

Mapeo de Actores

Una técnica para
identificar personas y definir procesos



Francisco Diez

fdiez.mediador@gmail.com

Metodología de Intervención

Supuestos de Partida (I) – El Conflicto ES Energía Generación de Consensos

- Supuesto básico: hay una “mejor forma” de canalizar la energía del conflicto. Según la teoría, será: con Soluciones / con Relaciones / con Historias
- La “mejor forma” NUNCA es del tercero, y siempre debe ser en consenso
- Consenso = de “con-sentire” (sentir juntos)
- Implica que, una nueva forma, es mejor, solamente si se la puede sentir como tal, juntos.
- ¿Cómo crear consenso sobre una “mejor forma”?
¿Quiénes deberían hacerlo juntos? ¿Juntos cómo?
- El Mapeo es sólo una “herramienta orientadora” para responder a estas preguntas.



Personas y Relaciones

Supuestos de Partida (II)

- Las personas, y no el problema, son el núcleo del trabajo del facilitador (*percepciones*)
- La “realidad social” es una co-construcción
- La Sociedad se construye en redes relacionales que forman espacios.
- Las posiciones relativas en esa red determinan los valores, creencias y comportamientos de los actores
- En los “*espacios relacionales*” se definen los roles y los poderes de los actores. ¿quién presiona por qué? ¿Quién no es escuchado? ¿Quiénes son los afines y quiénes los opuestos?

-----o-----

- **Nuestro campo:** el conflicto como energía.
- Generar espacios relacionales *entre improbables*.
 - La construcción de futuro en paz

