



bikeNcity



RE-ACTIVA
.MX

Gestión en el territorio y comunicación efectiva

Guía para proyectos de movilidad activa y habitabilidad en el espacio público



GOBIERNO DE
MÉXICO

DESARROLLO TERRITORIAL
SECRETARÍA DE DESARROLLO AGRARIO, TERRITORIAL Y URBANO

MEDIO AMBIENTE
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES



Gestión en el territorio y comunicación efectiva: Guía para proyectos de movilidad activa y habitabilidad en el espacio público.

Este material fue realizado por bikeNcity como parte de la iniciativa llamada RE-ACTIVA.MX, en el marco de la colaboración con el Reino Unido, a través del programa *Mexico-UK PACT* (*Partnering for Accelerated Climate Transitions* o Alianza para las Transiciones Climáticas Aceleradas). Mexico-UK PACT es financiado por el Departamento de Negocios, Energía y Estrategia Industrial (BEIS, por sus siglas en inglés) del Gobierno del Reino Unido a través de la cartera Financiamiento Climático Internacional del Reino Unido. Esta iniciativa se lleva a cabo en coordinación con el Gobierno de México por medio de la Secretaría de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano (Sedatu) y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat) para la promoción de la infraestructura emergente de movilidad activa de bajas emisiones y el espacio público en las ciudades mexicanas.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de las personas autoras y no necesariamente reflejan el punto de vista de *UK PACT*, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>) y puede ser reproducida para cualquier uso no comercial otorgando el reconocimiento respectivo a bikeNcity y *UK PACT*. Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.



Coordinación:

Kennia Lizeth Aguirre Benítez

Autoría:

Cecilia López Ramírez

Marianely Patlán Velázquez

Jorge Gordillo Matalí

Sergio Andrade-Ochoa

Corrección de estilo:

Jorge Gordillo Matalí

Diseño editorial:

Luis Gómez Theriot

**Revisión:**

Mariana Orozco Camacho. Coordinación General de Desarrollo Metropolitano y Movilidad, Sedatu.
Ana Luisa Castorena Esquivel. Coordinación General de Desarrollo Metropolitano y Movilidad, Sedatu.
Juan Carlos Cárdenas Segura. Unidad de Microrregiones, Sedatu.
Martha Niño Sulkowska. Dirección de Sustentabilidad Urbana, Semarnat.

Agradecimientos especiales a Amparo Ortega Gutiérrez y agradecimientos por la provisión de material fotográfico e imágenes: Administración Pública Municipal de León 2018-2021, Ayuntamiento de Guadalajara, Ayuntamiento de Xalapa, Gobierno Municipal de Zapopan, Gobierno de San Nicolás de los Garza, Liga Peatonal, Municipalidad de Lima, Publímetro México, Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (Sedatu), Secretaría de Movilidad de la Alcaldía de Medellín y a Tila María Sesto.

Créditos adicionales:

Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (Sedatu): Román Meyer Falcón, Secretario de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano; Daniel Fajardo Ortiz, Subsecretario de Desarrollo Urbano y Vivienda; Javier Garduño Arredondo, Titular de la Unidad de Planeación y Desarrollo Institucional; Rocío Magdalena Aguilar Rodríguez, Titular de la Unidad de Microrregiones; Álvaro Lomelí Covarrubias, Coordinador General de Desarrollo Metropolitano y Movilidad; Diana Esmeralda Quiroz Benítez, Directora de Enlace Institucional.

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat): María Luisa Albores González, Secretaria de Medio Ambiente y Recursos Naturales; Marco Antonio Heredia Fragoso, Director General de Políticas para el Cambio Climático; Sergio Israel Mendoza Aguirre, Director General de Fomento Ambiental, Urbano y Turístico.

Contenido

2	Prólogo
3	Introducción
5	¿Qué vas a encontrar en esta guía?
7	Gestión en el territorio
8	Consideraciones
11	Repositorio de herramientas
12	Herramientas para recopilar información
19	Herramientas para consultar
23	Herramientas para dialogar
27	Herramientas para co-crear
32	Herramientas para activar las intervenciones
36	Herramientas para comunicar en el lugar de la intervención
39	Comunicación
40	Razones para comunicar
46	Características de la comunicación
47	Medios y tácticas de comunicación
53	Creatividad y tendencias
56	Estructura de una campaña de comunicación
61	Referencias
63	Anexos

Prólogo

La visión del territorio por la que trabajamos desde el Gobierno de México incluye aspiraciones compartidas hacia ciudades justas, con calles seguras, que promuevan la inclusión y la apropiación social en los asentamientos humanos. A su vez, que atiendan los aspectos ambientales en sus causas. Es en el territorio donde se expresan los conflictos de intereses socioambientales y económicos y es desde el territorio donde deben surgir las iniciativas para atenderlos, con base en una conciencia renovada respecto al patrimonio común: nuestro entorno, nuestra ciudad, nuestro aire y nuestro clima.

Con esfuerzos como el “Manual de Calles: Diseño vial para ciudades mexicanas” y la “Estrategia de Movilidad 4s: Saludable, Segura, Sustentable y Solidaria”, nuestra intención es ofrecer lineamientos para elevar la calidad de los proyectos viales y de espacio público urbano. En consecuencia, facilitar su apropiación por parte de la sociedad. Buscamos unificar nuestras rutas de acción desde la federación hasta los gobiernos locales del país, dejando atrás el enfoque en el tránsito de automóviles, para priorizar la movilidad y habitabilidad de las personas.

De camino a cumplir con nuestro objetivo, es importante reconocer a los actores sociales, colectivos e individuales, e identificar cómo se involucran en el diseño y ejecución de los proyectos que están transformando el territorio. Queremos que todas las personas vean reflejada la atención a sus preocupaciones y necesidades en nuestro trabajo. En el pasado se otorgaban amplios espacios en nuestras ciudades a la circulación o estacionamiento de automóviles, bajo la lógica de que las redes viales debían utilizarse para mover vehículos motorizados, sin evaluar sus implicaciones socioambientales. Conscientes de esta tendencia, tenemos en cuenta las resistencias y dudas que pueden surgir con propuestas de diseño vial que priorizan la responsabilidad con el ambiente local y global, la inclusión de infancias, mujeres, personas en situación de discapacidad, adultos mayores y otras minorías excluidas bajo el antiguo enfoque.

Necesitamos herramientas de participación ciudadana y comunicación que faciliten una gestión territorial integral, técnica y profesional de los proyectos viales. La calle debe ser un espacio público dinámico, donde se generen encuentros y actividades que den lugar a una vida urbana incluyente y sana, donde se fomente la calidad ambiental urbana.

Agradecemos el apoyo de la Embajada del Reino Unido en México y el trabajo del equipo técnico de bikeNcity, así como la visión de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat). Su labor nos permite ofrecer un ejemplo de cómo devolver las calles a las personas para su uso pleno y disfrute. Esperamos que las personas lectoras de esta guía encuentren una visión útil para la reactivación social y económica de la nueva normalidad, donde será más importante que nunca la colectividad en el proceso de hacer ciudad.

Arq. Román Meyer Falcón
Secretario de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano
Gobierno de México

Introducción

Las contingencias requieren respuestas responsables e innovadoras desde el actuar del gobierno.

En este contexto, la articulación de soluciones técnicas emergentes de movilidad peatonal y ciclista, así como para el espacio público, tales como las propuestas en el Plan de Movilidad para una nueva normalidad: Movilidad 4s para México Saludable, Segura, Sustentable y Solidaria, coordinado por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (Sedatu), requieren ir acompañadas de soluciones de gestión en el territorio y de comunicación, como las que se abordan en esta guía, que sean creativas, flexibles y sencillas de implementar. La intención es facilitar la pronta respuesta mediante el desarrollo de proyectos públicos durante emergencias, como es el caso de la pandemia por SARS-CoV-2 (COVID-19), así como procurar la plena inclusión de la ciudadanía.

Es deber del estado proveer de las condiciones necesarias para que la gente elija llevar a cabo su movilidad de la manera más responsable para sí misma y para las demás personas. Asimismo, la autoridad tiene la obligación de resolver las dudas, los conflictos o los obstáculos para el ejercicio pleno de los derechos de todas las personas ante un problema socioambiental y económico. Es por esto que la participación ciudadana debe gestionarse a partir de herramientas que mejoren el entendimiento del espacio público a intervenir, así como la calidad técnica de la información, durante la planeación, implementación, operación, evaluación y monitoreo de los proyectos de movilidad, incluso en situaciones de emergencia. La participación ciudadana es un derecho dado por el estado. Por ello es necesario crear herramientas que la garanticen de forma incluyente y diversa. Así, la ciudadanía puede ser quien construye sus espacios, a través de un diálogo continuo facilitado por profesionales, con el que es posible integrar y escuchar diversas voces para contar con espacios urbanos inclusivos, justos y equitativos. De esta manera se abre la posibilidad de arbitrar cuestiones sin conceder privilegios o solapar abusos que pongan en entredicho el beneficio común.

Es importante tener en cuenta que algunas personas pueden sentir que ampliar banquetas, crear plazas públicas, ordenar el tránsito automotor, instalar ciclovías y servicios de transporte público, crear espacios para la accesibilidad de personas en situación de discapacidad o regular el uso del espacio público, les afecta de forma personal o pone en entredicho sus derechos. Ha habido casos de manifestaciones en contra de estas obras públicas, emergentes o permanentes, en diferentes entidades del país.

Sin embargo, la obligación de las autoridades es servir al bien común y este mandato debe ser explicado, comunicado e impulsado de forma clara y persistente para lograr la solidaridad necesaria para el uso pacífico y ordenado de la vía pública, es decir, del espacio público, que es de todas las personas, incluidas quienes temen ser afectadas. Las recomendaciones y metodologías presentadas en esta guía se centran en las personas usuarias de las implementaciones, así como en los beneficios colectivos. De esta forma, el objetivo es facilitar el ejercicio del derecho a la movilidad, al ocupar el espacio público y transitar la calle de una manera segura, inclusiva y ambientalmente sustentable.

La gestión en el territorio de comunidades, sostenible, inclusiva, genera beneficios añadidos al afianzar alianzas estratégicas que facilitan la implementación de proyectos. También se construyen puentes de diálogo con miras a la permanencia de las intervenciones emergentes y, con los procesos desarrollados, se fundamenta su construcción, tomando como referencia la información producida en ellos. Por otra parte, la comunicación entre las personas que ejecutan los proyectos y la diversidad de personas que habitan la región puede traer beneficios mutuos. Con apoyo de la comunicación mediática, las personas que usan las calles en donde emerge la infraestructura pueden tener noticia y entendimiento de esta. Y las personas que laboran en la administración pública de sus localidades pueden tener la tranquilidad de que las cosas están sucediendo con la comunidad enterada y de que cuentan con las herramientas para atender a las posibles dudas que la ciudadanía tenga sobre el nuevo proyecto.

La pandemia por COVID-19 continúa siendo una tragedia en diferentes ciudades del mundo. Los estragos económicos y sociales que ocasiona son difíciles de calcular. Sin embargo, la reactivación de nuestra sociedad requiere, no solo de soluciones que faciliten el desplazamiento y el estar en el espacio público seguros de las personas, sino de la comprensión de su importancia y la apropiación de estos. Esta guía aborda herramientas de gestión en el territorio y elementos de comunicación, con énfasis en proyectos emergentes de movilidad activa y espacio público. Propone soluciones dirigidas a los gobiernos locales a fin de fortalecerlos. El documento recopila metodologías útiles para trazar los pasos a seguir en la gestión de intervenciones emergentes y en su comunicación a la sociedad, así como las acciones complementarias relacionadas que pueden realizarse en calle antes, durante y después de la implementación de estos proyectos. Se espera que su impacto sea decisivo para promover nuevas formas de trabajo colectivo que, aprovechando la coyuntura, logren transformar las prácticas convencionales para dar pie a nuevas formas de movilidad sustentable.

¿Qué vas a encontrar en esta guía?

La primera sección, gestión en el territorio, describe las consideraciones generales y su paso a paso que permitirán hacer un reconocimiento del espacio físico y social donde se realizarán los proyectos. De esta forma se sientan las bases de las herramientas y estrategias para la gestión en el territorio. A través de metodologías concisas, esta sección toma como punto de partida las recomendaciones del Manual de Calles (Sedatu & BID, 2019) y responde a preguntas que pueden surgir en el contexto específico de la infraestructura emergente para la movilidad activa, como son:

- ◆ ¿Cómo lograr que estos proyectos respondan a las necesidades de las personas usuarias?
- ◆ ¿Cómo obtener información sobre las percepciones y preferencias de las personas usuarias?
- ◆ ¿Qué nivel de involucramiento permiten las herramientas y estrategias?
- ◆ ¿En qué momento del proyecto es posible implementar estas herramientas?

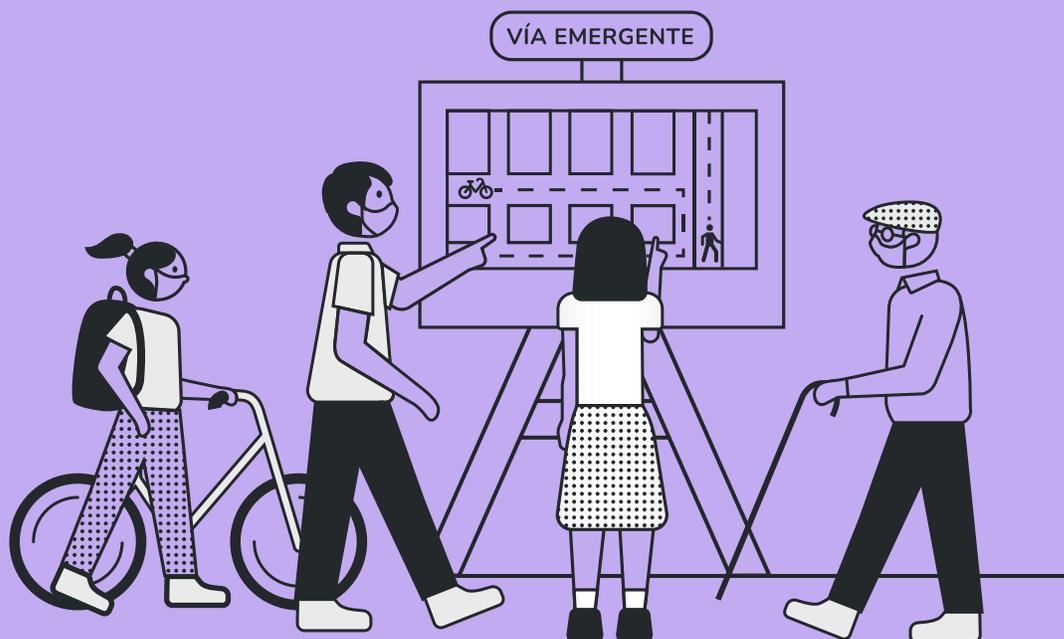


Tabla 1. Clasificación de herramientas para la gestión del territorio.

Tipo de herramienta presentada	Nombre de las herramientas
Herramientas para recopilar información	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mapa de personas y grupos clave 2. Observación 3. Encuesta 4. Recorrido de reconocimiento, prueba, supervisión y evaluación 5. Ejercicio de contextualización y dimensionamiento del proyecto
Herramientas para consultar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buzón público 2. Asamblea comunitaria 3. Consulta digital
Herramientas para dialogar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Café mundial 2. Entrevista 3. Grupo focal
Herramientas para co-crear	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mesa de trabajo 2. Taller de diseño participativo 3. Urbanismo táctico
Herramientas para activar las intervenciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cartelera cultural 2. Rodada ciclista 3. Picnic urbano
Herramientas para comunicar en el lugar de la intervención	<ol style="list-style-type: none"> 1. Campaña de comunicación en sitio 2. Desvíos y señalización

Gestión en el territorio

¿Qué es y cómo aplicarla?

La gestión en el territorio es el conjunto de acciones que se realizan en el espacio donde se implementará el proyecto, con el objetivo de socializar e integrar a las personas en el desarrollo del mismo. De esta forma, al implementar un proyecto de movilidad peatonal y ciclista de carácter emergente, así como de espacio público, se busca que responda a las necesidades de las propuestas expresadas por la ciudadanía, procurando la correcta operación del mismo, e incluso, fundamentando su futura permanencia. Estas acciones consideran el contexto del espacio a intervenir a través de interacciones entre el ente promovente y el grupo receptor del proyecto, previamente, durante y después de su implementación.



Por su parte, la segunda sección aborda el tema de la comunicación y cómo puede ser utilizada de una manera simple y eficaz para la difusión puntual y clara de la información sobre los nuevos proyectos de infraestructura emergente. Cuenta con herramientas tales como la identificación de la importancia de comunicar, los medios y tácticas que se pueden utilizar para llevarla a cabo, sus características así como sugerencias sobre cómo hacer una campaña, cómo componer mensajes clave y qué hacer y qué no hacer en estrategias para este tipo de proyectos. La sección ofrece un panorama introductorio completo para quienes necesitan de una herramienta que les ayude a fortalecer los esfuerzos de comunicación en su localidad.

