOBIERNO DE CHILE (2010). *Inventario de Metodologías de Participación Ciudadana en el Desarrollo Urbano*, Santiago de Chile, Talleres de imprenta Salesianos S.A.

MINISTERIO DE VIVIENDA Y URBANISMO – MINVU. GOBIERNO DE CHILE (2008). *Seminario sobre Experiencias Internacionales de Participación Ciudadana en el Desarrollo Urbano*, Santiago de Chile, Talleres de imprenta Salesianos S.A.

NACIONES UNIDAS (2015): *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/> [consulta: 16/02/2019].

OFICINA NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN (2001). Censo de Población y Viviendas 2001, Cuba. Disponible en: <http://www.one.cu/> [consulta: 04/02/2019].

POBLETE, Patricia, et al. (2008). *Seminario sobre Experiencias Internacionales de Participación Ciudadana en el Desarrollo Urbano*, Santiago de Chile, (Ed.) Visnja Tomicic.

REY, Julia, et al. (2017). *Historic Urban Landscape The application of the Recommendation on the Historic Urban Landscape in Cuenca-Ecuador. A new approach to cultural and natural heritage*, Cuenca, Numeral.

ROMERO, Gustavo (2002). *La producción social del hábitat. Reflexiones sobre su historia, concepciones y propuestas*. Ortiz Flores, E. y Zarate, L. (Comps.).



SÁNCHEZ, Norma (2007). “El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos”, *Visión Gerencial*, 2, pp. 328-343.

UNESCO (2005). Vienna memorandum on “World Heritage and Contemporary Architecture – Managing the Historic Urban Landscape”, Viena.

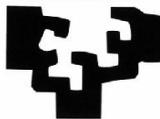
UNESCO; OFICINA DEL HISTORIADOR DE LA CIUDAD DE LA HABANA (2006). *Una experiencia singular: Valoraciones sobre el modelo de gestión integral de La Habana Vieja, Patrimonio de la Humanidad*, La Habana, Editorial Boloña.

VILLASANTE, Tomás (2006). “La socio-praxis: un acoplamiento de metodologías implicativas”, *Metodologías de investigación social. Introducción a los oficios*, pp.379-405.



Gestión del paisaje. Patrimonio, territorio y ciudad
Paisaiaren kudeaketa. Ondarea, lurraldea eta hiria

eman ta zabal zazu



Universidad
del País Vasco

Euskal Herriko
Unibertsitatea