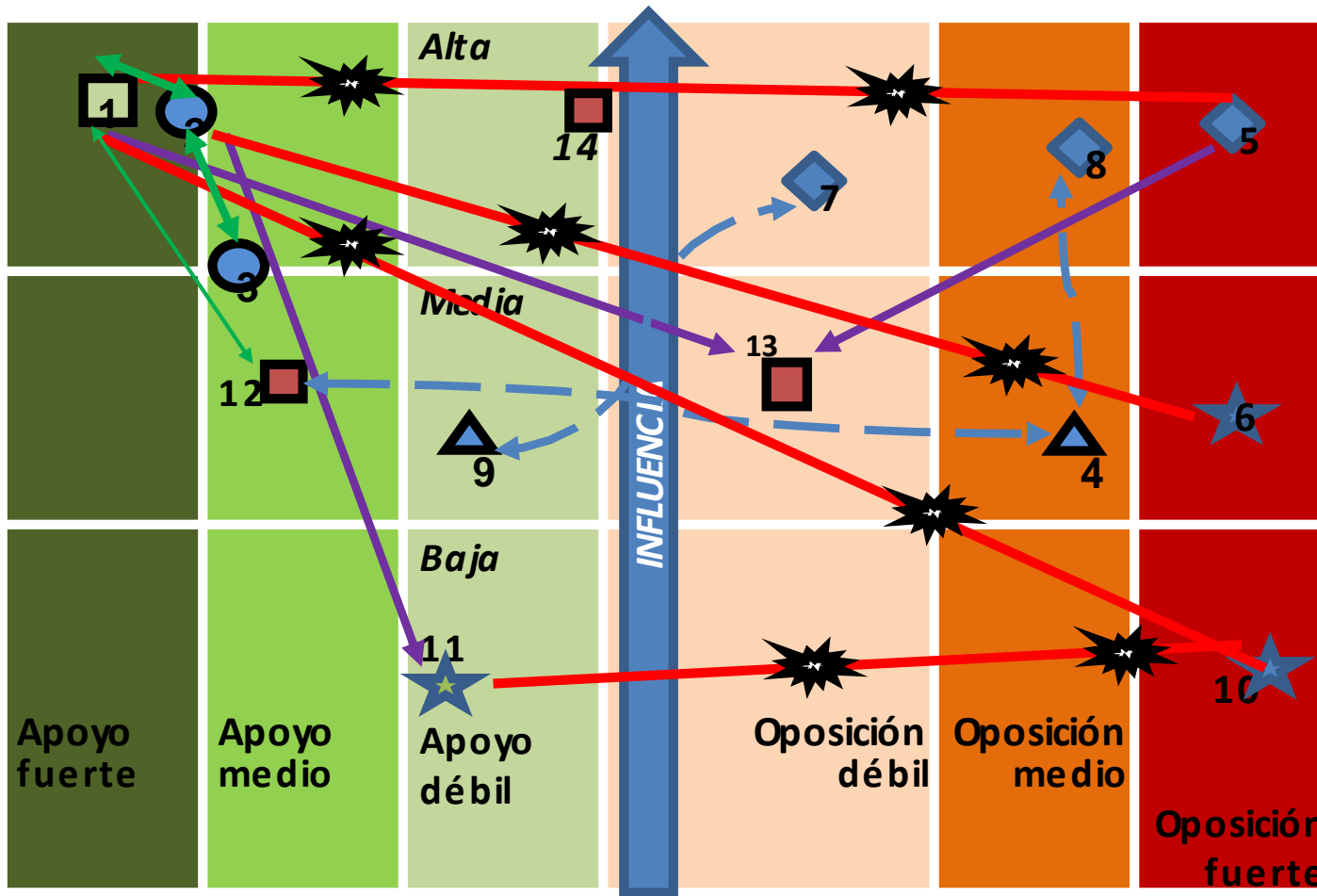
▪ MAPEO DE ACTORES

Definición

Es un esquema para representar la realidad social, comprenderla en su complejidad y diseñar estrategias para el cambio



MAPEO DE ACTORES EN EL CONFLICTO POR PLANTA QUIMICA EN EL GALPÓN



ACTORES

1. Gobierno
2. Empresa Q
3. Empresa C
4. UNSa
5. Diario
6. VAPUMAS
7. Radio Loc.
8. Radio Reg.
9. UNTuc.
10. PO
11. UOCRA
12. SAmbNac
13. Conc.Del.
14. Juzgado

RELACIONES

- Alianza
- Tensión
- Intermit.
- Influencia sobre

POSICIONAMIENTO RESPECTO AL CASO/PROYECTO

¿Qué es el Mapeo de Actores?

Una herramienta metodológica que permite:

- **Generar** una referencia rápida de los principales actores involucrados en un conflicto o proyecto
- **Indagar** sobre sus capacidades, posicionamiento, intereses e incentivos
- **Distinguir** áreas de acuerdo y desacuerdo
- **Identificar** canales de influencia entre ellos
- **Explorar** el esquema general de alianzas y coaliciones posibles
- **Establecer** algunas estrategias de intervención, con acciones y objetivos consistentes, frente a la situación concreta

Es una Síntesis Estática, porque incluye generalizaciones que reflejan la situación en un momento dado.



¿Cómo se realiza?

- **PASO 1. CLARIFICAR EL/LOS OBJETIVO(S) DEL MAPEO.**

¿Qué información queremos obtener y para que?

- **PASO 2. DEFINIR LAS VARIABLES A CONSIDERAR.**

¿Qué categorías o cualidades de los actores son las que elegiremos cruzar y cuáles representamos en el mapeo?

- **PASO 3. DISEÑAR EL ESQUEMA O MAPEO GRÁFICO DINÁMICO ADECUADO** ¿Cuántas variables debemos representar en un cuadro de doble entrada? ¿Necesitamos más de una matriz?

- **PASO 4. RECABAR LA INFORMACIÓN.**

¿Qué técnicas y estrategias usaremos? ¿Cuáles son más adecuadas?

- **PASO 5. ANÁLISIS DEL MAPEO DE ACTORES.**

¿Cómo podemos leer la información?

- **PASO 6. ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA.**

¿Cómo vamos a intervenir?

PASO 1. CLARIFICAR EL/LOS OBJETIVO(S) DEL MAPEO.