Consideraciones

La respuesta de parte de un gobierno ante una contingencia, requiere acciones concretas, prontas y bien articuladas. Eso, sin embargo, no debe comprometer los aspectos que se relacionan de forma directa con la operación segura y funcional de las intervenciones, especialmente con el proceso de gestión en el territorio. De optar por realizar una intervención que no contempla un entendimiento del espacio, de sus personas usuarias y sus necesidades de movilidad, y una estrategia para involucrar a la comunidad, esta puede resultar en un proyecto que no cumpla con las expectativas de la población usuaria, que no responda a las necesidades del entorno y que, como resultado, malgaste la oportunidad de posicionar proyectos que pueden volverse permanentes. Por ello, para gestionar en el territorio las intervenciones emergentes de movilidad, se propone tomar en cuenta seis consideraciones que permitirán seleccionar las herramientas adecuadas según la etapa en la que se encuentre el proyecto.

Estas 6 consideraciones serán esenciales para dar estructura al proyecto emergente, por lo que su puesta en marcha es improporrogable.

1. El espacio y sus ámbitos físico y social

Conocer el espacio en el que se implementará el proyecto permitirá obtener un panorama general del sitio, su infraestructura, usos y las necesidades reales de las personas usuarias. El espacio puede entenderse desde dos ámbitos que lo integran: físico y social. El ámbito físico se integra con las condiciones de la infraestructura y se apropia socialmente a través de las actividades que en él se desarrollan. El ámbito social lo integran las personas que habitan y transitan el espacio, asimismo, se forma por las relaciones e interacciones que se desarrollan dentro de este. Por ejemplo, las reuniones vecinales, el comercio y otras actividades que se llevan a cabo, sean laborales, educativas, comerciales o recreativas. Identificar estas interacciones ayudará a entender la mejor forma de planear, diseñar e implementar el proyecto.

Entender el ámbito físico puede ser una labor simple ya que la información es claramente visible y asequible desde sus elementos técnicos. Por lo general, los proyectos son justificados e implementados con datos e información cuantitativa obtenida del espacio. Sin embargo, esta no puede entenderse por separado del ámbito social. El espacio se construye desde estos dos elementos, los cuales se complementan recíprocamente. Reconocer a ambos ámbitos dentro del espacio, permite ampliar la visión del potencial del entorno a intervenir, generando un punto de partida sólido para planificar los siguientes pasos y tener claridad en la toma de decisiones en cada una de las etapas del proyecto (Transversal, 2019).

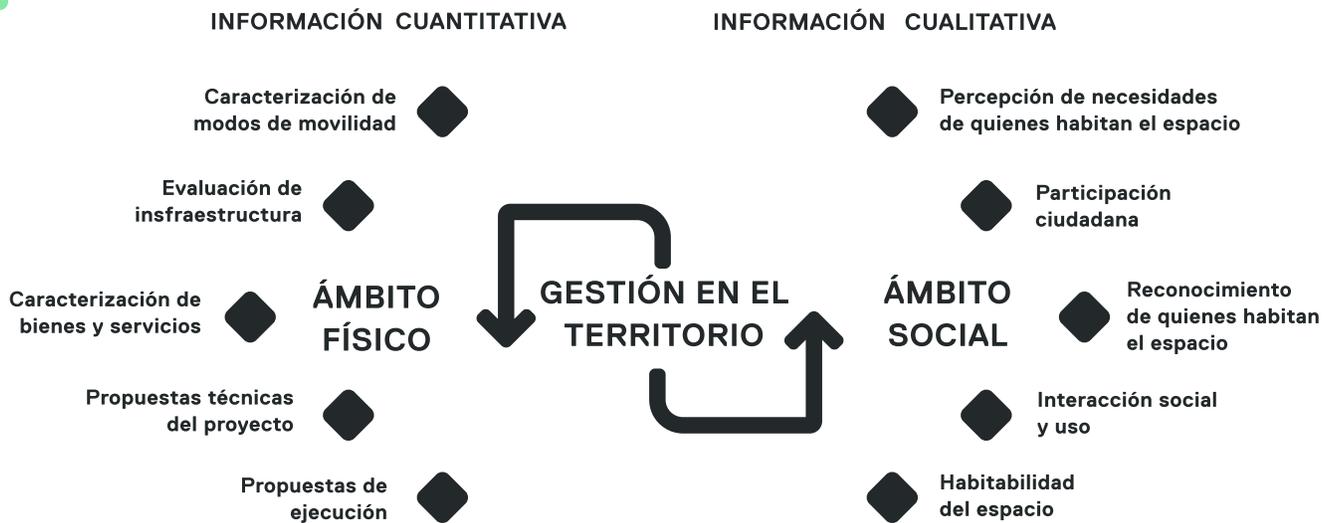


Figura única. Ámbitos que conforman la gestión y caracterización del territorio.

2. Decisiones desde lo colectivo

Las personas deben ser el pilar central de cualquier proyecto. Identificar a los grupos clave del entorno y su disposición de involucramiento en el proyecto es un paso primordial. Reconocer a las personas y a los grupos cuyos entornos serán intervenidos, así como a quienes podrían tener dudas, es una prioridad que nos permitirá una construcción de forma participativa, al evaluar y analizar los puntos de encuentro y las diversas posturas o propuestas de quienes habitan y transitan el espacio de forma cotidiana. Tomar en cuenta todas las voces construye consenso a partir de la inclusión, la escucha y la participación colectiva (Balboa, 2017). Documentar y sistematizar las diversas opiniones, y diferenciar aquellas que a partir de un análisis técnico de viabilidad se materialicen en propuestas aplicables a los proyectos, permitirá analizar e incorporar las realidades que componen al entorno y, con ello, tomar decisiones desde la participación ciudadana.

3. Coordinación y comunicación

La comunicación interpersonal es necesaria desde la etapa de planeación de los proyectos. La interlocución y el permanente diálogo con las personas usuarias y grupos de interés, es una herramienta crucial para evitar conflictos durante todas las fases del proyecto. El objetivo no solo es la plena implementación del proyecto, sino que las personas no se vean afectadas, así como la toma de decisiones de resolución en lo individual y colectivo. Es necesario establecer canales y mecanismos de comunicación y coordinación con la comunidad que habita y/o utiliza el espacio a intervenir. Es deseable que se elijan diversos medios a fin de llegar a múltiples sectores de la población, pues optar por solo un tipo de canal de comunicación limita el alcance de los mensajes.

4. Objetivo de la herramienta

Antes de salir a campo e implementar las diferentes herramientas y estrategias, se debe considerar el momento en el que se encuentra el proyecto, así como establecer los objetivos específicos de la actividad. Es decir, las contribuciones y modificaciones pueden considerarse según la etapa, así como definir qué tipo de información se necesita, cuántos recursos se tienen y cuántas personas podrían participar. Por ejemplo, si se busca obtener información esta puede ser recabada con entrevistas semi-estructuradas. Por otro lado, si se requiere el involucramiento de la comunidad a mayor profundidad, se pueden desarrollar grupos focales o mesas de trabajo (ver repositorio de herramientas en las siguientes páginas).

5. Contención

El surgimiento de conflictos es una circunstancia social recurrente y natural ante la oposición por diferentes posturas o intereses. Sin embargo, tomar una estrategia oportuna de intervención y resolución es una medida crucial. Para ello identificamos un primer paso ante el conflicto: la contención. Al referirnos a contención del conflicto, nos referimos a delimitar el conflicto y conocer su origen, características y límites. Un primer paso para la contención es el reconocimiento del origen del conflicto, quienes lo conforman, la postura ante tal situación y el conocimiento de la propuesta de resolución. Posteriormente, es necesario convocar a las diferentes partes (en caso de que las haya) para buscar la comprensión de las diferentes opiniones. Escuchar y dialogar es el punto de partida para la colaboración, pues traslada los argumentos hacia la acción y la participación activa. Resulta necesario recalcar que el involucramiento de las personas usuarias y grupos de interés desde las etapas tempranas de planeación puede reducir el número de conflictos que surjan en etapas posteriores.

6. Mediación

Un segundo momento del manejo de crisis es la mediación. Esta se utiliza cuando las partes opuestas han llegado a un punto de inflexión en el que no es posible llegar a un acuerdo. La tarea de mediar resuelve y da orden a la comunicación entre las partes. Permite que a través de un tercero sea posible el avance para llegar a un acuerdo (Giazagun, 2016). Considerar una mesa de diálogo en la que cada parte coloque posibles propuestas hacia un fin conjunto es una estrategia para avanzar en la resolución. Es imprescindible mantener los mecanismos y canales de comunicación directa con las personas representantes de los grupos clave y contar con una persona que sea enlace y brinde monitoreo y respuesta puntual a los cuestionamientos respecto al proyecto, con el fin de disminuir la sensación de incertidumbre. Las reuniones periódicas y recorridos en el territorio con las personas usuarias también facilitan la contención de los conflictos, al comunicar en ellos de forma directa algunas especificaciones o cambios del proyecto.

Repositorio de herramientas

Es indispensable facilitar mecanismos que permitan la colaboración entre las personas que integran los grupos de interés en cada proyecto o zona a intervenir. A continuación se presentan opciones para gestionar proyectos a partir de canales de participación claros, abiertos y diversos. Las herramientas se agrupan en aquellas útiles para (1) recopilar información, (2) consultar, (3) dialogar, (4) co-crear, (5) activar las intervenciones y (6) comunicar en sitio.

Al realizar gestión en el territorio se debe responder a las necesidades específicas que determinan la participación de grupos de atención prioritaria o en situación de vulnerabilidad. Como el caso de personas en situación de discapacidad, infancias, mujeres y personas adultas mayores. Aspectos como el horario, la ubicación y el diseño de los espacios donde se realizan las actividades, los canales de difusión y convocatorias, incluso la disponibilidad del uso de sanitarios, tienen un rol fundamental en los procesos de gestión en el territorio y, de forma más amplia, en el ejercicio equitativo del derecho a la ciudad. Utilizar las herramientas adecuadas permitirá incorporar y dar respuesta a necesidades específicas de las personas usuarias así como a grupos con interés y a otras en el proyecto. Por ello, cada herramienta contiene una descripción, su objetivo, las etapas del proyecto en las que se puede implementar, el nivel de involucramiento que se requiere de los grupos clave, metodología y, en algunos casos, recomendaciones adicionales.

Estructura de las herramientas:

Descripción. Se explica de manera general en qué consiste la herramienta, para ofrecer una imagen o una idea completa de ella.

Objetivo. Describe el propósito de la metodología.

Etapas del proyecto. Determina en qué momento se encuentra el proyecto para facilitar la elección de las herramientas. Se consideran las siguientes etapas:

- ▶ **Planeación:** fase inicial en la que se recaba información para analizar la viabilidad y definir las características del proyecto.
- ▶ **Implementación:** fase en la que se construye o pone en práctica el proyecto.
- ▶ **Operación:** fase en la que el proyecto se encuentra en marcha.
- ▶ **Evaluación y monitoreo:** fase en la que se realizan mediciones sobre el funcionamiento del proyecto, usualmente a partir de indicadores de seguimiento y de impacto.

Nivel de involucramiento. Describe qué tanta vinculación e intercambio se requiere o se genera a partir de cada una de las herramientas. Se contemplan las siguientes escalas:

- ▶ **Nivel 1:** Útil para recopilar información a partir de la comunicación en una dirección.
- ▶ **Nivel 2:** Dedicada a la recepción e integración de propuestas de las personas interesadas en el proyecto, a través del diálogo y el intercambio de información.
- ▶ **Nivel 3:** Se vincula en su totalidad a las personas beneficiarias y promoventes, facilita la co-creación multisectorial del proyecto.

Metodología. Describe los pasos a seguir para implementar las herramientas.

Recomendaciones adicionales. Sugerencias para fortalecer el desarrollo y/o la aplicación de las herramientas.

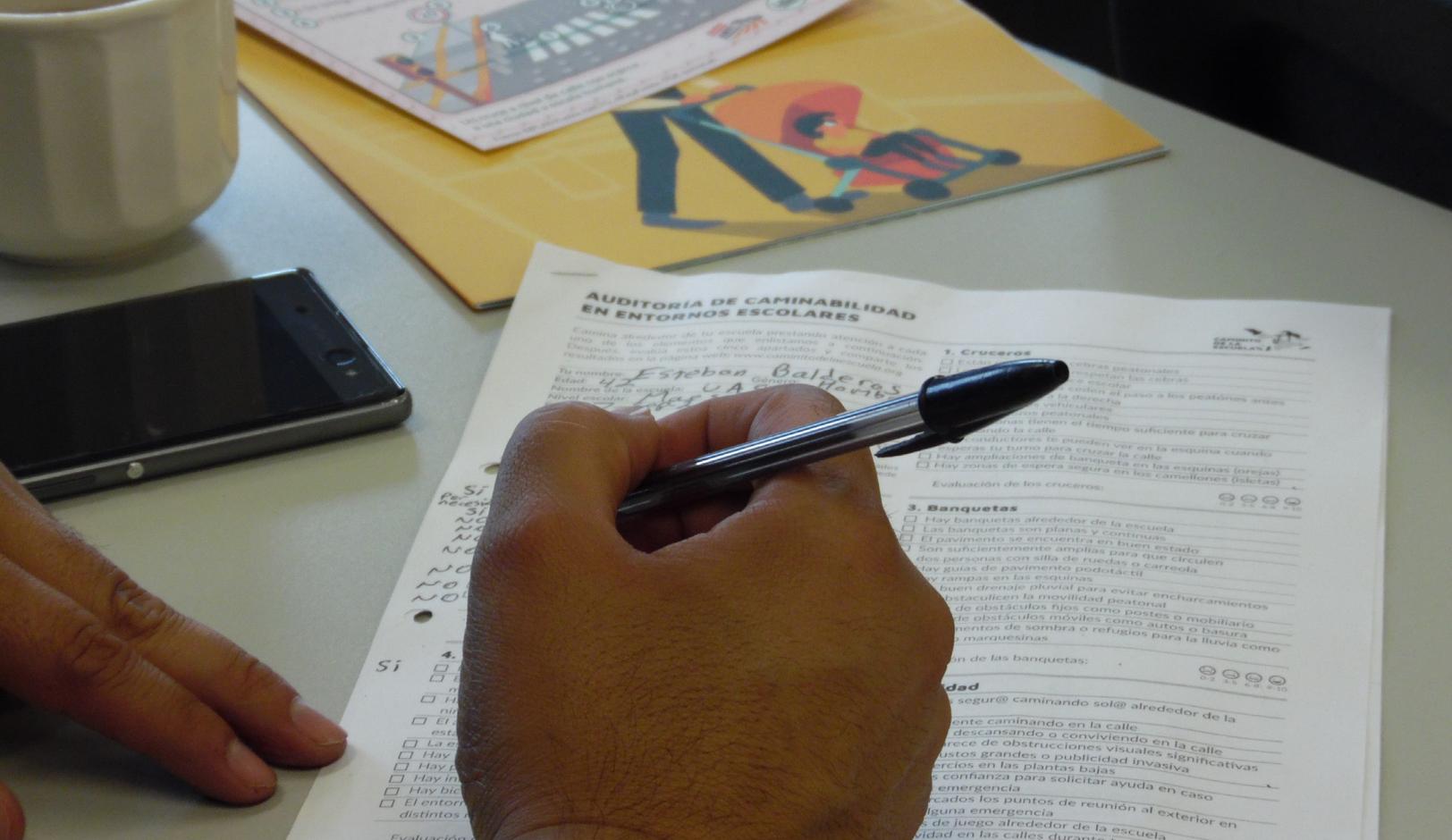
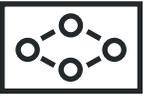


Imagen 1. Aplicación de encuesta y auditoría para evaluar la caminabilidad de un entorno escolar. Fuente: Liga Peatonal, San Luis Potosí, México, 2019.

Herramientas para recopilar información

El punto de partida para accionar la gestión en el territorio es reunir información que oriente la realización de las intervenciones. Recopilar datos de contacto, primeras impresiones y recomendaciones para la intervención, será la base de las actividades consecutivas. A continuación, se enlistan opciones para iniciar la agrupación de información clave.





i. Mapa de personas y grupos clave

Es una herramienta que permite sistematizar la información de contacto de las personas y grupos clave que tienen incidencia en el proyecto. Esto incluye gobierno, organizaciones de la sociedad civil, instituciones, academia, comités ciudadanos, y sector privado; entre otras.

