

**LA PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA CON APOYO DE LOS MAPAS DE RIESGOS  
Y RECURSOS: LA EXPERIENCIA DEL  
PROGRAMA DE DESARROLLO HUMANO LOCAL - PNUD  
EN LA HABANA VIEJA<sup>1</sup>**

*Rosendo Mesias \**

El Mapa de Riesgos y Recursos (MRR) es una herramienta de trabajo para el planeamiento local con participación comunitaria, y puede ser adaptado a cualquier realidad y contexto, en correspondencia con los objetivos que se propongan alcanzar. Y aunque su origen parte de la gestión para la reducción de riesgos, al apoyarse en el mapeo de diagnósticos y propuestas, lo hace muy apropiado para la gestión del desarrollo humano local. Esta es la razón de su empleo en la Habana Vieja en el marco del Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL) del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Cuba.

Un riesgo es la probabilidad de que las personas o el medio en que viven puedan ser dañados o afectados por algún evento de origen natural o producido por el hombre. Esto incluye la posibilidad de que las viviendas, edificios, tierras de cultivo, caminos, puentes, transportes, redes de agua, energía eléctrica, las propias personas, etc. por su vulnerabilidad, sean perjudicados o destruidos por una inundación, una zona contaminada, derrumbes o accidentes en edificaciones en mal estado, zonas de delitos, etc.

Para este método se ubican en el mapa dichos riesgos, además, las problemáticas actuales que afectan de forma directa o indirecta a la población residente en la zona de estudio, sobre la base de su propia percepción. La metodología del MRR, adaptada y contextualizada, sustentó el trabajo de aplicación de campo que se realizó en el municipio de La Habana Vieja en el contexto del PDHL.

La Habana Vieja es el municipio de la ciudad de La Habana donde se localiza su principal Centro Histórico. Es un territorio esencialmente urbano, con elevadas densidades de ocupación del suelo, con viejas edificaciones en su mayoría de uso habitacional y en mal estado constructivo. Su población ronda los 97 mil habitantes. El centro de La Habana no ha vivido los procesos de gentrificación o exclusión que han caracterizado a la mayor parte de las ciudades de América Latina. Considerando las

---

<sup>1</sup> Este artículo es una versión revisada del ensayo publicado en [Herramientas de Planeamiento Participativo para Gestión Local del Hábitat](#), Publicación de la Red CYTED XIV-F “Tecnologías Sociales y Producción Social del Hábitat”, del Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED).

\* Rosendo Mesias, arquitecto, ha coordinado la Red “Tecnologías Sociales y Producción Social del Hábitat”, del Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED). Es Oficial de Programa del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo en Cuba.

complejidades del estado físico de los inmuebles, su hacinamiento y los problemas sociales que caracterizan este contexto (entre otras razones producto de una fuerte inmigración), el propósito del Estado está encaminado a la difícil y compleja tarea de recuperar el patrimonio y la ciudad manteniendo a sus residentes y la función habitacional de interés social. En La Habana Vieja, coincidiendo con la etapa de restricciones económica llamada Período Especial, se aplica de manera excepcional un modelo de gestión local para el Centro Histórico, en el que habita el 70% de la población del municipio.

De esta forma se pretenden sustituir las asignaciones centrales por la generación local de divisas, capaces de sostener la revitalización integral del área patrimonial. Para este propósito el Consejo de Estado de la República de Cuba reconoce y confiere la gestión del territorio a la Oficina del Historiador, por su trayectoria institucional en la defensa del patrimonio y el prestigio de su máximo responsable: el Historiador de la Ciudad.

La capacidad de gestión local, puesta en marcha para el Centro Histórico, estimuló ciertas iniciativas por parte del gobierno municipal (que tiene el rol de ente legislativo-administrativo sobre todo el municipio), como la creación de un equipo técnico multidisciplinario de apoyo a su misión, a manera de complemento de la tradicional administración por sectores.

Además de los recursos aportados por la Oficina del Historiador, a finales de la década del 90 se gestionaron significativos programas de cooperación descentralizada y bilateral, atraídos por el proceso que acontece en La Habana Vieja. Desde inicios de la década 2000, en la medida que el país fue recuperando su economía, el Estado asignó importantes recursos para revitalizar los servicios municipales de educación y salud, muy afectados durante el Período Especial.

