

Estrategia de participación de las partes interesadas de INTERLACE



Información del documento

Título de la entrega:	Estrategia de participación de las partes interesadas de INTERLACE
El autor:	Michael Leone, Liesa Lammens, Julie Callebaut (EV-INBO)
Cita:	Leone, M., Lammens, L. & Callebaut, J. (2021) Estrategia de participación de las partes interesadas de INTERLACE. Deliverable 1.5. Proyecto INTERLACE.
Número de entrega:	1.5
Paquete de trabajo:	1
Socio principal:	Instituto de Investigación de la Naturaleza y Bosque (EV-INBO)
Fecha de entrega:	31/07/2021
Fecha de presentación:	28/07/2021
Nivel de difusión	Confidencial
Revisado por	Interna: Ewa Iwaszuk, McKenna Davis, Sandra Naumann, Doris Knoblauch, Natalia Burgoscuevas (Ecologic Institute), Paul Mahony (OPPLA), Johannes Langemeyer, Sara Maestre Andres (UAB), Svenja Schuchmann (Climate Alliance), Sander Jacobs (EV-INBO), Nicolas Salmon (YES-Innovation), Gemma Garcia Blanco (Tecnalia), Ewa Jakubowska-Lorenz (Fundacja Sendzimira), Isabel Melo (Instituto Humboldt). Consejo asesor: Emily Bohobo N'Dombaxe Dola (Youth4Nature), David Jácome Polit (Pontificia Universidad Católica de Ecuador).

Versión	Fecha	Modificado por	Razones de la modificación
D1	05/05/2021	Michael Leone, Liesa Lammens, Julie Callebaut	Proyecto de cartografía de las partes interesadas
D2	12/07/2021	Michael Leone, Liesa Lammens, Julie Callebaut	Proyecto de estrategia de participación de las partes interesadas
R1	28/07/2021	Michael Leone, Julie Callebaut	Añadir los cambios de la revisión
R2	18/11/2021	Julie Callebaut, Michael Leone	Añadir los cambios de la segunda revisión
R3	13/12/2021	Julie Callebaut, Michael Leone	Ajustes finales

Los autores son los únicos responsables del contenido de esta publicación. No representa necesariamente la opinión de la Unión Europea. Ni la EASME ni la Comisión Europea son responsables del uso que pueda hacerse de la información contenida en ella.

Ilustración de la portada: © [Shutterstock](#); [Magic Panda](#)

Contenido

Resumen ejecutivo.....	5
Guía de lectura	6
1. Introducción	7
1.1 Objetivo y metas	8
1.2 Principios.....	9
1.3 Contexto de INTERLACE - Preparando la escena	10
1.4 Mecanismos y plataformas de participación de INTERLACE.....	11
2. Mapeo de las partes interesadas	15
2.1 Funciones de las partes interesadas.....	16
2.2 Grupos de interés	20
3. Hoja de ruta para la participación de las partes interesadas.....	22
3.1 Planificar.....	23
3.2 Involucrar.....	38
3.3 Revisar	43
4. Buenas prácticas	48
5. Desafíos y recomendaciones.....	50
Bibliografía	54
Anexo 1. Construir la estrategia	55
Anexo 2. Modelo de guión para los talleres	58
Anexo 3. Glosario	62
Anexo 4. Resumen de los pasos y acciones	64

Resumen ejecutivo

La participación de las partes interesadas es un elemento central del proyecto INTERLACE, ya que pretende coproducir herramientas, instrumentos de gobernanza y otros resultados del proyecto con las partes interesadas locales, así como facilitar el intercambio de conocimientos entre las partes interesadas locales, regionales y mundiales, para informar y apoyar la restauración y rehabilitación de los ecosistemas (peri)urbanos mediante soluciones basadas en la naturaleza. El objetivo de la Estrategia de Participación de las Partes Interesadas (EPPI) es ofrecer una guía teórica y práctica para facilitar la participación sostenible de las partes interesadas en el proyecto INTERLACE. Esta guía está dirigida a todos los socios de INTERLACE que trabajan en la participación de las partes interesadas.

Este documento presenta una categorización específica de INTERLACE de las partes interesadas para apoyar una estrategia de participación adaptada. Además, presenta las buenas prácticas que deben aplicarse durante el compromiso y una guía lógica paso a paso para crear un plan de compromiso a medida para cada producto. Utilice la guía de lectura (página 6) para ir a las secciones de su interés.

Guía de lectura

¿No tiene tiempo para leer todos los detalles? Utilice la siguiente tabla para ir directamente al capítulo que más le interese. ¿Quiere empezar inmediatamente con su compromiso con las partes interesadas? Entonces pase al capítulo 3.

TÍTULO / CONTENIDO		PARA SABER MÁS SOBRE...
1.	Introducción	la definición de la participación de las partes interesadas y por qué es fundamental para el proyecto INTERLACE
1.1	Objetivo y metas	el objetivo de la estrategia de participación de las partes interesadas y a quién va dirigida
1.2	Principios	los principales principios en los que se basa esta estrategia: procesos participativos, inclusión, impacto y compromiso sostenible
1.3	Contexto de INTERLACE - Preparando la escena	Ciudades, productos y actividades de INTERLACE, y el flujo de trabajo ágil implementado en el proyecto
1.4	Mecanismos y plataformas de participación de INTERLACE	el Grupo de Trabajo de Impacto, los Aceleradores de la Red de Ciudades Locales, Cities Talk Nature, los Puntos Focales de las Ciudades, el sitio web de INTERLACE, el Centro de Innovación y el Laboratorio de Productos
2.	Mapeo de las partes interesadas	la categorización lógica de las partes interesadas: un ejercicio teórico para investigar cómo participarán las partes interesadas en el proyecto
2.1	Funciones de las partes interesadas	las 5 funciones clave de las partes interesadas (desarrolladores, formadores, usuarios finales, facilitadores, público interesado)
2.2	Grupos de interés	los grupos de interesados definidos a partir de las bases de datos de interesados
3.	Hoja de ruta para la participación de las partes interesadas	un enfoque paso a paso para guiarle en la creación e implementación de una estrategia de compromiso a medida para su producto o actividad
3.1	Planificar	- cómo crear una visión del producto (paso 1.1) - establecer objetivos de compromiso (paso 1.2) - identificar a las partes interesadas (paso 1.3) - elegir un formato adecuado (paso 1.4) - desarrollar un plan de aplicación (paso 1.5)
3.2	Involucrar	- alineación de las actividades de compromiso con las expectativas de las partes interesadas (paso 2.1) - organización práctica y logística de las actividades de compromiso (paso 2.2) - contactar e invitar a las partes interesadas (paso 2.3) - informar a las partes interesadas (paso 2.4) - compromiso transparente y claro (paso 2.5) - seguimiento (paso 2.6)
3.3	Revisar	- información de las partes interesadas (paso 3.1) - indicadores de compromiso (paso 3.2) - reflexión (paso 3.3)
4.	Buenas prácticas	las buenas prácticas que debe tener en cuenta al planificar y realizar sus actividades de compromiso a la medida
5.	Desafíos y recomendaciones	los riesgos y desafíos que deben tenerse en cuenta durante los procesos de participación de las partes interesadas, con propuestas de soluciones o recomendaciones

1. Introducción

La participación de las partes interesadas es un elemento central del proyecto INTERLACE. INTERLACE pretende coproducir herramientas, instrumentos de gobernanza y otros resultados del proyecto, así como intercambiar conocimientos para informar y apoyar la restauración y rehabilitación de los ecosistemas (peri)urbanos mediante soluciones basadas en la naturaleza (SBN). Los conocimientos y experiencias disponibles sobre las SBN restaurativas se recopilarán e incorporarán a las herramientas e instrumentos de INTERLACE y se compartirán a través de redes locales, regionales y mundiales. El compromiso de las partes interesadas utiliza un enfoque inclusivo y participativo para permitir que INTERLACE y otras partes interesadas aborden en colaboración los retos urbanos y desarrollen soluciones.

Más concretamente, dentro de INTERLACE (y de las seis ciudades participantes), se pedirá a las partes interesadas que compartan conocimientos, experiencia y perspectivas como aporte para el desarrollo de productos de INTERLACE adaptados al contexto (local), así como el intercambio entre las ciudades de INTERLACE y fuera de ellas para aprender, compartir experiencias y crear redes. Además, se pide a las partes interesadas que prueben, validen o revisen los productos de INTERLACE para aumentar su aplicabilidad y utilidad.

Dado que el aporte de las partes interesadas es crucial para el desarrollo de los productos de INTERLACE, éstas deben participar lo antes posible en las actividades del proyecto para optimizar la colaboración. INTERLACE pretende mantener el compromiso de las partes interesadas a lo largo de las diferentes fases del proyecto y, por tanto, se centra en un compromiso sostenible.

El **compromiso de las partes interesadas** puede describirse como un proceso amplio, inclusivo y continuo y una relación abierta y constructiva entre un proyecto y aquellos potencialmente afectados por él o interesados en él con el propósito de lograr resultados aceptados (Durham et al. 2014; AccountAbility, 2015). El "**compromiso sostenible** de las partes interesadas" hace hincapié en la participación de las partes interesadas a largo plazo y de forma significativa o, en otras palabras, en el mantenimiento de las relaciones y los compromisos entre los socios de INTERLACE y sus partes interesadas (Israel et al. 2006).

Dentro de la Estrategia de Participación de las Partes Interesadas (EPPI), las "**partes interesadas**" se definen de manera amplia para garantizar que se tenga en cuenta un amplio espectro para su participación en el proyecto. Se considera que una parte interesada es cualquier grupo o individuo que potencialmente, de forma directa o indirecta, está interesado en el proyecto, se ve afectado por él o tiene una influencia o impacto en el mismo, sus resultados o actividades (Reed, 2008). Esto puede incluir a las partes interesadas que están cerca del proyecto y le proporcionan recursos esenciales (conocimientos, experiencia, etc.), o a las partes interesadas que se ven afectadas por los retos de la ciudad ([Del.1.3](#)) o por las intervenciones previstas para abordar los retos, o que tienen influencia sobre ellos. También puede incluir a las partes interesadas que están más alejadas del proyecto pero que son activas o están interesadas en las SBN restaurativas (Sloan, 2009).

La participación de las partes interesadas consiste en establecer relaciones con ellas y, por tanto, mejorar su confianza, aceptación y voluntad de participar, invertir tiempo y compromiso y conectar con otras partes interesadas que puedan apoyar el proyecto. Gracias a su participación, se pueden

explorar los problemas, las preocupaciones, las expectativas, los intereses y las oportunidades desde varios puntos de vista, y se puede reunir una amplia gama de perspectivas y conocimientos. Al incorporar una mayor cantidad y diversidad de conocimientos y perspectivas, INTERLACE se ve impulsada a crear productos y actividades a la medida, sostenibles y más equitativos, adaptados a las circunstancias locales. La participación de las partes interesadas contribuye a reforzar la credibilidad, la aceptación, la replicabilidad y la escalabilidad de los productos de INTERLACE.

La guía de lectura de la página 6 presenta la estructura de este documento. El anexo 1 presenta el método para elaborar la estrategia.

1.1 Objetivo y metas

El objetivo de la Estrategia de Participación de las Partes Interesadas es ofrecer una guía teórica y práctica para facilitar la participación sostenible de las partes interesadas en el proyecto INTERLACE. Esta guía está pensada para apoyar a todos los socios de INTERLACE que trabajan en la participación de las partes interesadas, desde los responsables de los productos que se comprometen con ellas para obtener información durante el desarrollo del producto hasta los gestores de la plataforma¹ que gestionan las interacciones con las partes interesadas.

El objetivo es proporcionar un enfoque lógico y gradual de la participación de las partes interesadas para los diferentes propósitos dentro de INTERLACE, teniendo en cuenta los grupos de partes interesadas relevantes para el proyecto. Esta estrategia proporciona una comprensión y un enfoque de referencia como visión común y compartida en todo INTERLACE, que deberá ser adaptada por cada profesional para las actividades de participación personalizadas. La estrategia ofrece orientación para diseñar enfoques personalizados en función de los roles de las partes interesadas dentro del proyecto y de los grupos de interés. El objetivo de la estrategia es establecer una hoja de ruta fácil de usar con vías de participación que las partes interesadas perciban como fluidas y claras, en las que se identifiquen condiciones beneficiosas para todas las partes. Además, la estrategia pretende orientar sobre la participación de todos los grupos de interés relevantes, incluidos los grupos infrarrepresentados. En la medida de lo posible, la estrategia incluye ejemplos prácticos de INTERLACE sobre cómo se puede aplicar la estrategia.

¹ Los responsables de uno de los mecanismos y plataformas de participación de INTERLACE (véanse los cuadros 2 y 3 de la sección 1.4).

1.2 Principios

Los siguientes principios son la base de la estrategia de participación de las partes interesadas de INTERLACE:

- **Procesos participativos** (basados en Luyet et al., 2012);
 - Proceso justo, equitativo, no simbólico² y transparente que promueva la equidad, el aprendizaje, la confianza y el respeto;
 - Integración de los conocimientos locales, comunitarios y científicos;
 - Inclusión de las partes interesadas como participantes activos en una fase temprana;
 - La coproducción y la copropiedad comunitaria como principios;
 - Consideración del contexto histórico, social y ecológico en el que se desplegará/producirá el producto.
- **Inclusividad:** involucrar a un grupo representativo de partes interesadas, prestando especial atención a los grupos desfavorecidos según el contexto, ya sea por género, cultura, edad, clase, orientación sexual, educación, religión o etnia (así como las interacciones entre estos);
- **Impacto:** INTERLACE pretende generar impacto asegurando la aplicabilidad, replicabilidad y sostenibilidad a través de procesos participativos en los que los productos de INTERLACE son coproducidos y revisados por las partes interesadas para asegurarse de que estos satisfacen sus necesidades y expectativas;
- **Compromiso sostenible:** Mantener a las partes interesadas, motivadas y/o comprometidas a participar a lo largo de la vida de los productos dentro y fuera del proyecto (desde el desarrollo hasta la aplicación del producto; por ejemplo, mantener a las partes interesadas comprometidas a lo largo de la vida de los Aceleradores de la Red de Ciudades (CNA)).

Para leer más sobre los **procesos participativos** y la **inclusividad**, nos remitimos a Del.1.6 ([Procesos participativos inclusivos para la restauración de ecosistemas urbanos - Orientación sobre consideraciones de género, culturales y éticas](#)). Este documento proporciona una orientación adaptada tanto a la UE como a la CELAC para facilitar los enfoques inclusivos. También se proporciona un conjunto de indicadores fácilmente aplicables y medibles para evaluar y supervisar las preocupaciones culturales, de género y éticas. Esta guía se ha desarrollado para garantizar un proceso participativo inclusivo para la restauración de los ecosistemas urbanos, y contribuye a la estrategia de participación de las partes interesadas.

² "El término "simbólico" se refiere a las acciones que son el resultado de pretender dar ventaja a aquellos grupos de la sociedad que a menudo son tratados injustamente, con el fin de dar la apariencia de equidad" (Diccionario de Cambridge, 2021).

Para leer más sobre el enfoque de INTERLACE sobre la generación de **impacto** a través de la coproducción, nos remitimos a la Del. 1.1 ([Documento de orientación sobre el flujo de trabajo ágil de INTERLACE](#)) y a la Del. 1.2 (Grupo de trabajo de impacto).

1.3 Contexto de INTERLACE - Preparando la escena

INTERLACE reúne un consorcio internacional único con socios de proyecto repartidos entre múltiples organizaciones y ciudades. En el centro del proceso se encuentran seis ciudades de la UE y la CELAC comprometidas: Chemnitz (DE), Portoviejo (EC), Granollers (ES), Envigado (COL), Metropolia Krakowska (PL) y CBIMA-San José (CR) que tienen la ambición de restaurar y rehabilitar los ecosistemas (peri)urbanos. Dentro de INTERLACE, todas las partes interesadas de estas ciudades colaboran de forma participativa, coproduciendo instrumentos y herramientas (*productos*) o participando en el intercambio de conocimientos y la divulgación (*actividades*) (Tabla 1). **En adelante, en este documento las "actividades" se engloban bajo el denominador común de "productos"**. En algunos casos, las actividades se destacan por separado de los productos para subrayar la diferencia entre ambos.

Tabla 1. Ejemplos de productos y actividades de INTERLACE.

Productos	Actividades
- Atlas de gobernanza de las SBN urbanas: base de datos interactiva en línea con ejemplos de buenas prácticas de instrumentos de política y gobernanza para las SBN urbanas restaurativas; - Sistemas de evaluación de las SBN hechos a medida para cada ciudad estudiada; - Barómetro para medir el compromiso de la CNA.	- Eventos y actividades organizados por "Cities Talk Nature" (CNAs regionales y globales); - Actividades en el marco del programa de compromiso con la ciudad: diseño y ejecución del programa artístico comunitario, programa de actividades al aire libre, programa de juegos digitales.

Para establecer y mantener los fundamentos funcionales de la participación y colaboración inclusiva de las partes interesadas en todo el proyecto, INTERLACE está aplicando un **flujo de trabajo ágil**. Un modo de trabajo iterativo en ciclos cortos permite obtener una retroalimentación temprana y momentos de reflexión durante el desarrollo del producto (véase la figura 1). Algunos productos pasan por un flujo de trabajo ágil completo con múltiples ciclos. También es posible una versión "light", con un mínimo de tres fases de desarrollo (descripción del producto, una fase intermedia y un producto final).

Este enfoque ágil pretende garantizar la pertinencia, la legitimidad y el impacto de los resultados de los proyectos, presentando las primeras versiones de los productos a las partes interesadas para que den su opinión. El objetivo es garantizar que las actividades y los productos del proyecto que se desarrollen para los gobiernos, los responsables de la toma de decisiones, los planificadores urbanos, las empresas, los grupos de la sociedad civil, las iniciativas educativas o las redes de ciudades satisfagan las necesidades de estas partes interesadas. Para más información, consulte el [Guía Ágil de INTERLACE](#).

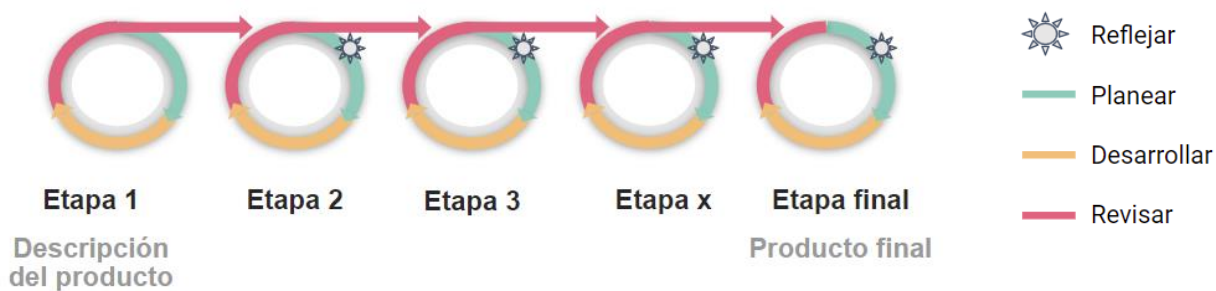


Figura 1. Flujo de trabajo de desarrollo de productos en INTERLACE: un modo de trabajo iterativo en ciclos cortos permite obtener una retroalimentación temprana y momentos de reflexión.

1.4 Mecanismos y plataformas de participación de INTERLACE

La cooperación y el compromiso participativo son fundamentales en el proyecto INTERLACE. Para facilitar y reforzar estos procesos, se han puesto en marcha varios mecanismos y plataformas en línea. El cuadro 2 ofrece una visión general de los principales mecanismos de participación en el proyecto. El cuadro 3 ofrece una lista de las plataformas en línea aplicadas en el proyecto INTERLACE para comprometerse con las partes interesadas.

Estrategia de participación de las partes interesadas de INTERLACE

Tabla 2. Principales mecanismos de compromiso.