Objetivo

Generar un mapeo de personas, organizaciones y dependencias con interés e incidencia en la intervención.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología:

- 1 Identificar comités y grupos vecinales, organizaciones, personas y grupos que habitan el espacio, así como personas usuarias interesadas en conocer e involucrarse en el proyecto. Es posible conformar esta lista a partir de recorridos de reconocimiento, o bien, a través de redes sociales y páginas web. Además, se deben identificar personas y grupos que habitan en el espacio a intervenir o que se beneficiarán de manera directa con el proyecto, y generar un acercamiento para invitarles a formar parte de este.
- 2 Sistematizar la información en una hoja de cálculo las personas y organizaciones mapeadas, incluyendo nombre, información de contacto y sector.
- 3 Realizar una caracterización de la base de datos inicial. Esto incluye determinar para cada persona y organización mapeada, el tipo de interés, incidencia o campo de acción, su relación con otras integrantes del mapeo y hacia el proyecto de forma general. Además, se deberá identificar si cada una cuenta con recursos o valor añadido para el proyecto, y en qué momento y qué nivel de involucramiento tendrán en las siguientes fases.
- 4 Considerar que el mapeo es un ejercicio constante. Conforme se avanza en las diferentes fases del proyecto, es posible que surjan nuevos registros que mantendrán el proceso abierto. También, es posible que de otras herramientas, como las entrevistas o los sondeos, surjan datos para alimentar el mapeo y viceversa. De este se podrán identificar contactos para otras herramientas de gestión en el territorio que se desarrollan más adelante en este documento.

Recomendaciones adicionales

Para facilitar la caracterización y análisis a detalle, se pueden utilizar esquemas, diagramas de Venn, Matrices Boston Consulting Group (Matriz BCG), o bien, herramientas digitales que permitan analizar forma visual (ver anexo 1).



ii. Observación

Observar, individual o colectivamente, es una de las herramientas más potentes cuando lo que se busca es entender la forma en la que funciona y se interactúa en un espacio. Observar el espacio físico y social de un entorno a intervenir, permite proyectar de forma más acertada las decisiones y rutas de acción para la intervención.

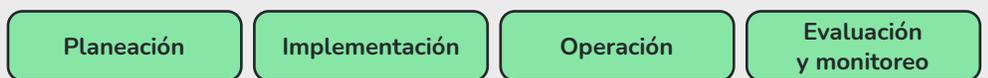
Objetivo

Identificar necesidades generales visibles y proyectar la viabilidad de la intervención.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología:

- 1 Determinar cuántas personas pueden participar en esta actividad y se forman cuadrillas mixtas para realizar la observación.
- 2 Preparar la logística para realizar la observación en diferentes momentos de la semana, pues la actividad de un día laboral o en horas pico, así como las necesidades de observación relacionadas, pueden generar percepciones diferentes.
- 3 Desarrollar un documento guía que servirá para vaciar los principales hallazgos. Este deberá incluir necesidades del espacio (con énfasis en la seguridad vial de las personas usuarias de la infraestructura que se esté observando), cantidad de personas en diferentes tramos, conductas que vinculen el espacio con la vida social en él, etc.
- 4 Completar el documento guía y sistematizan las respuestas a preguntas como ¿quiénes transitan?, ¿qué actividades se realizan en el entorno? Así, será posible tener un documento preciso con los resultados de la actividad.
- 5 Generar un espacio de diálogo e intercambio de opiniones entre las personas que participaron en la observación. La finalidad es contrastar opiniones e identificar puntos que pudieron pasar desapercibidos por algunas personas, pero que para otras fueron relevantes. Por ejemplo, la percepción de seguridad personal para mujeres o las experiencias de las infancias en el espacio estudiado.

Recomendaciones adicionales

Como un primer ejercicio para reconocer el espacio, es recomendable realizar la observación individualmente o en grupos de hombres y de mujeres, en dos diferentes horarios del día. A partir de los resultados se pueden contrastar percepciones con relación al género de quienes hicieron la observación.



iii. Encuesta

Las encuestas son una herramienta versátil que puede emplearse en diferentes etapas del proyecto, especialmente durante la planeación y la evaluación. Su aplicación mediante un cuestionario es funcional para la recopilación de datos cuantificables. Además, permiten conocer la percepción de personas usuarias respecto a las particularidades de la intervención a desarrollar.

Objetivo

Obtener información cualitativa y cuantitativa de forma sistematizada a partir de un cuestionario aplicado a un grupo de personas. Permite recopilar información útil para la planeación de la intervención, así como para monitorear el comportamiento de la percepción de un tema particular, por ejemplo, la aceptación de la implementación por parte de la población usuaria.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Definir el objetivo para el que se busca recolectar la información y se utiliza para definir la estructura de la encuesta. Esto incluye el diseño del cuestionario, la muestra a encuestar, el medio de aplicación (presencial o digital) y el tiempo estimado para ello. En todos los casos se sugiere evitar preguntas ambiguas, que tengan un lenguaje técnico, que generen confusión en la persona encuestada y/o que no respondan al objetivo de la encuesta.
- 2 Seleccionar el tipo de encuesta que se requiere. Por ejemplo, para un grupo de personas automovilistas se sugieren preguntas cerradas y la aplicación del cuestionario en una fase semafórica. Por otro lado, para personas comerciantes se sugiere aplicar un cuestionario con preguntas abiertas, con miras a establecer la base de un proceso participativo de mayor duración.
- 3 Definir la muestra de acuerdo con los recursos disponibles y garantizando representatividad. Es importante mencionar que, entre mayor sea la muestra, los costos son más elevados. Por ello, se sugiere definir los tiempos y poblaciones a encuestar conforme a los recursos y tiempos asignados al proyecto, para aprovechar al máximo los resultados.
- 4 Designar y capacitar a un grupo de personas encargadas de aplicar la encuesta. Este grupo será responsable de comunicar con claridad el objetivo de la encuesta y el uso que se le dará a los resultados. Las personas participantes deben estar bien identificadas al hacer las encuestas y conocer los detalles de la intervención.
- 5 Identificar y sistematizar las respuestas de las encuestas, así como la percepción y recomendaciones de personas involucradas en la intervención.

Recomendaciones adicionales

1. Es importante incluir en la consulta a la diversidad de las personas usuarias del entorno. Entre más equilibrados estén los grupos poblacionales encuestados, más veracidad se obtendrá en relación a la pluralidad poblacional.
2. Es posible utilizar los resultados de los recorridos y mapeo de personas y grupos clave para identificar las zonas y horarios en los cuales realizar las encuestas. De manera que sea posible garantizar la inclusión de mujeres, personas en situación de discapacidad o personas adultas mayores.
3. Ante la contingencia sanitaria por COVID-19, es posible optar por medios digitales para la realización de encuestas. Estas pueden realizarse a través de aplicaciones o plataformas digitales.



iv. Recorrido de reconocimiento, prueba, supervisión y evaluación

Los recorridos son una herramienta con la que se puede obtener información técnica y cualitativa. Con ello reflejan las dinámicas sociales en la zona a intervenir. De realizarse previamente a la intervención, brindan un panorama claro de las necesidades de movilidad y habitabilidad del entorno. También se evalúa la viabilidad de la intervención y el potencial para el diseño y permanencia de la misma. Asimismo, funcionan para supervisar la implementación de obra, o evaluar la funcionalidad de la intervención y realizar ajustes en la etapa de monitoreo (ver anexo 2).

Objetivo

Hacer una caracterización del espacio a intervenir y conocer de primera mano las necesidades y condiciones de este. Se evalúa el potencial de rediseño y la viabilidad para incrementar su funcionalidad.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Definir a una persona responsable de la logística y seguridad de los recorridos. Esto incluye la asignación de roles y horarios, tipo de indumentaria, apoyo técnico en caso de requerirse y supervisa la recopilación y sistematización de información capturada. Durante los recorridos es posible que personas que transiten por la zona de levantamiento se acerquen a preguntar por la razón detrás de las actividades que se realizan, por lo que la persona líder debe tener la información suficiente sobre el proyecto con el fin de resolver dudas. Además, la persona líder funge como responsable en caso de requerirse contención ante un posible conflicto.
- 2 Preparar los formatos para la recolección de información en campo (pueden ser en formato físico o digital). Estos deben considerar las variantes de levantamientos: (a) Técnico. Se realizan mediciones en calle y banquetas, ubicación de vegetación, localización de elementos fijos o móviles (postes, luminarias, puestos, etc.) y sus condiciones generales (ver anexo 3); (b) Social. Se realizan observaciones en campo que permiten identificar dinámicas, como puede ser el conflicto entre modos de transporte y puntos generadores o atractores de viajes (mercados o centros de abastecimiento); (c) Fotográfico o videográfico. Se captura en fotografía o video la actividad de reconocimiento y la dinámica de la zona. Es importante que si hay personas en las tomas realizadas se tenga su autorización para el uso de su imagen, así como evitar capturar a personas menores de edad, a menos que se tenga autorización por parte de la persona tutora.
- 3 Establecer grupos mixtos, de 2 a 4 personas, que conforman la cuadrilla técnica, responsable de realizar los recorridos. Cada persona debe tener clara su labor y el tipo de levantamiento a realizar.
- 4 Realizar los recorridos en días y horarios diversos para levantar y sistematizar la información. Estos servirán en diferentes etapas para constatar las pruebas y la resolución de problemáticas operativas.

Recomendaciones adicionales

1. Realizar los recorridos a pie o en bicicleta, dependiendo del tipo de infraestructura implementada, ya que optar por vehículos motorizados genera una brecha en la información capturada debido a su velocidad de circulación, mientras que la movilidad activa permite desplazamientos a baja velocidad.
2. Al menos 50 % de las personas que integran la cuadrilla deben ser mujeres. Con ello es posible el levantamiento de información desde una perspectiva de género, sobre todo en la dimensión social, que de otro modo podrían quedar fuera del análisis.
3. Realizar recorridos en compañía de niñas y niños, así como personas en situación de discapacidad para integrar sus observaciones en una dinámica que les permita probar la funcionalidad y operación de la intervención. Otros aspectos que se deben de analizar con infancias durante este ejercicio, incluyen accesibilidad, iluminación, confort y visibilidad.



v. Ejercicio de contextualización y dimensionamiento del proyecto.

Consiste en el llenado de un formato, a partir del cual se construye un entendimiento común de los problemas de movilidad y espacio público. Partiendo de la identificación de los problemas individuales en un marco de referencia común, se esclarecen las causas y efectos que inciden de manera directa e indirecta, y a partir de ello, se facilita la toma de acuerdos respecto a propósitos comunes y los caminos a seguir para su implementación. Con ello se busca esclarecer colectivamente cuál es el problema a atender y cómo se puede resolver.

Objetivo

Crear condiciones para la implementación de un proyecto movilidad y espacio público, a partir de un ejercicio colectivo e inclusivo que posibilite el entendimiento integral de los problemas asociados a la movilidad y el espacio público.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Determinar la lista de personas que serán convocadas, procurando la representatividad de las opiniones de los grupos en conflicto o no visibilizados. Para ello se sugiere tomar como referencia el mapa de personas y grupos clave, así como los recorridos de reconocimiento (ver herramientas anteriores).
- 2 Definir un espacio físico o una plataforma digital para realizar la actividad. En cualquiera de los dos casos, se recomienda una duración máxima de 2.5 horas, y garantizar que sea una actividad dinámica, que permita el intercambio de ideas y propuestas, y en el que las personas puedan editar, marcar, dibujar y expresar sus propias ideas.
- 3 Desarrollar una matriz en donde se identifiquen los 5 principales problemas de la localidad en materia de movilidad y espacio público. Para cada uno de los 5 problemas identificados, señalar sus causas y posteriormente definir los efectos directos, atendiendo a factores económicos, sociales, ambientales, institucionales o urbanos (ver anexo 4).
- 4 Analizar en conjunto las respuestas recibidas, buscando visibilizar las interrelaciones entre los temas señalados y su ubicación espacial, diferenciando los que son propios de la localidad (endógenos) y los que son externos a la localidad (exógenos).
- 5 Construir un mapa conceptual sistémico en el que se visibilicen todos los temas propuestos y se identifique si es una causa o efecto y su origen es interno o externo a la comunidad.
- 6 Discutir grupalmente las múltiples dimensiones que abarca el proyecto, así como los factores de riesgo de implementación de no aplicarse un enfoque integrado.
- 7 Posterior a la realización del taller y el mapeo de soluciones, realizar una revisión técnica que determine la viabilidad de las propuestas desarrolladas e identificar posibles adecuaciones.
- 8 Comunicar la resolución a las personas asistentes al taller y generar un consenso en los ajustes técnicos requeridos.



Imagen 2. Recorridos con vecinas y vecinos. Fuente: Liga Peatonal, Ciudad de México. México, 2020.

Herramientas para consultar

Una parte fundamental del éxito de cada intervención se relaciona con su apropiación social. Por ello, se debe conocer la opinión y perspectivas de quienes se relacionan directamente con los proyectos, que son quienes viven y transitan de forma cotidiana en el entorno a intervenir. Así se atiende también el derecho a opinar sobre la construcción del espacio colectivo.





i. Buzón público

Consiste en facilitar espacios físicos o digitales en los que las personas interesadas puedan dejar sus opiniones, propuestas y recomendaciones para fortalecer la intervención. Incluso, se pueden recibir felicitaciones y mensajes de apoyo a la información dada. El buzón es un medio eficiente y fácil de implementar con el cual se pueden abrir canales de comunicación.

Objetivo

Recopilar opiniones y propuestas por parte de las personas interesadas.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Definir el medio por el que se implementará el buzón público, sea a través de un correo electrónico, una plataforma de opinión o un buzón físico. Independientemente de la opción seleccionada, deberá asignarse una persona responsable para dar seguimiento a la información recabada.
- 2 En caso de elegir un buzón físico, definir su ubicación en un punto de fácil acceso e identificación, que no esté cubierto por vegetación o elementos como postes o luminarias. Que además esté protegido de lluvia o luz directa del sol. Si se opta por la versión digital, se deberá difundir ampliamente para llegar a una diversidad de personas interesadas.
- 3 Comunicar sobre el uso que tendrá la información recabada. De esta forma, la población sabrá cuáles son los siguientes pasos. Además, se deberá definir la periodicidad de revisión y la forma de compartir las principales recomendaciones, propuestas y dudas.

Recomendaciones adicionales

La información debe ser recopilada de forma anónima. Sin embargo, se sugiere establecer un canal de seguimiento para mantener la comunicación con las personas participantes durante las diferentes etapas del proyecto. Por ejemplo, se puede hacer un filtrado de las propuestas recibidas, imprimirlas en un rotafolio y permitir que otras personas apoyen o mejoren dichas ideas.



ii. Asamblea comunitaria

La asamblea comunitaria es un espacio de toma de decisiones colectivas. En este proceso se convoca a quienes integran una comunidad, a quienes se identifican como personas usuarias potenciales del proyecto, o bien, a grupos de personas con intereses diversos. En este espacio se delibera, se informa y se decide colectivamente. Es una manera útil con la cual tratar un tema o proyecto y conocer la opinión de grupos de vecinos, vecinas y/o personas que comparten un fin común.

Objetivo

Retroalimentar, fortalecer y validar la intervención (o alguno de sus componentes) a partir de un método colectivo de toma de decisiones.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Identificar un espacio en el que se pueda realizar la asamblea y establecer la cantidad de personas que podrán asistir. Determinar un grupo responsable de participar en la logística de las asambleas, lo que implica coordinar las invitaciones y confirmaciones de asistencia, documentar a través de minutas, cuidar los tiempos asignados, etcétera. Estas personas deben identificarse durante la sesión.
- 2 Convocar a una reunión con la comunidad y grupos de interés previamente identificados (ver mapa de personas y grupos clave).
- 3 Identificar los principales temas a tratar en la asamblea y, de forma previa a cada sesión, asegurar que el equipo que facilita el diálogo tenga claro el objetivo para orientar la conversación cuando sea requerido.
- 4 Realizar la asamblea. Antes de iniciar el diálogo es importante presentar la orden del día, la cual consiste en el objetivo de la sesión y los temas a tratar. Durante la sesión se debe abrir espacio a comentarios y validar los puntos de acuerdo. Lo anterior, indicando el tiempo asignado a cada participación. Se solicitan propuestas, se escuchan opiniones de forma ordenada y se toma nota de los acuerdos alcanzados.
- 5 Documentar los acuerdos, las fechas y los temas que deban ser tratados en sesiones posteriores. Es necesario hacer llegar esta información a las personas participantes, indicando una opción de contacto para mantener el canal de comunicación abierto.

Recomendaciones adicionales

1. Seleccionar un horario en el que la mayor diversidad de personas pueda asistir. Evitar realizar la sesión durante el horario común para el traslado de niñas y niños a la escuela, así como en horarios laborales.
2. Realizar la sesión en un espacio con diseño universal y accesibilidad, para garantizar una entrada libre de obstáculos. Asimismo, que cuente con sanitarios y juegos infantiles.
3. Si se identifica población infantil como potencial usuaria, establecer un canal de participación dirigido a niñas y niños durante la asamblea.
4. Procurar un ambiente amable y respetuoso entre las personas asistentes, generando algunos principios y buenas prácticas, como escucha activa, tolerancia al error, apertura a la diversidad de opiniones, entre otras.



iii. Consulta digital

La consulta digital es, sobre todo, una herramienta para democratizar los procesos que por su naturaleza tienen una incidencia social y colectiva. Como su nombre lo indica, se caracteriza por utilizar plataformas digitales para su realización, a diferencia de una consulta presencial. A través de este proceso se busca conocer la opinión ciudadana sobre proyectos que tendrán un impacto en el espacio público. La información emanada de estas consultas es valiosa por su contenido, pues refleja la opinión de los ciudadanos y debe ser escuchada por los gobiernos locales.