En este contexto, a finales de 1998 se pone en marcha el PDHL del PNUD, intentando converger con el proyecto social del municipio y trabajando conjuntamente con el gobierno municipal y la Oficina del Historiador. Fue en este marco donde se aplicó la metodología de Mapas de Riesgos y Recursos (MRR) como parte del diagnóstico participativo de la fase de planificación.

### **El Programa de Desarrollo Humano Local en Cuba**

El PDHL promueve la cooperación descentralizada entre municipios de países desarrollados y del sur, y entre estos últimos. Los fondos son movilizados en países europeos y Canadá por los municipios y comunidades autónomas, que se constituyen en Comités de Cooperación, donde intervienen diversos actores entre los cuales resaltan las administraciones locales, la sociedad civil, el sector privado, las universidades, etc.

Los municipios cubanos insertados en el programa, en este caso La Habana Vieja, como parte del método de trabajo acordado, establecen un mecanismo de gestión cuyo ciclo se inicia con la constitución de un Grupo Local de Trabajo (GLT) o gestión, que responde tanto al Gobierno Local como a la Oficina del Historiador. Este grupo se conforma por los actores más representativos del territorio con un núcleo permanente. De esta forma se intenta llevar adelante una gestión multisectorial y participativa. El

grupo tiene como primera tarea coordinar la planificación con las prioridades locales factibles de ser apoyadas por esta modalidad de cooperación, plasmadas en un instrumento llamado Líneas Directrices del Desarrollo Humano, requeridas para dar marco a los perfiles de proyectos de colaboración.

Durante el segundo y tercer ciclo de gestión del PDHL, en sus respectivas fases de programación, fue aplicada la metodología de Mapas de Riesgos y Recursos, articulada en el tercer ciclo con la metodología de Planeamiento Estratégico, llevada a cabo en ese momento a nivel municipal.

El ejercicio realizado en el marco del programa estimula el emprendimiento de la gestión local que se profundiza en la búsqueda de soluciones a problemas con el uso de recursos propios. Si bien en una primera etapa estos recursos provienen de la cooperación descentralizada, muy pronto los gobiernos municipales comprendieron que el GLT podría asumir otros programas de cooperación bilateral, realizar estudios locales, identificar y aprovechar recursos endógenos.

Otra característica del programa en Cuba es haber mantenido un vínculo con las instancias supramunicipales y las políticas del país. Esto ha facilitado la articulación de los recursos centralmente distribuidos con los localmente gestionados, ha garantizado la sostenibilidad de los proyectos y la replicabilidad de las acciones innovadoras locales por parte de los Organismos de la Administración Central del Estado que han estado al tanto de sus resultados.

### **El uso de la metodología MRR**

#### *El grupo de trabajo*

Al iniciarse la segunda fase de programación del PDHL en el año 2000, el GLT se propone aplicar una metodología que permita la participación e integración de los actores locales, en especial la comunidad. Este interés parte de que en la primera fase, dado el poco tiempo disponible, solamente pudo prepararse un plan documento resultado de la síntesis de diversos informes y análisis del sector administrativo, con limitada integración de éstos y escasa participación comunitaria.

En el municipio ya había tenido lugar una experiencia de planeación participativa aplicando la metodología de Microplanificación, la que se desarrolló en el Programa de Rehabilitación Integral del barrio de San Isidro. Tomando en cuenta la experiencia, el GLT convocó al equipo técnico de San Isidro a formar parte del equipo que conduciría la planeación participativa, especialmente su sociólogo. Coincidentemente, la Dirección Municipal de Planificación Física debía iniciar la actualización del Plan General de Ordenamiento General y Urbano, y como parte esencial del GLT, pactó aunar esfuerzos en función de que el proceso de participación fuera único para ambos instrumentos.

