

**MÓDULO 2:**

# Participación de las partes interesadas

La participación de las partes interesadas es esencial en cada paso del proceso para la apropiación y la aceptación de los resultados del mapeo de financiamiento del uso de la tierra, y para traducir los resultados en recomendaciones de políticas.

## OBJETIVO DEL MÓDULO

---

Decidir a quién involucrar, por qué y con qué frecuencia.

El proceso de mapeo de los flujos financieros en el sector del uso de la tierra es a menudo tan importante, si no más, que los resultados obtenidos. De hecho, construir el marco analítico para el mapeo del uso de la tierra y evaluar cualitativamente el papel de los actores o de los impactos esperados de las inversiones requiere un diálogo transparente, participativo y transversal.

Los resultados de las discusiones pueden contribuir a diversos procesos más allá del mapeo de financiamiento y a generar confianza y coordinación entre los actores. Alcanzar el consenso a través de la participación continua de las partes interesadas es clave para garantizar que el mapeo de financiamiento del uso de la tierra: (a) proporciona una base empírica precisa y valiosa para la formulación de políticas; (b) se utiliza realmente como base empírica para la formulación de políticas y para el diálogo y la colaboración intersectoriales; y (c) fomenta la apropiación del análisis por parte del país, lo que aumentará su impacto en el diálogo sobre políticas. La participación de las partes interesadas es igualmente esencial para ayudar a identificar las fuentes de datos y facilitar el acceso a ellas.

El equipo del proyecto debe desarrollar un plan de participación de las partes interesadas que describa quién participará, por qué, cuándo y cómo, considerando hitos cruciales en el ciclo de vida del proyecto. Aquí se proporciona una plantilla con más información.

## PREGUNTAS CLAVE


---

**2.1** ¿Quién debería participar y por qué?

**2.2** ¿Cómo y cuándo deberían participar las partes interesadas?

## PLANTILLAS

---

 [Descargar la Plantilla 2 - Identificación de agrupaciones de partes interesadas y enfoque de participación](#)

 [Descargar la Plantilla 3 - Lista de contactos y registro de partes interesadas](#)

## 2.1 ¿Quién debería participar y por qué?

Dependiendo de los objetivos y del alcance del mapeo de financiamiento del uso de la tierra, las partes interesadas clave pueden ser:

- actores nacionales del sector público (ministerios federales, Gobiernos locales, agencias públicas/empresas/bancos, fondos nacionales);
- actores del sector público internacionales (donantes bilaterales, agencia/fondo multilateral, instituciones multilaterales/regionales/bilaterales de financiamiento para el desarrollo);
- actores del sector privado (sector financiero, productores/proveedores de servicios, asociaciones industriales, sindicatos);
- actores de la sociedad civil (ONG, universidades y centros de investigación, autoridades religiosas, comunidades locales).

Las distintas partes interesadas tienen diferentes cometidos, intereses, acceso a la información y redes. Considere las siguientes preguntas cuando describa y agrupe a las partes interesadas potenciales.

- ▶ ¿Por qué es importante que participe este actor (grupo)? ¿Cuál sería su papel?
- ▶ ¿Cuáles podrían ser los desafíos para involucrar a este actor (grupo)? Por ejemplo, ¿tienen un tiempo limitado para participar en tal estudio? ¿Hay varios departamentos dentro de la organización que deban consultarse juntos o por separado?
- ▶ ¿Cuál es el interés principal de las partes interesadas (grupo)? ¿Cuáles son los beneficios/incentivos para que cada parte interesada (grupo) participe y comparta información y datos? Por ejemplo, las motivaciones pueden incluir la publicación de sus actividades, atraer financiamiento o asistencia técnica, asegurar la coherencia entre los sectores u organizaciones, o garantizar la eficiencia y el impacto de los proyectos.
- ▶ ¿Cómo debería participar el actor y a qué nivel jerárquico? ¿El equipo del proyecto tiene contactos relevantes en el nivel adecuado? Por ejemplo, cuando se contacta con un ministerio, a menudo es necesaria una presentación (generalmente en un nivel superior de otro ministerio que idealmente sería uno de los líderes del proyecto).

El gráfico 5 muestra los diferentes grupos de partes interesadas que se pueden considerar y las formas de participación.

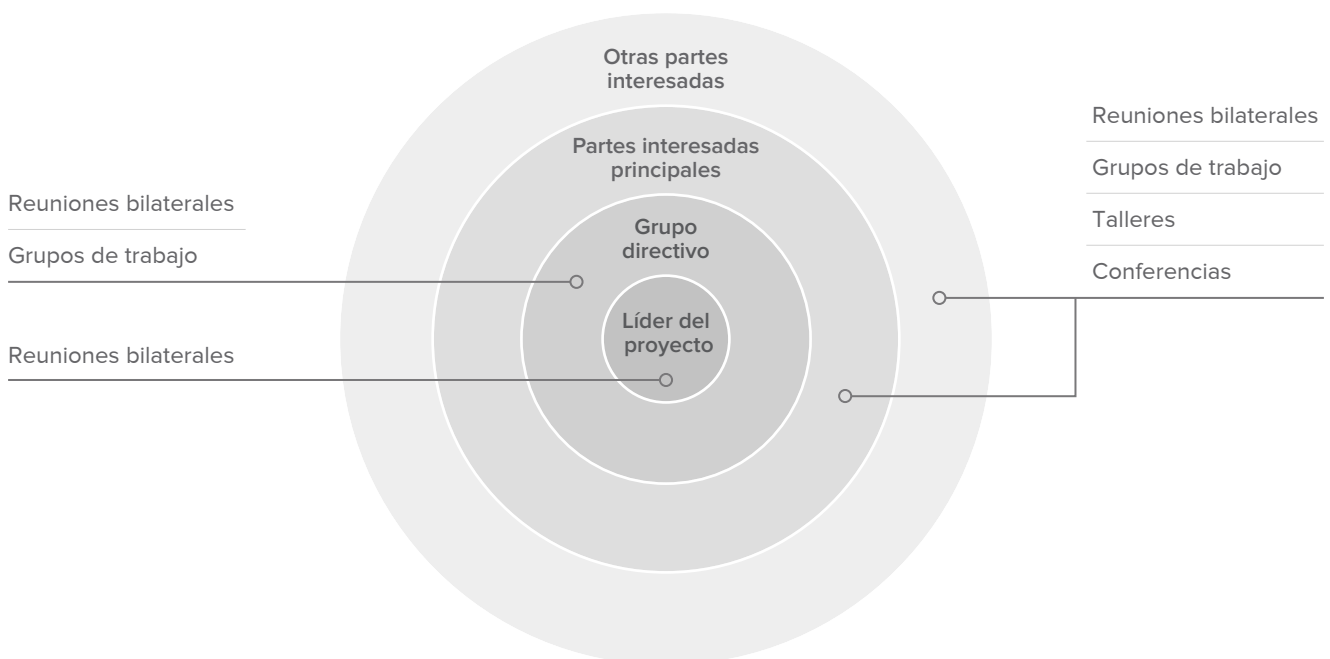


Gráfico 5: Grupos de partes interesadas para considerar y opciones de formas de participación

## 2.1.1 Líder del proyecto

### Planteamiento

El equipo del proyecto debe identificar una organización líder del proyecto y un conjunto de individuos dentro de la organización que tengan un gran interés en el objetivo del mapeo de financiamiento del uso de la tierra. El líder puede ser el financiador, el cliente del trabajo, o la contraparte principal y el beneficiario para el equipo del proyecto.

El líder debe estar en una buena posición para influir en los procesos de políticas relevantes y debe estar familiarizado con el entorno de políticas en la región de interés. Lo ideal es que el líder cuente con una red sólida de contactos clave y autoridad dentro y entre los ministerios del Gobierno, así como con organizaciones donantes y el sector privado.

Los líderes típicos podrían ser los ministerios de coordinación, como el Ministerio de Finanzas o Presupuesto, el Ministerio de Planificación, el Gabinete de la Presidencia o los ministerios sectoriales con un gran interés en el estudio, como el Ministerio de Medio Ambiente. El líder sería, en principio, una entidad gubernamental que garantice el acceso a los datos del financiamiento público.

### Papel del líder del proyecto

El líder tendrá un papel destacado en la configuración e implementación del proyecto. Participará en la toma de decisiones del proyecto (alcance, definición del uso de la tierra, desarrollo de recomendaciones políticas, etc.), aportará orientación y comentarios sobre el análisis, apoyará la participación de las partes interesadas y se encargará de que el análisis desarrollado sea relevante desde el punto de vista político y que los resultados sean tenidos en cuenta por el Gobierno.

El líder ayudará a impulsar el proyecto a nivel político, facilitará orientación técnica y ayudará con el acceso a los datos y la participación de expertos y funcionarios clave. También asumirá la autoría conjunta del trabajo y divulgará el enfoque y los resultados en el seno de su institución.