Objetivo

Obtener retroalimentación y validación de una intervención o proyecto de movilidad emergente a través de un proceso de consulta democrático que es facilitado a través de plataformas digitales.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Realizar un rastreo en redes sociales de personas y grupos clave que puedan ser parte de la consulta.
- 2 Seleccionar una plataforma para realizar la consulta, considerando que existen gratuitas y mediante cobro, además de que la gente que puede participar varía dependiendo del plan seleccionado.
- 3 Preparar la información sobre la intervención y adelantar posibles preguntas y sus respuestas correspondientes.
- 4 Asegurar una campaña de difusión amplia, que facilite la dispersión de la actividad. En los materiales que se preparen, asegurar que se detalle el objetivo de la sesión, el alcance que tiene la consulta y que haya una forma de comunicación para obtener información adicional o atender posibles dudas.
- 5 Desarrollar la consulta digital y asegurar que se tome una minuta con los puntos relevantes que surjan de la actividad. Tomar en consideración que algunas plataformas permiten grabar las sesiones, con la debida aprobación por parte de las participantes. Esta es una de las herramientas útiles de la plataforma digital, pues posteriormente se puede difundir con otros públicos.



Imagen 3. Consulta ciudadana para el proceso de implementación de la ciclovía emergente Gigantes en Guadalajara. Fuente: Ayuntamiento de Guadalajara, Jalisco. México, 2021.

Herramientas para dialogar

Tienen como objetivo crear los canales para establecer un diálogo claro e inclusivo en el marco de la implementación de un proyecto de movilidad en el espacio público. A continuación se enlistan herramientas para facilitar el diálogo colectivo y multisectorial.





i. Café mundial

Es un espacio destinado a la conversación en grupos pequeños y permite hacer visible el conocimiento colectivo. El proceso se facilita a partir de preguntas detonadoras de diálogo e intercambio de opiniones. Durante esta actividad se practica la escucha activa de la expresión de conocimiento e ideas que pueden o no compartirse por las personas que integran la mesa de conversación.

Objetivo

Proveer un espacio de diálogo que permita recopilar aportaciones, sistematizar prioridades y tener un entendimiento detallado de la intervención.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Definir los temas prioritarios para conversar y asignar una mesa para cada uno de ellos. Se sugiere no tener más de 3 temas por sesión y que la duración de la actividad no exceda de 2 horas.
- 2 Preparar mesas para facilitar la discusión en grupos durante 30 minutos. Se recomienda mínimo 4 personas por mesa, además de una líder temática (responsable de facilitar el diálogo y orientar la conversación) y una relatora (responsable de tomar notas y dar el seguimiento a lo discutido en cada mesa). Al cierre de la sesión, la líder temática con apoyo de la relatora, presentan los hallazgos y los aspectos más relevantes de lo tratado. Estas dos personas se mantienen en sus mesas y, al término de la ronda, el resto de personas rotan a la mesa de la derecha hasta participar en todas las temáticas disponibles.
- 3 Al inicio de la nueva ronda, la relatora es responsable de resumir los temas abordados en la ronda previa para las nuevas participantes de la mesa. La líder temática retoma el diálogo y orienta la conversación.

Recomendaciones adicionales

1. Elegir un horario en el que mujeres y otras personas que realizan actividades de cuidado puedan asistir. De ser posible, contar con juegos infantiles y personas que apoyen en la supervisión de niñas y niños para que sus cuidadoras puedan participar en la sesión.
2. Garantizar un lugar que tenga diseño con accesibilidad universal.
3. La relatoría puede ser compartida. Por ejemplo, si se coloca un lienzo de papel como “mantel” y se provee de plumones para que las personas puedan dejar notas o explicar sus ideas a través del dibujo o diagramas.



ii. Entrevista

La entrevista es una herramienta con la cual se obtiene información a profundidad a través de un conjunto de preguntas definidas y estructuradas. Este método permite conocer información de personas usuarias y grupos clave. Puede seguir un formato estructurado, que se ciñe a un orden riguroso para la aplicación del cuestionario, o bien, semiestructurado, que es flexible en el cuestionario y facilita la inclusión de información adicional provista por la persona entrevistada.

Objetivo

Recopilar información sobre el proyecto a partir de un formulario. La flexibilidad de este instrumento permite que sea empleado en todas las etapas del proyecto. Puede ser una herramienta recurrente para monitorear la aceptación del proyecto, las dudas al respecto, así como implementarse en una fase de evaluación.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Asignar al menos una persona responsable de realizar las entrevistas, idealmente que conozca los alcances de la intervención planteada y que pueda resolver posibles dudas en caso de que surjan durante la entrevista.
- 2 Preparar un documento con preguntas guía, según la etapa de la intervención en la que se realicen las entrevistas, y definir si se realizarán en persona o a través de una plataforma digital.
- 3 Asegurar que se incluyan diferentes sectores de la población, diferentes grupos de edades, ocupaciones, perfiles profesionales y actividades. Con ello, se puede obtener información más amplia y confiable de la realidad social, incorporando diferentes perspectivas.
- 4 Sistematizar la información recabada y agruparla en dudas y propuestas para modificar e identificar prioridades o temas más recurrentes. Compartir con el equipo técnico de la intervención para analizar la viabilidad de la inclusión de los puntos tratados en la entrevista (ver anexo 5).



iii. Grupo focal

Esta es una herramienta de recolección de información con un grupo definido de personas. En estos grupos se pueden escuchar de forma más extensa las expectativas, opiniones o dudas de las usuarias y personas clave para el proyecto. En este espacio se plantea un tema y se profundiza en la opinión de las personas participantes. Usualmente se convoca a personas especialistas en el tema a tratar (técnicas) o en el espacio a intervenir (vecinas y transeúntes cotidianas) a fin de fortalecer las propuestas y la ruta de implementación del proyecto.

Objetivo

Con un grupo reducido de personas, escuchar diferentes opiniones en torno a la intervención, resolver dudas y recopilar información para una toma de decisión informada y respaldada por especialistas.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Identificar a partir del mapa de personas y grupos clave, a las especialistas que podrían participar en la sesión.
- 2 Definir la cantidad de participantes, el espacio para realizar la actividad y dos fechas para que las invitadas seleccionen la más conveniente de acuerdo con sus actividades. Se sugiere una duración máxima de 1.5 horas por cada sesión.
- 3 Realizar la sesión buscando escuchar la voz de todas las personas asistentes. Se sistematiza la información recabada, los acuerdos generados y fechas acordadas para el seguimiento.
- 4 Mantener canales de información permanentes para dar continuidad a los acuerdos generados, cumplir con fechas, informar sobre avances y del proceso general de la intervención.

Recomendaciones adicionales

1. Procurar una representación variada en los perfiles profesionales de las personas asistentes. La finalidad es balancear opiniones técnicas, sociales o de planeación estratégica.
2. Garantizar que haya representatividad equitativa de género entre las personas convocadas a la actividad.



Imagen 4. Asamblea comunitaria en la alcaldía Azcapotzalco para tomar decisiones sobre intervenciones para mejorar las condiciones de seguridad vial en el entorno. Fuente: Caminito de la escuela, Ciudad de México. México, 2019.

Herramientas para co-crear

Un aspecto clave en las sesiones de trabajo destinadas a co-producir los proyectos, es preparar la información de soporte de los proyectos con anticipación. Esto incluye tener disponibles datos, referencias y materiales para sostener las decisiones tomadas en los proyectos emergentes, siempre con un enfoque de beneficios colectivos (BID, 2020).





i. Mesa de trabajo

Permite poner “manos a la obra” y trabajar sobre el proyecto de intervención desde la etapa de planeación. A través de esta mesa es posible coordinar y llevar un control del proyecto. El objetivo es crear un diálogo con la mayor cantidad de grupos de personas involucradas en el proyecto; autoridades, grupos vecinales, personas usuarias y colectivas interesadas en el proyecto. En este espacio es posible crear un diagnóstico del espacio a intervenir, sus fortalezas y conflictos.

A diferencia de los talleres de diseño participativo donde el elemento central es co-crear un diseño, en la mesa de trabajo se discuten gestiones previas al proyecto, la implementación y se direcciona un proyecto hacia su realización, no sólo discute el diseño, sino también las gestiones previas al proyecto de movilidad.

Objetivo

Presentar la propuesta inicial del proyecto, resolver dudas técnicas y, de forma colaborativa, co-crear la versión final de la intervención con diversas personas como autoridades, grupos vecinales, personas usuarias y colectivas interesadas en el proyecto.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Identificar un espacio en el que se puedan montar mesas y sillas para realizar la actividad de forma dinámica y cómoda, garantizando que haya espacio suficiente para que todas las personas asistentes puedan manipular los materiales y generar propuestas con sus propias manos e ideas.
- 2 Realizar la mesa en un espacio público de fácil acceso para personas usuarias de distintos modos de transporte. La actividad consiste en transmitir a las asistentes el objetivo de la intervención. Se deben proveer materiales (planos impresos, post-its, plumones, etc.) con los que las personas puedan interactuar y hacer propuestas que queden plasmadas visualmente. Otra opción es realizar la mesa a través de una plataforma digital. De ser así, es necesario asegurar que se cuente con herramientas que permitan la interacción entre personas y la edición de mapas, planos o la generación de gráficos.
- 3 Determinar la logística y cuidar los tiempos para cumplir con los alcances establecidos. Se sugiere una duración de máximo 2 horas para la actividad y, dependiendo de la cantidad de personas asistentes, se pueden organizar subgrupos de trabajo.
- 4 Presentar las particularidades del proyecto, resolver dudas y recibir propuestas a partir de la creatividad de las personas asistentes (siempre cuidando el balance entre los aspectos de la revisión técnica y viabilidad de sus propuestas).
- 5 Documentar la actividad y las propuestas generadas, preparar una minuta para dar seguimiento a los puntos de acuerdo, informar a las personas asistentes de la resolución de sus propuestas, o bien, indicar si se requiere más tiempo para definir la viabilidad de los ajustes sugeridos.
- 6 De ser necesario, definir la fecha de la siguiente sesión de trabajo.



ii. Taller de diseño participativo

Se refiere a un sistema de participación colectiva, que busca incidir en el diseño de proyectos, en este caso enfocados a la movilidad urbana y el espacio público. El objetivo central es construir y decidir entre las diferentes propuestas, creando y diseñando el proyecto de la mano de quienes se verán directamente relacionados con este.

A diferencia de una mesa de trabajo que usualmente tiene alcances mayores asociados a la gestión de un proyecto, durante esta dinámica se busca crear de forma colaborativa una propuesta de diseño. Es decir, en una fase inicial, previo a la asignación de roles y responsabilidades para la implementación. Este es un espacio útil para presentar los lineamientos del proyecto, contrastarlos con la opinión de las personas participantes y generar acuerdos para la versión final.

Objetivo

Contribuir de manera colectiva e inclusiva en la construcción de una intervención emergente, al generar un puente de comunicación y participación entre las personas y los diferentes grupos de interés en el proyecto. A través de un taller, tomando decisiones, haciendo propuestas y resolviendo de manera colaborativa conflictos y puntos de discrepancia.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Definir un espacio físico o una plataforma digital para realizar la actividad. En cualquiera de los dos casos, se recomienda una duración máxima de 2.5 horas, y garantizar que sea una actividad dinámica, que permita el intercambio de ideas y propuestas, y en el que las personas puedan editar, marcar, dibujar y expresar sus propias ideas.
- 2 Determinar la lista de personas que serán convocadas. Se puede tomar como referencia la lista de contactos del mapeo de personas y grupos clave, las entrevistas y los recorridos de reconocimiento. Para más información ver la sección de Herramientas para recopilar información.
- 3 Desarrollar un documento que agrupe los temas de interés a tratar, los puntos que deban consultarse y sobre los cuales se necesite tomar decisiones colectivas. Además, se debe acotar el objetivo de la sesión e informar a las personas asistentes para no generar falsas expectativas, precisando las revisiones técnicas de viabilidad que deban realizarse previo a la versión final.
- 4 Preparar los materiales requeridos para editar los planos y mapas, y generar propuestas por parte de las personas asistentes (plumones, post-its, rotafolios, etc.).
- 5 Consultar sobre las diferentes propuestas en torno a las necesidades desde las perspectivas de la diversidad de personas usuarias e identificar argumentos técnicos para respaldar elementos de las intervenciones con un beneficio colectivo.
- 6 Consensuar las rutas de acción y tomar decisiones colaborativas respecto a las siguientes fases de la actividad.



iii. Urbanismo táctico

Son acciones que se realizan bajo una lógica experimental a escala local, que tienen como objetivo generar participación ciudadana, evaluar una intervención que tiene miras a generar cambios permanentes, así como socializar la versatilidad del espacio mediante cambios paulatinos (Viramontes-Fabela et al. 2016). Con él se proponen intervenciones físicas o nuevos usos, involucrando una serie de procesos colaborativos, la construcción de prototipos mediante intervenciones versátiles de bajo costo y de implementación sencilla (Nogueira, 2017).

Objetivo

Co-crear una intervención piloto en la que se socialice el proyecto, se evalúe y se demuestre que el diseño propuesto es el adecuado para convertirse en permanente.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Delimitar la zona de intervención, de acuerdo con la escala del proyecto. Las intervenciones de urbanismo táctico suelen ser versátiles, por lo que la actividad se puede adaptar a distintos objetivos. Por ejemplo, proyectos de gestión de velocidad y espacios seguros para infantes en entornos escolares y proyectos para evaluar la factibilidad de ciclovías se pueden realizar en vías primarias.
- 2 Conocer a detalle la zona de intervención, realizando recorridos de observación, mapeo de personas y grupos clave, así como otras herramientas de gestión del territorio y de involucramiento multisector. El urbanismo táctico no puede iniciar sin la participación colaborativa de grupos vecinales, artistas locales y/u organizaciones de la sociedad civil.
- 3 Cuantificar los recursos disponibles y faltantes para la intervención. El área total y tipo de intervención, así como la duración del proyecto, dependen por completo de los recursos disponibles. En el proceso pueden integrarse a organizaciones civiles e iniciativa privada. Sin embargo, es importante acotar las expectativas de las acciones en territorio con base en el presupuesto y personal existente.
- 4 Asignar roles y asegurar que cada persona conozca su función dentro de la actividad. Usualmente los roles incluyen a una persona coordinadora, al menos dos responsables de la logística, limpieza y preparación del sitio, equipo de acción en calle y a personas responsables de documentar la intervención.
- 5 Determinar los indicadores con los que se evaluará la funcionalidad de la intervención. Por ejemplo, el tiempo de cruce para personas adultas mayores en el caso de una intervención en una intersección de alta siniestralidad.

- 6 Generar alianzas para gestionar recursos adicionales, así como apoyo y acompañamiento durante la implementación, con miras a maximizar el alcance y los resultados de la intervención. Lo anterior se puede garantizar por medio de la gestión social, que permita su implementación y evaluación de forma segura y correcta.
- 7 Poner “manos a la obra”, realizar la actividad y cumplir con las responsabilidades asignadas a las cuadrillas técnicas y los equipos de acción. Esto incluye limpiar y preparar el entorno de forma previa a la intervención, trazar la zona y el diseño, pintar e instalar mobiliario o elementos de confinamiento (conos, balizas u otros dispositivos para el control del tránsito).
- 8 Evaluar la intervención para analizar si el nuevo diseño es funcional y compatible con la dinámica de la zona, si las personas usuarias ven beneficios, identificar la resistencia y la apropiación comunitaria de la intervención (ver anexo 6).

Recomendaciones adicionales

1. Previa a la intervención, analizar si se requiere de algún permiso de otras instancias de gobierno. En caso de que se requiera, gestionar y proporcionar una copia de dicha autorización a la persona coordinadora.
2. Evaluar el costo-beneficio de la intervención con base en los indicadores, impacto y costos, es una buena práctica para elegir el polígono a intervenir. En ocasiones, las intervenciones más bellas y visibles no son las de mayor impacto o las más funcionales. Buscar priorizar en todo momento el beneficio a grupos de atención prioritaria.
3. Es importante considerar algunas cuestiones climáticas para la elección de horario de la intervención y la seguridad de las personas participantes. Por ejemplo, considerar la hidratación y sombra, así como recomendar el uso de ropa adecuada, sombreros y/o protector solar.
4. Siempre poner en el centro de la intervención a las comunidades vecinales, organizaciones civiles y artistas locales. Un error frecuente es realizar estas intervenciones sin el involucramiento de la comunidad, sin un proceso inclusivo y sin un seguimiento posterior a la intervención.