El equipo técnico de coordinación de las Líneas Directrices quedó constituido por un núcleo permanente de representantes claves de sectores administrativos como: las direcciones municipales de Salud, Educación, Vivienda y Planificación Física, el equipo del barrio de San Isidro y una fuerte representación del Plan Maestro del Centro Histórico, en un inédito ejercicio de planeación integral. A éstos se fueron sumando puntualmente los representantes de las direcciones municipales de Trabajo y Seguridad

Social, Deporte Comercio, Gastronomía, hasta completar los actores fundamentales de la administración municipal. Esta integración de actores propició posteriormente que el mismo equipo, ampliado con otros actores, desarrollara el plan estratégico del municipio.

#### *La preparación*

Ante las expectativas de participación abiertas, que implicaba realizar talleres en los siete consejos populares (que coinciden con barrios tradicionales) del municipio, así como con decenas de direcciones administrativas y diversas organizaciones sociales, se optó por el uso de la metodología de Mapa de Riesgos y Recursos (MRR). Como primer paso se invitó al presidente del Consejo Popular “10 de Octubre” de la provincia de Pinar del Río, por ser pioneros en aplicarla en el país y para conocer cómo esta metodología era factible en función del desarrollo local.

Como segundo paso, el presidente del gobierno municipal de La Habana Vieja convocó la participación de los actores locales en la elaboración del planeamiento participativo que diera paso a la preparación de las Líneas Directrices.

Un tercer paso estuvo dirigido a la capacitación de los principales actores que tendrían responsabilidad y algún desempeño en los talleres, principalmente los presidentes de los consejos populares, líderes de las organizaciones sociales, funcionarios y técnicos de la administración municipal, líderes informales y miembros de los equipos multidisciplinarios de los taller de barrio de San Isidro. Se explicó el proceso desde el inicio a partir de talleres de participación con la comunidad, los sectores y las organizaciones. Posteriormente se efectuó otro taller para lograr el consenso, y conformar así las Líneas Directrices.

Como último paso de la preparación se negoció una agenda de celebración de los talleres que garantizaran la participación de los actores claves.

#### *La aplicación del método*

La participación en el diagnóstico y propuestas se realizó en tres diferentes tipos de talleres, en donde se mapificaban las propuestas y se recogían sus criterios: 1) los talleres dirigidos a la comunidad en cada uno de los siete Consejos Populares del municipio. En estos talleres se obtuvo una mapificación de los contenidos de su interés con un alcance barrial; 2) los desarrollados con las Organizaciones Sociales, para que aportaran información sobre los temas de interés específico de su grupo, de alcance municipal; 3) los talleres que trabajaron con los representantes de las diversas entidades de la administración, donde fue levantada por separado la información de competencia de cada servicio municipal ( educación, salud, deporte, cultura, recogida de basura, etc).

Con el uso de esta metodología se buscaba información de base sobre las necesidades sentidas por la comunidad así como su compromiso para enfrentar los asuntos de interés. Pero no se trata de incluir sin previo análisis todo lo que se propone mapificar. No toda percepción significa que, en efecto, tenga lugar un riesgo. Cada identificación debe ser analizada y consensuada antes de llevarse al mapa, a la vez que cada símbolo en el mapa debe reflejar una visión compartida por el colectivo del taller.

La esencia del método es georreferenciar o mapificar la información, lo que ayuda a reconocer los problemas y potencialidades existentes en el territorio; facilitando asociar la relación entre problemas, su concentración y cuáles recursos potenciales existen para superarlos.

En cuanto al contenido del MRR, recoge de manera integral los aspectos físicos, ambientales y sociales, estos últimos con frecuencia olvidados por los métodos tradicionales de planificación dada su rápida variación, intangibilidad y diversidad.

El mapa base que se preparó para trabajar en los talleres en algunos casos fue impreso y en otros dibujados a mano, pero siempre a una escala visible para interactuar en colectivo y que se pudiera apreciar a distancia. Como información básica comprendía las manzanas y calles, aunque también puede ser muy útil la representación de parcelas con edificaciones, espacios públicos, etc..