Realizamos Preguntas Facilitadoras:

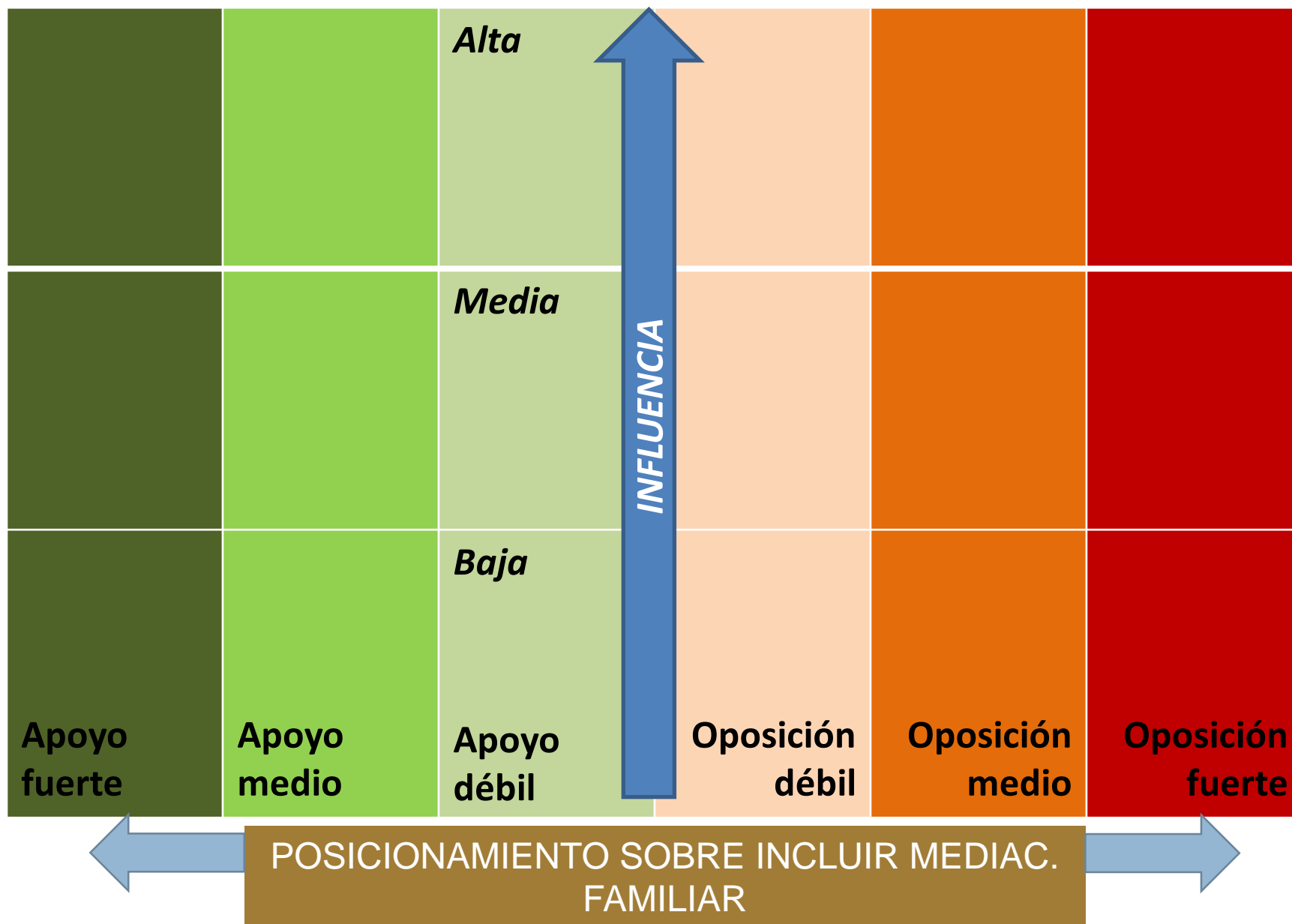
¿Qué información queremos obtener y para qué? ¿Cuál es el propósito que perseguimos? ¿Para qué nos va a servir tener una representación gráfica de los actores vinculados al caso/proyecto y su posicionamiento relativo?

Ejemplos de objetivos de mapeo:

- Identificar actores que podrían acompañar (a favor) u obstaculizar (en contra) el desarrollo del proyecto.
- Identificar actores que tengan influencia sobre la opinión pública de la comunidad.
- Analizar el tipo de relaciones que predominan entre actores (colaboración, conflicto, etc.).
- Analizar el nivel de interés sobre una temática/problemática.
- Identificar el nivel de conocimiento/información que tienen los actores sobre la temática.



MATRIZ DE ACTORES EN CUADRO DE DOBLE ENTRADA



PASO 2. DEFINIR LAS VARIABLES A CONSIDERAR.

¿Qué categorías o cualidades de los actores elegiremos cruzar y representar en el Mapa a construir?

Ejemplos:

- **Influencia.** Poder o capacidad de cada actor respecto a la evolución de la situación.
- **Posicionamiento.** Nivel de cercanía/apoyo o distancia/rechazo a una iniciativa dada.
- **Relaciones.** Tipos y niveles de relaciones entre los actores identificados en todas sus dimensiones, y posibles estrategias de vinculación con ellos.
- **Sectorial:** Sectores relevantes en el escenario (público, académico, sociedad civil, sector privado, medios de comunicación, etc).
- **Jurisdiccional.** Niveles jurisdiccionales involucrados (regional, nacional, provincial, local).
- **Profesional/disciplinaria.** Saberes relevantes para abordar la problemática en cuestión.



PASO 3. DISEÑAR EL ESQUEMA O MAPEO GRÁFICO DINÁMICO ADECUADO

- ¿Cuántas variables debemos representar en el Mapa?
- ¿Usamos un cuadro simple o de doble entrada?
- ¿Necesitamos más de una matriz?

El Diseño del Esquema debe permitir que se dispongan las variables preseleccionadas para listar los actores identificados, directamente o en cruces, y que se los ubique según características pre-definidas.

MATRIZ DE ACTORES EN LISTADO

GRUPO DE ACTORES SOCIALES	ACTORES	ROL EN EL CASO O PROYECTO	RELACION PREDOMINANTE	JERARQUIZACIÓN DE SU INFLUENCIA
Clasificación de los diferentes actores sociales en el espacio del conflicto	Personas o Conjunto de personas con intereses homogéneos que participan en un caso o proyecto NOMBRE	Funciones que desempeña cada actor y el objetivo que persigue con su accionar	Se definen como relaciones de <i>afinidad</i> con el proyecto (confianza) o de <i>oposición</i> al proyecto (y mas conflicto) 1. A FAVOR 2. INDIFERENTE 3. EN CONTRA	Nivel y capacidad del actor para limitar o facilitar las acciones involucradas en el caso 1. ALTO 2. MEDIO 3. BAJO

MATRIZ DE ACTORES EN CUADRO DE DOBLE ENTRADA



PASO 4. RECABAR LA INFORMACIÓN (I)

Proceder en Fases

1. Identificar las fuentes (directas-indirectas) y las vías posibles (personales-documentales) de recopilación de información que se adaptan a las necesidades y posibilidades del proyecto.
2. Analizar si estas fuentes son suficientes para recopilar la información requerida para el armado de la matriz, o si es preciso revisar los indicadores seleccionados e identificar nuevas fuentes.
3. Avanzar en completar el mapeo.

Recopilación de información para el mapeo



PASO 4. RECABAR LA INFORMACIÓN (II)

¿Qué técnicas y estrategias usaremos?

¡Las mas adecuadas según el contexto!

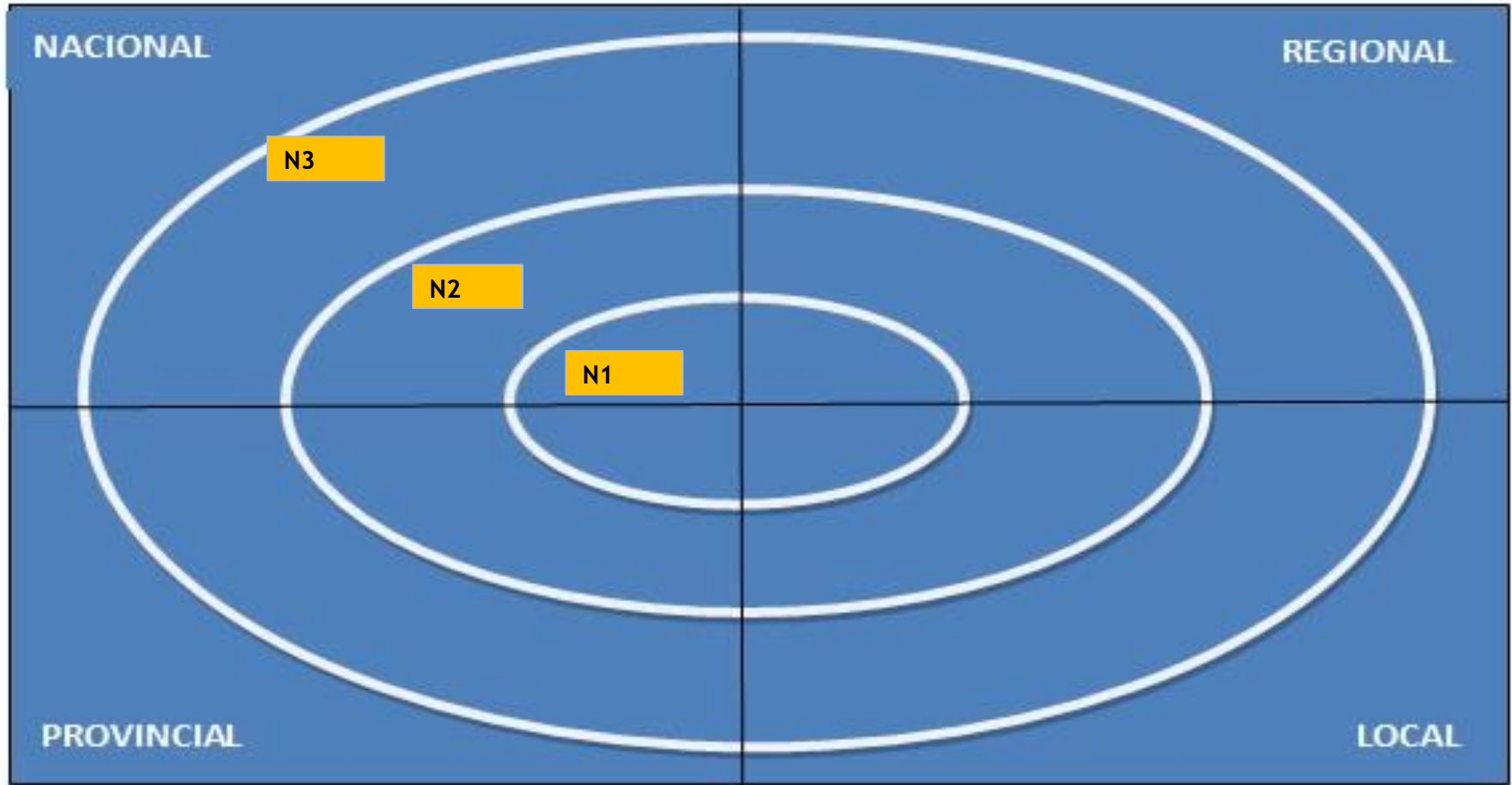
Ejemplos:

- Reuniones de equipo con miembros del proyecto.
- Encuestas / Entrevistas a actores diversos / actores de confianza en el territorio.
- Revisión de documentos oficiales, normativa, acuerdos.
- Revisión de notas periodísticas
- A través de internet, acceder a medios alternativos de información, blogs locales, etc.
- Redes sociales. “Seguir” en facebook o twitter a periodistas o personas destacadas locales puede ser muy importante.
- Observación directa de eventos locales, sin participación.
- Metodología de círculos concéntricos crecientes, comenzando por las personas más estrictamente vinculadas al proyecto y de mayor confianza, y luego ir ampliando poco a poco a otros actores relevantes.



ESTRATEGIA DE APROXIMACIÓN SEGÚN LOS ACTORES

Clasificados por Niveles de Proximidad y Pertenencia Jurisdiccional



Calificación de Actores Individuales

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

A.-¿Es bien visto/a en la sociedad en general o en su propio sector?

1=muy mal visto

2=mal visto

3=regular

4=Bien visto

5=Muy bien visto

B.-¿Es un referente en la sociedad? ¿su voz se escucha?

1=no es referente

2=referente pobre

3=Regular

4=Importante

5=Muy importante

C.-¿Qué capacidad de influencia o poder de decisión tiene en su sector?

1=ningún poder

2=apenas influye

3=Regular

4=Influye mucho

5=Define

D.-¿Cuál es su posición frente al caso/proyecto?

Apoyo (Fuerte-Medio-Débil)

Oposición (Fuerte-Medio-Débil)

Información adicional y formas de clasificarla










Ejemplos:

E. Grupos, movimientos u organizaciones en las cuales participa.

F. ¿En qué sector desempeña sus actividades profesionales y en qué cargo o función?

1	Turismo		8	Medios
2	Comercio		9	Iglesia
3	Docencia		10	Profesional independiente
4	Universidad		11	Desempleado/subempleado/informal
5	Transporte		12	Política
6	Construcción		13	Sindicato
7	Administración pública		14	Otros

REFERENCIAS POSIBLES PARA CLASIFICAR ACTORES Y RELACIONES

Sector		Poder	Relaciones		Nivel Jurisdiccional
Privado		N1: Actores con capacidad de decisión – en VERDE		Colaboración/alianza	Nacional
Público		N2: Actores con influencia pero sin capacidad de decisión. En AZUL		Tensión/conflicto	Regional
Académico		N3: Actores con poder de veto. EN ROJO		Intermitencia	Provincial
Social				Ausencia de relación (sin flechas)	Local
Medios				Influencia sobre	

PASO 5. ANÁLISIS DEL MAPEO DE ACTORES.

¿Cómo podemos leer la información?

- Ejercicio de análisis de esta información para elaborar una estrategia de intervención.
- Conforme los posicionamientos de cada actor frente a los otros y al problema
- Sus intereses y restricciones derivadas de sus vínculos
- ¿Quiénes arrastran a quienes?
- ¿Qué espacios se podrían construir?
- ¿Quiénes podrían estar juntos en un diálogo y quiénes no?
- ¿Qué debería pasar para que algunos actores “se muevan” en el mapa?



Análisis de la variable relacional

Algunas categorías a tener en cuenta

- La **intensidad** de las relaciones (qué relaciones son dominantes en cada espacio).
- Observación de los elementos centrales (es decir, aquellos que sirven como aglutinador de un espacio densamente relacionado).
- Los conflictos o rupturas en la red (dónde se producen interferencias en la relación entre grupos, o entre estos y la base social, y qué carácter tienen estos conflictos):
- Las relaciones indirectas (es decir relaciones transitivas o entre actores no ligados directamente);
- Observación de los puentes locales (análisis de las relaciones débiles, pero importantes, por ejemplo los procesos de difusión de información, donde queda demostrada la importancia de dichos puentes y su validez como articuladores de la red).



PASO 6. ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA. **¿Cómo vamos a intervenir?**

- Volver a las respuestas dadas a las primeras preguntas sobre ¿para qué queremos un Mapeo?
- ¿Cuál es el cambio buscado?
- ¿Qué podemos ver en el Mapa que antes no veíamos?
- ¿Qué actores “descubrimos” y por qué son relevantes?
- ¿Qué “espacios relacionales” se pueden construir?
- ¿Quiénes son los potenciales líderes “levadura” y líderes “sifón” en esta situación?



MAPEO DE ACTORES EN EL CONFLICTO POR PLANTA QUIMICA EN EL GALPÓN