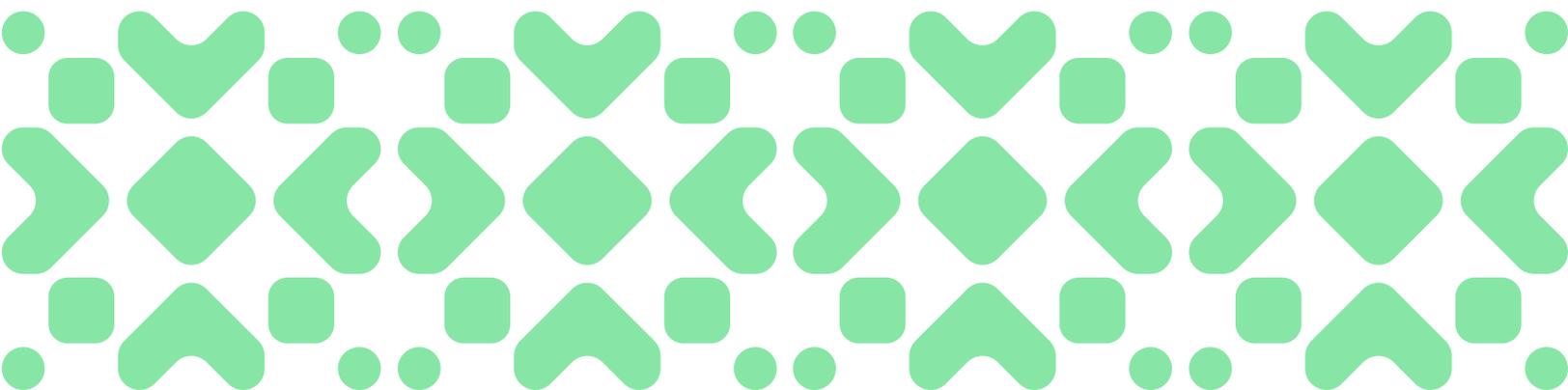
Imagen 5. Diseño colaborativo con grupos vecinales para la implementación de proyectos en materia de seguridad vial y movilidad peatonal. Fuente: Liga Peatonal, Ciudad de México. México, 2019.



Imagen 6. Ejercicio de urbanismo táctico en Ciudad de México. Fuente: Liga Peatonal, Ciudad de México. México, 2019.

Herramientas para activar las intervenciones

Son una oportunidad de reunir la creatividad local con propuestas emergentes de movilidad y espacio público. Además, al realizarse al aire libre, estas actividades se acoplan a las recomendaciones sanitarias del COVID-19. Con estas actividades se puede alcanzar una audiencia mayor y más diversa.





i. Cartelera cultural

Es una programación de eventos culturales y artísticos que utilizan como escenario el espacio público. Por ejemplo, la proyección de una película, un taller, obra de teatro o concierto temático en el espacio público. Esta actividad es muy útil para visualizar el nivel de habitabilidad, es decir, otras formas de ocupar el espacio público que se ha transformado gracias a los proyectos de movilidad emergente, y, de esta forma, sentar las bases para su permanencia a través de la apropiación comunitaria.

Objetivo

Abrir espacios para realizar actividades artísticas que visibilicen usos y actividades que se pueden realizar en la calle, que inviten a ser parte de ella y disfrutar otras formas de ocupar el espacio público.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Definir las actividades y el calendario de la cartelera cultural. Se requiere de una persona responsable de la logística. Se recomienda generar alianzas con las personas participantes y dejar espacios abiertos para que la comunidad vecinal, así como otras personas interesadas en el proyecto y la zona, interactúen.
- 2 Generar alianzas con la comunidad vecinal, artistas, organizaciones e instituciones públicas y privadas. Crear invitaciones para participar, especificando el objetivo, las consideraciones para el uso del espacio, la permanencia de la actividad y atendiendo dudas que pudieran surgir por parte de los grupos artísticos, o bien, del público asistente.
- 3 Preparar la logística de la cartelera a partir de la disponibilidad de las personas y recursos materiales para llevar a cabo las actividades.
- 4 Difundir la cartelera al menos con tres semanas de anticipación en diversos canales y medios de comunicación.
- 5 La periodicidad se definirá conforme avance la implementación y monitoreo del proyecto, así como de los vínculos generados con los grupos de interés en la zona intervenida.



ii. Rodada ciclista

Consiste en organizar un recorrido en bicicleta que llegue a los puntos de atención de la intervención, o bien, que tenga como punto de origen o destino la zona a intervenir. Es una forma accesible para involucrar a las colectivas ciclistas, personas usuarias y la comunidad en general. La rodada no solo es una actividad recreativa, sino que es la mejor forma de evaluar las rutas propuestas y la viabilidad integral de la intervención. Las rodadas ciclistas tienen un impacto directo en la apropiación del espacio, son un mensaje potente que hace presente el derecho a transitar en la calle. Asimismo, se posiciona la movilidad en bicicleta como una opción que debe ser incentivada para llegar a más personas usuarias.

Objetivo

Generar una masa crítica que permita dar a conocer las ventajas individuales y colectivas que la bicicleta como medio de transporte aporta a la movilidad y habitabilidad de una zona.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Planificar la rodada ciclista con los grupos identificados durante los recorridos de reconocimiento y con el rastreo de grupos de interés en el entorno a intervenir. La planificación logística del desarrollo y de la seguridad es lo más importante. Elaborar las rutas en conjunto con especialistas.
- 2 Generar alianzas con colectivas ciclistas, además de personas del entorno que utilicen la bicicleta como modo de transporte.
- 3 Asignar roles para la logística de la rodada. Esto incluye al menos una persona líder y a responsables de cuidar la prioridad de paso del grupo en intersecciones, quienes se encargan de no dejar a nadie atrás y de mantener al grupo compacto, así como a expertas en mecánica de bicicletas.
- 4 Comunicar ampliamente será fundamental para fortalecer la convocatoria. Asegurar la inclusión de medios digitales, redes sociales y comunicación gráfica en el entorno y/o con los grupos de interés.
- 5 Realizar recorridos previos en la ruta trazada para corroborar el tiempo de duración.
- 6 Documentar la actividad y recopilar testimonios de las personas participantes, así como de vecinas y vecinos del entorno de la ruta realizada.

Recomendaciones adicionales

1. Generar una convocatoria inclusiva que integre a la población y especificar que no se necesita ser una persona ciclista experta para participar.
2. Garantizar bicicletas de préstamo gratuito para que puedan participar personas que no cuenten con una.
3. Generar un ambiente de empatía entre las personas corresponsables de la logística y las personas asistentes, haciendo énfasis en aquellas que asisten por primera vez así como en las infancias.
4. Asegurar igualdad de participación entre mujeres y hombres en las tareas de logística y liderazgo.



iii. Picnic urbano

Esta actividad es una forma de ocupar las calles, de manifestar el interés por transformar el espacio público y de compartir el almuerzo u otras actividades, al tiempo que se plantean propuestas para mejorar el entorno. Se enfoca en asegurar el disfrute de las calles y reforzar el beneficio público de las intervenciones.

Objetivo

Recuperar la oportunidad de disfrute, convivencia e intercambio de opiniones en el espacio público, mientras se comparte el almuerzo o se realizan otras actividades recreativas.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Definir un punto para realizar la actividad, este debe ser de fácil acceso y posible de llegar en modos sustentables de movilidad. Aunque el nombre nos remite a un espacio verde, si no se cuenta con él, es posible transformar y preparar el espacio para el picnic con mobiliario temporal, tapetes, sillas, sombrillas, materiales de reuso y elementos con los que las personas asistentes puedan llevar a cabo a la actividad. Estos pueden ser provistos por las organizadoras y asistentes o se pueden gestionar a través de alianzas con comercios locales.
- 2 Preparar actividades que detonen la conversación, la generación de ideas y propuestas para transformar el entorno y generar vínculos entre la comunidad.
- 3 Garantizar la dotación de alimentos frescos durante la actividad y espacios de descanso, como en ciudades calurosas, para la comodidad de las personas asistentes, especialmente adultas mayores.
- 4 Asignar a una persona responsable de informar a transeúntes y personas que se acerquen. Se debe comunicar de forma efectiva el objetivo de la actividad, el horario en que se realiza, informar que es gratuita y que las personas son invitadas a compartir ideas y propuestas para transformar el entorno.



Imagen 7. Proyección y rodada ciclista realizada en Torreón. Fuente: Sedatu, Coahuila. México, 2020.

Herramientas para comunicar en el lugar de la intervención

Son útiles para informar y socializar con las personas usuarias y actores clave, acerca de la intervención emergente a realizarse. De esta forma se facilita el proceso de implementación del proyecto y se reduce la posibilidad de conflictos derivados de la falta de información respecto a los objetivos o alcances del proyecto.





i. Campaña de comunicación en sitio

La comunicación dentro de todo proyecto con un impacto social, debe tener como base una constante y eficaz comunicación. Con ello no solo se cumple con el derecho de las personas de ser informadas sobre las intervenciones y los proyectos realizados en el entorno, sino que es una estrategia para involucrar a los grupos de personas usuarias, vecinas y transeúntes. Del mismo modo, ayuda a prevenir contratiempos y a atender el surgimiento de dudas ante la intervención.

Objetivo

Proveer de información directa a los grupos de personas usuarias y ciudadanas respecto a los cambios y acciones dentro del entorno. Con ello se evitarán hechos de tránsito, y se disminuirá la aparición de conflictos por la ausencia de comunicación.

Nivel de involucramiento:



Etapas:

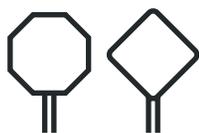


Metodología

- 1 De forma previa a la intervención y las obras en el espacio público, se debe informar a la comunidad de los planes del proyecto. La información base debe considerar el periodo que dura la obra, el detalle de las fechas y las etapas que requerirá, así como los beneficios que traerá al espacio y a la población.
- 2 Considera colocar esta información en diversos puntos del espacio a intervenir, con el fin de que sea accesible para los grupos de personas que habitan y transitan en él.
- 3 En las diferentes etapas del proyecto, es recomendable informar sobre los avances de las obras, las fechas de conclusión o de extensión de tiempo.

Recomendaciones adicionales

1. Analizar la información cuantitativa a través de herramientas digitales como *SurveyMonkey* o *Google Forms* para la generación de formularios, el análisis y la sistematización de datos.



ii. Desvíos y señalización

Todos los cambios dentro del entorno físico son percibidos por las personas, especialmente por residentes y transeúntes cotidianos. La transformación del espacio repercute en cómo es reconocido el espacio y, si bien, estos cambios pueden no representar un conflicto, para algunas personas tal cambio puede generar un accidente. Durante las diferentes etapas de implementación del proyecto, es recomendable comunicar todas las estrategias y dispositivos de control del tránsito, como aquellas implementadas para preservar la seguridad de las personas usuarias, así como las acciones que modifiquen el espacio público, independientemente de su temporalidad. Aquellos dispositivos son tales como tambos, caballetes, conos, balizas o barreras, sugeridos para mantener el orden en el espacio público y proveer de seguridad a las personas usuarias.

Objetivo

Comunicar a quienes residen o transitan de forma cotidiana en el espacio a intervenir sobre las modificaciones en el entorno, previo a que las acciones comiencen. Con ello no solo se evitarán siniestros de tránsito, sino que disminuirá la aparición de conflictos por ausencia de comunicación.

Nivel de involucramiento:



Etapas:



Metodología

- 1 Realizar recorridos para identificar posibles puntos de riesgo para personas usuarias. Prestar especial atención a las implicaciones en la autonomía de movilidad y seguridad vial para las personas que integran los grupos de atención prioritaria.
- 2 Preparar materiales gráficos que deberán colocarse en la zona a intervenir desde antes y hasta el fin de las obras, o bien, durante la permanencia de intervenciones emergentes. Estos deben mantenerse visibles y no cubrir otra señalización existente.
- 3 Delimitar rutas seguras a través de elementos y dispositivos de control de tránsito. Se podrán utilizar elementos de confinamiento como trafitambos, vialitas o conos.

Recomendaciones adicionales

1. Asegurar que se cuenta con personal de apoyo para informar a personas en situación de discapacidad sobre las modificaciones temporales del entorno.
2. Considerar iluminación y señalamiento durante horarios vespertinos y nocturnos. Verificar a partir de recorridos de reconocimiento, que las desviaciones y rutas temporales no generan puntos inseguros.

Comunicación

¿Para qué y cómo comunicar?

La comunicación permite el entendimiento entre diversas personas y grupos. Su función en la sociedad es tan esencial que a veces la olvidamos. Comunicar posibilita ver un mismo panorama sobre el cual opinar y alrededor del cual comportarnos. Si se quiere que los proyectos emergentes y permanentes de movilidad y espacio público que se comienzan a implementar en nuestro país se den a conocer de manera positiva, y generen cada vez mayor aceptación y demanda, es importante planear la comunicación.





Imagen 8. Ejemplo de material de comunicación previa a la intervención de la ciclovía emergente, con detalles de esta. Fuente: Administración Pública Municipal de León 2018-2021, Guanajuato.

Razones para comunicar

Responder en avance a las posibles preguntas.

Algo nuevo sucede en la calle. En consecuencia, surgen preguntas de diversas personas: de quienes transitan por el lugar, de quienes vieron el acontecimiento en redes sociales, de los medios tradicionales de comunicación, como noticieros y periódicos, que se enteraron del asunto y, claro, de quienes viven y trabajan en el área donde se encuentra la intervención en cuestión.

¿Qué es esto?, ¿afecta mi vida cotidiana (actualmente)?, ¿empeorará o mejorará las condiciones de vida (en el futuro)? ¿Con qué razones y motivos se está haciendo? ¿Estoy de acuerdo con ello? Es natural que haya curiosidad, la cual lleva a las personas a opinar. Las opiniones que hacen eco, de manera justificada o no, crean la opinión pública (D'Adamo et al. 2007a), la cual puede influir en el resultado final de los proyectos que los gobiernos llevan a cabo. Comunicar sin que haya sido solicitado es importante para atender de manera anticipada la curiosidad natural de las personas. Se justifica especialmente cuando se hace respecto a algo que les atañe, como una intervención en el lugar en el que viven. Ayuda a que la gente comprenda un proyecto desde el momento de su lanzamiento o, incluso, antes de este.

➤ Evitar malentendidos

Las dudas, confusiones y malentendidos muchas veces son consecuencia de una nula o mala comunicación. Para ello, a continuación se presentan algunas recomendaciones.

➤ **Identificar las dudas probables y resolverlas**

¿Qué necesitamos comunicar? Desarrollar un conjunto de preguntas frecuentes es útil porque ayuda a pensar qué podría preguntar la población en cierta situación. Si se está realizando una intervención de infraestructura emergente, se puede pensar en que las personas se preguntarán: ¿esto reducirá la fluidez de mi circulación?, ¿de verdad ayudará a mejorar la movilidad de las personas en bicicleta?, ¿cuántas personas se mueven en bicicleta en esta vialidad?, ¿es esto algo que de verdad necesita la ciudad?

➤ **Contención de conflictos**

Tener preparada una batería de preguntas frecuentes también nos puede ayudar a la contención y resolución de conflictos. En el momento en que un problema se presente, relacionado con la justificación de la intervención, las preguntas y respuestas que preparamos nos proveerán del material con el que construiremos la solución. Podemos basarnos en una o más de ellas para dar o crear una nueva respuesta al nuevo problema. La previsión evitará que nosotras y nuestro equipo reaccionemos equivocadamente cuando no tenemos la oportunidad de pensar con claridad.

A continuación presentamos una tabla de ejemplos con las posibles respuestas a preguntas inspiradas en las cuestiones anteriores.

Tabla 2. Dudas probables de parte de los medios y el público, y sus respuestas.

Posible pregunta	Respuesta sugerida
¿Cómo contribuye la ciclovía emergente a la circulación en la zona?	La circulación se promueve al proveer la oportunidad de realizar los viajes más seguros de maneras diferentes a la movilidad en vehículos motorizados. La bicicleta como vehículo permite realizar traslados de corta y mediana distancia, mientras ocupa menos espacio y permite que más personas se muevan en la vía pública.
¿Cómo ayuda la ciclovía emergente a las personas que se mueven en bicicleta?	La ciclovía emergente provee de un espacio definido visual y materialmente para la circulación de ciclistas, lo que incrementa la seguridad en sus traslados mediante la separación física de los carriles para vehículos a motor. Así mismo, los hace más visibles en la vía por medio de señalización.
¿En qué beneficia una ciclovía emergente a la ciudad?	La implementación de infraestructura emergente para diversos modos de movilidad, es una forma de modificar las vías de la ciudad. Esto posibilita que existan más implementaciones de este tipo en el futuro. Así, cada vez más personas podrán trasladarse de esta manera, lo que contribuye a reducir las emisiones contaminantes y a promover la actividad física de las ciudadanas.
¿Las calles peatonales afectan los negocios locales al quitar espacio para estacionamientos?	Dado que el entorno favorece traslados a pie o en bicicleta, los consumidores pueden decidir con mayor facilidad el detenerse a consumir o comprar algún producto. Así lo ha demostrado diversidad de evidencia que indica que entornos con mejores condiciones ciclistas y peatonales impulsan el comercio local. Fuente: Bueno para los negocios (Bicitekas, 2015).
¿La reducción de carriles y/o las bajas velocidades generan mayor contaminación atmosférica?	Los objetivos de reducir muertes por accidentes viales y reducir las emisiones de contaminantes atmosféricos no se contraponen. Entre más y mejores entornos construyamos a favor de las personas más cerca de ciudades justas y sostenibles estaremos.