Los símbolos para identificar los riesgos y recursos fueron propuestos por los participantes. En algunos talleres se presentó el mapa con un nivel de información previa comprendiendo las instalaciones y aspectos relevantes, de forma tal que ayudaran a orientar a los involucrados. También, y en la medida que se logró una preparación previa, se plasmaron informaciones sobre riesgos y recursos reconocidos por la comunidad y los funcionarios, los que fueron discutidos en el taller con el fin de ratificarlos o excluirlos. Finalmente se establece un orden de prioridad por votación secreta o directa, cuyos resultados son discutidos y analizados, y pueden ser ajustados.

Debe tenerse en cuenta que La Habana Vieja es un territorio esencialmente urbano y aunque posee una zona productiva vinculada al puerto, el análisis se centró en la parte residencial, caracterizada por la compleja situación, reflejada en muchas edificaciones viejas, un elevado número de residentes habitando en condiciones de hacinamiento y precariedad, y consecuentemente problemas de indisciplina y convivencia social, entre otros.

Al identificarse los riesgos, los actores también proponen soluciones e identifican recursos existentes, información que debe ser capturada por el facilitador aunque no esté siendo abordada en ese momento. Es importante tener como norma la flexibilidad durante el ejercicio.

Entre los recursos a mapificar, además de la estructura de servicios sociales existente, el potencial de la infraestructura productiva de la Oficina del Historiador y el gobierno, se identificó el potencial de suelo urbano, edificaciones y espacios a reciclar para servicios o viviendas, etc. También se reflejaban los proyectos implementados de fases anteriores del PDHL, que en su mayor parte han contribuido a superar riesgos.



Taller del Consejo Popular Catedral. Grupo Local de Trabajo, La Habana Vieja

### **Resultados de los talleres en los Consejos Populares**

Los talleres realizados en los Consejos Populares reconocieron entre los riesgos ambientales los relativos a suministro de agua potable y evacuación de residuos albañales, la carencia de áreas verdes y espacios públicos, y la recolección de basura. Entre los riesgos sociales se priorizaron aquellos relacionados con el alcoholismo, la prostitución y la droga. Otros riesgos sociales identificados se centraron en los ancianos solos, discapacitados y mujeres embarazadas.

Muchas de las percepciones identificadas por la comunidad fueron verificadas por los actores de la administración pública, por sus representantes en los talleres comunitarios, o posteriormente en los que celebraron en cada sector que prestan servicios a nivel municipal. Por ejemplo, en el consejo popular Catedral, se señaló la carencia de instalaciones culturales, siendo paradójicamente la zona donde se localizan la mayor cantidad de museos y centros recreativos.

Sin embargo, una vez analizado el planteamiento éste reflejaba la demanda de servicios más cercanos al interés popular, en contraste con el carácter especializado de estas instalaciones. La solución estuvo en incorporar a las agendas de los museos actividades afines con los intereses de la comunidad circundante, como organizar cursos de apreciación de las artes o círculos de interés para niños y jóvenes.

Los talleres correspondientes a las organizaciones sociales como la Federación de Mujeres Cubanas y las diversas asociaciones de discapacitados revelaron las prioridades desde sus respectivos intereses. Los grupos de discapacitados se centraron en los problemas de sus miembros con un alcance municipal, mientras que las mujeres, si bien trataron temas específicos, también profundizaron en aspectos de género transversales al ambiente comunitario y laboral. En cuanto a la mapeación, la Federación de Mujeres Cubanas propuso priorizar los barrios según su complejidad social y con mayores riesgos para la mujer en cuanto a violencia doméstica, mujeres sin empleo, solteras con niños pequeños, con vistas a identificar ideas-proyectos para mejorar dichos riesgos, bajo su control.

### **La aplicación en la administración municipal**

Por su parte en los talleres de las direcciones municipales encargadas de prestar los servicios básicos en el municipio, participaron decisores, administradores, profesionales y técnicos. Para estos actores el ejercicio también representaba una actualización del diagnóstico que realizaron en la primera fase y que recogía solamente su visión. Ahora debían considerar que su visión sería confrontada con el diagnóstico realizado por la comunidad.

Una especificidad de los talleres celebrados por la administración fue la formación de grupos afines para obtener avances previos. También los riesgos se agruparon de acuerdo con la estrategia sectorial para enfrentarlos, que ya tenía elaborada la dirección municipal como parte de su competencia.