### Desafíos

Es probable que los altos funcionarios dispongan de poco tiempo para participar en el proceso. Sin embargo, su participación es importante a ciertos niveles, no tanto para tratar detalles técnicos como para opinar y orientar determinadas decisiones. Idealmente, asignarán a un miembro del personal para que se dedique a apoyar al equipo del proyecto en asuntos técnicos y de acceso a la información.

## 2.1.2 Junta directiva

### Planteamiento

Si bien recomendamos que se designe a un líder principal en aras de una toma de decisiones simplificada, el equipo de estudio puede decidir establecer una junta directiva compuesto por las principales organizaciones que participan en el proyecto. Junto con el líder, los miembros de la junta directiva ayudarán a fomentar la aceptación y la apropiación de los resultados por parte del país, así como a guiar el trabajo del equipo del proyecto.

Por lo general, la junta directiva estará formada por entre tres y seis representantes de instituciones clave, que pueden incluir ministerios de coordinación, como el Ministerio de Finanzas o Presupuesto, el Ministerio de Medio Ambiente, el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Planificación o el Gabinete de la Presidencia (incluido el líder del proyecto), un representante de los socios de desarrollo internacional y un representante del sector privado. La elección de representantes también debe estar relacionada con las fuentes de datos clave para el estudio, ya que se espera que los miembros de la junta directiva apoyen la recopilación y el acceso a los datos.

### Cometido

Las juntas directivas pueden participar en el establecimiento inicial de los objetivos y del alcance, así como en la validación intermedia y final de los resultados. La junta directiva se asegurará de que el proyecto tenga la mayor relevancia política posible y fomentará su apropiación por parte de los países.

La validación de los resultados por parte de la junta directiva puede servir de control de calidad, ayudar a interpretar los datos y aumentar la relevancia política de las recomendaciones.

### Desafíos

Es probable que los funcionarios y los expertos dispongan de poco tiempo para participar en el estudio, es pues importante buscar formas de adaptarse y ser lo más sensibles posible en cuanto al tiempo y la información solicitada. Las reuniones deben programarse con mucha antelación y especificando claramente las opiniones solicitadas.

## 2.1.3 Partes interesadas principales

### Planteamiento

Las partes interesadas principales incluirán un grupo más amplio de instituciones que pueden tener interés en el objetivo del mapeo de financiamiento del uso de la tierra y tienen influencia en los procesos de elaboración de políticas relevantes. Serán una fuente clave de información y datos para el análisis. También tendrán cierta influencia en los procesos de elaboración de recomendaciones políticas y en las decisiones de financiamiento de proyectos/programas/instituciones.

Por lo general, incluirán al Ministerio de Finanzas o Presupuesto, el Ministerio de Planificación, el Gabinete de la Presidencia, el Ministerio de Medio Ambiente, los ministerios sectoriales (Ministerio de Bosques, Energía, Industria, Agua), agencias gubernamentales, así como organismos de estadísticas, Gobiernos locales, socios para el desarrollo, instituciones y fondos financieros, empresas estatales, organizaciones especializadas de la sociedad civil y asociaciones que representan al sector privado.

Otro grupo clave de partes interesadas son los expertos (a menudo locales) en políticas, prácticas y financiamiento del uso de la tierra. Dichos expertos pueden proporcionar valiosa orientación y apoyo para ayudar a identificar los contactos clave y las fuentes de datos, así como para ayudar a analizar datos y extraer conclusiones de políticas. Pueden aportar experiencia en etapas concretas del análisis o durante todo el proceso, por ejemplo, experiencia en el sistema nacional del presupuesto público del país. Es posible que hayan participado en mapeos o análisis previos del financiamiento del uso de la tierra, en los que debería basarse el equipo del proyecto.

### Cometido

A las partes interesadas principales se les deben presentar y se les debe mantener informadas sobre los resultados del análisis. También pueden contribuir a la recopilación y análisis de datos y a interpretar los resultados.

Las partes interesadas principales también pueden desempeñar un papel importante en la elaboración de las definiciones y tipologías relevantes del financiamiento del uso de la tierra utilizadas en el análisis (véase el módulo 3). La participación de múltiples partes interesadas y la creación de consensos a lo largo del proceso es un elemento importante para fomentar la apropiación de los resultados del estudio, así como para aportar información a los diversos procesos de formulación de políticas.

### Desafíos

Los funcionarios y expertos probablemente tendrán poco tiempo para participar en el estudio; esto debe tenerse en cuenta a la hora de demandar información y dedicación. Una opción puede ser solicitar reuniones bilaterales que se centren en la institución en cuestión, así como convocatorias periódicas del grupo de trabajo para aquellos que deseen participar más en el proceso.

Al principio, algunas organizaciones pueden tener escaso interés en el estudio, en cuyo caso se requiere un acercamiento cuidadoso y específico para informar sobre los posibles beneficios. El equipo del proyecto también puede tener que recurrir a otros actores para hacer las presentaciones.

## 2.1.4 Otras partes interesadas

### Planteamiento

Otras partes interesadas que pueden tener interés en el análisis son las ONG, investigadores y productores.

### Cometido

Se deberá informar a estas partes de los resultados del análisis, ya que pueden contribuir a la difusión e implementación de las recomendaciones políticas.

## 2.2 ¿Cómo y cuándo deberían participar las partes interesadas?

### 2.2.1 Hitos y participación

La participación y la consulta deben ser iterativas, continuas a lo largo del proceso, pero hay algunos hitos cruciales en el ciclo de vida del proyecto que requieren una planificación cuidadosa con respecto a la cantidad y el tipo de partes interesadas que participarán, tal como se describe en el gráfico 6:

- Reunión de lanzamiento
  - Establecimiento de objetivos iniciales, establecimiento de definiciones y alcance del análisis.
  - La dirección debe recaer en el país para garantizar que el análisis satisfaga sus necesidades e involucre al líder del proyecto y al comité directivo.
- Evento de lanzamiento
  - Proporcionar una plataforma para discutir el mapeo de financiamiento del uso de la tierra con múltiples partes interesadas.
  - Implicar a los proveedores de datos clave.
- Establecimiento de definiciones
  - Se necesitan consultas para desarrollar y probar la definición desarrollada por el equipo.
- Recopilación de datos
  - Se necesita divulgación para reunir y entender los datos.
  - Verificar la naturaleza de las actividades financiadas para apoyar la categorización de datos.
- Análisis de datos, incluido el intercambio de resultados provisionales o en borrador
  - Se necesita divulgación para verificar los resultados preliminares y elaborar recomendaciones de políticas.
- Uso de los resultados, incluida la publicación
  - Difundir los resultados finales.
- Capacitación
  - Capacitación dentro de la organización líder y otras partes interesadas para garantizar que puedan usar los resultados para contribuir a los procesos de formulación de políticas y, si se desea, replicar el trabajo en el futuro.

### 2.2.2 Formatos para la participación

Los formatos para la participación de las partes interesadas pueden variar desde pequeñas reuniones bilaterales o de equipo hasta grupos de trabajo más grandes o talleres/seminarios, según el propósito y los participantes.

**Las pequeñas reuniones bilaterales o de equipo** permiten llevar a cabo consultas y discusiones en profundidad. Como tal, el formato es ideal para recopilar información, buscar retroalimentación sobre resultados preliminares y discutir las implicaciones de las políticas. Esto puede llevar mucho tiempo, ya que se requieren varias reuniones para llegar a todas las partes interesadas relevantes y obtener toda la información necesaria.

**Los talleres más grandes** son ideales cuando se necesita consultar a un grupo mayor y más amplio de partes interesadas o cuando se desea fomentar el diálogo entre las partes interesadas de diferentes organizaciones sobre temas específicos. Los talleres requieren más organización y, por lo general, recursos para pagar salas, comidas, etc. El formato permite cierto margen para el debate, pero el tiempo puede ser limitado a menos que se organicen sesiones paralelas y la información recibida esté documentada adecuadamente.