► Hacer de conocimiento colectivo los beneficios y razones del proyecto

Además de evitar malentendidos, nuestra comunicación anticipada también nos permite promover las propiedades positivas de la intervención con el fin de generar conciencia (O'Sullivan et al. 1995). ¿Qué aporta la infraestructura emergente peatonal, ciclista y para el espacio público a la movilidad activa?

Lista de beneficios concisos de la infraestructura emergente para la movilidad activa:

- 1 Permite viajes esenciales que mantengan las medidas de prevención necesarias ante la pandemia por COVID-19.
- 2 Permite conservar el distanciamiento físico y la permanencia en espacios abiertos, a diferencia de la dificultad de preservar estas características en el transporte público.
- 3 Permite más viajes esenciales de los que son posibles en automóvil particular, por la baja ocupación de la calle que tiene la bicicleta.
- 4 Promueve modos de movilidad diferentes a los motorizados, importantes por su ausencia de emisión de contaminantes del aire y su forma silenciosa de funcionamiento, a diferencia de los realizados en los diversos tipos de motocicletas y automóviles.
- 5 Promueve la realización de más viajes en modos de movilidad que necesitan de la actividad física para llevarse a cabo, emiten cero contaminantes en su funcionamiento y permiten la creación de nuevos hábitos de movilidad urbana en las personas.
- 6 Se implementa infraestructura necesaria para permitir y promover la movilidad activa y sustentable en las ciudades.
- 7 Impulsan el desarrollo de sistemas permanentes de movilidad activa y sustentable en las ciudades y su expansión, como estrategia de inclusión social en la movilidad (ie. derecho a la movilidad) y de mitigación y adaptación al cambio climático.
- 8 Promueven la movilidad activa y sustentable como una de las Contribuciones determinadas a nivel nacional, que son parte de los compromisos de México asumidos antes las acciones de mitigación del Cambio Climático adoptadas en 2015 en el marco de los Acuerdos de París, de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (ONU Cambio Climático, 2021).
- 9 Crean sistemas de movilidad incluyentes, que permitan el desplazamiento de más personas en modos diferentes al transporte motorizado particular (motocicletas y automóviles), siendo este sustituido por espacios más amplios y seguros para caminar y utilizar modos de micromovilidad (bicicletas, monopatinas, etc.).
- 10 Se toman medidas para el desarrollo de ciudades con sistemas de movilidad incluyente, activa y sustentable.



Tabla 3. Ejemplos de beneficios detallados y su composición como mensajes.

Beneficios de la intervención	Sugerencia de mensajes de comunicación
<p>La movilidad de más personas y bienes ante medidas restrictivas, como las de la pandemia por COVID-19.</p>	<p>Nuevos problemas demandan nuevas soluciones.</p> <p>Ante la pandemia por COVID-19, beneficiamos los viajes a pie y en bicicleta.</p> <p>Así, conservamos el distanciamiento físico y la circulación libre y fluida en las calles.</p>
<p>En casos de emergencia, la movilidad a pie y en bicicleta es más efectiva ante el uso de automóviles particulares, que puede obstaculizar las vías para atender necesidades esenciales y depende del abastecimiento de energía.</p>	<p>En ocasiones, la movilidad es una necesidad esencial.</p> <p>Si necesitas salir, asegúrate de usar el espacio y la energía esenciales.</p> <p>¡Muévete con menos, muévete con tu propia energía!</p>
<p>Prevención del riesgo de que la nueva normalidad motive a más personas a moverse en motocicletas y automóviles particulares.</p>	<p>¿Tráfico en tiempos de pandemia? Ni de broma... Apoya las vías libres para los nuevos modos de movilidad.</p> <p>Las vías emergentes permiten la movilidad de más personas en menos espacio y con menos aglomeraciones.</p>
<p>Promover y proteger los traslados a pie y en otros modos de micromovilidad (en bicicleta, monopatín, etc.).</p>	<p>Necesitamos nuevas formas de movilidad... Y también necesitamos hacerlas más seguras.</p> <p>¡Muévete en bici! La ciclovía emergente te da mayor seguridad.</p>
<p>Promover el uso de modos de movilidad activa y sustentable.</p>	<p>¿Encerrada todo el día? Sal a moverte en bici. La ciclovía te relaja y te despeja.</p>
<p>Comenzar con la implementación de obras de infraestructura para el desarrollo de ciudades más sustentables e incluyentes.</p>	<p>Una solución atiende más de una emergencia.</p> <p>Las vías emergentes permiten más viajes en la pandemia y nos dirigen a la construcción de ciudades más sustentables ante el cambio climático. ¡Apóyalas!</p>

► **Dar a conocer las reglas y recomendaciones de uso**

La prohibición de la invasión de la nueva vía por parte de automóviles particulares y motocicletas, la circulación en el sentido asignado, el uso de cubrebocas al utilizarla y otras reglas necesitan hacerse de conocimiento común para propiciar el uso y funcionamiento correcto de la infraestructura emergente. Más aún si infraestructura similar y su señalización no son muy conocidas en la ciudad donde se implementan. Esto se puede hacer al utilizar mensajes específicos, así como al difundir el reglamento completo de la vía y permitir su fácil obtención.

► **Poner la información completa del proyecto a disposición de la población**

Una comunicación clara, completa y oportuna también habla de transparencia. La transparencia es una buena práctica, tanto como un requerimiento esencial que toda institución pública necesita atender en beneficio de su responsabilidad con la ciudadanía. En el caso de México, en concordancia con los apartados VII y VIII del artículo 2 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (2015). Cualquier persona que quiera o necesite indagar en los detalles de un proyecto público, debe ser capaz de hacerlo con toda la disposición del gobierno para que se lleve a cabo esta tarea. ¿Qué mejor que la disposición clara, completa y de fácil acceso de la información del proyecto desde antes del inicio de este?



Imagen 9. Difusión de las reglas de la vía a través de mensajes específicos de comunicación.
Fuente: Secretaría de Movilidad de la Alcaldía de Medellín. Colombia, junio 2020.



Características de la comunicación

▶ Veracidad

La información transmitida requiere ser correspondiente con los hechos.

▶ Claridad

La redacción general requiere de precisión y pocas palabras para lograr mayor claridad. Por lo tanto, necesita ser breve, puntual y exacta respecto a lo que se dice.

▶ Persuasión

El cambio de opiniones y actitudes se lleva a cabo a través de una comunicación especialmente intencionada para ello. El nombre del proyecto, su *slogan*, descriptor y la estrategia de marketing, la cual es una parte de la estrategia de comunicación, cumplen la función de proveer de una fuente de donde proviene el mensaje (ver imagen 16). Las características de estructura, contenido y estilo, y los medios utilizados, así como las características de la audiencia en consideración de los efectos que se desea lograr (D'Adamo et al. 2007b), son elementos a considerar en la forma en que el mensaje será recibido.

▶ Inclusión

En la imagen y los mensajes del proyecto, es importante incorporar personas con diversidad de edad, género, orientación sexual, religión, fenotipo, profesión u oficio, condición física, socioeconómica, personas en situación de discapacidad y de las culturas de las zonas en donde se hagan las implementaciones, de manera que se propicie una representación socialmente inclusiva adaptada a los territorios. Dos ejemplos sobre cómo implementar esto son:

- ▶ Al incluir mujeres, es mejor hacerlo sin replicar estereotipos, como el uso de ropa ajustada, tacones o que se encuentren en la realización de tareas domésticas.
- ▶ Incluir lenguaje incluyente de acuerdo con el medio de comunicación utilizado. Si es televisión, se puede contemplar acompañar el contenido con lenguaje de señas, si es una página web, se pueden considerar colores y redacción que permitan leer con mayor facilidad o acompañar con programas virtuales de lectura.

Inicia ciclovía emergente en León, buscan disminuir contagios de Covid-19

La ciclovía será una prueba piloto de 90 días y de dar resultados positivos se quedará de forma permanente.

POR : RENÉ FÚNEZ



Imagen 10. Ejemplo de difusión mediante relaciones con prensa. Publicación del 14 de julio de 2020 en el diario Publmetro, edición Guanajuato, México. Crédito: René Fúnez, Publmetro México.

Medios y tácticas de comunicación

Prensa

La prensa puede ser escrita, impresa o transmitida por medio de plataformas web, hablada a través de la radio, difundida por medio del video o las redes sociales y en formato de diario o periódico. Esta puede abordar una generalidad de temas o especializarse en alguno de ellos. Una estrategia de acercamiento a la prensa, donde se intercambie la cobertura del tema por la provisión de información detallada sobre este (*Public Relations Society of America, 2021*), puede ser una gran herramienta para lograr los objetivos de comunicación. Dos formas comunes de acercamiento a la prensa son los boletines informativos y los talleres de medios. Los primeros tienen la función de acercar la información a las personas reporteras y editoras de los medios de noticias en un formato familiar y con el que se responda a la pregunta ¿cuál es la noticia? Los segundos son formatos que ayudan a crear capacidades para la comprensión de nuevos temas, como la movilidad urbana sustentable, lo cual puede mejorar la cobertura de nuestro proyecto.

Redes sociales propias

Las redes sociales permiten utilizar diversos formatos de comunicación para transmitir mensajes y, cada una de ellas, así como sus contenidos, llega a grupos con diferentes perfiles. En los también llamados “medios sociales”, los recursos gráficos, así como el video, son de los más populares en la actualidad, pero la palabra escrita sigue siendo útil. En resumen, nuestras redes sociales son un canal que hoy en día se considera indispensable para comunicar los proyectos en los que trabajamos. De las 7.8 mil millones de personas que habitamos el planeta Tierra, 5.2 utilizan un teléfono móvil y 4.2 son usuarias de redes sociales (*Kemp, 2021*). De la misma forma, utilizar redes sociales que ya tienen un alcance relevante, es decir, un grupo grande y activo de personas seguidoras, puede ser una mejor estrategia que crear nuevas cuentas que inician con cero personas como público. Para unificar un nuevo tema, se sugiere crear una etiqueta (*#hashtag*) específica.

CICLOVÍA LAS PUENTES ¿Dónde?

Zona Poniente de la Ciudad

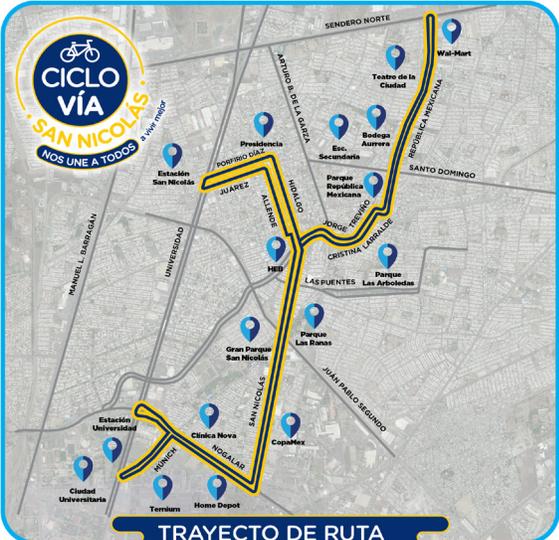


Población beneficiada 15-59 años
15,692

Usuarios actuales de la ruta
un promedio de 308 usuarios

Alcance de 924 por día

21 Kms.



TRAYECTO DE RUTA

La Organización Mundial de la Salud (OMS) recomienda caminar y andar en bicicleta para realizar desplazamientos individuales durante la emergencia sanitaria por COVID-19. Pues representan alternativas para la mitigación del contagio, al evitar las aglomeraciones y el contacto en espacios cerrados y cubrir los requerimientos mínimos de actividad física diaria.

Logos: SAN NICOLÁS GOBIERNO DE LA CIUDAD, ONU HABITAT PARA LA NUEVA MOVILIDAD, DESARROLLO TERRITORIAL, giz, Secretaría de Medio Ambiente y Protección de la Naturaleza y Seguridad Nuclear, Partnership for Collaborative Climate Action, de la República Federal de Alemania, GobSanNicolas

ANDAR EN BICI MEJORA TU SALUD



LA NUEVA MOVILIDAD

CICLO VÍA SAN NICOLÁS
NOS UNE A TODOS a vivir mejor

Logos: GOBIERNO DE MÉXICO, DESARROLLO TERRITORIAL, SAN NICOLÁS GOBIERNO DE LA CIUDAD, ONU HABITAT PARA LA NUEVA MOVILIDAD, giz, Secretaría Federal de Medio Ambiente, Protección de la Naturaleza y Seguridad Nuclear, Partnership for Collaborative Climate Action, de la República Federal de Alemania

Imagen 11. Ejemplo de difusión en redes sociales propias. Imágenes publicadas en la página de Twitter de la Secretaría de Movilidad de San Nicolás de los Garza el 25 de septiembre de 2020 y el 6 de noviembre de 2020, respectivamente. Fuente: Gobierno de San Nicolás de los Garza, Nuevo León, México.

► Página web oficial

La página web de la institución implementadora puede funcionar como el centro de toda la información que se difunda en los otros medios. En ella podemos publicar los boletines que mandemos a prensa, los enlaces a las publicaciones que esta haya hecho del proyecto, los contenidos difundidos a través de redes sociales, sean textos, gráficos, audios o videos, así como todos los materiales públicos de la intervención, como el reglamento de uso, el plan completo de implementación y los materiales de señalización y comunicación in situ. Una página web bien atendida puede ayudar tanto a la difusión externa como a la organización interna de la información.

► Aplicaciones digitales

Crear una aplicación digital que acompañe a la intervención tiene muchas posibilidades, aunque, como cada medio y táctica, es un proyecto complejo que necesita de su propia planeación. En ellas se puede disponer de mapas con geolocalización en tiempo real, secciones con recomendaciones sencillas o información más elaborada, mostrada de una manera agradable e interactiva. Si no se contempla hacer una aplicación para la intervención, se pueden utilizar otras preexistentes de las instituciones públicas involucradas, o de uso masivo, como WhatsApp, para ofrecer servicios específicos, como la respuesta a inquietudes de la población y los medios de comunicación respecto a la intervención.

► Publicidad pagada

La publicidad es una forma común en que las empresas privadas e instituciones públicas llevan a cabo la difusión de sus productos y servicios. Si se cuenta con presupuesto o convenios para la implementación de campañas publicitarias en espacios como paraderos de autobuses, espectaculares y anuncios en vialidades y espacios públicos, esta es una herramienta efectiva para la difusión masiva de nuestro proyecto y sus mensajes. Los espacios publicitarios también se encuentran en medios impresos y digitales, como prensa y redes sociales. Estos suelen alcanzar audiencias específicas, por lo que su uso estratégico puede ayudar a llegar a públicos muy puntuales que nos interesen, como estudiantes universitarias, tomadoras de decisión en empresas o personas de la tercera edad y sus cuidadoras.

► Anuncios in situ

La comunicación en el sitio (del popular término latín in situ) es una de las herramientas más sencillas y poderosas para transmitir a la población los porqués de un suceso. Si las personas se enteran de este al verlo en la calle y en ese mismo lugar notan un cartel o una lona colocada específicamente para informar al respecto, la pregunta se resuelve en el momento en el que se origina. La comunicación in situ también se puede llevar a cabo por personas que repartan folletos de la intervención o que hablen directamente con las personas que muestren interés. Esta puede ser beneficiosa al aplicarse incluso antes de que la intervención se lleve a cabo, pero llamará más la atención en el desarrollo de esta, ya que su ejecución es un factor importante en la atracción de la atención de las personas.



Imagen 12. Ejemplo de la colocación de carteles in situ sobre un proyecto de infraestructura ciclista.

Fuente: Equipo de Comunicaciones de la Subgerencia de Transporte No Motorizado, Municipalidad de Lima.

Eventos

La realización de eventos es otra forma de difundir lo que se quiere. Estos pueden enfocarse en llegar a grupos específicos de personas, a reporteras convocadas o a públicos masivos. Posibilitan mostrar en vivo los detalles del proyecto e intercambiar alrededor de ello. Sin embargo, la presencia de limitantes fuera de nuestro control puede truncar dichos esfuerzos. En el caso de los eventos públicos, la anulación de esta posibilidad fue traída por la pandemia de COVID-19. También existe la posibilidad de conectar a grupos de gente en tiempo real por medio de tecnologías de videollamadas o de realizar eventos con las precauciones debidas para evitar la transmisión del virus.