Mecanismo de compromiso	¿Qué?	¿Quién? Grupos objetivo	¿Por qué? Objetivos	Cómo usar/unirse
 "Grupo de trabajo de impacto" (ITF; Impact Task Force)	Grupo de partes interesadas que desempeñan un papel activo en el proyecto, revisando los productos y aportando información y comentarios desde la perspectiva del usuario final.	El ITF es un grupo de usuarios finales que se actualiza continuamente. Esto permite que las partes interesadas se unan al ITF en cualquier momento.	Asegurarse de que los productos satisfacen las necesidades/expectativas de las partes interesadas: • generar impacto; • garantizar la aplicabilidad; • garantizar la replicabilidad.	El ITF está gestionado por YES Innovation. Para más información sobre la composición del ITF, y cómo los miembros del ITF están relacionados con productos específicos de INTERLACE, consulte el Del. 1.2 (Grupo de Trabajo de Impacto). En el futuro, las partes interesadas podrán unirse al ITF a través del Hub de INTERLACE.
Aceleradores de la red local de ciudades (CNA local)	Un mecanismo central de intercambio de ciudades a nivel local para conectar las ciudades de INTERLACE con sus interesados.	Un grupo representativo de las partes interesadas locales de cada ciudad, que representen a las partes interesadas más afectadas por los retos de cada ciudad y/o que tengan mayor influencia en ellos y en las intervenciones realizadas ³ en cada ciudad.	Crear y promover: • intercambio; • diálogo; • aprendizaje; • cooperación; • sinergias entre los municipios y otras partes interesadas locales sobre la restauración de los ecosistemas urbanos y las soluciones restauradoras basadas en la naturaleza.	El CNA local está coordinado por Ecologic, y organizado y facilitado por el CFP (Puntos focales de la ciudad; City Focal Point).

³ Las intervenciones no son ejecutadas por el propio proyecto. Más bien, los productos de INTERLACE en cada ciudad apoyan el diseño, la aplicación y el seguimiento de las diversas intervenciones que las ciudades tienen previsto llevar a cabo.

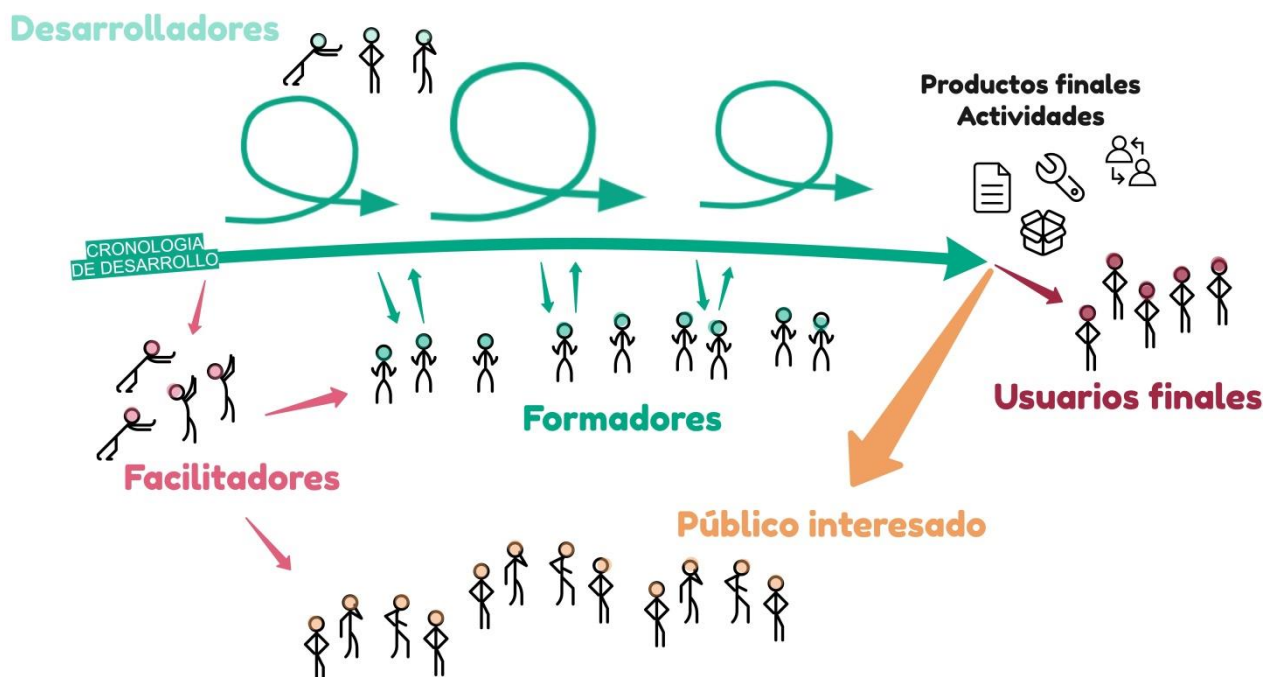
Estrategia de participación de las partes interesadas de INTERLACE

Mecanismo de compromiso	¿Qué?	¿Quién? Grupos objetivo	¿Por qué? Objetivos	Cómo usar/unirse
 "Las ciudades hablan de la naturaleza" (Cities Talk Nature) Aceleradores de la Red de Ciudades Regionales y Globales (CNA Regionales y CNA Globales) Más información en este vídeo de YouTube	Un mecanismo de intercambio de ciudades centrales y emparejamientos entre ciudades a nivel regional y global: • <u>CNA regionales</u>: conectan las ciudades y sus alrededores con otros municipios de las regiones de la CELAC y la UE; • <u>CNA Globales</u>: fomentar el intercambio de conocimientos sobre las ciudades a nivel internacional	• Municipios y gobiernos locales (ciudades INTERLACE y otras); • los interesados en otros proyectos; • redes de ciudades; • iniciativas a nivel local, regional y mundial	Crear y promover: • intercambio; • diálogo; • aprendizaje; • cooperación; • sinergias, entre los municipios y otras partes interesadas a nivel regional y mundial sobre la restauración de los ecosistemas urbanos y las soluciones restauradoras basadas en la naturaleza. Intercambio multidireccional de conocimientos, experiencias, iniciativas y lecciones aprendidas.	Cities Talk Nature está facilitado por FLACMA, UNGL y Climate Alliance. Los eventos y actividades organizados por Cities Talk Nature se anunciarán en el INTERLACE Hub. Del 4.1 El informe sobre las perspectivas de los itinerarios de cooperación y la lista de partes interesadas ofrecen más detalles sobre quiénes participarán en el proceso para facilitar una amplia difusión y aplicación de los resultados del proyecto.
Puntos focales de la ciudad (CFP; City Focal Point)	Los CFP son socios locales de la ciudad y agentes locales de conocimiento (socios locales de investigación).	Cada uno de los seis puntos focales de INTERLACE en la ciudad está formado por uno o más funcionarios de la ciudad y un agente de conocimiento. Los datos de contacto de estas personas y sus respaldos están disponibles en la base de datos de contactos del proyecto y en el libro de registro.	Los CFP supervisan y dan forma a las actividades de participación y coproducción en cada ciudad.	Los CFP celebran reuniones quincenales. Para ponerse en contacto, puede reservar un espacio (ver resumen) a través de los coordinadores de los CFP (Ewa Iwaszuk y Marie Kleeschulte).

Tabla 3. Principales plataformas en línea del proyecto INTERLACE.

Plataforma	¿Qué?	¿Quién? Grupos objetivo	¿Por qué? Objetivos	Cómo usar/unirse
 Página web del proyecto INTERLACE	Página web del proyecto	Todos los socios y partes interesadas del proyecto, con especial atención al público interesado.	El público interesado puede: • conocer más sobre el enfoque del proyecto; • conocer al equipo; • explorar las ciudades INTERLACE; • recibir noticias del proyecto.	Visite el sitio web: https://interlace-project.eu/es Para los socios del proyecto: Punto de entrada al tablero de aterrizaje de INTERLACE, véase más abajo.
 Centro de Innovación INTERLACE (INTERLACE Hub)	Una comunidad en línea para compartir conocimientos, ideas e historias sobre la restauración de la naturaleza en las ciudades. Vinculado a Oppla (https://oppla.eu/), el repositorio de soluciones basadas en la naturaleza de la UE.	Todos los socios y partes interesadas del proyecto	Repositorio central de recursos y resultados del proyecto. Plataforma basada en la web para apoyar la participación de las partes interesadas y los procesos de codesarrollo.	Visite el sitio web: https://interlace-hub.com/ Hágase miembro registrándose. Esto le permite: • aportar estudios de casos, herramientas y artículos relacionados con su propio trabajo; • participar en los grupos de la ciudad; • tener acceso temprano a las nuevas características / desarrollos de productos.
 Plataforma de coproducción = Laboratorio de productos	Plataforma en línea en la que se pondrán a disposición las herramientas y recursos creados por el proyecto para su prueba y retroalimentación (integrada en el INTERLACE Hub)	• Todas las partes interesadas cocrean productos y actividades; • Todos los miembros del Grupo de Trabajo de Impacto	Herramientas para el flujo de trabajo ágil, el intercambio de conocimientos y el diálogo / retroalimentación de las partes interesadas.	Regístrese en el Centro de Innovación para acceder al Laboratorio de Productos.
Micrositios municipales	Micrositios en el idioma local de cada ciudad de INTERLACE (integrados en el INTERLACE Hub)	Público interesado (partes interesadas a nivel nacional y local de la ciudad)	Sensibilización del proyecto y facilitación de las actividades locales	Regístrese en el INTERLACE Hub para añadir/actualizar el contenido de los micrositios de la ciudad.

2. Mapeo de las partes interesadas



Se llevó a cabo un ejercicio de **mapeo de las partes interesadas** para identificar, mapear y estructurar los roles de las partes interesadas y sus intereses específicos, el impacto, los beneficios y el conocimiento de tal manera que cada parte interesada se comprometa de manera diferente. El propósito de este mapeo de fue hacer una categorización lógica de las partes interesadas que requieren enfoques adaptados para el compromiso dentro de INTERLACE. Se trató principalmente de un ejercicio teórico para investigar cómo se involucrarán las diferentes partes interesadas en el proyecto y hacer una categorización motivada y lógica.

El mapeo de las partes interesadas se considera la columna vertebral de la EPPI en la que se basó el desarrollo posterior de la estrategia. Además, los resultados del mapeo se utilizarán para la estrategia de comunicación (WP5). Los resultados de este paso intermedio fueron revisados por gran parte del consorcio (líderes de tarea, líderes de paquete de trabajo, agentes de conocimiento y el consejo consultivo), ya que la estrategia de participación de las partes interesadas afecta a muchas tareas y actividades de INTERLACE, con el fin de evitar reajustes posteriores que cuestan tiempo y aumentar la aplicabilidad de la estrategia.

El mapeo de las partes interesadas se basa en:

- Reseñas de:
 - La propuesta del proyecto INTERLACE: ¿qué ambiciones tiene el proyecto para involucrar a las partes interesadas?
 - Las distintas plataformas de INTERLACE en las que participan las partes interesadas: Acelerador de la Red de Ciudades (local, regional, global), Grupo de Trabajo de Impacto, Puntos Focales de las Ciudades, Centro INTERLACE. ¿Cuáles son los

objetivos de estas plataformas?

- La [base de datos de las partes interesadas de las ciudades](#) (Del.1.4): ¿qué tipo de partes interesadas se han identificado en las diferentes ciudades del proyecto INTERLACE?
- Un cuestionario enviado a los responsables de la entrega para preguntar qué partes interesadas participan en el desarrollo del producto y quiénes son los usuarios finales previstos;
- Varias rondas de debate interno.

Según nuestro ejercicio de mapeo de las partes interesadas, éstas pueden clasificarse de **dos maneras diferentes**:

- 1) **Funciones de las partes interesadas:** las partes interesadas se agrupan según su **papel o función** dentro del proyecto INTERLACE (véase el apartado 2.1);
- 2) **Grupos de interesados:** los interesados se agrupan en función de su profesión, sus conocimientos, su experiencia o su formación, y también se agrupan en función de sus necesidades o intereses comunes (véase el apartado 2.2).

La diferencia entre estas dos categorías es que una parte interesada pertenece a un *grupo de partes interesadas*, pero puede tener múltiples *funciones* dentro del proyecto. Tener en cuenta estos dos aspectos ayudará a mejorar la orientación y la eficacia general de las actividades de compromiso y comunicación en INTERLACE. Permite adaptar el compromiso y la comunicación con las partes interesadas, basándose en:

- 1) su papel en INTERLACE; y
- 2) teniendo en cuenta los retos y las buenas prácticas para relacionarse o comunicarse con un grupo de interés específico: los mensajes y métodos a los que es más probable que respondan.

2.1 Funciones de las partes interesadas

En el proyecto INTERLACE, se consideran **cinco funciones claves de las partes interesadas** en relación con los productos y actividades de INTERLACE (véase la figura 2 y la tabla 4). Una misma parte interesada puede asumir uno o varios de estos papeles (que cambian a lo largo del desarrollo del producto, o simultáneamente durante el mismo) (figura 3).

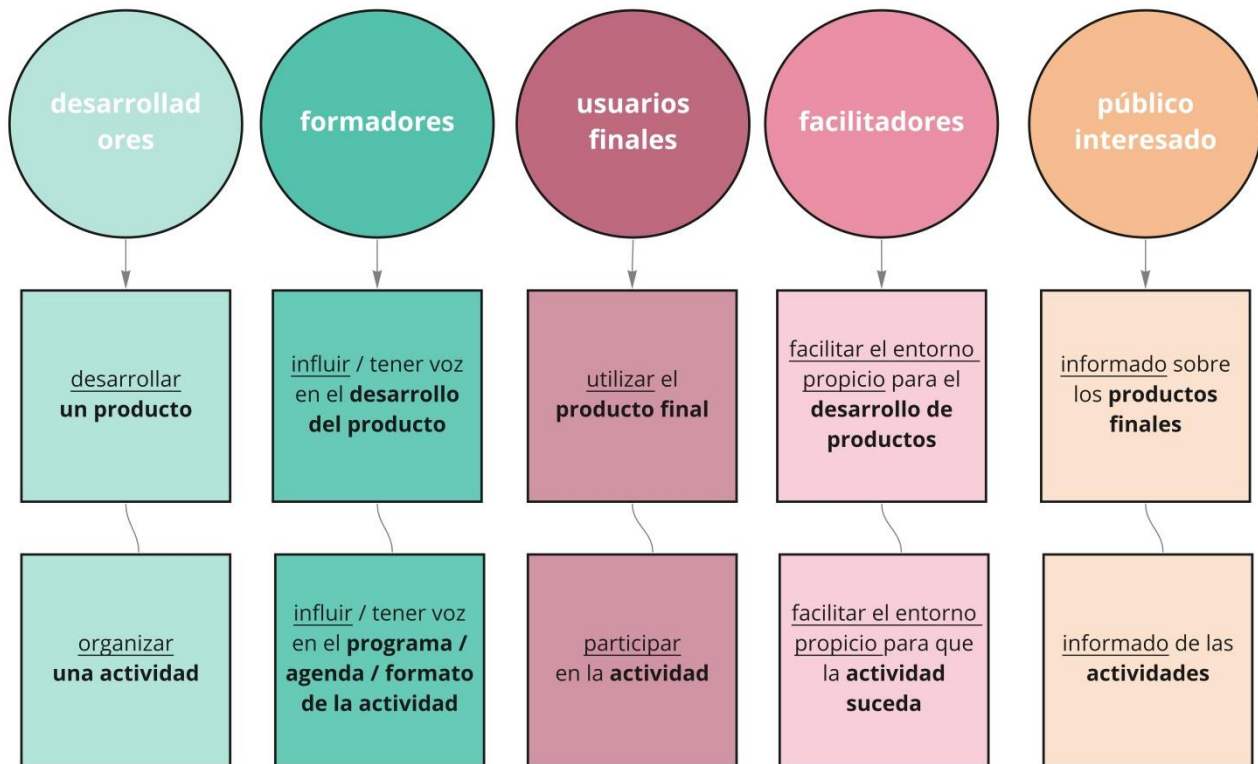


Figura 2. Principales funciones de las partes interesadas en relación con los productos y actividades de INTERLACE.

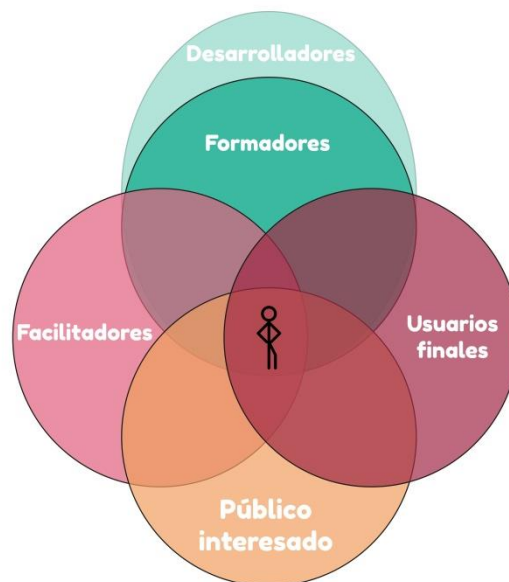


Figura 3. Funciones de las partes interesadas: cada parte interesada puede tener varias funciones que se solapan.

Cada una de estas funciones de las partes interesadas está relacionada con "llamadas a la acción" específicas (por ejemplo, decidir, desarrollar), en función de su función en un momento determinado (cuadro 4). A continuación se ofrecen ejemplos de proyectos concretos.

Tabla 4. Funciones de las partes interesadas en el proyecto INTERLACE.

	Papel	Llamadas a la acción	Interés	Influencia
	Desarrolladores: partes interesadas que forman parte del equipo de desarrollo, que elaboran los productos y actividades del proyecto (normalmente socios del proyecto).	<i>Desarrollar, organizar, liderar, comprometerse.</i>	Invertir los conocimientos/la experiencia para la investigación y las aplicaciones en el mundo real.	Determina la visión y la aplicación de los productos INTERLACE.
	Formadores: partes interesadas que hacen aportes y comentarios sobre los resultados del proyecto.	<i>Revisar, consultar, para aconsejar, para co-crear, para probar.</i>	Compartir los conocimientos y la experiencia (locales) para crear productos y actividades a medida (aumentar la utilidad y el impacto).	Puede dirigir el diseño de elementos dentro de los productos INTERLACE.
	Usuarios finales: partes interesadas que utilizan los resultados del proyecto INTERLACE (productos) para aplicaciones del mundo real fuera del proyecto.	<i>Utilizar, aplicar, decidir, aprender, intercambiar conocimientos, participar, asociarse.</i>	Uso de productos o participación en actividades que apoyen la realización y el intercambio de conocimientos de las SBN.	Aplicación en el mundo real de los productos INTERLACE.
	Facilitadores: partes interesadas capaces de ayudar a que el proyecto llegue a una diversidad de otros públicos y los involucre, o a lograr otros impactos deseables (por ejemplo, promover y difundir los resultados del proyecto). Tener un capital social importante y una posición en la comunidad.	<i>Permitir, para proporcionar acceso, dar mandato, conectar, mediar, difundir, promover.</i>	Proporcionar el entorno propicio para el desarrollo de productos o la organización de actividades.	Permite que las comunidades de difícil acceso asuman un papel (desarrollador, formador, usuario final, facilitador, público) dentro del proyecto. Puede facilitar el acceso a grupos (locales) de difícil acceso como los jóvenes, los ancianos, los inmigrantes, las mujeres, etc., e incitar a la comunicación y la colaboración.
	Público interesado: partes interesadas que pueden generar un apoyo "ascendente" a las SBN y ayudar a traducir el trabajo de INTERLACE a otras partes interesadas (mejor comprensión, mayor relevancia).	<i>Aprender, informarse, sensibilizarse, tener acceso.</i>	Aprender sobre las SBN en general o específicamente sobre las actividades, productos y resultados de INTERLACE.	Sensibilización (por ejemplo, compartiendo las herramientas e historias de INTERLACE).

Ejemplos de proyectos:

- Atlas de gobernanza urbana de las SBN - *producto*

Los socios del proyecto (*desarrolladores*) están desarrollando el Atlas según los principios ágiles (véase el [documento Del. 1.1 Guía Ágil](#)). Un funcionario de urbanismo quiere utilizar la versión final del Atlas en línea (*usuario final*), pero también podría querer aportar sus comentarios / probar el propio Atlas (*formador*)

- Cities Talk Nature (Aceleradores de la Red de Ciudades regionales/globales) - *actividades*

Los socios del proyecto (*promotores*) desarrollaron el concepto "Cities Talk Nature" (producto). En el marco de este producto/concepto, se organizan actividades de compromiso (eventos, seminarios web, cartas) para los participantes (*usuarios finales*). Las organizaciones que apoyan "Cities Talk Nature" a través del diálogo (por ejemplo, dando un espacio en un evento / seminario web) y la promoción de las actividades, son *facilitadores*. Las partes interesadas que han hecho aportes o comentarios durante el desarrollo del concepto "Cities Talk Nature" son *formadores*.

- Documento de orientación ágil - *producto*

Un pequeño equipo de desarrollo del proyecto dentro del WP1 elaboró las directrices del flujo de trabajo ágil de INTERLACE. Durante el proceso, un grupo más amplio de socios del proyecto (*Formadores*) participó para ayudar a dar forma a la primera versión. Esta primera versión es utilizada por todo el consorcio como *usuarios finales* del producto. Una vez finalizado el proyecto INTERLACE, un público más amplio podría estar interesado en las lecciones aprendidas de este flujo de trabajo ágil (*público interesado*). Por lo tanto, estamos considerando desarrollar/publicar una versión pública.