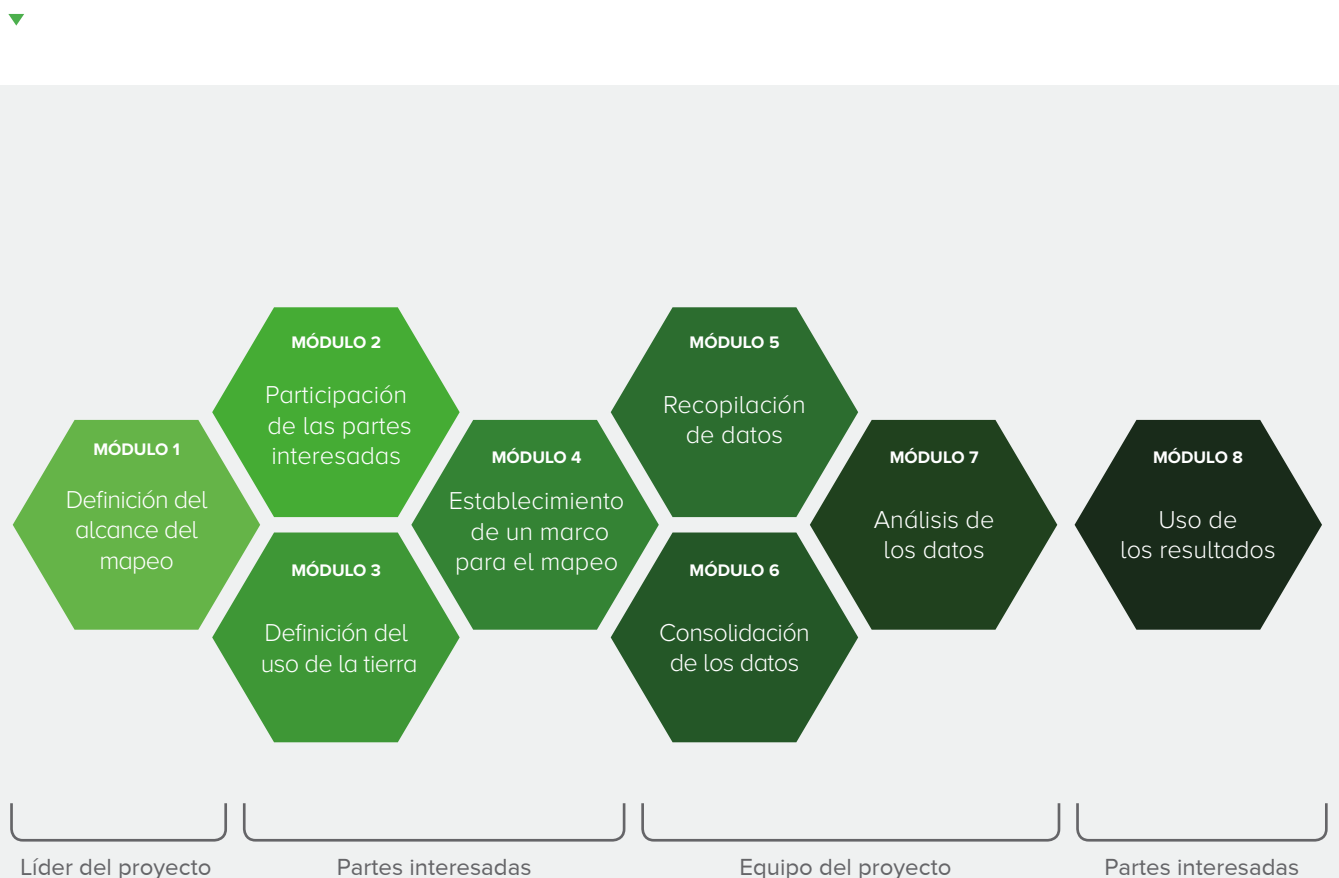
**Los grupos de trabajo** pueden ser una alternativa a los talleres bilaterales y más grandes, y permiten que el equipo de estudio reúna eficientemente a un grupo mixto de expertos. El grupo de trabajo puede estar formado por expertos técnicos seleccionados y funcionarios que representen a sus organizaciones. Si la disponibilidad lo permite, lo ideal es que los mismos miembros se reúnan en varias ocasiones para aportar comentarios y orientación al equipo de estudio, y actuar como referentes y embajadores del trabajo en sus organizaciones. De esta manera, el grupo de trabajo puede actuar como una suerte de junta directiva para guiar la dirección del estudio. Este tipo de acuerdos resulta particularmente útil para discusiones técnicas detalladas sobre definiciones y actividades cuando se construye la tipología para el estudio (véase el módulo 3).

Cuando sea posible, la participación de las partes interesadas debe realizarse a través de las estructuras participativas existentes, por ejemplo, grupos de trabajo sectoriales, comités de REDD+, grupos de múltiples partes interesadas de REDD+, grupos de coordinación de donantes o plataformas de la industria. Esto asegurará la propiedad y el uso de los resultados más allá del proyecto de investigación.

Para actualizaciones menos interactivas, se pueden utilizar correos electrónicos, sitios web y webinarios.

Es importante tener en cuenta que la participación de las partes interesadas será una parte crucial de cualquier ejercicio de mapeo de financiamiento del uso de la tierra y requerirá una cantidad significativa de tiempo para coordinar, aplicar y supervisar los esfuerzos de participación. Además, el equipo del proyecto podría reservar un presupuesto para grandes eventos, que cubriría los costos de alquiler de la sala, restauración, transporte, etc.

**Gráfico 6:**  
Participación de los grupos de interés a lo largo de los módulos



## Plantillas: Plan de participación de las partes interesadas



Se proporcionan plantillas de participación de las partes interesadas para que los equipos del proyecto las adapten y modifiquen según el alcance del proyecto y el contexto.

### Plantilla 2 - Identificación de agrupaciones de partes interesadas y enfoque de participación

Grupo de partes interesadas	Líder del proyecto	Junta directiva	Partes interesadas principales	Otras partes interesadas
<b>Organizaciones miembros del grupo</b>	Ministerio de Finanzas, Ministerio de Medio Ambiente, Ministerio de Planificación, Gabinete de la Presidencia.	Ministerio de Finanzas, Ministerio de Planificación, Gabinete de la Presidencia, los ministerios sectoriales clave (Ministerio de Medio Ambiente o Agricultura), un representante de los socios internacionales para el desarrollo y un representante del sector privado.	Ministerio de Finanzas, Ministerio de Medio Ambiente, Ministerio de Planificación, Gabinete de la Presidencia, ministerios sectoriales (Ministerio de Bosques, Energía, Industria, Agua, Minería, Gestión de Tierras, etc.), agencias gubernamentales, incluidas agencias de estadísticas, Gobierno local, socios para el desarrollo, instituciones y fondos financieros, empresas estatales, asociaciones de la industria y del sector privado que representen al sector privado, y expertos (locales) en políticas, prácticas y financiamiento relacionados con el uso de la tierra.	ONG, investigadores y productores.
<b>Cometido</b>	Orientación y apoyo de alto nivel para el alcance y la aplicación de recomendaciones, la recopilación y el análisis de datos, así como la interpretación de los resultados.	Orientación y apoyo de alto nivel para el alcance y la aplicación de recomendaciones, la recopilación y el análisis de datos, así como la interpretación de los resultados.	Guiar y apoyar la recolección y el análisis de datos, así como la interpretación e implementación de los resultados. Apoyar la creación de tipologías.	Apoyar la difusión y seguir/influir en la implementación de las recomendaciones de políticas.
<b>Desafíos</b>	Tiempo. Aceptación.	Tiempo. Aceptación.	Tiempo. Aceptación.	Tiempo. Aceptación.
<b>Enfoque de participación</b>	Reuniones bilaterales, talleres, etc.	Reuniones de grupos pequeños, talleres, etc. con información a través de correos electrónicos, sitios web y seminarios web.	Reuniones bilaterales, talleres, etc. con información a través de correos electrónicos, sitios web y seminarios web.  Reuniones de grupos de trabajo.	Talleres, etc. con información a través de correos electrónicos, sitios web y seminarios web.
<b>Fase del proyecto</b>	Todas.	Todas.	Todas a partir de la recogida de datos en adelante.	Diseminación.
<b>Frecuencia/ calendario</b>	Muy frecuente.  Quincenal.	Menos frecuente.  Trimestral / mensual.	Ocasional, pero probablemente iterativa, para acceder a las personas y la información adecuadas.	Ocasional (en particular al final del estudio).





### Plantilla 3 - Lista de contactos y registro de partes interesadas

Grupo de partes interesadas	Nombre de la organización de las partes interesadas	Punto de contacto clave: nombre, posición, datos de contacto	Enfoque de participación en detalle	Registro de participación (fechas y detalles clave para el seguimiento)
Líder del proyecto/ Junta directiva/ Parte interesada principal/Otro	XYZ	XYZ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Invitación al taller de lanzamiento.</li> <li>2. Carta oficial del ministerio X solicitando una reunión presencial de presentación.</li> <li>3. Reunión introductoria presencial.</li> <li>4. Reuniones bilaterales departamentales para debatir la categorización de programas de acuerdo con la definición del estudio.</li> </ol>	
Líder del proyecto/ Junta directiva/ Parte interesada principal/Otro	XYZ	XYZ		
Líder del proyecto/ Junta directiva/ Parte interesada principal/Otro	XYZ	XYZ		
Líder del proyecto/ Junta directiva/ Parte interesada principal/Otro	XYZ	XYZ		