Recomendaciones complementarias en el uso de medios de comunicación

1. Para la elaboración de materiales gráficos se recomienda utilizar poco texto, claro y preciso, y acompañar con imágenes de fácil entendimiento.
2. En la utilización de los diversos medios de comunicación, es deseable la inclusión de personas en situación de discapacidad, por ejemplo, en televisión se puede procurar incluir la lengua de señas correspondiente a la región.
3. Todo plan necesita de recursos para su ejecución, como lo son el tiempo, la paga y el trabajo de las personas que lo llevarán a cabo. Asegúrate de contar con un equipo que pueda realizarlo, así como de darles el tiempo necesario para su desarrollo.
4. Si se planea atender de manera directa las dudas e inquietudes que las personas tengan sobre la intervención, se necesitará personal dedicado a esta tarea, por el tiempo y la atención que demanda. Una estrategia de atención ciudadana consiste en habilitar medios de contacto para resolver dudas, así como para atender y redirigir con las autoridades correspondientes situaciones de violencia, incluyendo el acoso sexual. Los medios por los que se facilita son números telefónicos, atención en redes sociales y/o por medio de aplicaciones digitales, el uso de chatbots y la instalación de módulos informativos en puntos estratégicos.
5. Para la comunicación in situ, se recomienda utilizar materiales que se puedan usar más de una vez, preferiblemente varias veces para llegar a más personas con menos residuos. Algunos de estos pueden ser las lonas o carteles. Se sugiere utilizar cartón plástico, acrílico o madera MDF, para garantizar durabilidad. Si se utilizarán elementos como folletos, se sugiere buscar materiales con algún grado de sustentabilidad, por ejemplo, papel reciclado, de estraza o kraft.

#CiclistaResponsable

Salidas permitidas en bicicleta

Personal que realiza labores esenciales
Con pase laboral vigente

Compras de primera necesidad
Cerca de tu domicilio

Para el bienestar físico y mental
Cerca de tu domicilio





 **Nivel de alerta extremo: se permiten las salidas para actividades autorizadas; las salidas cerca del domicilio serán durante una hora, entre las 6 a.m. y 6 p.m.**

Fuente: D.S. N° 008-2021-PCM

www.munlima.gob.pe



MUNICIPALIDAD DE
LIMA

Imagen 13. Ejemplo de un gráfico claro y conciso. Publicación realizada en el contexto de la pandemia global por COVID-19 en la página de Facebook Ciclolima el 6 de febrero de 2021, con más de 1200 reacciones en la fecha de consulta: 20 de abril de 2021. Fuente: Municipalidad de Lima. Perú, 2021.

Texto de la publicación en redes sociales:

¡Atención! Estas son las salidas permitidas que puedes realizar con tu bicicleta.
Seamos #CiclistasResponsables y respetemos la inmovilización social obligatoria.
#EnLimaNosCuidamosTodos

Creatividad y tendencias

El gran reto de la comunicación gubernamental es convencer a una población que puede ser indiferente o desinteresada en las acciones políticas e institucionales. Para no generar comunicación intrusiva, las instituciones gubernamentales tienen que invertir en creatividad y comunicación de la misma manera y responsabilidad en la que se invierte en la obra civil, para garantizar su correcta socialización y pertenencia por parte de la ciudadanía. Esto requiere reconocer y aceptar las tendencias actuales, que sin duda saldrán del esquema formal y tradicional de la comunicación gubernamental. Algunos ejemplos de tendencias de la última década en comunicación y marketing son:

Micro-influencers

Cada vez más marcas e instituciones han utilizado estrategias de comunicación con *influencers* para poder llegar a nuevas audiencias. En ocasiones, incluso, sin incluir logotipos o marcas institucionales, combinando con su propia comunicación y partiendo de la idea de que el objetivo de socialización tiene mayor prioridad que el reconocimiento de las instituciones financiadoras.

Formato multicanal

Reconocer a las distintas personas usuarias y los diferentes formatos técnicos y creativos en que se transmite un mensaje en las diferentes redes digitales y físicas. Esto significa que el mensaje no puede transmitirse de la misma forma en todos los canales, sino que la campaña de comunicación debe ser versátil y flexible, para fidelizar audiencias, así como para conducir las de una plataforma digital a otra si fuera necesario.

Comunicación centrada en la persona

Uno de los grandes errores de la comunicación gubernamental y política es poner a la institución sobre la audiencia. Es importante recordar que las personas receptoras del mensaje quieren saberse entendidas y escuchadas, por lo que es necesario ofrecer contenido interesante que aporte valor y que, además, empatee con la audiencia.

Storytelling

Una de las tendencias más sobresalientes es comunicar historias que apelen a las emociones (Ferrés & Masanet, 2017) de las personas que utilizarán la infraestructura. Contar sus historias, desde sus necesidades en el territorio hasta como la obra les beneficia en el día a día. Se recuerda que el *storytelling* debe apelar siempre a la empatía.

Storydoing

Además de contar historias, una tendencia es invitar a la audiencia a vivirlas. Un error frecuente en territorio es inaugurar una obra y creer que la misma se activará por sí sola. Para generar afluencia, influencia y notoriedad, es recomendable generar activaciones alrededor de la obra, caminatas históricas, paseos ciclistas temáticos, etcétera. La idea es implicar activamente a las personas usuarias en crear sus propias historias y compartirlas (Mourik et al. 2021).



Imagen 14. Video de promoción de una ciclovía, publicado el 3 de marzo de 2021 en la cuenta de Facebook Tila María Sesto, influencer de Mérida, Yucatán, con más de un millón de personas seguidoras. Fuente: Ozdán Martínez y Tila María Sesto. México, 2021. Dirección web: <https://fb.watch/4ZwxAqjmDj/>



Imagen 15. Imagen fija del video publicado en la cuenta de Twitter del Ayuntamiento de Xalapa el 16 de marzo de 2021. Fuente: Ayuntamiento de Xalapa y Mauricio Villa. México, 2021. Dirección web: <https://twitter.com/aytojalapa/status/1371838671989641216>

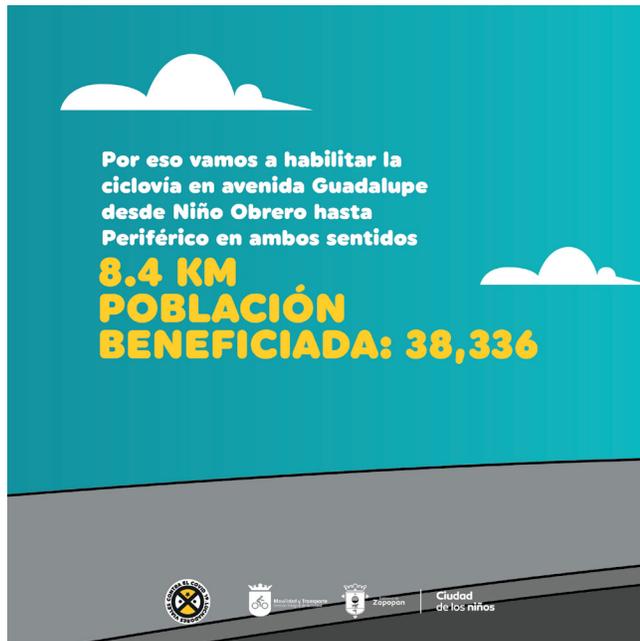


Imagen 16. Ejemplo de concepto de una campaña de ciclo vía emergente. La imagen de los súper luchadores viales se creó en el Gobierno de Zapopan, Guadalajara, y se ha usado para diversas campañas. En este caso, se adaptó al contexto de una ciclo vía emergente implementada por el COVID-19. Fuente: Gobierno Municipal de Zapopan y Dirección de Movilidad y Transporte de Zapopan. México, 2020.

Estructura de una campaña de comunicación

Objetivo

La definición de un objetivo o varios de la comunicación de un proyecto contribuye a dirigir de manera efectiva los esfuerzos de las tareas relacionadas con el tema. Algunos de los objetivos se pueden basar en las razones expuestas en la sección “¿Para qué comunicar?”. A continuación, se presenta una tabla con dichas razones acompañadas de una columna de objetivos, en donde se propone una manera de presentarlas como tal.

Tabla 4. Razones y objetivos que responden a las necesidades de comunicación.

¿Para qué comunicar?	Objetivo
Para responder en avance a las posibles preguntas.	Presentar la intervención a la ciudadanía.
Para evitar malentendidos.	Reducir las posibles confusiones que la ciudadanía pueda tener al encontrarse con el proyecto.
Para hacer de conocimiento colectivo los beneficios y razones del proyecto.	Acercar a la ciudadanía los beneficios del proyecto y crear conciencia al respecto.
Para dar a conocer las reglas y recomendaciones de uso.	Acercar el reglamento de uso a la ciudadanía, especialmente a las usuarias de la infraestructura emergente y a las conductoras de vehículos motorizados que transitan por la zona.
Para poner la información completa del proyecto a disposición de la población.	En cumplimiento de las disposiciones de transparencia.

Fechas importantes

El calendario de actividades, así como las fechas socialmente relevantes, son consideraciones importantes para la definición de una campaña de comunicación. Días de descanso, celebraciones oficiales o sociales, así como el inicio de obras y de operación de la vía, todas ellas son fechas importantes que es necesario considerar para una exitosa campaña de difusión. En el caso de las celebraciones oficiales o sociales, es importante ver si estas se interponen o complementan las actividades de comunicación de nuestro proyecto. En el caso de las fechas del proyecto en sí, podemos analizar si queremos comunicarlas todas ellas o solo algunas.

El concepto y sus fundamentos

En el concepto se requiere que domine la característica de persuasión, incluida en el apartado anterior. Este es la idea central que regirá la identidad de nuestra marca y/o proyecto. Un concepto emocional es más memorable que uno puramente racional. Los fundamentos del concepto son los argumentos que lo soportan, algunos de estos se pueden encontrar en la sección “Para hacer de conocimiento colectivo los beneficios y razones del proyecto”, del apartado “¿Para qué comunicar?”. En línea con dichas razones y beneficios, es importante apoyarnos en la veracidad de las características del proyecto y en la claridad con la que la transmitimos, conceptos revisados en el apartado anterior a este.

Definición de mensajes clave

Principal y secundarios. Los mensajes clave pueden partir tanto de los objetivos del proyecto como de sus razones, beneficios y el concepto. Estos ayudan a darle fuerza a nuestra comunicación, por medio de la identificación de los mensajes más importantes a transmitir y su repetición. Por ello, tener mensajes clave definidos también puede contribuir a una comunicación unificada en los diversos medios que se utilicen.

Tabla 5. Ejemplos ficticios de mensajes clave principal y secundarios.

Mensaje clave principal	Mensajes clave secundarios
<p>La infraestructura emergente implementada en Av. Marrakech permite la fluidez en modos de movilidad diferentes al automóvil y la motocicleta.</p>	<p>Está enfocada en la movilidad activa, la cual, además de la movilidad, promueve la actividad física mediante su práctica.</p> <p>Permite que se realicen más viajes sustentables en una avenida actualmente saturada de vehículos motorizados.</p> <p>Es más inclusiva, ya que cualquier persona con acceso a un vehículo de micromovilidad, como bicicletas, monopatines u otros, la puede utilizar de manera segura.</p>

Definición de los públicos y medios de difusión

¿A quién va dirigida la comunicación? Una vez definido el objetivo de comunicación, se pueden especificar los públicos a los que se necesita llegar: a las personas vecinas de la zona, a quienes a diario transitan por ahí para llegar a sus trabajos, entre otros. En función de los públicos definidos, se analizará a través de qué medios es mejor llegar a ellos.



Tabla 6. Públicos definidos por objetivo y ejemplos de medios de comunicación a través de los cuales se puede llegar a ellos.

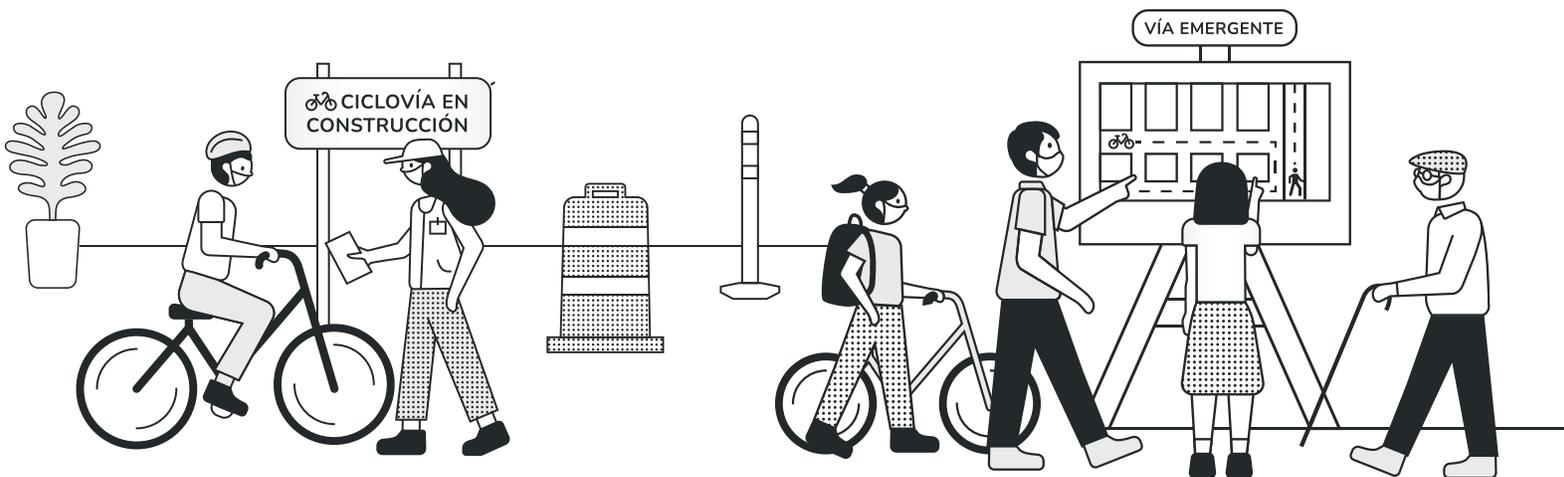
Objetivo	Público definido por objetivo	Medio a través del cual se llegará al público
Presentar la intervención a la ciudadanía.	Habitantes de la ciudad de Querétaro.	Los principales medios de noticias de la ciudad.
Reducir las posibles confusiones que la ciudadanía pueda tener al encontrarse con el proyecto.	Personas vecinas y que transitan diariamente por la zona.	Comunicación in situ. Información completa del proyecto en la página web del gobierno. Estrategia segmentada de redes sociales. Línea de atención a la ciudadanía.
Acercar a la ciudadanía los beneficios del proyecto y crear conciencia al respecto.	Habitantes de la ciudad de Querétaro.	Los principales medios de noticias de la ciudad. Información completa del proyecto en la página web del gobierno. Estrategia general de redes sociales.
Acercar y fortalecer el reglamento de uso a la ciudadanía, especialmente a las usuarias de la infraestructura emergente y a las conductoras de vehículos motorizados que transitan por la zona.	Personas usuarias de la infraestructura emergente y conductoras de vehículos motorizados que transitan por la zona.	Comunicación in situ. Personal de tránsito capacitado sobre el funcionamiento de la vía. Estrategia de redes sociales.
Dar cumplimiento a las disposiciones de transparencia.	A toda la ciudadanía mexicana.	Información completa del proyecto en la página web del gobierno, en el caso de México, según el artículo 60 de la Ley General de Transparencia (2015).



Qué no y qué sí decir

Tabla 7. Ejemplos sobre qué no y qué sí decir en campañas de comunicación sobre temas de infraestructura emergente y movilidad urbana sustentable.

Qué NO hacer	Qué SÍ hacer
Las vías emergentes son una alternativa que toma un espacio prestado de la vía pública para facilitar la movilidad ante el COVID-19.	Las vías emergentes son la designación de espacio en la vía pública para propiciar la movilidad en bicicleta y a pie ante el COVID-19.
[En la comunicación general del proyecto no se aborda el tema de los recursos que fueron necesarios para llevarlo a cabo.]	La inversión en la vía emergente de Av. Marrakech fue de 335 160 pesos mexicanos por kilómetro, de los cuales 15 % se dedicaron a la planeación del proyecto, 45 % a su implementación, 30 % a su operación y 10 % a la campaña de gestión y comunicación. (Caso de ejemplo.)
Todos los usuarios de la vía pública tienen derechos y obligaciones.	<p>Todas las personas usuarias de la calle tienen derechos y obligaciones. La prioridad es para las usuarias con más vulnerabilidad, como peatonas, ciclistas y usuarias de modos de micro-movilidad.</p> <p>En segundo lugar están las personas que utilizan vehículos automotores, que son de alto peso y que pueden alcanzar altas velocidades. Por ejemplo: automovilistas, transportistas de vehículos de carga o de pasajeros.</p>



Referencias

- Balboa, C. M. (2017). Urbanismo Colaborativo. Cuadernos de investigación urbanística, (115), 3-100.
- Bicitekas. (2015). Bueno para los negocios. Los beneficios económicos de hacer las calles más amigables para peatones y ciclistas. Ciudad de México: Litográfica Pixel.
- BID. (2020). Guía de vías emergentes para ciudades resilientes: cómo implementar espacios para la movilidad activa durante pandemias, emergencias, contingencias y desastres. Ciudad de México. Disponible en <http://dx.doi.org/10.18235/0002824>.
- D'Adamo, O., García, V. & Freidenberg, F. (2007a). Propuesta de una redefinición del problema. Medios de Comunicación y Opinión Pública (pp. 20-24). Madrid, España: McGraw-Hill.
- D'Adamo, O., García, V. & Freidenberg, F. (2007b). La comunicación persuasiva. Medios de Comunicación y Opinión Pública (pp. 61-62, 75). Madrid, España: McGraw-Hill.
- Ferrés, J., & Masanet, M. J. (2017). Communication efficiency in education: Increasing emotions and storytelling. Comunicar. Media Education Research Journal, 25(2).
- Fundación Gizagun. (2016). 4 herramientas para resolver conflictos. Bilbao, España. [Consultado el 11 de mayo de 2021]. Disponible en: <https://www.fundaciongizagune.net/herramientas-resolver-conflictos/>
- Garrafa, F., & Carvalho, F. F. (2020). Tres conceptos para aumentar la seguridad vial de peatones y ciclistas: urbanismo táctico, calles completas y calles seguras. Revista Latino-americana de Ambiente Construído & Sustentabilidade, 1(1).
- Gutiérrez, J. P., Franco, A., Castro, M., Zapata, F., Nolasco, J., Fuentes, A., & Jasso, V. (2013) Volumen 1 • Aspectos generales. Manual para la realización de encuestas de salud (pp. 1-59). Primera edición. Morelos, México: Instituto Nacional de Salud Pública.
- Kemp, S. (2021). Digital 2021, The Latest Insights Into the State of Digital. We Are Social. [Consultado el 11 de mayo de 2021]. Disponible en: <https://wearesocial.com/blog/2021/01/digital-2021-the-latest-insights-into-the-state-of-digital>
- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (2015). Artículo 2, apartados VII y VIII, y artículo 60. 4 de mayo de 2015. Última Reforma DOF 13-08-2020.
- Mourik, R. M., Sonetti, G., & Robison, R. A. (2021). The same old story—or not? How storytelling can support inclusive local energy policy. Energy Research & Social Science, 73, 101940-101952.
- Nogueira, P. C. E. (2017). Urbanismo táctico e intervenções urbanas: aderências e deslizamentos. Arcos Design, 10(1), 89-101.