Los actores de la administración pueden jugar un papel fundamental en la elaboración de los mapas al tener una información más detallada, a partir de los controles estadísticos exigidos.

El método también ayuda a poner en evidencia la incompatibilidad de una misma información entre distintos actores, y facilita que la administración pública pueda conocerse más. Esta puesta en común permite tener una visión integral de la actuación en el territorio, haciendo converger recursos en vez de duplicar acciones, apoyados en la gestión colectiva del conocimiento que facilita el Mapa de Riesgos y Recursos.

### **Procesamiento de la información obtenida**

Posteriormente el equipo técnico de coordinación de las Líneas Directrices procesó la información y organizó una propuesta borrador para analizarla en un taller final. El desafío fue preparar la información adecuada para elaborar el mapa del municipio con la síntesis de prioridades compartidas por los actores. Éste fue el momento donde los barrios y sectores pudieron comparar sus prioridades con las de sus semejantes, y hacer una valoración sobre cuáles se mantendrían como prioridades del municipio.

El procesamiento de la información se inició con la digitalización de los mapas obtenidos en los talleres. El trabajo se hizo con apoyo del Sistema de Información Geográfica (SIG) instalado en el Grupo de Informática y Divulgación del Gobierno Municipal que previamente había contado con apoyo del PDHL. El uso del SIG fue de gran ayuda porque facilitó comparar prioridades y propuestas superponiendo capas de

información. Por ejemplo era muy fácil verificar si un riesgo identificado por la comunidad (en el taller correspondiente a su consejo popular), coincidía con el determinado en el taller del sector de la administración pública responsabilizado con el servicio. Otra de las utilidades del SIG fue facilitar el seguimiento a las posibles soluciones al riesgo, actualizándose la base de datos relacionada a partir de la información aportada por la administración, o enriquecida con estudios específicos. Finalmente el SIG aseguró conservar la información con vistas a la actualización del diagnóstico en una nueva fase de programación. Así en cualquier momento posterior se puede verificar en qué medida los riesgos de un mapa precedente han sido superados con los proyectos gestionados.

El ejercicio comparativo entre diferentes etapas de gestión también se realizó a través de una tabla que organizaba los riesgos por ejes temáticos y territorios de interés, evaluando el grado de avance y resultados, fondos invertidos y necesidades a cubrir.

El procesamiento realizado por el equipo de coordinación consideró criterios estratégicos tomando en cuenta las capacidades locales para asumir el compromiso de ejecución de proyectos como: concentrar las acciones considerando las inversiones públicas en marcha o en perspectiva, señalar las acciones iniciadas en el ciclo anterior que requerían continuidad, sólo dispersar acciones de bajo costo y muy alto impacto para poner en práctica el principio de equidad, seleccionar zonas y proyectos que por su localización pudieran tener un efecto detonador en el barrio con la intención de atraer la atención hacia otras inversiones, etc.

Otro aspecto considerado de orden territorial fue que las distintas propuestas pudieran hacer sinergia entre sí. Otro patrón de selección, pero de orden sustantivo, respondía a elegir las propuestas que estuvieran comprendidas dentro de las líneas de trabajo consensuadas a impulsar en el marco del PDHL, y dentro de éstas, las acciones que ayudaran al desarrollo económico local y al desarrollo comunitario, favoreciendo el empleo de sus habitantes y contribuyendo a la integración de grupos vulnerables a una vida activa en la sociedad. En otro orden, las ideas-proyectos debían ser innovadoras para identificar nuevas formas de enfrentar los riesgos y ser replicadas.

Un aspecto básico para seleccionar un riesgo y proponer una idea-proyecto para enfrentarlo fue considerar que no es suficiente con identificar una prioridad sentida si ésta, además, es factible de resolver y hacerla sostenible en el tiempo. En este sentido la capacidad de gestión de los actores locales juega un papel determinante.

Desde el punto de vista económico, el análisis partió del costo y beneficio de las ideas-proyectos que podrían dar respuesta a los riesgos identificados. Se consideró abrir la menor cantidad de proyectos de alto costo, aunque su impacto fuera alto, tener en cuenta aquellos asociados a zonas y planes que contaran además con fondos locales. Se propuso seleccionar iniciativas de bajo costo y alto impacto, especialmente para los territorios que no tuvieran planes de inversión.

### **El taller de consenso municipal**

El taller final de consenso de las prioridades a nivel municipal fue presidido por el presidente del gobierno municipal, con la participación de todos los presidentes de los consejos populares, directores o altos funcionarios de las direcciones municipales, presidentes de las organizaciones sociales, delegados de circunscripción, funcionarios y técnicos de la Oficina del Historiador y los miembros del equipo de coordinación de las Líneas Directrices.

Al taller de consenso se llevó un MRR con la síntesis de las prioridades del municipio. Como segunda propuesta se presentó una tabla que resumía las principales ideas-proyectos evaluadas por el equipo de coordinación, en respuesta a los riesgos priorizados en el MRR del municipio y sobre la base de la estrategia de selección para el procesamiento. Un tercer aporte fue el mapa de propuestas o ideas-proyectos presentadas en la tabla antes comentada. Un cuarto insumo, aunque no impreso en papel, fue proyectar con apoyo del SIG la superposición del MRR municipal y el mapa de propuestas, para poder comparar en qué medida habría una correspondencia entre riesgos priorizados y las ideas-proyectos. La quinta contribución fue un documento impreso, entregado a todos los participantes, que contenía la información obtenida en los talleres celebrados previamente, la estrategia de síntesis municipal con los criterios de selección para arribar al MRR municipal y las propuestas de ideas proyectos, el MRR municipal, la tabla de ideas proyectos y el mapa de ideas proyectos.

Una vez logrado el consenso, se redactarían las Líneas Directrices a presentar a la cooperación descentralizada. Además del diagnóstico y las propuestas de ideas-proyectos salidas del proceso de participación municipal, el documento ampliaba la información con una descripción del municipio, la metodología empleada y elementos necesarios para las ideas-proyectos. Estas últimas, como su nombre indica, no constituyen la redacción de un proyecto acabado, sino más bien la descripción del riesgo identificado, cómo enfrentarlos y los pasos dados en esta dirección localmente. De esta forma la formulación de un proyecto definitivo en base a estas ideas, comprendería además los potenciales aportes del cooperante, tomando en cuenta sus capacidades y experiencias.



Mapa de Riesgos y Recursos realizado en el Consejo Popular Jesús María

### Otros usos de la metodología y su enriquecimiento

En el año 2003 se realizó el Plan Estratégico Municipal (PEM) de La Habana Vieja por mandato del gobierno de la Capital, con el fin de aportar insumos al que se estaba elaborando a escala de ciudad. Coincidentemente era necesario elaborar las Líneas Directrices correspondientes a la tercera fase de gestión del programa. Con estas demandas el gobierno municipal optó por apoyarse en el GLT-PDHL dada su experiencia en planeación participativa.

Si bien el PEM se orientó en base a la metodología de Planeamiento Estratégico, en algunos consejos populares como en Jesús María se articuló con la de MRR. Específicamente fue usado para comparar la situación actual de la anterior etapa. Por ejemplo se reflejó cómo los nuevos proyectos impulsados por el PDHL, los servicios públicos recientemente rehabilitados por el Estado y las sinergias entre los proyectos para lograr un trabajo integral a nivel de barrio, eran nuevos recursos a tomar en cuenta. La comparación también mostró como algunos riesgos identificados en la fase anterior, además de ser superados podrían convertirse en un recurso para la nueva etapa. En este

caso fue acordado por sus moradores que la vivienda recién rehabilitada, dadas sus condiciones de seguridad, fuera utilizada como refugio de vecinos que residían próximos en condiciones inseguras, en caso de amenaza de huracán.

Más recientemente el GLT de La Habana Vieja ha retomado el trabajo con los MRR para la Gestión de Riesgos en el territorio auxiliado con el SIG. De esta forma se usa de manera integral la metodología de MRR, tanto para incentivar la participación en el desarrollo local como para la gestión de riesgo. Básicamente se parte de un mapeo de los edificios de vivienda en riesgo, clasificados en tres grupos según su deterioro. El mapa se vincula a una base de datos con la información básica de las viviendas y sus habitantes. Otra información de interés reflejada son los puntos de evacuación de la población ante la posible amenaza de un fenómeno natural.

A mediados del 2003, con el apoyo de esta herramienta, se realizó una simulación agrupando en el mapa los edificios en riesgo y se verificó la superficie del municipio que hipotéticamente se afectaría por la pérdida de los edificios en mal estado. Esta simple información ayudó a la gestión de fondos por parte del gobierno municipal para llevar a cabo un programa de acciones emergentes que frenara el colapso de muchos edificios. Una vez monitoreado el programa, se realizó un nuevo mapa con los resultados, incluyendo una nueva simulación de comparación, que demostró cuántos edificios habían sido recuperados.

### **Lecciones aprendidas**

Los Mapas de Riesgos y Recursos:

- constituyen una metodología simple de aplicar y de fácil comunicación. El mapeo de la información facilita y estimula la identificación y análisis de información de interés de forma inmediata y colectiva;
- puede utilizarse en diferentes escalas territoriales, desde la base (por ejemplo a nivel de calles), hasta zonas administrativamente definidas como barrios, municipios, etc;
- es factible para tratar diversos contenidos: físicos, sociales, ambientales, culturales y económicos, de forma parcial o integral;
- las visiones parciales pueden superponerse en capas para integrar la información y comparar miradas diferentes de actores con intereses diversos. Esto puede lograrse apoyándose en el uso de los sistemas de información geográfica (SIG);
- el uso del SIG puede ampliar el potencial de aplicaciones de la metodología, al facilitar la superposición capaz de elaborar y conservar diferentes versiones de mapas, y comparar la información de distintos momentos, así como ampliar la base de datos periódicamente;
- otro estadio de desarrollo de la metodología, al combinarse con el SIG puede ser el diseño de aplicaciones que faciliten su acceso público y propiciar una interacción mayor;
- aunque la metodología fue concebida inicialmente para la gestión de riesgos, se ha demostrado su pertinencia en el campo de la gestión para el desarrollo local, así como la combinación de ambos usos;
- es muy útil para apoyar la confección de instrumentos más complejos como planes físicos de ordenamiento urbano o planes estratégicos;

- es una herramienta que facilita el consenso para definir estrategias que también se pueden reflejar en el mapa;
- la metodología es combinable con otras como el Planeamiento Estratégico Comunitario y Municipal, el Presupuesto Participativo, etc;
- una lección importante es aplicarla con flexibilidad, dependiendo de las condiciones del lugar.

Entre las dificultades y recomendaciones señaladas por los actores que participaron en los talleres se encuentran:

- la participación podría ser mayor si los MRR se aplicaran con más aproximación a la ciudadanía, es decir directamente a nivel de calles, conjuntos vecinales, escuelas, etc;
- la convocatoria debe contemplar una mayor participación de los vecinos, amas de casa, directamente en los talleres de los consejos populares, además de sus líderes locales y representantes;
- la convocatoria resultó difícil para algunos Consejo Populares, en ocasiones tuvo que suspenderse por baja asistencia. Esto requiere emplear métodos para sensibilizar de antemano a los actores. Por ejemplo alguno presidentes de consejos populares recomiendan hacerlo en las asambleas de rendición de cuenta de las circunscripciones;
- igualmente se aconseja dar más visibilidad al PDHL y las iniciativas que pueden ser gestionadas localmente con el fin de estimular la participación en los talleres donde se toman las decisiones.
- se recomienda capacitar a los actores del barrio en el manejo de la metodología, para que sirva como una herramienta cotidiana de trabajo;
- los cooperantes o quienes contribuyan a enfrentar los riesgos, deberían conocer más directamente la realidad del territorio;
- debe ampliarse la descripción de los barrios.
- se considera que durante la elaboración de los MRR hay tendencia a reflejar los problemas, omitiendo con frecuencia las potencialidades.

