

REPTES URBANS

Taller_1

Identificació de reptes urbans
mitjançant el diagnòstic participatiu



GENERALITAT
VALENCIANA
Conselleria d'Innovació,
Universitats, Ciència
i Societat Digital

TOTS
A UNA
veu



AJUNTAMENT
DE VALÈNCIA

Missions
València 2030

LAS NAVES

Col·labora:



FVMP
Fora de l'Àrea de
Municipis i Províncies

SISTÈMIKA

errese+
RESPONSABILIDAD SOCIAL
PARA PYMES

*Adaptació de SISTÈMIKA basat i traduït de Visual Toolbox for System Innovation
(Javier de Vicente, 2016) i Challenge-led system mapping (Cristian Matti et al., 2020)*

EXERCICI 1

MAPATGE D' ACTORS

En què consisteix?

El mapatge d'actors és un exercici visual i una eina d'anàlisi. Els stakeholders es classifiquen en dos o tres atributs clau (per exemple, influència i interès i/o experiència), després es representen en un gràfic, per a veure les diferències i trobar grups d'afinitat o relacions conflictives. Depenent del nivell d'implicació en el qual es troben els actors, seran útils diferents combinacions d'atributs, que donaran lloc a diferents respostes. Els criteris més utilitzats són la influència, la necessitat o la urgència, la rellevància, l'interès, l'actitud, l'adaptació o la resistència al canvi i l'experiència o coneixement.

Per què és útil?

Amb un simple gràfic, es pot observar en quina posició es troben els diferents actors en avaluar-los sota els mateixos criteris i comparant-los entre si. Al mateix temps, ajuda a visualitzar la complexa dinàmica de relacions que pot fer fracassar el projecte. Així permet prendre millors decisions sobre les estratègies correctes per a involucrar a cada participant.

Quantes persones poden participar?

Grups d'1 a 10 persones.

Quant de temps?

40-180 minuts.

CONCEPTES

En els següents apartats es mostren i expliquen els passos per a realitzar el mapatge d'actors. Però abans d'arribar a això, és necessari definir els criteris utilitzats per a construir el mapa.

INFLUÈNCIA

Capacitat dels actors per a influir, modificar o impulsar la seua iniciativa o altres parts interessades. En quina mesura poden influir en altres actors o fins i tot en el propi procés? A qui influeixen? Inversors, competidors, ONG, consumidors, fabricadors, investigadors... Quin és l'origen o la font d'aqueixa influència? Autoritat, jerarquia, recursos, relacions...? En alguns contextos, aquesta influència pot provindre del seu potencial per a influir en el règim actual si s'adopten xicotets canvis.

NECESSITAT O URGÈNCIA

És aquest actor algú que podria fer descarrilar o deslegitimar el procés si no se li inclou en el compromís, independentment de la seua postura o interès en el projecte? Quina urgència té perquè es pose en marxa el procés? Les necessitats i requeriments de l'actor depenen del temps?

RELLEVÀNCIA

La combinació de la influència i la necessitat dona com a resultat la rellevància de l'actor. Pot donar una primera aproximació dels actors amb els quals s'ha de comprometre el projecte.

INTERÉS

Com està disposat l'actor a comprometre's? Els stakeholders tenen un interès gran o xicotet en el projecte? La seua posició és d'indiferència cap al projecte? Quin és el seu nivell de compromís, implicació, proximitat o fins i tot compromís? En aquesta categoria s'inclouen les expectatives de les parts interessades respecte al repte.

EXPERIÈNCIA

Té l'actor en qüestió formació, assessorament o experiència sobre els ODS o la innovació social que puga ser útil per al procés? Quins recursos aporten al sistema actual? Diners, coneixements, materials, productes, serveis...?

PASSOS A SEGUIR

- MAPA 1. Mapa de rellevància

MAPATGE INICIAL

Aquest és un dels mapes més senzills i pot utilitzar-se com a punt de partida per a l'anàlisi del mapa.

Com s'ha explicat anteriorment, la rellevància és un criteri format per la combinació d'influència i necessitat. Per tant, es dibuixa un quadrant utilitzant dos eixos etiquetats de "baix:- -" a "alt: ++" i s'afeg "Influència" en l'eix X i "Necessitat/Urgència" en l'eix Y. Ara cal discutir en quin lloc es troba cada actor, comparant tots dos atributs, i després col·locar-los en el quadrant.

ANÀLISI DEL MAPA

Una vegada que s'hagen mapejat els actors, s'ha d'analitzar el mapa. Els actors més rellevants seran els que es troben més prop de la part superior dreta del mapa, amb una gran influència i una gran necessitat. Per contra, la part inferior esquerra mostra els actors menys rellevants. Per tant, com es pot veure en la imatge, es poden identificar tres àrees principals, que mostren diferents graus de rellevància. Els actors que es troben en la zona roja poden considerar-se clau en termes de rellevància i han d'incloure's en qualsevol anàlisi o procés de participació posterior. Els actors situats en la zona groga han de tindre's en compte i enriquir la llista d'actors que s'inclouran en una anàlisi més profunda.

Quant als stakeholders situats en la zona verda, no significa que no s'hagen d'incloure en una anàlisi posterior o en el procés, sinó que es poden situar més a baix en la llista de prioritats. En qualsevol cas, al llarg de la vida del projecte, la rellevància dels actors pot canviar, així que s'han de tindre sempre en compte.

- MAPA 2. Rellevància - Interés - Experiència

MAPATGE AVANÇAT

Es tracta d'un mapa de criteris triple i, per tant, una mica més complex que el mapa de rellevància. De fet, primer s'haurà de completar el mapa de rellevància, per a poder classificar als actors d'acord amb ell. En el dibuix de la matriu de rellevància/experiència/interés, l'eix vertical representa l'interés i l'horitzontal la rellevància.

En el mapa de rellevància, se seleccionen els actors amb una rellevància mitjana o alta (àrees roja i groga) i s'utilitzen per a traçar la matriu d'interés/rellevància. Els actors que es troben en la zona verda no han de ser exclosos del procés, sinó inclosos en una anàlisi posterior per a prendre una decisió sobre la seua participació en el temps i la forma en què es comprometen.

Els actors se situen segons la combinació dels seus atributs, com en la imatge. L'experiència s'inclou en la matriu en diferents grandàries. Com més experiència tinga un actor, major serà la grandària que ocupe. D'aquesta manera, s'aconsegueix comparar als actors entre si utilitzant els tres criteris.

ANÀLISI DEL MAPA

Igual que en el mapa de rellevància, es poden separar les diferents àrees, la qual cosa permet conèixer l'estratègia que es pot adoptar amb els actors que entren en elles. Amb els actors que mostren poc o gens d'interés pel projecte però que són molt rellevants, s'ha de satisfer les seues necessitats, però no és necessari un major compromís ja que no estan interessats. Per contra, si un actor mostra un gran interés pel projecte, malgrat la seua escassa rellevància, s'ha de pensar a involucrar-lo. Aquest compromís es converteix en obligatori quan també són rellevants. Aquesta combinació d'alt interés i alta rellevància mostrarà els actors clau amb els quals cal comprometre's per al projecte. La quarta zona se situa en la part inferior esquerra del mapa, on es troben els actors amb poca rellevància i interés. Per descomptat, cal no oblidar-los, però no són tan importants com els altres.

Per damunt d'aquesta primera anàlisi, cal valorar l'experiència en aquest. En general, els actors amb una alta especialització han de participar en el procés sempre que la seua rellevància siga mitjana o alta o el seu interès siga alt, malgrat la rellevància. En altres casos, n'hi ha prou amb informar-los o comunicar-se amb ells. Si la informació se centra en el seu interès, és possible que desitgen unir-se al procés.

AMPLIACIÓ

Independentment de les diferents àrees d'influència, els grups d'interès i els conflictes poden representar-se en la matriu. Recollint informació dels actors en el mapa es poden identificar les relacions més evidents o rellevants i dibuixar-les també en el mapa. D'aquesta manera, es pot veure si val la pena involucrar a un actor sense rellevància o interès, però amb experiència i un conflicte amb algun actor clau. Al mateix temps, es pot identificar a un actor que actua com a enllaç entre dos grups, la qual cosa la convertiria en una part interessada clau per al procés, independentment de la seua rellevància, interès o fins i tot experiència.

Un altre enfocament consisteix a diferenciar als actors tenint en compte el ODS en el qual influeixen o actuen. Aquesta nova capa d'informació pot ajudar a entendre l'àrea d'acció i interessos o coneixements particulars, o la creació de grups de treball. En qualsevol cas, enriquirà el mapa amb informació valuosa per a la fase de disseny de l'estratègia. D'aquesta manera, damunt de cada actor, s'introdueix el número d'un o diversos ODS particulars d'acció (enfocament de gènere, ODS 5, energia ODS 7...). A més, s'agruparan els ODS i es distingirà mitjançant una separació de colors, sent aquestes cinc agrupacions les següents:

1. Planeta: Aigua (ODS 6), Consum (ODS 12), Canvi Climàtic (ODS 13), Oceans (ODS 13), Medi Ambient (ODS 15).
2. Persones: Pobresa (ODS 1), Fam (ODS 2), Salut (ODS 3), Educació (ODS 4), Igualtat de gènere (ODS 5).
3. Aliances: Aliances (ODS 17).
4. Pau: Pau i justícia (ODS 16).
5. Prosperitat: Energia (ODS 7), Ocupació i Economia (ODS 8), Infraestructures (ODS 9), Desigualtat (ODS 10), Ciutats (ODS 11).

Una vegada aconseguit aquest punt, és necessari fer-se les següents preguntes: *S'han representat els stakeholders de les quatre hèlixes del municipi: sector privat, sector públic, acadèmia i centres d'investigació i societat civil? Hem tingut en compte als actors més vulnerables o desfavorits? Existeixen stakeholders femenines que siguen rellevants o*

claus? Sabem com actuar davant de cada actor i com cobrir les seues necessitats? Quin tipus de expertise ens ofereixen els actors amb major interés o rellevància? Finalment, cal recordar que el mapa obtingut no és estàtic, sinó que és una eina dinàmica que patirà modificacions amb el temps degut a l'aparició emergent de nous actors, canvis d'interessos o aparició de noves relacions. Per això, cal no descurar a cap actor i parar atenció a la imatge col·lectiva del sistema amb un pensament holístic que se centre en les relacions i en la mirada general del municipi.

EXERCICI 2

MAPATGE D' INICIATIVES

En què consisteix?

El mapatge d'iniciatives és una eina d'anàlisi destinada a identificar les solucions actuals segons dues característiques o dimensions principals i ajuda a traçar la gamma de solucions actuals dins d'aquestes variables. Per exemple, en un municipi és interessant conèixer les iniciatives existents avaluant el seu impacte i innovació dins del sistema. L'eina s'inspira en la Matriu de Creixement Compartit (Henderson, 1973), l'Estratègia de l'Oceà Blau (Kim i Mauborgn, 2005) i els Punts Blancs (Carleton et al, 2013).

Per què és útil?

La visió requereix una gran quantitat de pensament creatiu i energia, per la qual cosa algunes vegades és útil calfar primer. El mapatge d'iniciatives és una de les moltes eines i activitats que es poden utilitzar per a això. En comparació amb altres eines d'ideació, primer guia per a descobrir les mancances del sistema i després, dona l'oportunitat de centrar-se en aqueixes mancances per a imaginar noves idees i solucions.

Quantes persones poden participar?

Grups d'1 a 10 persones.

Quant de temps?

30-40 minuts.

PASSOS A SEGUIR

- PAS 1. Dibuixar el llenç i les variables

L'eina està dissenyada com una matriu de 2x2 en la qual les dues dimensions del sistema estan representades pels eixos i les solucions estan disperses en l'espai definit. Per tant, es dibuixa el llenç amb la matriu i s'escriu la variable "Impacte" en l'eix X i la variable "Innovació" en l'eix Y.

- PASO 2. Mapejar iniciatives

Es busquen solucions o iniciatives actuals que representen combinacions de dos valors de les variables. Es tracen tots els exemples que es puguin pensar durant la sessió. En acabar, el que s'obté és un mapa de tot l'oceà de solucions del sistema dominant, on les iniciatives que se situen en "++", es qualificaran com a innovació disruptiva, i les que se situen en "+-" es qualificaran com a innovació incremental.

- PASO 3. AMPLIACIÓ

Serà necessari utilitzar diferents post-it de colors per a mapejar diferents tipus d'iniciatives, agrupant-les com en el mapatge d'actors, en cinc grups sent els següents:

1. Planeta: Aigua (ODS 6), Consum (ODS 12), Canvi Climàtic (ODS 13), Oceans (ODS 13), Medi Ambient (ODS 15).
2. Persones: Pobresa (ODS 1), Fam (ODS 2), Salut (ODS 3), Educació (ODS 4), Igualtat de gènere (ODS 5)
3. Aliances: Aliances (ODS 17)
4. Pau: Pau i justícia (ODS 16)
5. Prosperitat: Energia (ODS 7), Ocupació i Economia (ODS 8), Infraestructures (ODS 9), Desigualtat (ODS 10), Ciutats (ODS 11)

- PASO 4. REFLEXIÓ I ANÀLISI

S'identifiquen els espais en blanc en els quals no s'han desenvolupat solucions, ja que representen finestres per a la innovació. A continuació, es pot iniciar un debat obert: *De les iniciatives més innovadores Quines agrupacions són les que dominen?, i en les de major impacte? Quines àrees no s'han treballat i per què? Hi ha alguna variable que destaque sobre la mitjana?*

MUNICIPIS INNOVADORS



GENERALITAT
VALENCIANA

Conselleria d'Innovació,
Universitats, Ciència
i Societat Digital

TOTS
A UNA
veu



AJUNTAMENT
DE VALÈNCIA

Missions
València 2030

LAS NAVES

Col·labora:



FVMP
Conselleria Valenciana
de Municipis i Promoció