- Marco de evaluación de las SBN a medida para la ciudad objeto de estudio - *producto*

Para adaptar el marco de evaluación piloto a las necesidades de las ciudades, éstas participarán como *formadoras* para asegurarse de que los resultados finales satisfacen sus expectativas como *usuarias finales*. También se consultará a los socios (académicos) para identificar una lista completa de herramientas que puedan incluirse en el marco de evaluación (*formadores*).

- Programa de compromiso a escala de la ciudad - *actividades*

El equipo del proyecto WP5 desarrollará y aplicará un programa de participación en las seis ciudades asociadas a INTERLACE. A la hora de desarrollar el programa artístico comunitario, las actividades al aire libre o los juegos digitales, el equipo contará con la participación de los puntos focales de la ciudad, que pueden actuar como *formadores* (ayudar a diseñar el programa y las actividades específicas). Los puntos focales de la ciudad también pueden actuar como *facilitadores* (por ejemplo, contactar a un líder comunitario para movilizar a un barrio de la ciudad para que participe en estas actividades de INTERLACE). Los participantes se consideran los *usuarios finales* de las actividades. El *público interesado* puede ser la gente que quiere leer y conocer el evento y los resultados (a través, por ejemplo, de una entrada de blog en el sitio web), después de que el evento haya tenido lugar.

Las funciones de las partes interesadas descritas (cuadro 4) pueden aplicarse a los socios internos del proyecto y a las partes interesadas externas del mismo. No se distinguirá entre partes interesadas "internas" y "externas" a lo largo del EPPI, salvo en el siguiente caso. El papel de promotor se considera un papel que asumirán principalmente los socios internos del proyecto. El CUE **no se centrará más en la participación de los desarrolladores y se remite al flujo de trabajo ágil aplicado en el proyecto, para obtener orientación sobre la identificación y colaboración con los desarrolladores del producto (véase el [documento Del. 1.1 Guía Ágil](#))**. Puede haber una rara ocasión (debido al tiempo y al compromiso necesarios) en la que una parte interesada externa desempeñe el papel de desarrollador, uniéndose al equipo de desarrollo del producto. Esto también se contempla en el flujo de trabajo ágil. Además, el papel del desarrollador (líder de la tarea/entregable) es aplicar el EPPI para comprometerse con los otros roles.

2.2 Grupos de interés

Para que estos grupos de interesados se ajusten lo más posible a la realidad de las ciudades y actividades de INTERLACE, las categorías se definen a partir de las bases de datos de los interesados y de un cuestionario compartido con los responsables de los proyectos. La categorización de los grupos de interés (Tabla 5) utiliza una jerarquía "plana" y no enumera estos grupos por orden de importancia. Los subgrupos pueden ajustarse o perfeccionarse en la estrategia de comunicación de INTERLACE (Del. 5.2).

Tabla 5. Grupos de interesados en el proyecto INTERLACE.

Grupos de interés	Subgrupos preliminares
Representantes políticos: aquellos que son elegidos en cargos públicos y toman decisiones políticas en el ámbito gubernamental. <i>Por ejemplo: alcaldes, concejales, ministros, cargos electos, líderes políticos.</i>	- Nacional - Regional - Local
Autoridades gubernamentales: las que elaboran leyes, estrategias o planes y los administradores que controlan y mantienen estas leyes. <i>Por ejemplo: responsables políticos, planificadores urbanos, administración pública, funcionarios, departamentos municipales.</i>	- Nacional - Regional - Local
Sociedad civil: aquellos que tienen el espacio para la acción colectiva en torno a intereses, propósitos y valores compartidos, generalmente distintos de los actores gubernamentales y comerciales con fines de lucro. Se destaca el primer grupo porque debe ser parte activa de cualquier proceso participativo. Vale la pena esforzarse por contar con ellos, lo que no siempre es fácil. <i>Por ejemplo: ver subgrupos.</i>	Grupos formados principalmente por ciudadanos / más informales: - Grupos comunitarios - Asociaciones de vecinos - Grupos indígenas - Organizaciones de mujeres - Niños y jóvenes (imprescindible para la sostenibilidad a largo plazo de cualquier proyecto) - Representantes de asentamientos informales
	Grupos que tienen empleados / más formales: - ONG's - Movimientos medioambientales y

Grupos de interés	Subgrupos preliminares
	sociales • Sindicatos (sector medioambiental) • Organizaciones benéficas • Organizaciones religiosas • Asociaciones profesionales • Institutos culturales
Academia, investigación y educación: los que investigan y quieren hacer avanzar los conocimientos y/o compartirlos con los estudiantes y las partes interesadas. <i>Por ejemplo: institutos de investigación, universidades, colegios (de secundaria o primaria), centros de formación, proyectos de educación ambiental.</i>	• Institutos científicos • Institutos de educación Según el contexto, especialmente importante para América Latina: • Poseedores de conocimientos ecológicos tradicionales • Titulares de conocimientos indígenas
Sector privado: aquellos que forman parte del sistema económico de un país y dirigen negocios individuales y empresariales con la intención de obtener beneficios. <i>Por ejemplo: industria local, empresas, consultorías, agencias de diseño, estudios de arquitectura, PYMES, cooperativas, propietarios de terrenos, gestores de tierras, agricultores.</i>	• Empresas privadas • Terratenientes y gestores • Empresas basadas en la naturaleza (EBN)
Medios de comunicación: los que producen y difunden noticias e historias. <i>Por ejemplo: Periódicos (locales), revistas, radio, televisión, medios sociales.</i>	• Empresas de medios de comunicación • Líderes de opinión • Influenciadores
Redes: donde una mezcla de públicos se conecta/reúne. <i>Por ejemplo: "Cities Talk Nature", asociaciones nacionales de municipios/gobiernos locales.</i>	
Sector financiero y financiadores: aquellos que tienen acceso a recursos financieros y quieren invertir en la promoción de las SBN / en la consecución de los objetivos de sostenibilidad. <i>Por ejemplo: bancos, fundaciones, empresas.</i>	

Otro elemento que hay que tener en cuenta a la hora de comprometerse y comunicarse con las partes interesadas es su ámbito (de trabajo). La comunicación puede adaptarse y dirigirse a un ámbito específico para despertar su interés por participar en el proyecto. Los campos (de trabajo) son transversales a los grupos de interés. Por ejemplo, el campo de la naturaleza puede estar formado por entidades públicas, organizaciones privadas, organizaciones civiles, institutos de investigación, etc. Los campos que pueden considerarse incluidos en INTERLACE son, entre otros: naturaleza, medio ambiente (por ejemplo, clima), agua, agricultura, ocio, social, cultura.

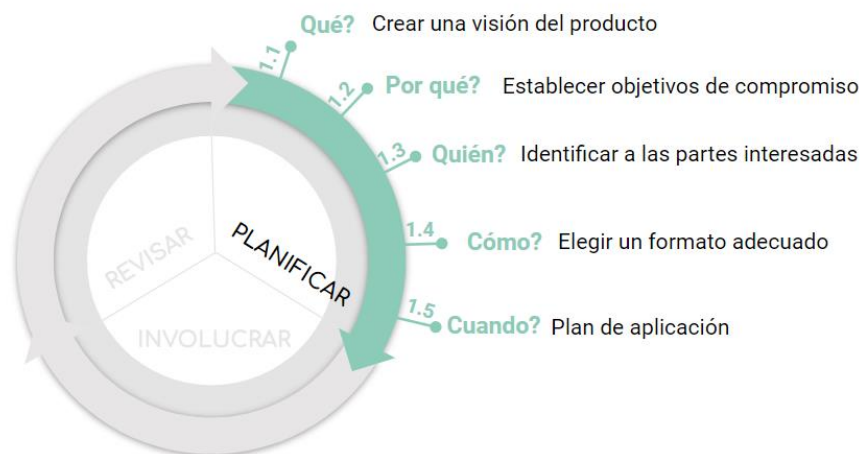
3. Hoja de ruta para la participación de las partes interesadas

La hoja de ruta es un enfoque lógico paso a paso para guiar al desarrollador en la creación y realización de una estrategia de participación a medida para su producto. La hoja de ruta se basa en los principios del compromiso (sección 1.2), las buenas prácticas (capítulo 4) y los riesgos (capítulo 5), así como en los resultados del mapeo de las partes interesadas (capítulo 2). La figura 4 presenta las 3 fases y los pasos subyacentes de la hoja de ruta. La primera fase se centra en la planificación de las actividades de participación para su producto (sección 3.1), la segunda fase se centra en los pasos a seguir durante cada actividad de participación (sección 3.2) y la fase 3 se centra en la revisión de cada actividad de participación (sección 3.3). El círculo representa la característica iterativa de la hoja de ruta. Cuando se trabaja con las partes interesadas y los procesos participativos, la imprevisibilidad es inevitable (por ejemplo, las respuestas o reacciones de los participantes durante la actividad de compromiso o los cambios en la agenda política). Un enfoque iterativo y flexible permite adaptarse a estas circunstancias nuevas e imprevistas (Gray 2008, [documento INTERLACE Guía Ágil](#)).



Figura 4. Visión general de la hoja de ruta de INTERLACE para la participación de las partes interesadas.

3.1 Planificar



Paso 1.1 Crear una visión del producto

Al planificar la participación de las partes interesadas, es importante tener en cuenta el **flujo de trabajo ágil** del desarrollo del producto/actividad (consulte el [documento Del.1.1 Guía Ágil](#) para obtener más detalles), cuando sea posible/pertinente. No todos los productos/actividades de INTERLACE pasan por el flujo de trabajo ágil completo (véanse la figura 1 y la tabla 7), sino que pueden utilizar una versión "ligera" o aplicar los principios ágiles y seguir los pasos que se indican aquí.

Se recomienda tener una visión validada y clara del producto para comunicarla a los implicados. Una **visión** y un **propósito** claros (**el "por qué"**) de su producto (o actividad) ayuda a su propia comprensión, así como a la de todos los demás implicados. La visión de su producto puede cargarse en la Hoja de Datos Ágil o directamente en el Laboratorio de Productos del Hub de INTERLACE.

Lo ideal es que las partes interesadas participen directamente durante la definición (o el perfeccionamiento) de la visión y el propósito del producto o la actividad. Esto permite una participación significativa. Si es posible, la visión se desarrolla a través de la investigación del contexto social, incluidas las necesidades socioecológicas y las expectativas de las partes interesadas.

Una vez que haya definido una visión y un propósito claros de su producto o actividad, comience el proceso de participación explicando esta visión a las partes interesadas, para obtener sus puntos de vista y opiniones. Dependiendo del grado de participación de las partes interesadas, la visión del producto podría incluso ajustarse (o cambiarse), basándose en los comentarios de las partes interesadas. Esta es también una oportunidad para hablar de los requisitos del producto, en forma de "historias de usuario": a través del diálogo se traza quiénes son las partes interesadas, qué esperan del producto y por qué (más información sobre las historias de usuario en el [documento Del. 1.1 Guía Ágil](#)).

Aplicar los pasos 1.2, 1.3 y 1.4 para validar su visión del producto

La recopilación de opiniones de las partes interesadas sobre la visión del producto puede considerarse la primera actividad de participación. Como este paso es muy similar para todos los productos, aplicamos (en la medida de lo posible) los pasos 1.2 (objetivo de la participación), 1.3 (a quiénes se debe involucrar) y 1.4 (formato) para guiar la primera actividad de participación:

Objetivo:	"La(s) parte(s) interesada(s) revisará(n) la visión del producto para tener un entendimiento compartido y expresar las expectativas o requisitos del usuario".
A quién contratar:	los interesados que aplicarán, utilizarán o participarán en (por ejemplo, en el caso de un evento de la red) su producto.
Formato:	el equipo ágil preparó una plantilla de tablero de Miro que puede utilizarse para talleres/reuniones en línea con el fin de recoger comentarios sobre la visión del producto y crear historias de usuario. Póngase en contacto con la INBO para obtener un duplicado.

Consulte la sección [Del 1.1 \(Guía ágil\)](#) para obtener más información.



ACCIÓN 1.1: Inicie el flujo de trabajo ágil y defina y valide su visión del producto.

Paso 1.2 Establecer los objetivos de compromiso

Le recomendamos que empiece a planificar sus actividades de participación tan pronto como tenga clara la visión de su producto para poder involucrar a las partes interesadas en las diferentes fases del desarrollo del mismo. Antes de decidir qué partes interesadas van a participar y en qué formato, es importante que tenga claro su propósito y sus objetivos, pero también que se lo comunique a las partes interesadas en la fase 2. Cuál es el objetivo de su compromiso si tiene en cuenta la visión de su producto y los principios en los que se basa el proyecto INTERLACE (apartado 1.2). Esto puede describirse en términos de éxito: ¿qué se ganaría con un compromiso exitoso?

Definir cómo es el éxito

Describa lo que significa para usted una participación exitosa. Esto puede requerir cierta reflexión, por ejemplo, ¿se considera que el éxito consiste en el número de partes interesadas que participan (por ejemplo, en un acto público), o se considera que el éxito se produce cuando un proceso de coproducción da lugar a ideas creativas o innovadoras, o cuando se sensibiliza a las partes interesadas o se modifica su comportamiento? La definición del éxito le ayudará en la fase de planificación (¿qué partes interesadas y qué formatos son adecuados para alcanzar el éxito?) y también le ayudará en la reflexión posterior (fase 3).

El propósito de su compromiso puede entonces refinarse en múltiples objetivos de compromiso (más específicos). Las partes interesadas pueden participar en diferentes acciones durante las distintas fases del desarrollo del producto (véase la Tabla 4 de funciones de las partes interesadas) y cada

acción debe tener su propio objetivo. Para ayudarle a definir los objetivos de su compromiso con las partes interesadas, primero decida qué roles de **las partes interesadas** y "**llamadas a la acción**" son más relevantes para usted y, en segundo lugar, defina cuál es el **valor añadido** de la llamada a la acción. El resultado es la siguiente formulación de objetivos (un objetivo por "llamada a la acción"):

Definir el objetivo de la participación de las partes interesadas

"Para mi producto, el -- rol de las partes interesadas -- llamaré a la acción -- con el fin de -- valor(es) añadido(s) del compromiso --".

Las diferentes "llamadas a la acción" están vinculadas a diferentes roles de las partes interesadas. En la Tabla 6 puede encontrar las llamadas a la acción que más probablemente se apliquen dentro de INTERLACE, pero puede vincular otras llamadas a la acción similares a estos roles de las partes interesadas. Piense en las llamadas a la acción necesarias durante el desarrollo del producto, pero también en las llamadas a la acción cuando su producto esté finalizado.

Al final de cada desarrollo de producto, siempre habrá **usuarios finales**. La "llamada a la acción" puede definirse en función de la visión del producto: por ejemplo, ¿se utiliza o aplica el producto para la toma de decisiones de las SBN, o para su aplicación, o se trata más bien de compartir conocimientos a través de eventos?

También habrá **moldeadores** durante la mayoría, si no todos, los ciclos de desarrollo de productos. Las "llamadas a la acción" contienen diferentes formas de "conformación" que pueden ayudar a decidir la forma adecuada de desarrollo del producto. [El Guía Ágil \(Del 1.1\)](#) sugiere la coproducción con revisiones periódicas de los productos intermedios, pero esto puede hacerse de varias maneras. La participación puede verse como un continuo en el que, por un lado, hay una implicación mínima de las partes interesadas, como las sesiones informativas, y, por otro lado, hay altos niveles de participación en los que las partes interesadas toman parte como cocreadores (Edelenbos, 2000; REVIT, 2007; IAP2, 2018). Siguiendo una versión simplificada del espectro de participación, distinguimos un grado de compromiso ligero (para consultar/revisar), medio (para asesorar) y alto (para cocrear), en función de la llamada a la acción (Tabla 7) (la llamada a la acción "para probar" queda fuera de este espectro). Un mayor grado de compromiso significa una distribución de poder más equilibrada entre los promotores y las partes interesadas. La decisión sobre el grado de compromiso depende, entre otras cosas, de la finalidad del producto, los usuarios finales, la ambición y los recursos disponibles (tiempo y presupuesto).

Durante esta etapa se puede decidir si se necesitan **facilitadores**, pero también en una fase posterior, cuando esté claro qué partes interesadas se quiere involucrar. Es posible que en ese momento se dé cuenta de que necesita facilitadores para llegar a determinados grupos de interesados.

Cuando quiera informar o concienciar sobre sus productos, o hacer que su producto esté disponible más allá de los usuarios finales previstos, entra en juego el **público interesado**. Céntrese en los subgrupos de público en los que el proyecto puede tener un impacto.

Tabla 6. Llamada a la acción vinculada a las funciones de las partes interesadas.

Papel	Llamada a la acción	Explicación
Formador	consultar / revisar	Las partes interesadas aportan sus comentarios sobre una versión intermedia/borrador de un producto.
	asesorar	Las partes interesadas participan en una fase temprana del desarrollo del producto o la actividad en la que sus ideas tienen un papel de pleno derecho en la configuración del producto final.
	co-crear	Las partes interesadas y los desarrolladores se ponen de acuerdo sobre la visión del producto y ambos desempeñan un papel igual en el desarrollo del producto final.
	probar	Se pide a las partes interesadas que prueben una herramienta, un instrumento, etc. para comprobar su aplicabilidad en el mundo real.
Usuario final	utilizar / implementar / aplicar	Las partes interesadas quieren implantar las SBN y utilizar/aplicar los productos de INTERLACE.
	para decidir	Las partes interesadas quieren decidir qué acciones de las SBN deben llevarse a cabo y aplicar los productos de INTERLACE.
	aprender / intercambiar conocimientos	Las partes interesadas quieren aprender de los expertos, las ciudades u otras partes interesadas sobre sus experiencias y conocimientos en materia de SBN urbanas.
	para participar	Participación de las partes interesadas en las actividades de INTERLACE (redes, programas de compromiso,...).
	para asociarse	Las diferentes partes interesadas se asocian a través del mecanismo INTERLACE (Cities Talk Nature).
Facilitador	permitir/proporcionar el acceso	Las partes interesadas pueden habilitar las condiciones y facilitar el acceso a las partes interesadas de difícil acceso.
	dar un mandato	Las partes interesadas pueden dar un mandato para llevar a cabo actividades (de investigación) o aplicar productos en un lugar/contexto específico.
	para mediar	Las partes interesadas pueden mediar entre los desarrolladores y las partes interesadas.
	difundir / promover	Las partes interesadas pueden difundir / promover las actividades, productos, informes, información, herramientas, etc. de INTERLACE en su red.
Público interesado	para aprender	Las partes interesadas quieren conocer los productos y actividades de SBN e INTERLACE.
	estar informado	Las partes interesadas quieren estar informadas sobre INTERLACE y sus productos y actividades.
	para sensibilizar	Las partes interesadas quieren dar a conocer los productos y actividades de SBN e INTERLACE.
	para tener acceso a	Las partes interesadas quieren tener acceso a los productos de INTERLACE.

Tabla 7. Grado de compromiso. Basado en Edelenbos, 2000.

Llamada a la acción	Grado de compromiso	El tiempo durante el proceso de desarrollo del producto	Distribución de poder	Flujo de trabajo ágil
Consultar / revisar	Bajo	A mitad de camino hacia el final	Los desarrolladores solicitan a las partes interesadas sus comentarios o aportes sobre las intenciones, planes o borradores. Los desarrolladores deciden si incorporan las opiniones o aportaciones recibidas.	Ligero
Para asesorar	Medio	Temprano	Los desarrolladores establecen las condiciones previas que debe cumplir el producto. Las partes interesadas pueden aportar sus ideas sobre los objetivos y el contenido (definición del problema, soluciones, etc.) del producto y participan en todas las fases del desarrollo. Los desarrolladores incorporan los aportes de las partes interesadas cuando éstas cumplen las condiciones previas o justifican su decisión de no incorporarlas.	Completo
Para co-crear	Alto	Temprano	Los desarrolladores y las partes interesadas son iguales durante todo el proceso de desarrollo del producto. Los desarrolladores y las partes interesadas deciden juntos los objetivos y el contenido del producto, así como las condiciones previas que éste debe cumplir.	Completo

Una vez seleccionadas las llamadas a la acción, puede combinarlas con los **valores añadidos** previstos. En una fase posterior, cuando esté claro qué grupos de interesados van a participar, también se definirán los **beneficios** para estos interesados (win-wins). El cuadro 8 presenta una lista de valores añadidos por función de las partes interesadas. Puede utilizar esta tabla como base o como inspiración para definir el valor añadido de sus planes de participación.

Tabla 8. Valores añadidos de la participación de las partes interesadas.

Papel	Valores añadidos del compromiso
Formadores	• Aporte multiescalar y multisectorial al diseño y desarrollo de los productos INTERLACE; • Gama de competencias, conocimientos técnicos, conocimientos locales; • Pruebas de productos y garantía de calidad (mayor confianza del usuario); • Aumenta la apropiación de los productos por parte de los interesados (en caso de que el formador sea también el usuario final); • Lograr resultados mutuamente valorados.
Usuarios finales	• Utilización de los resultados de INTERLACE para aplicaciones del mundo real (¡Impacto!); • Es fundamental garantizar que los resultados de INTERLACE sean adecuados para su finalidad y logren la aceptación de los usuarios finales.

Papel	Valores añadidos del compromiso
Facilitadores	• Acceso más fácil al público objetivo; y mayor número de interesados; • Amplificación" de las actividades de comunicación y difusión; • Mayor campo de acción para el proyecto; • Aplicación de diversas oportunidades en contextos locales; • Participación a diferentes niveles.
Público interesado	• Crear conciencia, un mayor compromiso y apoyo público; • Traducir" el trabajo de INTERLACE a la sociedad en general (más claro, más sencillo, más comprensible); • Evidenciar el apoyo público que puede ser utilizado por las autoridades de la ciudad para impulsar las actividades en curso o de legado más allá del proyecto.

Ejemplos de proyectos de objetivos de compromiso:

- Para el Atlas de Gobernanza Urbana SBN:
 - Los formadores pondrán a prueba el prototipo de la interfaz en línea, con el fin de obtener información sobre la facilidad de uso y los requisitos adicionales;
 - Los usuarios finales utilizarán el atlas para conocer los diferentes enfoques de gobernanza de las estadísticas nacionales urbanas.
- Para los seminarios "Las ciudades hablan de la naturaleza":
 - Los Formadores revisarán el enfoque de Cities Talk Nature con el fin de aumentar la relevancia para los participantes y la garantía de calidad;
 - Los usuarios finales intercambiarán conocimientos sobre los productos SBN e INTERLACE, para aprender de las experiencias de los demás.
- Para el Programa Comunitario de las Artes:
 - Los facilitadores pondrán en contacto a los desarrolladores de productos con los artistas locales para que puedan participar en el evento;
 - Los responsables locales asesorarán a los desarrolladores de productos en el evento de la ciudad para tener una idea clara de lo que es factible y deseable;
 - Los grupos artísticos de las ciudades participantes (Formadores) crearán conjuntamente obras de arte público para interactuar entre sí, compartiendo sus historias y fuentes de inspiración;
 - Se informará al público interesado sobre las SBN urbanas a través de las obras de arte públicas con el fin de crear conciencia y apoyo público para las futuras actividades de las SBN.



ACCIÓN 1.2: Defina sus **objetivos de** compromiso para el desarrollo de su producto/actividad en términos de "llamadas a la acción" y valor añadido. Especifique qué **función** se necesita y en qué fase del desarrollo de su producto o actividad.

Paso 1.3 Identificar a las partes interesadas

- **Definir qué grupos de interesados deben participar**

Cuando los objetivos de participación están claros, se puede explorar qué grupos de **interesados se quiere** involucrar para cada objetivo. Una vez que se conocen los grupos de interés, se pueden buscar interesados específicos dentro de ese grupo. El cuadro 5 (grupos de interesados) presenta los grupos de interesados más relevantes para INTERLACE. Al identificar estos grupos, se pueden plantear las siguientes preguntas:

- ¿Qué grupos pueden verse **afectados** directamente (por el producto/actividad) o indirectamente (por los retos de la ciudad o por la aplicación de las SBN)?
- ¿Qué grupos pueden estar **interesados** directamente (en el producto/actividad) o indirectamente (en los retos de la ciudad o en la aplicación de las SBN)?
- ¿Qué grupos tienen **influencia** o poder sobre los retos de la ciudad o la aplicación de las SBN?

Además, la selección de los grupos de interés puede estar motivada por el **valor añadido** que aporta su participación. El cuadro 9 presenta una lista de valores añadidos por grupo de interesados (relevantes para INTERLACE).

Tabla 9. Valores añadidos de la participación de los grupos de interés.

GRUPO	Valores añadidos del compromiso
Representantes políticos	• Apoyo/mandato político local para las actividades de INTERLACE; • Acceso a los responsables de la toma de decisiones y posiblemente a sus redes; • Desarrollo de las SBN en la agenda política (municipal); • Conocimiento/experiencia sobre los retos de la ciudad y su política; • Toma de decisiones a favor de las SBN; • Asignación de recursos para las SBN.
Autoridades gubernamentales	• Conocimiento/experiencia sobre los retos de la ciudad y las políticas actuales, enfoques de gobernanza, herramientas y datos disponibles; • Apoyo interno en los departamentos municipales para los productos INTERLACE; • Los productos de INTERLACE contribuyen a la planificación y elaboración de políticas urbanas (SBN).

GRUPO	Valores añadidos del compromiso
Sociedad civil	• Conocimiento de los retos de la ciudad; • Incluir los conocimientos locales y culturales en los productos/actividades de INTERLACE; • Sensibilidad a los problemas/necesidades/deseos locales; • Sensibilización y participación; • Voluntariado/tutela; • Ciencia ciudadana (ciudadanos que recopilan datos/vigilancia); • Apoyo público; • Sentido del lugar e identidad local para las actividades del proyecto; • Oportunidades para la prensa/medios de comunicación innovadores; • Intercambio de conocimientos; • Posible acceso a los datos de las ONG o colaboración en la recogida de datos; • Posibilidad de establecer vínculos con proyectos existentes (de restauración) que la ONG lidera; • Ampliar las actividades de comunicación, difusión y explotación para llegar a nuevas audiencias y aumentar el impacto.
Sector académico, investigación y educación	• Estado del arte de los avances académicos en torno a los temas de investigación de INTERLACE; • Los investigadores como intermediarios del conocimiento para aportar ideas a las ciudades; • Mejora de la garantía de calidad de los productos INTERLACE (mayor confianza del usuario); • Compartir conocimientos con los estudiantes/jóvenes sobre la importancia del verde urbano o resultados más específicos de INTERLACE; • Compartir los conocimientos con las escuelas y los profesores para que los utilicen en sus clases; • Tener acceso/obtener aportes de una generación más joven; • Aumentar la concientización y la participación; • Potencial para aumentar la innovación y la experimentación.
Sector privado	• Experiencia sectorial (técnica) y puede apoyar/contribuir al diseño e implementación de las SBN; • Impacto en los terrenos de propiedad privada; • Intercambio de conocimientos entre el sector público y el privado; • Comprobación de los productos por parte de los profesionales del sector privado; • Posibilidad de explotar los resultados de los productos y aumentar su impacto; • Mejora de la garantía de calidad de los productos INTERLACE (mayor confianza del usuario).
Medios de comunicación	• Compartir el trabajo, los resultados y el impacto con un público más amplio; • Promoción; • Sensibilización y empoderamiento; • Desmitificar la ciencia para llegar a un público más amplio; • Participar en los debates sobre las intervenciones de las SBN y responder a las preocupaciones de la comunidad y los activistas; • Compromiso dirigido al público profesional a través de medios de comunicación específicos del sector o la industria.
Organizaciones	• Compartir el trabajo, los resultados y el impacto con un público más amplio;

GRUPO	Valores añadidos del compromiso
o redes (inter)nacionales	• Promoción; • Sensibilización.
Sector financiero y financiadores	• Identificación de oportunidades de financiación para las SBN; • Ayudar a determinar la viabilidad financiera / sostenibilidad de los productos de INTERLACE; • Oportunidad de facilitar un impacto significativo: por ejemplo, poner en contacto los productos de INTERLACE con profesionales/empresas locales y financiadores como parte de las actividades de explotación; • Motivar y dar confianza a la participación del sector privado en INTERLACE.

Teniendo en cuenta los principios de participación (sección 1.2), se recomienda involucrar a una gran **diversidad** de partes interesadas, con el fin de tener una amplia diversidad de perspectivas, especialmente para el papel de "formadores". Por lo tanto, hay que intentar ir más allá de los grupos de partes interesadas que contienen los 'sospechosos habituales'.

- **Identificar las partes interesadas específicas**

Cuando esté claro qué funciones y grupos de partes interesadas deben participar, se podrán identificar **las partes interesadas específicas**. Por lo general, esto puede hacerse consultando la ITF. Además, en el caso de las partes interesadas locales, puede consultarse la base de datos de partes interesadas de cada ciudad (enlace) y la CFP, y en el caso de las partes interesadas regionales o mundiales, puede consultarse el banco de datos de Cities Talk Nature (enlace). También es posible ponerse en contacto con los facilitadores para identificar a las partes interesadas apropiadas con las que comprometerse. En caso de que las opciones anteriores no proporcionen suficientes partes interesadas para comprometerse, se puede utilizar la Del. 1.4 ([Base de datos de partes interesadas vivas: metodología](#)) para identificar a las partes interesadas. Cuando sea posible, intente ser lo más detallado posible, no sólo identificando las organizaciones, sino también (cuando proceda) los departamentos pertinentes de esa organización y las personas.

Para cumplir con las ambiciones de INTERLACE en materia de inclusión, recomendamos ir más allá de los 'sospechosos habituales' y seguir leyendo sobre estas consideraciones en el Del. 1.6 ([Procesos participativos inclusivos para la restauración de ecosistemas urbanos - Orientación sobre consideraciones relacionadas con el género, la cultura y la ética](#)).

- **Considerar si se necesitan facilitadores**

Es posible que, una vez identificados los grupos de interés, se prevean dificultades para conseguir su participación. Por lo tanto, es importante reflexionar y considerar si necesita ciertos **facilitadores** (intermediarios entre usted y los grupos) para llegar a ciertas partes interesadas. Si es así, vuelva a sus objetivos de participación y añada un nuevo objetivo específico para ello.

Por ejemplo: **"Para mi producto, el facilitador mediará entre los desarrolladores y el -grupo previsto- con el fin de obtener conocimientos locales relevantes para el desarrollo del producto."**

Intente identificar quién podría desempeñar este papel de facilitador. Consultar la base de datos de

las partes interesadas, los intermediarios del conocimiento, la CFP, etc., podría darle una idea de qué partes interesadas pueden darle el acceso que busca.

- **Determinar los beneficios del compromiso**

Cuando esté claro qué partes interesadas quiere involucrar, es el momento de identificar los beneficios de la participación o por qué sería interesante para ellos comprometerse con el producto / actividad (desarrollo). Comunicar elementos a medida que puedan despertar su interés aumenta la probabilidad de que las partes interesadas respondan a la llamada a la acción (véase el paso 2.2).

La identificación de los beneficios **de la participación** para las partes interesadas (que van a participar) se basa en el *papel que se les pide que desempeñen* y en el *grupo de partes interesadas* al que pertenecen. La tabla 10 presenta una lista general de beneficios basada en los *roles de las partes interesadas* y la tabla 11 presenta una lista general de beneficios basada en los *grupos de partes interesadas*. La comunicación de los beneficios a la medida puede realizarse combinando los beneficios de los roles con los beneficios de los grupos de partes interesadas.

Cuadro 10 Beneficios del compromiso para las funciones de las partes interesadas.

PAPEL	Beneficios del compromiso para las funciones de las partes interesadas
Formadores	• Dirigir el contenido de los productos para que se ajusten (1) al estado de la técnica o (2) al contexto de las ciudades INTERLACE, y así aumentar la utilidad y relevancia de los productos; • Oportunidad de influir en el desarrollo de productos para garantizar que los resultados se ajusten a sus necesidades; • Oportunidad de compartir los conocimientos y la experiencia de formas nuevas y/o más impactantes; • Oportunidad de hacer realidad las ideas existentes con el apoyo de otras partes interesadas y la financiación de INTERLACE.
Usuarios finales	• Toma de decisiones basada en el conocimiento y planificación de las SBN mediante productos a medida; • Intercambio de conocimientos entre ciudades, regiones, universidades y otros expertos; • Productos de mayor calidad que mejoran el flujo de trabajo y los resultados de los propios usuarios; • Oportunidad de aprovechar los conocimientos de alto nivel y la experiencia de los socios del proyecto.
Facilitadores	• Ser capaz de dar una plataforma a las voces no escuchadas / difíciles de alcanzar o de difundir conocimientos a grupos que pueden estar interesados pero a los que es difícil llegar; • Ayudar a sus propios usuarios/miembros/beneficiarios a beneficiarse de su participación en INTERLACE; • Acceso a una plataforma internacional para sus propias actividades de divulgación y sensibilización relacionadas con las SBN; • El valor de estar asociado a un proyecto de alto perfil financiado por la UE.
Público interesado	• Mejorar las habilidades, conocimientos y capacidades de los grupos públicos que trabajan para mejorar la naturaleza en las ciudades;

PAPEL	Beneficios del compromiso para las funciones de las partes interesadas
	• Ayudar a los grupos públicos a lograr un cambio/desarrollo positivo que no sería posible en ausencia del proyecto; • Difusión de información y conocimiento de la naturaleza urbana; • Ayudar a las personas a adquirir nuevas habilidades y conocimientos útiles para el empleo y el desarrollo personal; • Permitir relaciones nuevas o más sólidas con las autoridades de la ciudad y otras partes interesadas clave que, de otro modo, podrían estar "fuera del alcance" de los grupos públicos.

Tabla 11. Beneficios del compromiso para los grupos de interés.

GRUPO	Beneficios del compromiso para los grupos de interés
Representantes políticos	• Pruebas y herramientas para mejorar la toma de decisiones en materia de SBN; • Alternativas innovadoras y ecológicas para los retos de la ciudad; • Alternativas innovadoras para movilizar recursos para las SBN; • Realización de su agenda política; • Aprender y compartir conocimientos con el mundo académico, expertos, otras ciudades y las partes interesadas locales.
Autoridades gubernamentales	• Pruebas y herramientas para mejorar la aplicación de las SBN; • Alternativas innovadoras / inspiración para las políticas verdes urbanas; • Alternativas innovadoras / inspiración para la gobernanza verde urbana; • Aprender y compartir conocimientos con el mundo académico, expertos, otras ciudades y las partes interesadas locales.
Sociedad civil	• Participación en las actividades de INTERLACE que pueden influir en las decisiones de diseño urbano; • Oportunidades para las iniciativas ascendentes; • Oportunidad de aprendizaje sobre las SBN urbanas; • Posibilidades de abordar su agenda en las ciudades INTERLACE y tener influencia en las causas que defienden; • INTERLACE puede proporcionar un trampolín para futuras asociaciones con el gobierno local de cada ciudad de INTERLACE; • Intercambio de conocimientos entre la ciudad, el mundo académico y otros expertos; • Mayor sentido de la propiedad; • Aumentar el perfil propio mediante la asociación con un proyecto financiado por la UE; • Oportunidades en la red.

GRUPO	Beneficios del compromiso para los grupos de interés
Sector académico, investigación y educación	• Aportar información a los productos de INTERLACE (pudiendo influir/dirigir los productos finales); • Acceso a nuevos conocimientos y perspectivas de la investigación científica de INTERLACE; • Acceso a estudios de casos; • Oportunidades de creación de redes con intercambio de conocimientos entre académicos, ciudades y otros expertos; • Desarrollo profesional e impacto; • Oportunidad para que los jóvenes/estudiantes den su opinión sobre los espacios verdes de sus ciudades; • Posibilidades de vinculación con proyectos de educación ambiental (o de creación de los mismos).
Sector privado	• Influir en la aplicación de las herramientas INTERLACE / SBN; • Pruebas y herramientas para mejorar la aplicación de las SBN en terrenos de propiedad privada; • INTERLACE puede ser un trampolín para las asociaciones público-privadas; • Conozca las opciones de SBN para sus propias propiedades; • Acceso único a conocimientos y experiencia de alto nivel de la comunidad científica (en América Latina y la UE); • Acceso único a clientes y socios potenciales dentro y fuera de las ciudades; • Posibilidades de nuevos proyectos SBN para colaborar con la ciudad para las organizaciones privadas que trabajan en ese campo; • Oportunidades de creación de redes con intercambio de conocimientos entre académicos, ciudades y actores locales; • Aumentar su propio perfil entre la comunidad de expertos y con posibles socios y/o clientes.
Medios de comunicación	• Historias locales interesantes y positivas; • Nuevas perspectivas sobre la "historia ambiental habitual"; • Historias de interés humano (del trabajo con las comunidades locales).
Organizaciones o redes (inter)nacionales	• Oportunidad de aprendizaje sobre el verde urbano / SBN; • Intercambio de conocimientos.
Sector financiero y financiadores	• Acceso a la investigación más avanzada y a nuevos productos relacionados con el desarrollo (peri)urbano; • Posibilidad de identificar nuevos proyectos y oportunidades "financiables"; • Identificación de las ciudades en las que se pueden alcanzar sus objetivos (ODS, emisiones de GEI, etc.).

Estos beneficios pueden adaptarse mejor cuando se conocen las partes interesadas concretas. Por ejemplo, mediante la estimación de las **motivaciones sectoriales** que un interesado puede tener en relación con el proyecto, como las motivaciones medioambientales, las relacionadas con la cohesión social, la salud, el ocio o la estética.

Además, para tener un impacto adicional, investigue si su producto (desarrollo) y las actividades de participación pueden vincularse a otros procesos, planes, actividades o acciones en curso (no

INTERLACE). Esto puede identificar sinergias y puede proporcionar una motivación adicional para que las partes interesadas participen si se establecen estos vínculos. Por ejemplo, las actividades de participación de INTERLACE aportan información a la planificación y ejecución de las SBN de las ciudades y alimentarán acciones concretas. De este modo, las actividades de participación dejarán de ser una mera contribución a un estudio, al desarrollo de herramientas o al intercambio de conocimientos, para convertirse en algo que tenga impacto sobre el terreno, lo que las hace más interesantes para las partes interesadas. También pueden darse otras sinergias. Para identificar las sinergias locales, es necesaria una reunión con el respectivo CFP (un representante de la ciudad y el agente del conocimiento). En ese momento también se pueden identificar los beneficios que van más allá de INTERLACE.

Otras ventajas de establecer relaciones de confianza

Si tiene previsto involucrar al mismo grupo de interesados durante un período más largo, puede considerar la posibilidad de generar beneficios adicionales para ellos. Por ejemplo, puede pensar en organizar actividades que no estén necesariamente relacionadas con su producto (desarrollo), como un seminario web para aprender sobre un tema, una recepción, una excursión para conocer la zona, los problemas, los productos locales, etc. Estos extras pueden contribuir a motivar a las partes interesadas para que sigan participando. Estos intercambios informales pueden ayudar a conocerse mejor y apoyar la construcción de una relación de confianza.

Este tipo de actividades también pueden organizarse para mejorar tu conexión con una o varias partes interesadas y así mejorar la confianza entre ambas partes. Por ejemplo, realizar una actividad informal con un grupo de partes interesadas vulnerables puede permitirles conocerte y entender tus intenciones, así como conocerles y entender sus necesidades, expectativas, sensibilidades, etc. (Rodríguez-Melo y Mansouri, 2011).



ACCIONES 1.3:

- Defina qué **grupo(s) de interés** quiere involucrar para cada objetivo de compromiso, teniendo en cuenta la diversidad y la inclusión.
- Defina **las partes interesadas específicas** que desea involucrar. Anote las organizaciones y, en su caso, los departamentos y personas.
- Reflexione sobre si puede **llegar a** todas las partes interesadas que pretende involucrar, y si es necesario identificar **los facilitadores**.
- Identificar los **beneficios** para las partes interesadas relacionados con su compromiso, en función de su papel y del grupo al que pertenecen. Además, se pueden tener en cuenta las **motivaciones sectoriales y las sinergias** que van más allá del proyecto INTERLACE.

Paso 1.4 Elegir un formato adecuado

Para lograr un resultado satisfactorio de la participación, es importante seleccionar los formatos adecuados. Para cada objetivo de participación, es necesario seleccionar un formato adecuado. El cuadro 12 presenta varias sugerencias de formatos de participación basados en el papel de las partes interesadas. Elija el formato o los métodos que le permitan alcanzar un resultado satisfactorio.

Tabla 12. Formatos de compromiso y mecanismos de apoyo por función.

PAPEL	Formato	Mecanismos de INTERLACE
Formador	Talleres, grupos de discusión, entrevistas, cuestionarios, correos electrónicos	ITF, CNA
Usuario final	(Red) eventos, conferencias, medios de comunicación escritos	ITF, CNA, INTERLACE Hub
Facilitador	Correos electrónicos, (video)llamadas, reuniones individuales	CFP, agente de conocimiento
Público interesado	Medios de comunicación escritos (revista, periódico, informe, etc.), medios sociales, vídeo, carteles, actos públicos	Sitio web, INTERLACE Hub

Hay múltiples consideraciones a tener en cuenta a la hora de decidir el formato adecuado, como por ejemplo

- Consideraciones socioculturales:
 - ¿Se sentirán las partes interesadas cómodas/seguras con el formato elegido? Las partes interesadas pueden ser abordadas por separado o a través de diferentes formatos si existen posibles sensibilidades, conflictos, fuertes relaciones de poder o casos de discriminación. Por ejemplo, cuando hay riesgos de conflicto, o en el caso de que se quiera trabajar con partes interesadas marginadas, la participación bilateral puede ser más adecuada para garantizar que todas las voces se escuchen abiertamente en un entorno seguro.
 - Considere cómo superar las barreras lingüísticas (traducciones y lenguaje no técnico).
- Consideraciones organizativas y logísticas:
 - Lugar: la elección del lugar, la ubicación exterior o la plataforma en línea puede tener efectos potenciales positivos o negativos en el proceso de participación y sus resultados, por lo que hay que prestarle la debida atención (Gray, 2008).
 - Calendario: ¿hay otras intervenciones, proyectos, programas, campañas en curso o previstas que puedan interferir o estar relacionadas?
 - Adapte el formato al tiempo disponible de los interesados.
 - Tenga en cuenta las diferentes zonas horarias.
- Recursos: lo necesario para que las partes interesadas puedan participar de forma significativa:
 - Disponibilidad de tiempo, personal, presupuesto, equipamiento, capacidad (habilidades/conocimientos): ¿se ajusta a los objetivos y ambiciones?
 - ¿Tienen todas las partes interesadas recursos para poder participar? Si no es así, ¿hay formas de proporcionar estos recursos? Por ejemplo, un billete de autobús hasta el lugar de celebración, acceso a teléfono, ordenador, Internet estable, etc.

- ¿Hay otras condiciones que los interesados necesiten/requieran antes de poder participar?
- Consideraciones sanitarias, especialmente en lo que respecta a Covid-19: ¿es posible organizar actividades de compromiso (con restricciones) o deben considerarse alternativas en línea?

Facilitación

En el proyecto INTERLACE, normalmente alguien del equipo de desarrollo será responsable de llevar a cabo el proceso de participación. Decida quién asumirá el papel de "facilitador" durante la actividad de participación. En algunos casos, puede ser necesario un facilitador externo (por ejemplo, cuando se requiera una facilitación independiente o más adaptada al contexto local o a un grupo de interesados específico). En cualquier caso, si se considera necesario un facilitador externo, esta persona debe participar lo antes posible para planificar mejor los procesos y proporcionar una orientación realista.

Para tener una buena visión de estas consideraciones, organice una reunión con un socio cercano al contexto en el que va a involucrar a las partes interesadas. Por ejemplo, un agente del conocimiento (con un representante de la ciudad) puede darle ideas sobre las consideraciones locales que hay que tener en cuenta.



ACCIÓN 1.4: Seleccione un **formato adecuado** para cada objetivo de compromiso.

Paso 1.5 Plan de aplicación

Todas las decisiones tomadas y la información recopilada en los pasos 1.1 a 1.4 se fusionan en un plan de ejecución. El plan de ejecución es un orden lógico de las actividades de participación previstas, sus objetivos, a quiénes hay que involucrar y en qué formato. Para planificar en consecuencia, debe quedar claro el orden en que deben realizarse las actividades de participación. Una actividad de compromiso puede depender de otra. Por ejemplo, primero hay que involucrar a un facilitador antes de que una determinada parte interesada pueda participar en otras actividades. Establezca un calendario general con una estimación de fechas y sea realista sobre el tiempo que tardan las cosas. Deje siempre más tiempo, en lugar de menos, para la planificación y para que la gente se involucre (se necesita tiempo entre eventos para que el trabajo se complete y pase a la siguiente fase) (Gray, 2008).

Este plan de implementación está vinculado a las etapas (o iteraciones) de desarrollo del producto del flujo de trabajo ágil (para más información, consulte el [documento Del. 1.1 Guía ágil](#)). Cada etapa de desarrollo (o iteración) ofrece una versión intermedia del producto, lista para que los usuarios la prueben o revisen. Esta versión intermedia debería tener ya un cierto valor para los interesados. Cuando establezcas el calendario general para la participación, decide los momentos apropiados para participar con las partes interesadas en dicha versión intermedia (¿cuándo estarán listas estas versiones para compartir?).

La figura 5 es un ejemplo de cómo es un plan de implementación de este tipo. Su plan de aplicación no debe ser una copia de este ejemplo, en cuanto al número de actividades o partes interesadas que se muestran. Este ejemplo está hecho para destacar los siguientes elementos:

- Cada actividad de compromiso tiene su propio objetivo;
- En cada actividad de compromiso pueden participar diferentes partes interesadas;
- Cada actividad de compromiso tiene su propio formato (no obstante, un formato puede utilizarse dos veces cuando sea apropiado);
- La actividad de compromiso 1 siempre tendrá el mismo (o similar) objetivo;
- Es posible que sólo se involucre a una parte interesada durante una actividad de compromiso, por ejemplo, contratar a un facilitador para poder acceder a otras partes interesadas;
- En función de múltiples consideraciones (véase el paso 1.4), una misma actividad de compromiso puede tener diferentes formatos para diferentes partes interesadas;
- Una misma parte interesada puede tener diferentes beneficios de compromiso durante diferentes actividades de compromiso;
- El número de actividades de participación durante el desarrollo de un producto y cuando éste se finaliza depende del producto y de la disponibilidad de las partes interesadas;
 - Cities Talk Nature como ejemplo: la visión del producto de Cities Talk Nature es crear una red a través de la cual se organizan y acogen actividades de participación periódicas. El desarrollo del producto consiste en crear esta red y el producto final es aplicar la red para involucrar a los usuarios finales. En comparación, hay más actividades de compromiso con el producto final (todos los eventos de Cities Talk Nature), que durante el desarrollo del producto.
 - El Atlas de la Gobernanza como ejemplo: la visión del producto del Atlas de la Gobernanza es crear una base de datos interactiva en línea con ejemplos de buenas prácticas de gobernanza e instrumentos políticos. Durante el desarrollo del producto, pueden organizarse múltiples actividades de participación para recoger aportes sobre las necesidades y deseos en cuanto al contenido y la interfaz de la base de datos, así como para probar y revisar los productos intermedios. Una vez finalizado el producto, las actividades de participación pasarán a ser actividades de difusión.

El plan de aplicación no es fijo. Más bien, debe actualizarse después de que se produzcan nuevos conocimientos durante la revisión (autorreflexión o aporte de las partes interesadas) de cada actividad de participación (fase 3). Por ejemplo, al interactuar con un facilitador, se hace evidente que se necesita un formato diferente para una parte interesada poco representada, o la lista de partes interesadas para una futura actividad de participación se amplía después de recibir recomendaciones de las partes interesadas durante una actividad de participación.



ACCIÓN 1.5: Crear un plan de ejecución (vivo) que presente un orden lógico de sus actividades de compromiso, así como el qué, el cuándo, el por qué, el quién y el cómo.

Estrategia de participación de las partes interesadas de INTERLACE

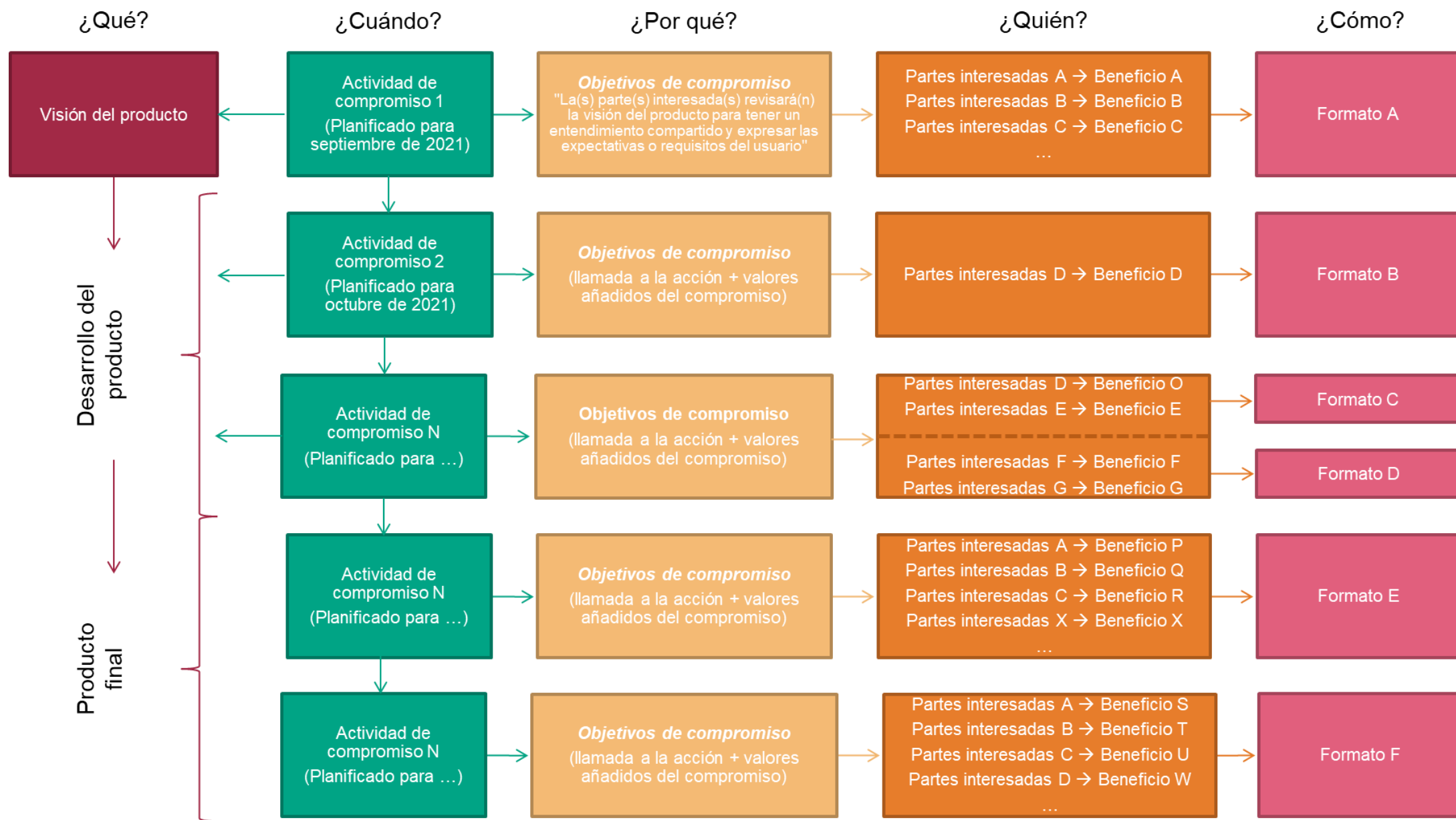


Figura 5. Plan de implantación de la estructura

3.2 Involucrar



En esta segunda fase se ponen en práctica los llamamientos a la acción esbozados en su plan de ejecución. Mientras que en la fase 1 se han dado pasos para la planificación general de todas las actividades de participación (por producto), en la fase 2 se dan pasos que deben aplicarse a **cada** actividad de participación **individual**. En esta fase nos centramos principalmente en un enfoque gradual para la comunicación con las partes interesadas antes, durante y después del compromiso. Para conocer las buenas prácticas generales, consulte la sección 4.1.

Paso 2.1 Alinear la actividad de compromiso con las expectativas de las partes interesadas

En algunos casos, sobre todo cuando se organiza un acto de participación (por ejemplo, un seminario web en el marco de Cities Talk Nature o un programa de juegos digitales para los jóvenes de su barrio), considere la posibilidad de colaborar con las partes interesadas antes del evento. Las partes interesadas pueden dar su opinión sobre su actividad de participación para que sus planes se ajusten a sus expectativas.

Ejemplos:

- Seminario web "Cities Talk Nature": antes del evento, organice una encuesta para preguntar a su público qué temas prefiere ver en el programa del seminario web (por ejemplo, votación de los temas propuestos y posibilidad de añadir nuevos puntos).
- Programa de juegos digitales: presente sus ideas preliminares o prototipos de juegos a jóvenes y niños, antes del evento real. Esto podría generar algunas ideas interesantes que le ayuden a afinar para obtener resultados óptimos.



ACCIÓN 2.1: Comparta los planes de su actividad de compromiso con las partes interesadas y recoja sus comentarios para aumentar la relevancia y el impacto de su actividad.

Paso 2.2 Organización práctica y logística de su actividad de compromiso

Se debe elaborar un guión para las actividades de compromiso de mayor envergadura con el fin de apoyar su organización. En el Anexo 2 encontrará una plantilla de guión que contiene elementos como qué materiales necesito, quién organizará qué, pero también contiene un guión para el día en sí (quién presenta en qué momento, quién facilita, etc.). Incluya también en el guión los métodos que aplicará. Puede consultar el Del. 4.2: Recetario de formatos de intercambio (actualmente en desarrollo) para obtener una colección de métodos y herramientas de intercambio innovadores, inclusivos e interactivos para facilitar el intercambio (entre ciudades).



ACCIÓN 2.2: Haga un guión detallado para apoyar la organización de su actividad de compromiso.

Paso 2.3 Contactar e invitar a las partes interesadas

Cuando invite a las partes interesadas a participar en su actividad de compromiso, intente ponerse en contacto con individuos (cuando los haya identificado en el paso 1.3) en lugar de con organizaciones. Es más probable recibir una respuesta de los individuos. Sin embargo, deles la oportunidad de nombrar a colegas más adecuados.

Durante el primer contacto con las partes interesadas, es importante enviar una comunicación adaptada en función de la parte interesada (grupo) y la llamada a la acción (función). Los mensajes dirigidos a las partes interesadas deben adaptarse a su situación y mentalidad. No hay que limitarse a "contarles" algo sobre su producto/actividad. Por ejemplo, las partes interesadas con escaso conocimiento de la actividad pueden necesitar más información de fondo; las partes interesadas que no son muy partidarias del producto/actividad pueden necesitar mensajes que destaquen los beneficios para ellas específicamente. Se debe comunicar claramente lo siguiente (basado en AccountAbility, 2015):

- Introducción al proyecto INTERLACE y a su producto (visión del producto);
- Los objetivos del compromiso (llamada a la acción + valor añadido);
- Qué se espera de ellos (incluida la inversión de tiempo);
- Los beneficios para la parte interesada (función de los beneficios + grupo);
- El proceso de participación previsto (formato + calendario);
- Información logística y práctica sobre el compromiso;
- Cómo responder a la invitación.

Las partes interesadas pueden ser contactadas a través de diferentes medios, como correos electrónicos, llamadas telefónicas, medios sociales, etc. Las partes interesadas pueden tener diferentes preferencias en cuanto a la forma de ponerse en contacto con ellas. Si se quiere contactar con varias personas (por ejemplo, formadores), el correo electrónico o las llamadas telefónicas son más adecuados. Si quiere llegar a un grupo amplio de personas (por ejemplo, el público interesado), son más adecuados otros medios, como las redes sociales u otros puntos de venta físicos o virtuales.

Cuando identifiques que necesitas un facilitador para llegar a un determinado grupo, deja que sea él quien establezca el primer contacto y acuerda quién (tú o el facilitador) y cómo te comunicarás durante el transcurso del proyecto con los respectivos interesados. El ITF (y los miembros de la CNA local) también pueden actuar como facilitadores (véase el recuadro ITF más abajo).

Lleve un registro de las partes interesadas con las que se ha puesto en contacto, a través de qué medios, cuándo y cuántas veces, y cuáles han sido sus respuestas, para garantizar una comunicación fluida y evitar el envío de demasiadas solicitudes en un corto período de tiempo. En caso de que utilices la plataforma ITF, esta información será rastreada por el gestor de la plataforma.

Aplicar el ITF para contactar, invitar y hacer participar a las partes interesadas

El proyecto INTERLACE trabaja con un Grupo Operativo de Impacto (ITF; Impact Task Force), un grupo vivo de partes interesadas que revisan los productos como usuarios finales. Los miembros del ITF están formados por usuarios finales, expertos del consorcio y representantes de las CNA, el consejo asesor y proyectos hermanos. Como usuarios finales, definen y ayudan a establecer las prioridades de los requisitos de los productos, realizan revisiones o pruebas periódicas y aportan sus comentarios. El ITF valida los productos finales y argumenta las razones por las que algunos productos podrían cambiar.

Se invita a los interesados a suscribirse al ITF, indicando su interés y disponibilidad, y proporcionando más detalles sobre su perfil. Esta información se almacena en la base de datos del ITF y la gestiona YES INNOVATION (gestor del ITF). También es el gestor del ITF el que pone en contacto a los interesados del ITF con los productos pertinentes, a petición del responsable del producto. Esto da lugar a subgrupos del ITF por producto. El proceso de emparejamiento se basa en una serie de criterios:

- Perfil del usuario final: experiencia, conocimientos, sector de actividad, etc;
- Interés del miembro de la ITF en el producto;
- Inclusividad: representación geográfica (UE-CELAC), género, etc;
- Carga de trabajo: calendario de desarrollo del producto frente a la disponibilidad de la parte interesada.

Es el gestor del ITF quien inicia el primer contacto con las partes interesadas, para evitar múltiples solicitudes por parte de diferentes jefes de producto. Una vez confirmada la participación en un subgrupo del ITF, es el jefe de producto quien organiza las actividades de compromiso con el subgrupo del ITF.

Buenas prácticas de comunicación

No sólo con el primer contacto, sino a través de toda la comunicación con las partes interesadas debe aplicarse la comunicación a medida. Además de adaptar la comunicación al papel y al grupo de las partes interesadas, las siguientes consideraciones también ayudan a que los mensajes sean más significativos y eficaces:

- Consideraciones socioculturales: ¿debo adaptar mi lenguaje a la parte interesada? Por ejemplo, si me comunico con un responsable de la toma de decisiones, como un alcalde, debo utilizar un lenguaje más formal.
- Nivel de conocimientos: ¿debo simplificar mi lenguaje para la parte interesada? Por ejemplo, cuando se comunica con científicos o expertos, se pueden utilizar términos técnicos, mientras que con otras partes interesadas deberían evitarse.
- Relevancia: ¿puedo vincular la comunicación sobre mis actividades de participación a un panorama/una historia más amplia que sea relevante para la parte interesada? Por ejemplo, algunos productos o actividades de INTERLACE pueden estar relacionados con otros procesos en curso en la ciudad.
- ¿Qué frecuencia de comunicación es óptima?
- ¿Qué canales se prefieren para la comunicación?
- ¿Existen barreras lingüísticas, por ejemplo, debido al carácter bilingüe de INTERLACE?

Además, la comunicación con las partes interesadas debe ser siempre clara y transparente, especialmente en lo que se refiere a lo que entra en el ámbito del compromiso y lo que no. A menudo pueden surgir tensiones entre las expectativas de las partes interesadas (por ejemplo, querer acciones concretas) y el objetivo real del compromiso. Los promotores deben tener cuidado con los compromisos y las promesas que hacen a las partes interesadas, ya que corren el riesgo de no poder cumplirlos.

Para más información sobre la comunicación en INTERLACE, véase el apartado 5.2 (Estrategia de comunicación).



ACCIÓN 2.3: Ponerse en contacto con las distintas partes interesadas y utilizar una comunicación clara y adaptada.

Paso 2.4 Informar a las partes interesadas

Cuando sea necesario, informe a las partes interesadas que hayan respondido a su invitación. Es posible que quiera que las partes interesadas estén preparadas cuando participen en su actividad de compromiso. Difunda la información pertinente con antelación y presente el contenido en un formato y un lenguaje fácilmente comprensibles para garantizar que tenga sentido para las partes interesadas. Dé a las partes interesadas suficiente tiempo de preparación e información para que se formen opiniones y decisiones bien informadas. Sin embargo, tenga en cuenta la sobrecarga de información: hay un límite en la cantidad de información que la gente puede y está dispuesta a digerir.



ACCIÓN 2.4: Informar a las partes interesadas de forma exhaustiva y oportuna (con suficiente antelación a la actividad de participación para permitir una preparación adecuada).

Paso 2.5 Compromiso transparente y claro

Durante la actividad de compromiso, el promotor debe ser transparente y claro sobre el papel que tiene la parte interesada. La lista de viñetas del paso 2.3 ya contiene elementos importantes para dejar claro el entorno para la parte interesada. Además, debe quedar claro para la parte interesada quién tiene el poder de decisión, qué se hace con sus aportes y hasta qué punto son vinculantes. ¿Es el desarrollador quien decide qué hacer y qué no hacer con los aportes de las partes interesadas, o hay, por ejemplo, una priorización realizada junto con las partes interesadas sobre lo que se incluye y lo que no? En el caso de la función del elaborador, la forma en que se toman las decisiones está vinculada a la llamada a la acción que se ha seleccionado (véase el cuadro 7). Para los usuarios finales este paso es menos relevante (ya que el producto ya está finalizado).

La parte interesada debe entender las reglas de compromiso y también las limitaciones. Es importante identificar los elementos que no pueden cambiarse con las partes interesadas para evitar que estas piensen que han sido engañadas o que sus opiniones no han sido incorporadas (Bradley, 2013).

El capítulo 4 presenta, entre otras, un par de buenas prácticas de facilitación.



ACCIÓN 2.5: Crear claridad sobre el papel de las partes interesadas y lo que se hace con sus aportes durante la actividad de participación.

Paso 2.6 Seguimiento

Después de cada actividad de compromiso, mantenga a los participantes informados sobre el progreso del producto o proyecto. Esta comunicación debe incluir lo que ocurrió durante la actividad de participación y los resultados de la misma. Por ejemplo, si el compromiso consistía en recoger aportes o comentarios, informe sobre cómo estos se han incorporado al desarrollo del producto y cuáles son los próximos pasos. Mantener un contacto (transparente) con las partes interesadas aumenta la participación en las siguientes actividades.

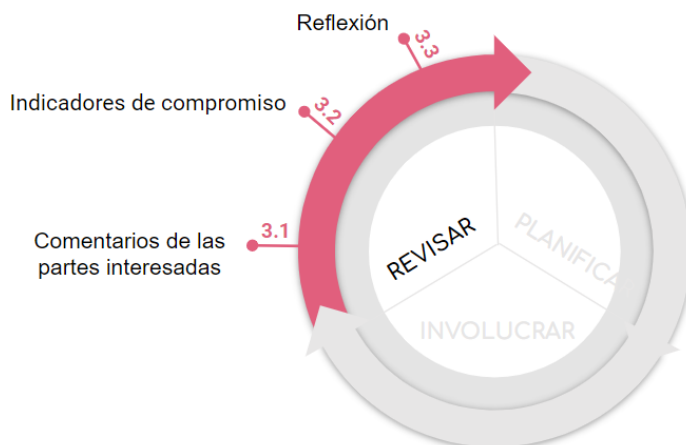
La comunicación de seguimiento puede realizarse a través de diferentes medios, por ejemplo, un documento con el acta, un informe, una sesión informativa aparte, un correo electrónico o una llamada telefónica, el sitio web de INTERLACE, un boletín informativo, etc.

Seguimiento de las cuestiones planteadas durante la consulta y aclaración de los próximos pasos. Comunicar lo que ocurre después de las actividades de participación y cómo pueden seguir participando.



ACCIÓN 2.6: Seguimiento de las partes interesadas después de cada actividad de participación. Informar sobre los resultados y los próximos pasos.

3.3 Revisar



Para la participación de las partes interesadas aplicamos un enfoque de aprendizaje a través de la práctica. La evaluación es un paso indispensable para asegurarse de que se está en el buen camino y para incorporar un bucle de retroalimentación y una reflexión periódica sobre la participación de las partes interesadas. Para evaluar su enfoque de participación a la medida, le recomendamos que recoja los comentarios de las partes interesadas y que reflexione sobre sí mismo después de cada actividad de participación, con el fin de evaluar si necesita ajustar su enfoque para futuras actividades.

Existen múltiples propósitos de aprendizaje en los que puede basar su revisión (basado en Guijt 2008):

- **Mejorar las operaciones:** ajustar los resultados y las actividades del proyecto para conseguir más (por ejemplo, pidiendo la opinión de las partes interesadas después de cada actividad, o solicitando la opinión de los usuarios sobre un producto, se puede mejorar la forma actual de trabajar);
- **Estrategia de reajuste:** cuestionar los supuestos y las teorías del cambio (por ejemplo, el seguimiento de los efectos de las actividades para comprobar su eficacia para influir en el cambio de comportamiento). Cuando se recojan comentarios cualitativos de los participantes después de una actividad de compromiso, incluya preguntas para evaluar el cambio después de la participación;
- **Profundización de la comprensión:** ¿ha aumentado el conocimiento después de probar algo innovador o experimental (por ejemplo, ¿qué han aprendido los socios del proyecto y las partes interesadas al aplicar un flujo de trabajo ágil)?
- **Fomento de la confianza:** ¿contribuyó su comunicación a aumentar la transparencia y la participación (por ejemplo, compartiendo los resultados de los intermediarios entre los socios del proyecto de forma abierta y transparente, pudiendo crear una coalición, compartiendo productos y actividades en el Hub de INTERLACE, permitiendo la participación de otros);
- **Sensibilización para la acción:** creación de una masa crítica de apoyo (al compartir los resultados e implicar al Grupo de Trabajo de Impacto, estas partes interesadas son las que facilitan la adopción de medidas para el cambio, utilizando o difundiendo los productos, participando en actividades, etc.).

Los ajustes (por ejemplo, si necesita actividades de participación adicionales, si necesita invitar a otras partes interesadas, si necesita ajustar su formato) pueden recogerse en su plan de ejecución (paso 1.5). Además, los comentarios pueden utilizarse para ajustar la comunicación, la facilitación y otras prácticas aplicadas.

Se debe prever un momento de revisión después de cada actividad de participación y hacer que estos momentos formen parte de su proceso de participación iterativo. Además, le recomendamos que deje que su plan de implementación sea revisado antes de comenzar sus actividades de compromiso. Puede consultar a un socio de INTERLACE cercano a su producto, a un miembro del WP1, a uno de los autores o a una parte interesada que esté estrechamente involucrada.

Paso 3.1 Comentarios de las partes interesadas

Las partes interesadas son una fuente valiosa para recoger opiniones sobre las actividades de participación (ya que (naturalmente) son testigos de primera mano). Después de cada actividad de participación, puede comprobar con los participantes cómo aprecian el proceso de participación y la comunicación al respecto.

Dependiendo del "tamaño" de la actividad de implicación, se pueden aplicar diferentes formas de recoger las opiniones. En el caso de una reunión individual con un facilitador, se pueden formular algunas preguntas informales sobre su opinión acerca del enfoque de participación. Como parte de los indicadores de participación (véase el paso 3.2), las partes interesadas deben puntuar (de 1 a 10) cada actividad de participación para hacer un seguimiento de la satisfacción del proceso de participación.

En el caso de los eventos, es obligatorio realizar una encuesta de opinión, que puede llevarse a cabo in situ o a posteriori (véase la tabla 13). El documento [Seguimiento del impacto en los eventos de INTERLACE: Guía para la preparación y el seguimiento de eventos](#) ofrece un formulario de evaluación estándar. Sin embargo, se recomienda ajustar el formulario de evaluación a su actividad de participación específica. Las preguntas pueden adaptarse a su definición de éxito, al objetivo del compromiso (paso 1.2) y a su propósito de aprendizaje (paso 3.1) para un proceso de revisión específico y eficaz. Hay una [plantilla de encuesta de Google Forms](#) disponible para adaptar su encuesta de evaluación.

Algunos ejemplos de preguntas que se pueden hacer:

- ¿Cómo vivieron los participantes la actividad en general?
 - ¿Cuáles son los puntos fuertes?
 - ¿Qué se puede mejorar?
- ¿Contribuyó la estrategia de compromiso a su definición de éxito?
 - Por ejemplo, si su definición de éxito es que los participantes desarrollen nuevas ideas, habilidades o conocimientos, incluya preguntas para evaluar su comprensión antes y después del evento
- ¿Faltaban otras partes interesadas relevantes en el evento? En caso afirmativo, ¿cuáles?

- Las sugerencias de nuevas partes interesadas a nivel de ciudad pueden incluirse en la base de datos de partes interesadas vivas ([Del. 1.4](#)) que se encuentra en el [cuaderno de bitácora de INTERLACE](#).
- En caso de que haya eventos de seguimiento, también se puede invitar a estas partes interesadas.
- ¿Están los participantes dispuestos a participar en futuras actividades de compromiso?
- En caso de que no disponga de estos datos (por ejemplo, a partir de una lista de inscripción o de invitados), incluya preguntas sobre el género, la pertenencia a qué comunidad, etc. para hacerse una idea de la representación y de si ésta coincide con sus ambiciones o las de INTERLACE.

Si recoge las opiniones de las partes interesadas, asegúrese de hacer algo con ellas y de informarlas.

Tabla 13. Métodos para recabar la opinión cualitativa de los participantes (inicialmente compartido en [EventsSeguimiento del impacto en los eventos de INTERLACE](#), (basados en la guía de seguimiento de eventos de NATURVATION)).

Tipo de respuesta	Descripción de los métodos
Comentarios in situ	• Los participantes rellenan un formulario de evaluación al final del evento (analógico o digital) • Los participantes dejan sus comentarios en un tablón de anuncios. Opcionalmente, los organizadores pueden hacer una foto del post-it más bonito del tablón y hacer un post en Twitter/Instagram. Los socios y otras personas lo vuelven a publicar. • Los participantes son entrevistados y proporcionan citas • Debates en pequeños grupos con invitados seleccionados durante las pausas • Formas lúdicas de recoger opiniones sobre cuestiones específicas (sólo para reuniones presenciales): ○ Haz una pregunta y ten un cubo para cada una de las posibles respuestas. Da a cada uno de los invitados una pelota (o algo similar) para que la metan en el cubo que muestra la afirmación con la que están de acuerdo. ○ Los participantes dejan su distintivo en la casilla Sí o No. La pregunta sobre ambas casillas podría ser ¿Ha aprendido algo nuevo hoy que cambiará su trabajo en el futuro? ¿Asistirá a otras conferencias sobre el tema de este evento? ¿Ha conocido a invitados con los que pretende seguir en contacto o cooperar en el futuro? ¿Siente que alguien se ha beneficiado hoy de su idea? • Formas lúdicas de recoger opiniones sobre el evento en general: Coloca tres emoticonos en la pared (una cara triste/indiferente/feliz) y pide a los invitados que pongan pegatinas en una de las caras para expresar su valoración del evento. • Encuesta
Comentarios después del evento	• Encuesta de opinión obligatoria rellena por los participantes en el evento (formato analógico o digital como Google Forms), véase también el formulario de evaluación en "Seguimiento del impacto en los eventos de INTERLACE: Guía para la preparación y el seguimiento del evento" • Observación: notas y fotos del evento • Entrevistas telefónicas con invitados seleccionados (por ejemplo, partes interesadas clave de diferentes categorías).

Análisis del contenido	Averigua qué dice la gente en los canales de las redes sociales, los sitios web de reseñas y los blogs. Configura alertas de Google y realiza búsquedas específicas en Google para encontrar el contenido en línea: ¿Se ha mencionado algo del proyecto / problema / hallazgo del proyecto? ¿De forma positiva o negativa? ¿Se ha citado a alguno de los ponentes/participantes? ¿Han iniciado alguna conversación en línea?
-------------------------------	--



ACCIÓN 3.1: Elabore una lista de preguntas a la medida, basada en su objetivo de participación y en el propósito de aprendizaje, decida el método adecuado y recoja las reacciones.

Paso 3.2 Indicadores de compromiso

Para supervisar sus esfuerzos de compromiso, se propone un sencillo conjunto de indicadores (Tabla 14). Estos indicadores podrían incluirse en el seguimiento realizado a escala de proyecto (Tarea 6.4 en INTERLACE). Tenga en cuenta también los indicadores de Del. 1.6 sobre inclusión y diversidad.

Tabla 14. Indicadores del grado de compromiso (por producto).

No	Indicador	Explicación
Indicador 1	# Número de partes interesadas que participan en el proceso de coproducción o en la actividad de participación	Número de personas o miembros del ITF, comprometidos por producto o durante cada actividad de compromiso.
Indicador 2	# Número de interacciones o actividades de participación de las partes interesadas	Número de interacciones del ITF o número de interacciones de la ciudad asociada por entrega del proyecto.
Indicador 3	# Nº de opiniones de las partes interesadas recogidas	Número de historias de usuarios (requisitos de los usuarios) recopiladas, priorizadas, tenidas en cuenta durante el desarrollo del producto o número de veces que se recoge la opinión de las partes interesadas (antes, durante o después de las actividades).
Indicador 4	Satisfacción de la actividad de compromiso	Pida a las partes interesadas que puntúen cada actividad de compromiso (puntuación de 1 a 10) o recoja sus opiniones formulando preguntas estándar después de cada actividad de compromiso (consulte las preguntas sugeridas en el paso 3.1)



ACCIÓN 3.2: Recoger datos sobre los indicadores de compromiso.

Paso 3.3 Reflexión

Puede reflexionar sobre la actividad de compromiso con los resultados de la retroalimentación de las partes interesadas, los indicadores y sus propias observaciones. Durham et al. (2014) consideran tres áreas sobre las que se puede reflexionar:

- El éxito del compromiso:
 - ¿Estaban claros el objetivo y el alcance de mi actividad de compromiso?
 - ¿Se han cumplido las metas y los objetivos de la actividad de compromiso?
 - ¿Tenían las partes interesadas expectativas realistas sobre el alcance (qué es y qué no es posible)?
- El proceso de compromiso:
 - ¿Qué ha funcionado bien y qué no (durante la planificación, la participación y la revisión)? ¿Por qué?
 - ¿Fueron adecuados el formato, los métodos y las herramientas seleccionados?
 - ¿Fue buena la representación de las partes interesadas? ¿Por qué (no)?
 - ¿Cómo fue la comunicación con las partes interesadas antes, durante y después de la actividad?
 - ¿Fue realista el calendario de preparación y ejecución de la actividad?
 - ¿Fueron razonables los costos / hubo suficiente presupuesto?
- Qué impacto tuvo el proceso (en las partes interesadas y en el producto):
 - ¿La actividad de compromiso tuvo los resultados deseados? ¿Por qué (no)?
 - ¿Cumplió la actividad de participación las promesas hechas a las partes interesadas?

A partir de la reflexión se puede elaborar una lista de acciones para mejorar el enfoque de la participación. Por ejemplo, la revisión puede indicar que las mujeres estuvieron poco representadas durante su actividad de compromiso, se pueden identificar acciones como enviar invitaciones específicas a las mujeres (organizaciones). O, a partir de las opiniones de las partes interesadas, se ha descubierto que hubo muy poco tiempo para participar adecuadamente en el evento; estas opiniones pueden utilizarse para planificar y organizar el próximo evento con mayor puntualidad.



ACCIÓN 3.3: Reflexione sobre su actividad de participación basándose en los comentarios de las partes interesadas y en sus propias observaciones y describa las acciones de mejora.

4. Buenas prácticas

Cada producto de INTERLACE tendrá sus propias actividades de participación, que serán planificadas y realizadas por los desarrolladores. Aunque las actividades están adaptadas, se recomienda aplicar una serie de buenas prácticas presentadas en el cuadro 15. La hoja de ruta del compromiso incorpora estas buenas prácticas, pero también es importante que el desarrollador las conozca en todo momento.

Tabla 15. Una visión general de las buenas prácticas, relevantes para el proyecto INTERLACE (Wates, 2000; AccountAbility, 2015).

PLAN - PROCESO	
Ahora es el momento adecuado El mejor momento para empezar a involucrar a la gente es al principio de cualquier programa. Cuanto antes, mejor.	Caminar antes de correr Desarrollar una cultura participativa lleva tiempo. Empiece por utilizar métodos de participación sencillos y vaya aumentando la complejidad de los mismos a medida que aumente la experiencia y la confianza.
Planifique cuidadosamente su propio proceso La planificación cuidadosa del proceso es vital. Evite precipitarse en un solo enfoque. Hay que buscar alternativas. Diseñar un proceso que se adapte a las circunstancias. Esto puede implicar la combinación de una serie de métodos o la creación de otros nuevos.	Planificar el contexto local Desarrollar estrategias únicas para cada contexto. Comprender las características locales y utilizarlas como punto de partida para la planificación.
El proceso es tan importante como el producto La forma de hacer las cosas es a menudo tan importante como el resultado final. Pero recuerde que el objetivo es la aplicación. La participación es importante, pero no es un fin en sí mismo.	Prepárese adecuadamente Las actividades más exitosas son invariablemente aquellas en las que se ha dedicado suficiente tiempo y esfuerzo a la organización preliminar y a la participación de los posibles interesados.
Flexibilidad Esté preparado para modificar los procesos según las circunstancias. Evite los métodos y estrategias inflexibles.	Mezcla de métodos Utiliza una variedad de métodos, ya que cada persona querrá participar de una manera diferente.
Respetar el contexto cultural Asegúrese de que su enfoque es adecuado para el contexto cultural en el que trabaja. Ten en cuenta las actitudes locales respecto al género, los medios de vida informales, las agrupaciones sociales, el hecho de hablar en público, etc.	
COMPROMETERSE - PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS	
Implicar a todos los sectores de la comunidad Las personas de diferentes edades, géneros, orígenes y culturas tienen casi siempre perspectivas diferentes. Asegúrese de que todo el espectro de la comunidad esté involucrado. Esto suele ser mucho más importante que involucrar a un gran número de personas.	Calidad, no cantidad No existe un proceso de participación perfecto. Cualquier participación es mejor que ninguna y la calidad de la participación es más importante que el número de participantes.
Respetar los conocimientos locales Todas las personas, alfabetizadas o no, ricas o pobres, niños, mujeres u hombres, tienen una notable comprensión de su entorno y son capaces de analizar y evaluar su situación. Respetar las percepciones, las opciones y las capacidades locales y hacer participar a la población local en el establecimiento de objetivos y estrategias.	Visualice La gente puede participar mucho más eficazmente si la información se presenta visualmente en lugar de con palabras. Utilice gráficos, mapas, ilustraciones, caricaturas, dibujos, fotomontajes y maquetas siempre que sea posible. Haga visible el propio proceso utilizando rotafolios, notas adhesivas, etc.

Estrategia de participación de las partes interesadas de INTERLACE

Confíe en Empiece por confiar en los demás y, por lo general, esto será recíproco. La falta de confianza suele deberse a la falta de información.	Diviértete Es una gran oportunidad para conocer gente y divertirse. Los entornos más interesantes y sostenibles se han producido allí donde la gente ha disfrutado creándolos.
COMPROMETERSE - PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS	
Registrar y documentar Asegúrese de que las actividades de participación se registran y documentan adecuadamente para saber quién ha participado y cómo. Estos registros pueden ser muy valiosos en una etapa posterior.	Seguimiento La falta de seguimiento es el fallo más común. Asegúrese de reservar tiempo y recursos para documentar, dar a conocer y actuar sobre los resultados.
COMPROMETERSE – FACILITACIÓN	
Manténgase neutral Evita asignar intenciones, creencias o motivos a los demás. Haz preguntas a los demás en lugar de hacer suposiciones no comprobadas sobre ellos.	Derecho a no participar Respetar el derecho de cada parte a "pasar" si no está preparada o dispuesta a hablar
Escuche Permita que los demás expresen sus opiniones por completo.	Igualdad de oportunidades para todos Asegúrate de que las oportunidades de aporte se distribuyen de forma equitativa.
Respetar la confidencialidad Respetar todas las solicitudes de confidencialidad o anonimato que el grupo haya aceptado cumplir.	Utilizar el tiempo de forma inteligente Tenga en cuenta la inversión de tiempo de las personas: utilice el tiempo del grupo para participar e intercambiar, no para prepararse individualmente.
COMPROMETERSE – COMUNICACIÓN	
Comunicar Utiliza todos los medios de comunicación disponibles para dar a conocer lo que estás haciendo y cómo pueden participar.	Sea transparente Los objetivos y las funciones de las personas deben ser claros y transparentes en los eventos.
Sé honesto Sea abierto y directo sobre la naturaleza de cualquier actividad. Por lo general, la gente participará con más entusiasmo si sabe que se puede conseguir algo con su participación. Si sólo hay una pequeña posibilidad de cambio positivo como resultado de la participación de la gente, dígalos.	Evitar la jerga Utilice un lenguaje sencillo; evite la complejidad. La jerga impide que la gente se comprometa y suele ser una cortina de humo para ocultar la incompetencia, la ignorancia o la arrogancia. Las partes interesadas locales (con experiencia en el contexto local y/o los procesos participativos) pueden ayudarle a "corregir el lenguaje" de sus mensajes de antemano.
REVISIÓN	
Reflexionar sobre la consecución de los objetivos Supervise periódicamente los avances para garantizar que las iniciativas se desarrollen y se alcancen los objetivos. Las sesiones periódicas de revisión pueden ser muy valiosas para mantener el impulso y la participación.	

5. Desafíos y recomendaciones

Además de conocer las buenas prácticas, el promotor debe ser consciente de los posibles riesgos y desafíos durante la participación de las partes interesadas. Debido a la naturaleza imprevisible de las actividades de participación, deben tenerse en cuenta ciertos riesgos, como el incumplimiento de los resultados prometidos, las expectativas poco realistas, la pérdida de confianza o de reputación (Gray, 2008).

En el cuadro 16 se presentan algunos riesgos y desafíos específicos para la participación de las partes interesadas, relacionados con el proyecto INTERLACE. Para cada riesgo o reto se proponen posibles soluciones o recomendaciones.

Tabla 16. Riesgos y desafíos durante los procesos de participación del proyecto INTERLACE.

Riesgos / desafíos	Posibles soluciones / recomendaciones
Los diferentes lugares y zonas horarias permiten una menor interacción "en vivo" y oportunidades de encuentro. <i>Esto se refiere a las interacciones dentro del consorcio, el Grupo de Trabajo de Impacto o los eventos globales en línea. Se aplica menos a las actividades de las partes interesadas locales en las ciudades.</i>	• Cuando se planifiquen las actividades de participación de las partes interesadas, hay que tener en cuenta los horarios factibles para todos. Se podría compartir un doodle para encontrar un horario adecuado para todos. • Utilice el Laboratorio de Productos para interactuar con las partes interesadas: pueden leer las actualizaciones o dar su opinión en el momento que elijan.
Barreras lingüísticas: no hay una única lengua del proyecto, sino varias (inglés, español, alemán, polaco, catalán). Es un reto proporcionar toda la información, los documentos, etc., en varios idiomas cuando se interactúa con las partes interesadas locales. La traducción simultánea durante las reuniones y la traducción de todos los documentos, herramientas e instrumentos del proyecto no siempre es factible o está directamente disponible.	• Invierta el tiempo extra en traducir los documentos o presentaciones relevantes en el idioma local cuando interactúe con las partes interesadas. Utilice herramientas de traducción en línea como DeepL o Google Translate, o pida ayuda a su agente de conocimiento local o a otros socios del consorcio. • Cumplir con las buenas prácticas: ○ "Evitar la jerga" ○ "Visualizar"
Diferentes culturas: los diferentes contextos, entendimientos, realidades y expectativas entre las partes interesadas de los distintos países añaden una dimensión adicional al compromiso de las partes interesadas.	• Tenga en cuenta las diferencias culturales y tómelo como una oportunidad para aprender e intercambiar conocimientos. • Cumplir con las buenas prácticas: ○ "Respetar el contexto cultural" ○ "Respetar los conocimientos locales" ○ "Planificar para el contexto local" • Consulte Del. 1.6 para obtener más información sobre las diferencias culturales y cómo abordarlas.

Riesgos / desafíos	Posibles soluciones / recomendaciones
Covid-19: debido a la pandemia mundial, las reuniones o actividades en directo con los socios del proyecto y las partes interesadas en general son más complicadas de organizar, o tienen que posponerse. Además de estas consecuencias prácticas, también hay efectos sobre la interacción humana, el conocimiento mutuo, la confianza, etc. Covid-19 ha supuesto un reto para la participación efectiva de las partes interesadas, tanto en vivo como en virtual.	• La participación de las partes interesadas en un entorno en línea es diferente, pero totalmente factible si se utilizan buenas herramientas en línea como <u>Miro</u>, <u>Mural</u>, <u>Mentimeter</u>, <u>Slido</u>, etc. • Evalúe si su público tiene acceso o está familiarizado con las herramientas en línea mencionadas anteriormente. Quizá deba considerar aplicaciones más comunes y accesibles como Whatsapp o FaceBook. • Más ejemplos de herramientas de colaboración en línea y rompehielos virtuales: https://www.collaborationsuperpowers.com/ • Considere la posibilidad de realizar las actividades de participación en grupos más pequeños al aire libre, para disminuir los riesgos de infección. Por ejemplo, entrevistas individuales a pie / interacciones con las partes interesadas en su barrio.
Expectativas poco realistas: como las partes interesadas participan en una fase muy temprana del desarrollo del producto (flujo de trabajo ágil), es posible que se exprese un gran número de requisitos/expectativas de los usuarios.	• Sigue siendo responsabilidad del responsable del proyecto decidir qué es factible dentro del ámbito del proyecto y qué no. Lo ideal es que estas decisiones (incluido el establecimiento de prioridades) se tomen con las propias partes interesadas. • Considere la posibilidad de utilizar técnicas para priorizar los requisitos de los usuarios. Por ejemplo, el método MoSCoW utiliza 4 grupos de prioridad: ○ DEBE tener (obligatorio) ○ DEBERÍA tener (alta prioridad) ○ PODRÍA tener (preferido pero no necesario) ○ WON'T (se puede posponer)
Conflicto: riesgo de conflicto entre los beneficios de la investigación y los posibles daños que puedan surgir para las partes interesadas, así como los riesgos de conflictos étnicos.	• INTERLACE Del. 1.6 Procesos participativos inclusivos para la restauración de ecosistemas urbanos - Orientación sobre consideraciones relacionadas con el género, la cultura y la ética, elabora sobre los riesgos de conflicto y proporciona orientación práctica para ser consciente de este riesgo y abordarlo.

Riesgos / desafíos	Posibles soluciones / recomendaciones
Participación desequilibrada debido a: • Representación sesgada de las partes interesadas • Faltan los principales interesados • Baja participación • Bajos niveles de compromiso • Desequilibrios de poder (dominación por parte de determinados individuos)	• Consulte el INTERLACE Del. 4.2 "Recetario de formatos de intercambio". Se trata de una colección de métodos y herramientas de intercambio interactivo sobre cómo facilitar el intercambio entre ciudades de forma más innovadora e inclusiva. • Utilizar técnicas de compromiso centradas en la inclusión. Por ejemplo, las estructuras liberadoras sustituyen o complementan las prácticas convencionales, para incluir realmente a todos. Estas microestructuras son sencillas y fáciles de aprender para permitir una participación viva en grupos de cualquier tamaño. • Aplique un análisis de las partes interesadas (Del. 1.4) para identificar las nuevas partes interesadas que faltan. O consulte la base de datos de las partes interesadas (cuaderno de bitácora) o el ITF para identificar posibles partes interesadas a las que invitar. • Haga que su actividad de compromiso sea lo más relevante posible para las partes interesadas. Por ejemplo, centrándose en lugares concretos e invitando a las partes interesadas que estén relacionadas con ellos. • Trabaje con los facilitadores para llegar a las partes interesadas. Es posible que puedan convencer a una parte interesada para que participe. • Cumplir con las buenas prácticas: ○ "Involucrar a todos los sectores de la comunidad" ○ "Calidad, no cantidad"

Riesgos / desafíos	Posibles soluciones / recomendaciones
Cansancio de las partes interesadas: durante el proyecto pueden llevarse a cabo múltiples actividades de participación de las partes interesadas, lo que puede sobrecargar a algunas de ellas, que reciben múltiples solicitudes.	• Asegúrese de que las partes interesadas obtienen beneficios tangibles de su actividad, resultado o producto. • Considere la posibilidad de movilizar a los "facilitadores" para persuadir a las partes interesadas de que se comprometan con el proyecto. • Organizar reuniones más cortas y eficaces. • Consultar a la ITF si un interesado ha recibido varias solicitudes recientemente (si la ITF dispone de esa información). • Mantenga una lista de sus propias actividades de compromiso y de la frecuencia con la que ha contactado y se ha comprometido con una parte interesada. Dé a las partes interesadas tiempo suficiente entre los momentos de comunicación, compromiso y aportes/revisión.
El simbolismo es el resultado de pretender dar ventaja a aquellos grupos de la sociedad que suelen ser tratados injustamente, para dar la apariencia de equidad (Diccionario de Cambridge, 2021).	• La implicación no simbólica debe estar anclada en el respeto a los participantes y a su capacidad para realizar contribuciones. Esta actitud promueve formas de evitar la participación simbólica de los usuarios y estimula el compromiso activo (Romsland et al., 2019). • El no-tokenismo requiere una "arena de colaboración", que se refiere a un área que es conducente a la creación de relaciones positivas, la participación y la posibilidad de que los colaboradores expresen sus opiniones y críticas (Romsland et al, 2019). • Tomar en serio los aspectos organizativos y prácticos de la participación y hacer hincapié en el diseño de la "arena de colaboración" (por ejemplo, crear un ambiente informal y positivo a través de la hospitalidad y compartir una comida) (Romsland et al, 2019). • No sólo se centran en si las partes interesadas han contribuido al proyecto, sino que también reflejan si el proceso ha sido empoderador y participativo o no (Romsland et al, 2019).

Aunque la hoja de ruta para la participación se ha diseñado para minimizar las posibilidades de que surjan riesgos o problemas, recomendamos estar atentos a estos posibles riesgos y desafíos durante el proceso de participación, y tratar de identificar y abordar la causa raíz de cualquier problema o desafío que pueda surgir. Sin embargo, los problemas o conflictos pueden estar fuera de su alcance para ser resueltos, en ese caso recomendamos buscar formatos alternativos (por ejemplo, tener talleres separados) para poder seguir recogiendo los aportes de las partes interesadas.

Bibliografía

- AccountAbility (2015) Norma de compromiso de los grupos de interés AA1000. Recuperado el 23/10/2020 de <https://www.accountability.org/standards/aa1000-stakeholder-engagement-standard>
- Diccionario de Cambridge (2021) Definición Tokenismo. Recuperado el 27/07/2021 de <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/tokenism>
- Durham, E., Baker, H., Smith, M., Moore, E. y Morgan, V. (2014). The BiodivERsA Stakeholder Engagement Handbook. BiodivERsA, París (108 pp).
- Edelenbos, J. (2000). Proces in vorm. Procesbegeleiding van interactieve beleidsvorming over lokale ruimtelijke projecten. Proefschrift, Technische Universiteit Delft. Uitgeverij LEMMA BV., Utrecht.
- Gray, C (2008). Working Towards More Effective and Sustainable Brownfield Revitalisation Policies; REVIT: Stakeholder engagement - a toolkit
- Guijt, I (2008). En busca de la sorpresa: Repensar el seguimiento para el aprendizaje colectivo en la gestión de los recursos rurales.
- IAP2 (2018). Espectro de la participación pública de IAP2. Asociación internacional para la participación pública. Recuperado el 01/06/2021 en https://iap2.org.au/wp-content/uploads/2020/01/2018_IAP2_Spectrum.pdf
- Israel, B. A., Krieger, J., Vlahov, D., Ciske, S., Foley, M., Fortin, P., ... & Tang, G. (2006). Challenges and facilitating factors in sustaining community-based participatory research partnerships: lessons learned from the Detroit, New York City and Seattle Urban Research Centers. *Journal of Urban Health*, 83(6), 1022-1040.
- Luyet, V., Schlaepfer, R., Parlange, M.B. & Buttler, A. (2012) A framework to implement Stakeholder participation in environmental projects. *Journal of Environmental Management*, 111, 213-219.
- Reed, M. S. (2008). Stakeholder participation for environmental management: a literature review. *Biological conservation*, 141(10), 2417-2431.
- REVIT (2007). Stakeholder Engagement - A Toolkit. Proyecto Interreg IIB "REVIT".
- Rodríguez-Melo, A., y Mansouri, S. A. (2011). El compromiso de las partes interesadas: Definiendo la ventaja estratégica para la construcción sostenible. *Business Strategy and the Environment*, 20(8), 539-552.
- Romsland, G.I., Milosavljevic, K.L. & Andreassen, T.A. (2019). Facilitando la participación de los usuarios no tokenistas en la investigación. *Participación y compromiso en la investigación*, 5 (18).
- Sloan, P. (2009). Redefiniendo el compromiso de las partes interesadas: Del control a la colaboración. *Journal of Corporate Citizenship*, (36), 25-40.
- Wates, N. (2000). The Community Planning Handbook. Cómo la gente puede dar forma a sus ciudades, pueblos y aldeas en cualquier parte del mundo.

Anexo 1. Construir la estrategia

Para el desarrollo de la EPPI se aplicó el **flujo de trabajo ágil** de INTERLACE, lo que significa que los usuarios participan a lo largo de todo el proceso para aportar periódicamente sus comentarios sobre las primeras versiones y, hasta cierto punto, participar en la elaboración del producto.

Al comienzo del desarrollo del EPPI, se organizó un taller de usuarios en línea con la ayuda de un tablero de Miro. Los **usuarios a los que iba dirigido** eran los gestores de la plataforma del CNA local, del ITF, del Hub de INTERLACE y de las actividades de divulgación.

Estos socios del proyecto, que harán uso del CUE, debatieron la **visión del producto** y compartieron **las historias de los usuarios** (véase el cuadro 17). Las historias de usuario describen quién es el usuario (papel en el proyecto), qué quiere (requisitos del EPPI, funcionalidad) y por qué el usuario necesita este producto (beneficios).

Tabla 17. Visión del producto e historias de usuario para la estrategia de participación de las partes interesadas

	Visión del producto <i>¿Cuál es el objetivo de crear este producto? ¿Qué cambio positivo debería provocar?</i> <i>"Se preparará una hoja de ruta con vías claras y fáciles de usar para facilitar la participación de las partes interesadas, con el fin de inspirar y desencadenar un compromiso innovador y sostenible para los socios de INTERLACE que se comprometen con las partes interesadas para maximizar el impacto y la eficiencia".</i> Los usuarios visualizaron la visión del producto de la estrategia de participación de las partes interesadas como la imagen de un cisne. El cisne simboliza una experiencia clara y fluida para los usuarios (la parte visible del cisne nadando), sin conocer la complejidad del proceso bajo la superficie.
Foto de SiimLukka en Unsplash	
Resumen de las historias de usuario	
Partes interesadas	• Se necesita un mapa de las partes interesadas: cómo estructurar y segmentar los diferentes públicos (grupos con necesidades y enfoque similares); • aclarar y priorizar en qué partes interesadas centrarse; • participar más allá de los 'sospechosos habituales', para obtener nuevas perspectivas; • grupo representativo de las partes interesadas para que hagan sus aportes y comentarios; • establecer una relación constructiva entre los miembros de la ITF y los responsables de las tareas; • involucrar a la junta consultiva.

Contenido - Preguntas que debe responder el CSE	• Cómo generar, facilitar y mantener un interés sostenible a largo plazo: ◦ encontrar un beneficio para todas las partes implicadas (¡punto de partida!); ◦ definir los puntos de activación: cómo despertar el interés; ◦ cómo evitar la fatiga y el agotamiento; ◦ cómo hacer que los interesados se sientan parte de INTERLACE. • Cómo organizar el intercambio de conocimientos: ◦ Aprender de los demás en las diferentes etapas; ◦ Compartir consejos basados en experiencias pasadas; ◦ Facilitar el aprendizaje mutuo entre los CFP, mejorar el proceso. • Proceso de compromiso: ◦ Comprender el ciclo de vida de la participación de las partes interesadas y las medidas que deben tomarse en las diferentes etapas; ◦ Comprender los procesos "ascendentes y descendentes", es decir, dónde han estado ya las partes interesadas en cuanto a su compromiso con INTERLACE y dónde tenemos que ayudarles a ir después; ◦ hacer que la interacción de los interesados con el proyecto sea lo más fácil y agradable posible; ◦ establecer un viaje fluido y claro, fácil de usar para todos los implicados; ◦ orientación para captar cómo funciona el proceso de compromiso en diversos contextos; ◦ comprender las diferentes barreras y dificultades y cómo abordarlas; ◦ cómo lidiar con el covid-19.
Formato	• Tiene que ser fácil de usar (titulares claros, preguntas claras que se responden, diagramas, infografía resumida, guía rápida de 1-2 páginas,...); • Un camino/viaje/ciclo de vida claro de la participación de las partes interesadas (diferentes pasos/acciones en cada etapa y un resultado final claro); • Algo original / diferente (por ejemplo, una página web con enlaces en directo); • Utilice ejemplos claros.
Enlaces - Entender cómo encaja todo	• Flujo de trabajo ágil: Asegúrate de que los productos son coproducidos por un grupo representativo de usuarios; • Orientación sobre consideraciones relacionadas con el género, la cultura y la ética: para fomentar la participación de diversas partes interesadas. Cómo hacerla operativa, cómo identificar y abordar los problemas; • Grupo de Trabajo de Impacto: ◦ cuestionario de perfil de enlace o punto de entrada en Hub de INTERLACE; ◦ impacto, aplicabilidad, replicabilidad de los productos generados en INTERLACE. • Plan de comunicación: ◦ qué mensajes debemos utilizar al comunicarnos con cada grupo de interés; ◦ comunicar a las partes interesadas cómo se utilizan sus aportes.
Indicadores	• Indicadores de impacto; • Indicadores de evaluación: ¿cuándo sé que lo estoy haciendo bien? (autocomprobación); • Barómetro (Las ciudades hablan de la naturaleza): incluya al menos un indicador sobre cómo medir este compromiso;

	• Comentarios sobre el proceso propio (de los interesados).
--	---

Sobre la base de las historias de los usuarios, se realizó un ejercicio de **mapeo de las partes interesadas** que contribuyó a adaptar la estrategia de participación de las partes interesadas al contexto de INTERLACE (véase el capítulo 2).

Además, se realizó una **búsqueda bibliográfica** para encontrar artículos científicos relevantes y directrices prácticas sobre la participación de las partes interesadas. La literatura se utiliza para la base teórica subyacente, así como para las listas o guías prácticas (buenas prácticas) utilizadas en esta estrategia de participación de las partes interesadas. Además, se organizaron **reuniones con los CFP** (hasta ahora sólo con el CBIMA, Granollers y Metropolia Krakowska) para recabar información sobre sus planes de participación de las partes interesadas, sus retos, sus necesidades y sus buenas prácticas. Los resultados de estas reuniones se utilizaron (además de la bibliografía) para desarrollar las buenas prácticas y la hoja de ruta para la participación (capítulo 3).

Anexo 2. Modelo de guión para los talleres

INTERLACE
Nombre del taller

--Script--

Organizadores:

Objetivo(s):

-

Resultado(s) esperado(s):

-

Ubicación:

(Dirección, edificio, sala(s))

Apoyo:

¿Quién?	¿Papel?	Consulte
	(Por ejemplo, el anfitrión)	
	(Por ejemplo, moderador)	
	(Por ejemplo, grupo de discusión de facilitadores)	
	(Por ejemplo, tomar notas)	

Preparación:

¿Qué?	¿Quién?	¿Para cuándo?	Consulte
(Por ejemplo, organizar la ubicación)			
(Por ejemplo, organizar la comida y la bebida)			
(Por ejemplo, invitar a los participantes)			
(Por ejemplo, desarrollar una metodología a medida)			

Equipo:

¿Qué?	¿Quién?	Consulte
(Por ejemplo, beamer)		
(Por ejemplo, post-its y bolígrafos)		
(Por ejemplo, pancartas)		

Participantes:

¿Quién?	Comentarios	¿Invitado?	¿Aceptado?
	(Por ejemplo, llega 1 hora más tarde)		
	(Por ejemplo, vegetariano)		

Correo electrónico de invitación:

Véase el paso 2.3.

GUIÓN DEL TALLER

Inicio	Fin	Programa	Explicación	¿Quién (dirige)?	¿Quién más (apoyo)?	Formato	Suministros
9:15	9:30	Entrar en	Los participantes llegan, pueden tomar un café y encontrar un asiento				Café, té, agua y galletas
9:30	9:45	Bienvenido	Se da la bienvenida a los participantes y se presenta la agenda del día			Presentación	Beamer, portátil/pc, PowerPoint
9:45	10:15	Discurso de apertura	Presentación en			Presentación	Beamer, portátil/pc, PowerPoint
10:15	11:00	Lluvia de ideas	Lluvia de ideas sobre ... Los participantes se dividirán en grupos de ... Se harán las siguientes preguntas: ... etc.			Grupos de trabajo	Hojas, post-its, bolígrafos, grabadoras de voz
		Pausa para el café					Café, té, agua y galletas
		Pausa para el almuerzo					Bocadillos, bebidas
		Pausa para el café					Café, té, agua y galletas
		Cierre	Finalización del taller y agradecimiento a los participantes				

ACCIONES DE SEGUIMIENTO: RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

¿Qué?	¿Quién?	¿Para cuándo?
(Por ejemplo, enviar el formulario de evaluación)		
(Por ejemplo, digitalizar grabaciones, notas y/o post-its)		
(Por ejemplo, analizar la información recogida)		
(Por ejemplo, informar sobre la jornada a los participantes)		

Anexo 3. Glosario

Actividades	Un evento organizado para los usuarios finales para el intercambio de conocimientos, la divulgación, la creación de redes, etc. mediante reuniones en directo, seminarios web, talleres, etc.
Ágil	INTERLACE está aplicando un flujo de trabajo ágil. Esto se refiere a una forma iterativa de trabajar en ciclos cortos, que permite una retroalimentación temprana para aprender y mejorar rápidamente y ofrecer más valor con mayor rapidez, en entornos complejos e impredecibles. El objetivo es elaborar productos altamente relevantes y de gran valor. Más información en el documento INTERLACE Agile Guidance.
Llamadas a la acción	Una expresión del papel que se pretende que tenga una parte interesada dentro de una actividad de compromiso.
Las ciudades hablan de la naturaleza (Cities Talk Nature)	Las CNA regionales y globales (más detalles en CNA).
CNA	Para facilitar y estimular el intercambio y el aprendizaje entre las ciudades y las partes interesadas en general, el proyecto utiliza un mecanismo de intercambio: los aceleradores de redes de ciudades (CNA) con un enfoque multinivel: (1) Las CNA locales: conectan las ciudades de INTERLACE con sus interesados; (2) CNA regionales: conectan las ciudades y sus zonas circundantes con otros municipios de las regiones de la CELAC y la UE; (3) CNA global: fomentar un intercambio de conocimientos sobre la ciudad a nivel internacional.
Desarrolladores	Las partes interesadas forman parte del equipo de desarrollo y elaboran los productos y actividades del proyecto (normalmente los socios del proyecto).
Facilitadores	Partes interesadas capaces de ayudar a que el proyecto llegue a una diversidad de otros públicos y los involucre, o a lograr otros impactos deseables (por ejemplo, promover y difundir los resultados del proyecto).
Usuarios finales	Partes interesadas que utilizan los resultados del proyecto INTERLACE (productos) para aplicaciones del mundo real fuera del proyecto.
Actividad de compromiso	Cada ocasión que involucra a las partes interesadas. Cada actividad de compromiso tiene su propio objetivo y, en consecuencia, diferentes partes interesadas y formato.
Hub de INTERLACE	El centro INTERLACE funciona como el " escaparate " del proyecto. En él se empaquetan los productos del proceso de flujo de trabajo ágil, se promocionan y se ponen a disposición de los usuarios y de la comunidad SBN en general.
Grupo de Trabajo de Impacto (ITF; Impact Task Force)	Grupo conjunto de todos los usuarios que participan en el desarrollo de productos durante el proyecto INTERLACE. Los subgrupos del Grupo Operativo de Impacto utilizarán y probarán productos específicos.
Público interesado	Partes interesadas capaces de generar un apoyo "ascendente" a las SBN, y ayudar a trasladar el trabajo de INTERLACE a otras partes interesadas (mejor comprensión, mayor relevancia).
Bitácora	El cuaderno de bitácora de INTERLACE pretende facilitar la recogida y el intercambio de información relevante a nivel de proyecto. La hoja de Google contiene información clave sobre cada ciudad y ayuda a hacer un seguimiento de las necesidades de información.

Estrategia de participación de las partes interesadas de INTERLACE

SBN	La UICN define las soluciones basadas en la naturaleza como "acciones para proteger, gestionar de forma sostenible y restaurar los ecosistemas naturales o modificados, que abordan los retos de la sociedad de forma eficaz y adaptativa, proporcionando simultáneamente beneficios para el bienestar humano y la biodiversidad".
Participación	Las partes interesadas que participan o se involucran en el desarrollo de productos o eventos de INTERLACE.
Plataformas	INTERLACE utiliza una serie de plataformas en el proyecto para interactuar con las partes interesadas. Consulte el cuadro 3 para obtener una visión general.
Gestores de plataformas	Responsable de supervisar el desarrollo y la gestión de la plataforma.
Productos	En INTERLACE, los "productos" son todas las cosas que se producirán para las ciudades y otros grupos de interesados: informes, directrices, instrumentos políticos, bases de datos, herramientas en línea, actividades, eventos, productos de comunicación, la plataforma web del proyecto y más.
Laboratorio de productos	Plataforma en línea en la que las herramientas y los recursos creados por el proyecto se pondrán a disposición de los interesados para que los prueben y den su opinión (integrada en el Hub de INTERLACE).
Visión del producto	La visión de un producto describe cómo debería ser un producto. Establece claramente qué problemas pretende resolver el producto o qué ambiciones pretende alcanzar. Una visión clara del producto ayuda a inspirar y motivar a las personas.
Mapa de carreteras	Un enfoque lógico paso a paso para guiar al desarrollador en la creación y conducción de una estrategia de compromiso a medida para su producto. Véase el capítulo 3.
Formadores	Las partes interesadas que hacen aportes y comentarios sobre los resultados del proyecto.
Partes interesadas	Cualquier grupo o individuo que esté potencialmente, de forma directa o indirecta, interesado, afectado o que tenga una influencia o impacto en el proyecto, sus resultados o actividades. Esto puede incluir a las partes interesadas que están cerca del proyecto y le proporcionan recursos esenciales (conocimientos, experiencia, etc.) o a las partes interesadas que se ven afectadas por los retos de la ciudad (Del. 1.3) o por las intervenciones previstas para abordar los retos, o que tienen influencia sobre ellos.
Compromiso de las partes interesadas	Un proceso amplio, inclusivo y continuo y una relación abierta y constructiva entre un proyecto y las personas potencialmente afectadas o interesadas en él con el fin de lograr resultados aceptados.
Grupos de interés	Las partes interesadas se agrupan en función de su profesión, conocimientos, experiencia o trayectoria, y también se agrupan en función de sus necesidades o intereses.
Mapeo de las partes interesadas	Una categorización lógica de las partes interesadas que requieren enfoques adaptados para el compromiso dentro de INTERLACE.
Funciones de las partes interesadas	Las partes interesadas se agrupan según su papel o función en el proyecto INTERLACE.
Compromiso sostenible	Comprometer a las partes interesadas a largo plazo y de forma significativa o, en otras palabras, mantener las relaciones y los compromisos entre los socios de INTERLACE y sus partes interesadas.
Historias de usuarios	Necesidades e ideas relacionadas con un producto, expresadas por el usuario de ese producto ("requisitos del usuario"). Una historia de usuario trata sobre el usuario: quién es el usuario, qué quiere del producto y por qué.

Anexo 4. Resumen de los pasos y acciones

El cuadro 18 presenta cada paso de la hoja de ruta con un ejemplo ficticio de cómo podría aplicarse la acción. El ejemplo muestra cómo se puede llevar a cabo el EPPI para la organización de actividades de compromiso para la actividad de juego SBN que se organizará en cada ciudad de INTERLACE.

Tabla 18. Visión general de las acciones con un ejemplo ficticio de cómo podría aplicarse al evento de juego SBN.

Paso	Acción	Ejemplo: evento de juegos de las SBN con Minecraft (WP5)
1	Plan	
1.1	Inicie el flujo de trabajo ágil y defina y valide su visión del producto.	El equipo de desarrollo (OPPLA y WWF) elabora una visión preliminar del producto y organiza un taller (en línea) con cada ciudad y, posiblemente, con representantes de la juventud para debatir y validar la visión del producto y recoger las historias de los usuarios (qué forma adoptará el evento, para quién y por qué, qué quiere obtener la ciudad del evento). Hay dos grupos de usuarios: 1) las ciudades INTERLACE que aplicarán el juego Minecraft para recoger ideas y aportes de los jóvenes, a los que se invita a diseñar SBN restaurativas para sus barrios, y 2) los niños y jóvenes que utilizarán Minecraft para diseñar sus ideas. El resultado de este taller es una visión del producto validada por todas las partes: "Para las ciudades INTERLACE, que quieren implicar a los jóvenes en el diseño y la planificación de las SBN, el juego Minecraft se adaptará a los lugares de intervención locales para implicar y animar a los jóvenes a participar en un proceso de diseño creativo de las SBN restaurativas locales. A diferencia de los procesos participativos habituales, los jóvenes participarán en un mundo creativo con el que están familiarizados".
1.2	Defina sus objetivos de compromiso para el desarrollo de su producto/actividad en términos de "llamadas a la acción" y valor añadido. Especifique qué función se necesita y en qué fase del desarrollo de su producto o actividad.	El equipo de desarrollo identificó los siguientes objetivos de compromiso para el desarrollo del producto: 1. Los formadores son necesarios para asesorar en el lugar de intervención donde se aplicará el juego Minecraft para adaptar el entorno del juego al contexto local; 2. Es necesario facilitar el acceso a las escuelas locales para informarlas e invitarlas a participar en el proyecto; 3. Se necesitan facilitadores que difundan/promuevan la actividad entre los jóvenes para informarles y hacerles participar en ella; 4. Los formadores son necesarios para revisar el entorno de juego adaptado con el fin de ajustar los detalles y validarlo; 5. Los usuarios finales participarán en el evento de juegos de Minecraft para que las ciudades recojan ideas creativas de diseño para SBN en el lugar de intervención local.
1.3	Identificar a las partes interesadas: 1. Defina qué grupo(s) de interés quiere involucrar para cada objetivo de compromiso, teniendo en cuenta la diversidad y la inclusión. 2. Defina las partes interesadas específicas que desea involucrar. Anote las organizaciones y, en su caso, los departamentos y personas. 3. Reflexione sobre si puede	Se identifican los siguientes grupos de interés: Autoridades gubernamentales, concretamente el departamento local de medio ambiente, el departamento de planificación y el departamento de educación Valor añadido para INTERLACE: • Apoyo interno en los departamentos municipales para los productos INTERLACE; • Los productos de INTERLACE contribuyen a la planificación urbana (SBN). Beneficio para las autoridades gubernamentales: • Alternativas creativas / inspiración para SBN; • Aprender y compartir conocimientos con los niños y los jóvenes. Beneficio para el papel: • Formador: dirigir el contenido del entorno de juego de Minecraft para que se adapte al contexto del lugar de intervención local y, de este modo, aumentar su utilidad y relevancia;

Paso	Acción	Ejemplo: evento de juegos de las SBN con Minecraft (WP5)
	llegar a todas las partes interesadas que pretende involucrar, y si es necesario identificar los facilitadores. 4. Identificar los beneficios para las partes interesadas relacionados con su compromiso, en función de su papel y del grupo al que pertenecen. Además, se pueden tener en cuenta las motivaciones sectoriales y las sinergias que van más allá del proyecto INTERLACE.	- Facilitador: ser capaz de dar voz a un grupo subrepresentado, en este caso los jóvenes. La sociedad civil, específicamente los jóvenes Valor añadido para INTERLACE: - Sensibilidad a los problemas/necesidades/deseos de los jóvenes; - Sensibilización y participación. Beneficio para la sociedad civil: - Participación en las actividades de INTERLACE que pueden influir en las decisiones de diseño urbano; - Posibilidades de abordar su agenda en las ciudades INTERLACE y tener influencia en las causas que defienden; - Mayor sentido de la propiedad. Beneficio para el papel: - Usuario final: Planificación de las SBN basada en el conocimiento local. El sector de la educación, concretamente las escuelas locales Valor añadido para INTERLACE: - Tener acceso/obtener aportes de una generación más joven; - Compartir conocimientos con los estudiantes/jóvenes sobre la importancia del verde urbano. Beneficio para el sector educativo: - Acceso a nuevos conocimientos y perspectivas de la investigación científica de INTERLACE; - Oportunidad para que los jóvenes/estudiantes den su opinión sobre los espacios verdes de sus ciudades; - Posibilidades de vinculación con proyectos de educación ambiental (o de creación de los mismos). Beneficio para el papel: - Formador: dirigir el contenido del entorno de juego de Minecraft para que se adapte al contexto del sitio de intervención y así aumentar la utilidad y la relevancia; - Facilitador: ser capaz de dar voz a un grupo infrarrepresentado.
1.4	Seleccione un formato adecuado para cada objetivo de compromiso.	Se seleccionaron los siguientes formatos para cada objetivo de compromiso: - Una reunión de Zoom en línea con cada ciudad para conocer los lugares de intervención locales; - Una reunión en línea con los facilitadores de cada ciudad para orientarles en la selección e invitación de escuelas locales y adecuadas; - Una reunión en línea con los facilitadores de cada escuela para que participen en la información y la captación de jóvenes; - Una reunión en línea con los formadores para recoger sus opiniones sobre el mundo Minecraft adaptado localmente; - Se organizan múltiples eventos físicos en la escuela local cercana al lugar de intervención para que los estudiantes participantes tengan tiempo suficiente para diseñar SBN en Minecraft.
1.5	Cree un plan de ejecución (vivo) que presente un orden lógico de sus actividades de compromiso, así como el qué, el cuándo, el por qué, el quién y el cómo.	El plan de aplicación es el siguiente: - Los formadores son necesarios para asesorar sobre el lugar de intervención en el que se aplicará el juego Minecraft con el fin de adaptar el entorno de los juegos al contexto local - Quién: el departamento local de medio ambiente, el de planificación y el de educación; - Ventaja: orientar el contenido de los productos para que se ajusten al

Paso	Acción	Ejemplo: evento de juegos de las SBN con Minecraft (WP5)
		contexto de las ciudades INTERLACE y así aumentar su utilidad y relevancia; c. Cómo: reunión en línea; d. Cuándo: 12-01-2021. 2. Es necesario facilitar el acceso a las escuelas locales para informarlas e invitarlas a participar en el proyecto a. Quién: departamento de educación; b. Ventaja: poder dar voz a un grupo poco representado; c. Cómo: reunión en línea; d. Cuándo: 19-01-2021. 3. Se necesitan facilitadores que difundan/promuevan la actividad entre los jóvenes para informarles y hacerles participar en la actividad a. Quién: escuelas locales; b. Ventaja: poder dar voz a sus alumnos y acceder a los nuevos conocimientos y perspectivas de INTERLACE; c. Cómo: reunión en línea; d. Cuándo: 15-03-2021. 4. Los formadores son necesarios para revisar el entorno de juego adaptado con el fin de ajustar los detalles y validarlo a. Quién: departamento local de medio ambiente, departamento de planificación, departamento de educación y escuelas locales; b. Ventaja: orientar el contenido de los productos para que se ajusten al contexto de las ciudades INTERLACE y así aumentar su utilidad y relevancia; c. Cómo: reunión en línea; d. Cuándo: 30-03-2021. 5. Los usuarios finales participarán en el evento de juegos de Minecraft para que las ciudades recojan ideas creativas de diseño para SBN en el lugar de intervención local a. Quién: los jóvenes; b. Beneficio: influir en el diseño de un SBN local para que refleje mejor los intereses y deseos de los jóvenes; c. Cómo: 3 reuniones físicas; d. Cuándo: del 28-04-2021 al 30-04-2021.
2	Involucrar a	Las fases 2 y 3 se centran en actividades de compromiso individuales. En estas fases se profundiza en la 5ª actividad de compromiso (los usuarios finales participarán en el evento de juegos de Minecraft).
2.1	Comparta los planes de su actividad de compromiso con las partes interesadas y recoja sus comentarios para aumentar la relevancia y el impacto de su actividad.	El equipo de desarrollo comparte sus planes iniciales (agenda, logística, etc.) para el evento de juegos de Minecraft con los departamentos municipales, las escuelas locales y posiblemente un par de estudiantes participantes para alinear las expectativas y afinar los planes.
2.2	Haga un guión detallado para apoyar la organización de su actividad de compromiso.	El equipo de desarrollo elabora un guión detallado (véase el anexo 2) para preparar el acto. El guión contiene la preparación (qué equipo se necesita, quién es responsable de qué y otros aspectos logísticos), el programa del día en sí (calendario, explicación de cada paso, quién es responsable) y qué acciones son necesarias después del evento (recoger las opiniones, redactar el informe, etc.).
2.3	Póngase en contacto con las partes interesadas y utilice una comunicación clara y adaptada.	La invitación contiene los siguientes elementos: Visión del producto: "Para las ciudades INTERLACE, que quieren involucrar a los jóvenes en la planificación de las SBN, el juego Minecraft se adaptará a los lugares de intervención locales para involucrar y animar a los jóvenes a participar en un proceso de diseño creativo

Paso	Acción	Ejemplo: evento de juegos de las SBN con Minecraft (WP5)
		de las SBN locales. A diferencia de los procesos participativos habituales, los jóvenes participarán en un mundo creativo con el que están familiarizados" La llamada a la acción + el valor añadido: "Se invita a los jóvenes de la zona a participar en el evento de juegos de Minecraft para que las ciudades recojan ideas creativas de diseño para el SBN en el lugar de intervención local" Qué se espera de ellos: Que estén disponibles durante 3 tardes en la escuela local y que piensen en reverdecer un terreno baldío local en un mundo virtual. El evento es gratuito. En la escuela se puede acceder a los PC con Minecraft. Beneficios para ellos (papel + grupo): Al participar pueden utilizar sus ideas para influir en el diseño de un terreno vacante local para que refleje mejor los deseos de los jóvenes y sea utilizado por ellos en el futuro. Formato y calendario: El evento tendrá lugar en su escuela local del 28 al 30 de abril. Tras una breve introducción, habrá ordenadores disponibles en el aula. El último día, los diferentes mundos se compartirán entre los estudiantes y los 5 mundos favoritos se presentarán al municipio. Información logística y práctica sobre el compromiso: Ubicación de la escuela + número de aula. El primer día, preséntese 15 minutos antes del comienzo del acto y notifique su presencia en el mostrador de bienvenida. Cómo responder a la invitación: Responda a este correo electrónico si desea inscribirse en el evento. La inscripción es posible hasta el 14 de abril de 2021.
2.4	Informar a las partes interesadas de forma exhaustiva y oportuna (con suficiente antelación a la actividad de compromiso para permitir una preparación adecuada).	Los participantes no necesitan prepararse de antemano.
2.5	Crear claridad sobre el papel de las partes interesadas y lo que se hace con sus aportes durante la actividad de participación.	El equipo de desarrollo comunica claramente en la invitación, así como durante el evento, que los 5 mundos/diseños favoritos de Minecraft se presentarán al municipio. Tras la presentación de cada diseño de Minecraft, los estudiantes pueden votar qué mundos/diseños les gustan más. El municipio puede seleccionar elementos de los diseños de Minecraft e incorporarlos al diseño final del terreno vacante.
2.6	Seguimiento de las partes interesadas después de cada actividad de compromiso. Informar sobre los resultados y los próximos pasos.	El equipo de desarrollo crea un vídeo en el que se muestran los 5 diseños SBN favoritos de los alumnos y lo comparte con la escuela y lo publica en las redes sociales (locales). El municipio comunicará qué elementos ha utilizado en el diseño final del lugar de intervención. Las soluciones se compartirán entre ciudades a través del Hub de INTERLACE, con oportunidades para que los participantes aprendan unos de otros.
3	Revise	
3.1	Información de las partes interesadas: Elabore una lista de preguntas a medida, basada en el objetivo de su compromiso y el propósito de aprendizaje, decida el método adecuado y recoja las opiniones.	El equipo de desarrollo prepara una encuesta en línea que se compartirá con los participantes. La encuesta evaluará cómo vivieron la actividad, qué aprendieron de ella, cuáles fueron sus puntos fuertes y qué podría mejorarse. Además, se pedirá a los participantes que puntúen su grado de satisfacción con la actividad (del 1 al 10) (véase el paso 3.2).
3.2	Indicadores de compromiso: Recoger datos sobre los indicadores de compromiso.	El equipo de desarrollo recoge datos sobre el número de estudiantes que participan, el número de comentarios recogidos y la satisfacción de la actividad. También se recogerán datos sobre la inclusividad (véase Del. 1.6).
3.3	Reflexión: Reflexione sobre su actividad de compromiso basándose en los comentarios de las partes interesadas y en sus propias observaciones, y destile las acciones de mejora.	A partir de los comentarios recogidos y de una reflexión interna, el equipo de desarrollo identifica una serie de acciones para mejorar el evento de juegos de Minecraft para las demás ciudades de INTERLACE.



INTERLACE is a four year project that will empower and equip European and Latin American cities to restore urban ecosystems, resulting in more liveable, resilient and inclusive cities that benefit people and nature.

interlace-project.eu

INTERLACE es un proyecto de cuatro años que busca empoderar y soportar ciudades de Europa y América Latina en la restauración de ecosistemas urbanos, resultando en ciudades más vivibles, inclusivas y resilientes para el beneficio de la gente y la naturaleza.

Project Partners



This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement No. 887396.