ONU Cambio Climático. (2021). Contribuciones determinadas a nivel nacional. <https://unfccc.int/es/process-and-meetings/the-paris-agreement/nationally-determined-contributions-ndcs/contribuciones-determinadas-a-nivel-nacional-ndc>

O'Sullivan, T.; Hartley, J.; Saunders, D.; Montgomery, M. & Fiske, J. (1995). Conceptos clave en comunicación y estudios culturales (pp. 75-76). Buenos Aires, Argentina: Amorroutu editores.

Public Relations Society of America. (2021). About Public Relations. <https://www.prsa.org/about/all-about-pr>

Ramírez, A. G., Salas, J. A. G., & Reyes, F. J. M. (2019). 'Extramuros Architecture': Strategies for Community Development and Participatory Design in Vulnerable Communities in Guanajuato, Mexico. *Arquitectura y Urbanismo*, 40(2), 82-93.

Sedatu-BID. (2018). Manual de Calles: Diseño vial para ciudades mexicanas. México.

Transversal, P. (2019). Escuchar y transformar la ciudad: urbanismo colaborativo y participación ciudadana (pp. 14-28). Madrid, España: Los Libros de la Catarata.

Viramontes-Fabela, Y. Medina, S. Escalona, G. & Gómez, L. (2016). Camina Kit: Manual para intervención de urbanismo táctico (pp. 1-40). Monterrey, México: CAMINA A.C.

Anexos

Anexo 1. Mapeo de personas y grupos clave

Instrucciones: Coloque los nombres de los colectivos, empresas, instituciones u organizaciones de acuerdo con el sector correspondiente al que representan que podrían tener interés en la implementación del proyecto o que podrían manifestarse en contra. Posteriormente indique el nivel de influencia (positiva o negativa) que puede tener su opinión sobre el proyecto. Para finalizar, seleccione el rol o actividad en la que puede brindar apoyo. Para el caso de los sectores que pudiesen manifestarse en contra, indique la posible solución a su queja.

Mapeo de personas y grupos clave			
Manifiestan interés o intención por apoyar activamente la implementación del proyecto			
Sector	Nombre del colectivo, empresa o institución	Del 1 al 5, ¿qué nivel de influencia puede tener su opinión en la implementación del proyecto?	Rol/actividad con la que pueden brindar apoyo
Academia			
Sociedad Civil			
Iniciativa privada			
Están en contra o podrían manifestarse en contra del proyecto			
Sector	Nombre del colectivo, empresa o institución	Del 1 al 5, ¿qué nivel de influencia puede tener su opinión en la implementación del proyecto?	Posible solución a su queja
Academia			
Sociedad Civil			
Iniciativa privada			



Actividades (ordene en las columnas de “Rol / actividad en la que pueden brindar apoyo”, según corresponda)

- Definición de rutas.
- Difusión de las disposiciones sobre movilidad y protocolos sanitarios.
- Apoyo en la operación de las vías emergentes por la población que no está en situación de vulnerabilidad.
- Recolección de bicicletas que puedan ser destinadas al cuerpo médico, comunidades en necesidad y a la población en general que posiblemente no usa la bicicleta por falta de acceso a una.
- Asesoramiento de la adquisición de bicicletas según la talla y ruta que hace cada usuario, así como facilidades para su compra.
- Tomar insumos para investigaciones sobre la movilidad durante la contingencia.
- Programas sobre el aprendizaje del uso de la bicicleta.
- Programas sobre mecánica básica.
- Otra (especificar).



Anexo 2. Matriz de evaluación de ciclovías emergentes

Nombre de la calle:		Fecha:		
Requisito	Aspecto evaluado	Indicador	Evaluación / puntuación	Áreas de oportunidad destacadas en los aspectos evaluados
Segura	Tipo de confinamiento	<ul style="list-style-type: none"> - El confinamiento es con barreras plásticas, confinamientos o área de estacionamiento (2) - El confinamiento es con otros dispositivos ligeros (conos / balizas), macetas o jardineras (1) - No existen elementos para confinar, únicamente delimitación con pintura (0) 		
	Ancho para circulación	<ul style="list-style-type: none"> - El ancho de circulación es de 2 m o mayor (2) - El ancho de circulación está entre 1.5 m y 2 m (1) - El ancho de circulación es menor a 1.5 m (0) 		
	Señalización	<ul style="list-style-type: none"> - La ciclovía cuenta con señalización horizontal (raya delimitadora, área de espera ciclista, cruce ciclista, señal SOLO BICI) y vertical (ciclovía y prohibido estacionarse) a lo largo de todo el trayecto (2) - La ciclovía cuenta con señalización horizontal y vertical parcialmente (carece de alguna de las mencionadas en el inciso anterior) (1) - La ciclovía no cuenta con señalización horizontal y vertical (0) 		
	Alumbrado	<ul style="list-style-type: none"> - La ciclovía cuenta con alumbrado en todo el trayecto (2) - Se identifica la falta de luminarias o luminarias en mal estado en algunas partes del trayecto (1) - La ciclovía carece de iluminación apropiada, predominan espacios con penumbra (0) 		
	Intersecciones	<ul style="list-style-type: none"> - Están señalizados los cruces peatonales y ciclistas durante todo el trayecto y se realizaron adecuaciones a los radios de giro (2) - Algunas intersecciones carecen de cruces peatonales o ciclistas, o no realizaron adecuaciones a los radios de giro (1) - Los cruces no son visibles para otros modos de transporte y propician condiciones inseguras para las personas usuarias (0) 		
Directa	Vías primarias	<ul style="list-style-type: none"> - El trazo de la ciclovías es sobre una vía primaria (2) - El trazo de la ciclovía es sobre una vía secundaria (1) - El trazo se realizó sobre vías terciarias, banquetas o camellón (0) 		
	Evita desvíos	<ul style="list-style-type: none"> - La trayectoria de la ciclovía es continua y sin desvíos (2) - La trayectoria es continua, pero en algunas secciones se presentan desvíos que privilegian a modos de transporte motorizados (1) - La ciclovía se desvía por otras calles provocando que la infraestructura sea intermitente (0) 		
	Mejora en fases semaforicas	<ul style="list-style-type: none"> - Se implementaron semáforos ciclistas que dan prioridad de arranque a las personas ciclistas (2) - Las personas ciclistas se guían por los semáforos de vehículos motorizados (1) - Se implementaron semáforos ciclistas con altos tiempos de espera (0) 		
Coherente y atractiva	Conexión de puntos atractores de viaje	<ul style="list-style-type: none"> - La ciclovía conecta directamente puntos atractores de viajes (2) - La ciclovía alimenta otras rutas de infraestructura ciclista que conectan puntos atractores de viajes (1) - La ciclovía no se ubica en vías que conecten atractores de viajes relevantes para la población (0) 		
	Complementa la infraestructura existente	<ul style="list-style-type: none"> - La ciclovía está integrada a la red de infraestructura ciclista (2) - La ciudad no cuenta con infraestructura ciclista pero la ciclovía implementada forma parte de un plan de la red de infraestructura ciclista (1) - La ciclovía se encuentra aislada de otros proyectos de infraestructura ciclista existente o no está diseñada con base en una red ciclista (0) 		
Cómoda	Sección de la ciclovía	<ul style="list-style-type: none"> - La sección de la ciclovía es homogénea durante toda la trayectoria (mismo ancho) (2) - La sección de la ciclovía es homogénea en la mayor parte de la trayectoria pero tiene puntos críticos que deben mejorarse (1) - La sección de la ciclovía se reduce constantemente a lo largo de su longitud (0) 		
	Confinamiento	<ul style="list-style-type: none"> - La ciclovía cuenta con una franja de confinamiento entre 50 y 80 cm y los elementos están separados a una distancia máxima de 5 m (2) - La ciclovía cuenta con una franja confinamiento menor a 50 cm (1) - La ciclovía no considera un espacio para el confinamiento, solo delimitación con pintura (0) 		
	Superficie de rodadura	<ul style="list-style-type: none"> - La superficie de rodadura de la ciclovía se encuentra en buen estado o se hicieron mejoras a la superficie (nivelación, cambio de rejillas, etc.) (2) - La superficie de rodadura de la ciclovía presenta baches, hundimientos, estancamientos de agua, coladeras destapadas o rejillas no aptas para las circulación ciclista (0) 		
			Puntuación obtenida:	
			Puntuación máxima:	26



Anexo 3. Levantamiento técnico

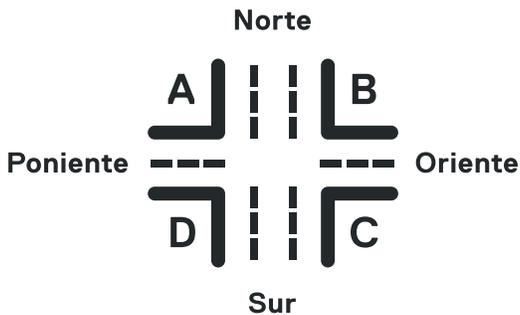
Recorridos de reconocimiento, prueba y evaluación: A continuación se presentan formatos útiles para sistematizar la información levantada durante los recorridos.

Formato 3.1. Levantamientos técnicos de reconocimiento

Además de este formato, se requieren flexómetros, cinta métrica, odómetro, tablas para sostener las hojas de levantamiento (o bien una herramienta digital).

1. Se realizan mediciones en calle y banquetas, ubicación de vegetación, localización de elementos fijos o móviles (postes, luminarias, puestos, etc.) y sus condiciones generales.

Ejemplo: Vialidad con 3 carriles unidireccionales, sin infraestructura ciclista e infraestructura peatonal deteriorada.

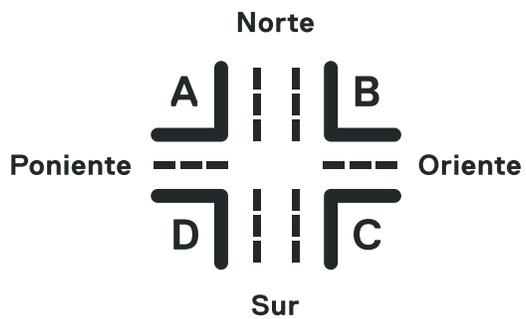


Sección	Paramento a paramento	Cantidad de vehiculares y sentido de circulación	Carril multifuncional (estacionamiento, transporte público, carga y descarga, otros - especificar)	Ancho de banqueta	Infraestructura ciclista
A-B					

- S: sur
- N: norte
- O: oriente
- P: poniente
- Par: paramento



Formato 3.2. Recopilación de información cuantitativa



Tramo	Vegetación	Obstáculos fijos	Tipo	Obstáculos móviles	Tipo	Luminaria	Nota
A B C D							

Nota. Se pueden hacer anotaciones directamente en el croquis utilizando colores distintos para cada elemento registrado.



Anexo 4. Formato para la contextualización y dimensionamiento del proyecto

Columna A Causa directa del problema identificado	Columna B Problemas de movilidad o espacio público que considere más relevantes de su localidad en= endógeno a la localidad ex= exógeno a la localidad	Columna C Efecto directo del problema identificado
C.1. C.2. C.3. C.4. C.5.	P.1. (en) (ex) P.2. (en) (ex) P.3. (en) (ex) P.4. (en) (ex) P.5. (en) (ex)	E.1. E.2. E.3. E.4. E.5.
Columna D Soluciones propuestas		
P.1. P.2. P.3. P.4 P.5		

1. En la columna B describa los 5 problemas de movilidad o espacio público que considere más relevantes de su localidad.
2. Marque si el problema es (en)= endógeno a la localidad y (ex)= exógeno a la localidad.
3. En la columna A, identifique la causa directa del problema identificado.
4. En la columna C, identifique el efecto directo del problema identificado.
5. Identifique con flechas las interrelaciones entre los problemas con respecto a sus causas y efectos (ver ejemplo).
6. En la columna D, ubique en la casilla correspondiente el tipo de proyecto que se pretende implementar para su solución.
7. Ubique en un mapa los problemas y el proyecto a realizar para su solución.



Anexo 5. Preguntas clave para entrevista de primer acercamiento

Como parte de las recomendaciones que elaboramos en esta guía, hemos diseñado un cuestionario como propuesta para un primer acercamiento a los grupos vecinales y en general, a los diferentes grupos de personas que interactúan con el espacio a intervenir. Es recomendable definir un número de entrevistas y el método de implementación, así como representar de forma equitativa en género a la población.

Edad: _____ Género: _____ Colonia donde se encuentra su vivienda: _____

1. ¿Qué actividad desarrolla en esta zona
2. ¿Qué medio de transporte utiliza más comúnmente para desplazarse por (nombre de la ciudad), y para qué tipo de viajes lo utiliza?
3. ¿Usa la bicicleta para desplazarse por (nombre de la ciudad)?
4. ¿Estaría dispuesto(a) a utilizar la bicicleta como medio de transporte más seguido? ¿Por qué?
5. ¿Considera que la movilidad en esta zona funciona eficientemente para el uso de bicicleta? ¿Por qué?
6. ¿Considera que un proyecto de movilidad emergente como una ciclovía, mejore la movilidad en (nombre de la ciudad)? ¿Por qué?
7. ¿Qué factores debe considerar un proyecto de ciclovía en esta zona?
8. ¿Está de acuerdo en la implementación de un proyecto de ciclovía en (nombre de la ciudad)? ¿Por qué?
9. ¿Existe algo que le preocupe con respecto a la implementación de un proyecto de ciclovía?



Anexo 6. Encuesta de monitoreo y evaluación

Esta encuesta tiene como objetivo conocer la percepción de las personas usuarias, la población residente, y grupos vecinales, acerca del funcionamiento del proyecto de ciclovía (adaptar para otro tipo de infraestructura). Es recomendable definir un número de entrevistas y el método de implementación, así como representar de forma equitativa en género a la población.

Edad: _____ Género: _____ Colonia donde reside: _____

1. ¿Qué actividad(es) desarrolla en esta zona?

Educación () Empleo () Recreación () Deporte () Abasto o compras ()

Cita médica () Acompañar a alguien ()

Otra (especificar): _____

2. ¿Conoce el proyecto de movilidad (nombre del proyecto para la ciudad)?

Sí _____ No _____

3. Antes de este proyecto, ¿usaba la bicicleta para desplazarse por (nombre de la ciudad)?

Sí _____ No _____

4. Después de la implementación de este proyecto ¿cuántas horas en promedio por semana usa la bicicleta para desplazarse?

5. ¿Qué tanto considera que este proyecto contribuye a mejorar la movilidad en (nombre de la ciudad)?

Muy poco () Poco () Neutral () Algo () Mucho ()

6. ¿Considera que el proyecto es funcional?

No es funcional () Poco funcional () Neutral () Funcional () Muy funcional ()

7. ¿Qué tan seguro considera que es este proyecto de ciclovía para moverse en bicicleta por (nombre de ciudad)? No es seguro () Poco seguro () Neutral () Seguro () Muy seguro ()

8. ¿A qué se debe la respuesta anterior?

9. ¿Cómo considera que este proyecto puede mejorar?



bikeNcity

 RE-ACTIVA.MX



GOBIERNO DE
MÉXICO

DESARROLLO TERRITORIAL
SECRETARÍA DE DESARROLLO AGRARIO, TERRITORIAL Y URBANO

MEDIO AMBIENTE
SECRETARÍA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES