

Sobre el mapeo de actores¹

Lo primero que podemos decir es que consideramos muy importante para quienes promueven una acción o proyecto identificar a los posibles actores que pueden estar a favor, en contra o simplemente mostrar indiferencia ante la misma.

Un **primer paso es la definición clara de la acción o proyecto a desarrollar**, su magnitud, externalidades positivas y negativas, área de influencia, etc.

Posteriormente y en función de lo anterior, se debe hacer una primera identificación de actores, la cual puede ser a partir de un listado de quienes se verían afectados positivamente o negativamente por la acción o proyecto, quienes lo apoyan o no, aunque no necesariamente se van afectados por el mismo, quienes lo promueven, quienes tienen un interés legítimo y significativo, quienes tienen gran conocimiento o experiencia en ese tipo de proyectos, etc. Este listado es una tabla simple de dos columnas en donde se listan de la siguiente manera:

AREA DE PERTINENCIA	ACTOR
Suelo	Propietarios Públicos – Propietarios privados
Legitimidad Social	Movimientos Sociales – Asociaciones Comunitarias
Capital intelectual	Universidad – Centros de Estudios

Una vez listados, se puede proceder a elaborar una matriz de influencia en la que se distribuya a los actores según sus intereses y peso.

El siguiente es un ejemplo básico de dicha matriz².

	BAJA INFLUENCIA	ALTA INFLUENCIA
BAJO INTERÉS	Grupo de actores de menor prioridad	Grupo de actores útil para la formulación, opinión e intermediación
ALTO INTERÉS	Grupo de actores de gran importancia, no obstante, necesitan apoyo o “empoderamiento”	Grupo de actores más crítico o importante.

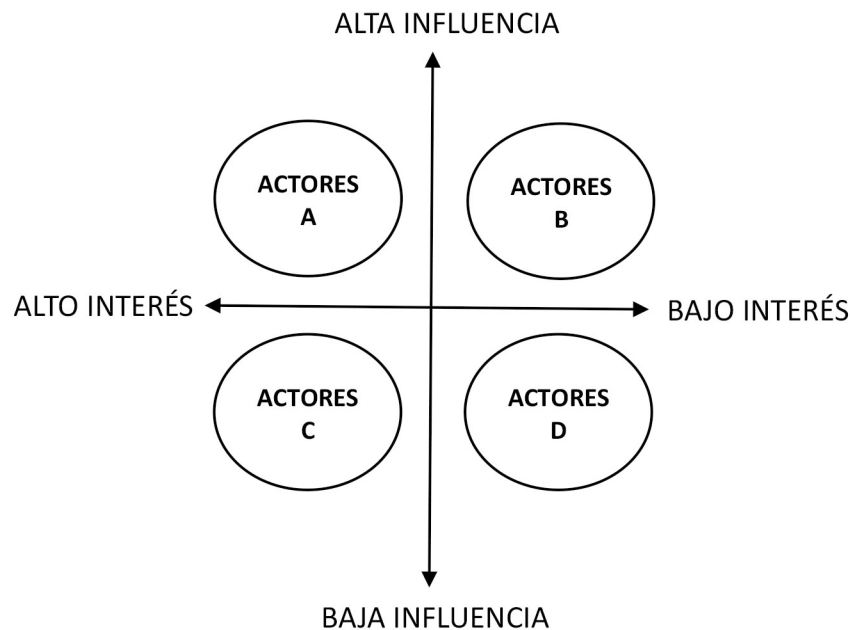
La matriz se puede ampliar con una columna a la izquierda en donde se coloquen a los diferentes actores. Asimismo, se pueden poner columnas intermedias, así como filas en las partes de influencia e intereses para ampliar el rango de las mismas.

¹ José Luis Basualdo – Consultor CIPPEC – lolo_basualdo@hotmail.com

² Tomada e interpretada de “Tools to Support Participatory Urban Decision Making Process: Stakeholder Analysis”, de la serie Urban Governance Toolkit” Programa HABITAT de la Organización de las Naciones Unidas (2001)

Es importante asignar una calificación numérica en función de las columnas y las filas para dar un peso. Así se puede calificar a un actor con bajo interés con 1 y de alto interés con 5, solamente por ejemplificar. El peso que se dé puede asignarlo quien elabore la matriz de manera discrecional, lo importante es que a menor influencia o interés los números siempre sean pequeños y a mayor influencia o interés más grandes.

Posteriormente se puede proceder al mapeo de actores de diferentes maneras. Una puede ser empleando cuadrantes en los que se localizan a los diversos actores en función de sus intereses, influencia y calificación o peso identificado.



Es importante insistir que tanto para la identificación como para el mapeo se presentan ejemplos simples y que ya dependerá del proyecto o acción, el número de actores y su capacidad la complejidad del análisis y de la presentación que se desarrolle.

Es importante subrayar que existen distintas aproximaciones para elaborar dichos análisis. Por ejemplo, hay quienes emplean análisis en donde identifican a los actores como primarios, secundarios y externos.

Para este caso, **los actores primarios** son quienes promueven la acción o proyecto, como podrían ser los desarrolladores inmobiliarios, el Estado o ambos en conjunto.

Los actores secundarios, son quienes reciben las externalidades positivas o negativas de los proyectos, como pueden ser grupos de vecinos, beneficiarios de programas de vivienda o salud, desplazados, etc.

Los actores externos pueden ser organizaciones no gubernamentales o políticos que ven una oportunidad en el apoyo o resistencia al proyecto.

En este tipo de análisis también se revisan los intereses visibles y ocultos de los distintos actores. Sobra mencionar la dificultad a la que se enfrenta quien hace este tipo de análisis para identificar los intereses ocultos.

Finalmente, es importante aclarar que el análisis de actores no necesariamente conlleva a una situación de certeza que nos permita predecir cuál va a ser el comportamiento de

los mismos y es posible que se asemeje más a una situación de riesgo en la que solamente se pueden hacer previsiones. No obstante, dicho análisis nos facilita contar con puntos de referencia para anticiparse a posibles soluciones y conflictos o, en su caso, construir escenarios.

Cuando se hace este tipo de análisis se parte de la idea de que los sujetos actúan de manera racional, entendiendo a esta como la búsqueda de maximización de utilidades, es decir el empresario busca obtener la mayor tasa de rendimiento posible, el político el mayor número de legitimación social, la ciudadanía de a pie la satisfacción de sus necesidades de reproducción de vida y la academia y las organizaciones no gubernamentales mayores fondeos o exposición, etc.

Sin embargo, existen otros intereses que no son visibles o simplemente se actúa de manera irracional por un actor de mucho peso y el objetivo no se logra.

Otro aspecto que es de gran importancia es que, en la mayoría de las ocasiones, los intereses individuales no coinciden con los intereses colectivos, por lo que dependiendo del estado de las instituciones y del peso de los actores se presentan distintos escenarios.

Para lo anterior, se entiende como instituciones al conjunto de normas escritas y no escritas bajo las que se conduce la sociedad y es común que los intereses particulares dominen a los colectivos en aquellos países que carecen de instituciones sólidas o donde estas no privilegian al interés común.