

Herramientas Alternativas para el Análisis de los Actores Involucrados

Esta lectura complementaria le brinda tres herramientas que puede utilizar adicionalmente o como alternativa a la Matriz de Análisis de los Actores Involucrados. Estas herramientas pueden ayudarle a obtener una comprensión más profunda de los actores involucrados o por involucrarse en el proyecto :

1. *Perfiles de los Actores Involucrados (los 4 A)*
2. *Mapeo de los Actores Involucrados*
3. *Posicionamiento de los Actores Involucrados*
4. *Matriz-Interés-Poder*

1. Perfiles de los Actores Involucrados (los 4 A)

Para obtener una visión general más detallada de los diferentes actores en el entorno del proyecto, podemos dibujar perfiles de todos los actores pertinentes, aplicando el método de los 4 A :

- Actor:** ¿Cómo se llama el actor, cuál es su función?
Agenda: ¿Cuál es el mandato del actor, cuál es su misión?
Arena: ¿En qué campos los actores están activos, dónde están presentes?
Alianzas: ¿Con qué otros actores está aliado el actor, cómo están conectados?

El contestar a estas preguntas nos permite realizar una primera declaración según la importancia relativa de ciertos actores para el programa. Las alianzas entre actores se vuelven visibles y tenemos un indicio de las dinámicas del paisaje del actor involucrado.

Actor Apellido, función	Agenda Mandato/misión, objetivos estratégicos	Arena Campo de acción, alcance	Alianzas Relaciones con otros actores según ABCD*
Actor 1			
Actor 2			
Actor 3			
Actor n			

* ... A: Relación institucionalizada, B: Intercambio regular de informaciones, C: Actividades coordinadas, D: Co-producción utilizando recursos conjuntos

2. Mapeo de los Actores Involucrados

Para obtener una visión global de las personas y organizaciones susceptibles de tener una influencia sobre las actividades planificadas del proyecto, definimos los actores involucrados relevantes e identificamos los diferentes tipos de actores involucrados así como sus interrelaciones.

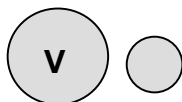
Eso nos permite

- sacar conclusiones elementales sobre las alianzas así como los desequilibrios de poderes y los conflictos potenciales entre los distintos actores,
- realizar los primeros supuestos sobre la influencia de ciertos actores sobre la cooperación
- obtener indicaciones importantes acerca de los actores sobre los cuales nos falta información o que aún no hayan sido considerados por el programa (puntos blancos),
- obtener información fiable que pueda utilizarse para una planificación de proyecto estratégica y actividades futuras.

Procedimiento

1. Identificación y esquema de los actores relevantes para el tema en cuestión.

Elemento gráfico



Descripción

Dibujar un gran círculo y «cortarlo» en tres partes, como una torta: Sociedad Civil, Estado/Público y Sector Privado

Todos los actores están representados por círculos. Mientras más grande es el círculo, mayor es la influencia del actor en este contexto. Los círculos con la letra «V» representan los actores con un derecho de veto, eso significa que estos actores tienen recursos para frenar o bloquear los programas de cooperación.

2. Análisis de las relaciones/lazos entre actores (fuerza de los lazos, alianzas, cooperación, conflictos etc.)

Elemento gráfico



Descripción

Las líneas normales representan las relaciones estrechas (frecuencia de contactos, intercambio de información, coordinación, confianza mutua, intereses equivalentes etc.)



Las líneas punteadas representan las relaciones débiles o informales. Se añade un signo de interrogación si la relación no está clara.



Las líneas paralelas representan las alianzas y la cooperación establecidas por instituciones.



Las flechas representan la orientación de las relaciones desequilibradas.

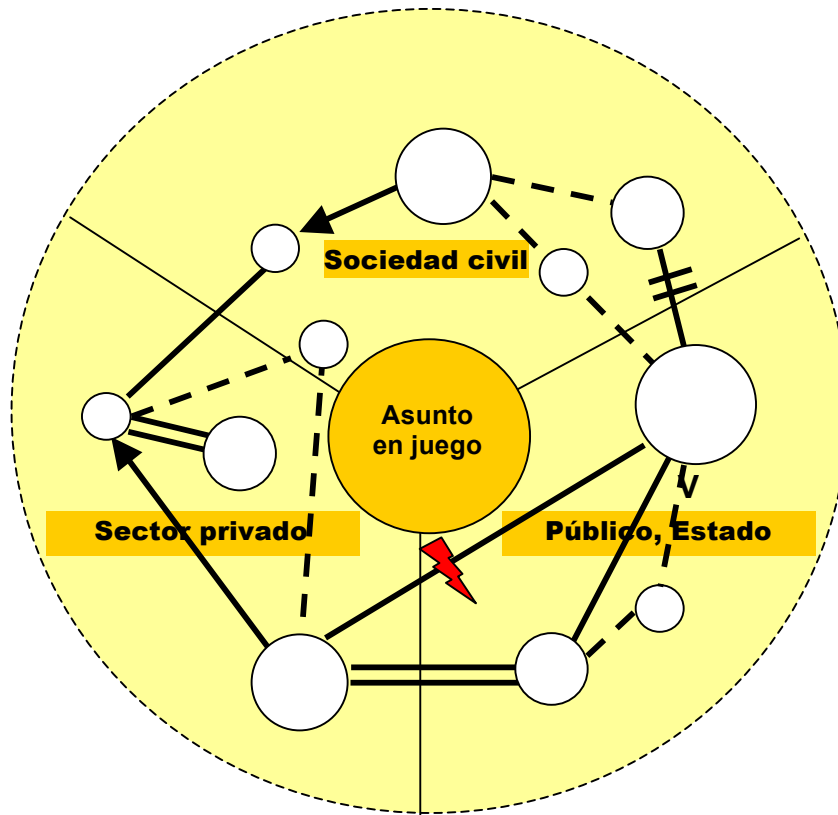


Las líneas atravesadas por un rayo representan las tensiones entre actores, los conflictos etc.



Las líneas marcadas representan las relaciones interrumpidas o rotas entre actores.

Ejemplo de visualización de un mapeo de actores involucrados :



Para dibujar un mapa significativo de actores involucrados, guarde en mente estos tres puntos :

1. Ser claro en cuanto al alcance del mapeo

Para limitar el número de actores que aparecen en el mapa, el mapeo debe basarse en una pregunta claramente definida.

→ Pregunta guía: ¿Cuál es el asunto en juego?

2. Definir el tiempo y la periodicidad

Los actores elaboran una red de actores dinámica e interdependiente que puede cambiar rápidamente. Por tanto, el momento del análisis tiene su importancia.

→ Pregunta guía: ¿En qué momento dibujamos el mapa de los actores involucrados y cuándo se lo debe actualizar?

3. Tomar en cuenta los diferentes puntos de vista y percepciones

Cada actor tiene su propio punto de vista y percepción. Un mapa de los actores involucrados refleja solamente el punto de vista de las personas implicadas en el diseño del mapa - o la percepción que ellos tienen del punto de vista de los actores involucrados ausentes.

→ Pregunta guía: ¿A quién debemos implicar en la realización del mapa de los actores involucrados? ¿Cuáles son los mapas de los actores involucrados que debemos comparar entre ellos?

3. Posicionamiento de los Actores Involucrados

Este instrumento se enfoca en los distintos puntos de vista del actor involucrado respecto a los objetivos de la cooperación. Para definir a un actor involucrado clave, miramos las tres funciones centrales decisivas, para tener una posición clave en el contexto del proyecto:

- a) Legitimidad:** El actor ha sido elegido o nominado para ocupar una función importante en una institución gubernamental o no gubernamental.
- b) Recursos:** El actor dispone de recursos materiales e inmateriales substanciales (recursos financieros, derechos de control sobre los recursos naturales, pericia y conocimiento, etc.) que hacen de él un actor influyente en el contexto del programa.
- c) Red:** El actor tiene un importante número de contactos y vínculos sólidos con otros actores clave. Por tanto, la colaboración con este actor significa integrar y beneficiarse de una red ya existente.



Para determinar los intereses de los actores involucrados clave y su posición respecto a los factores clave de éxito del programa de cooperación, podemos utilizar la tabla siguiente.

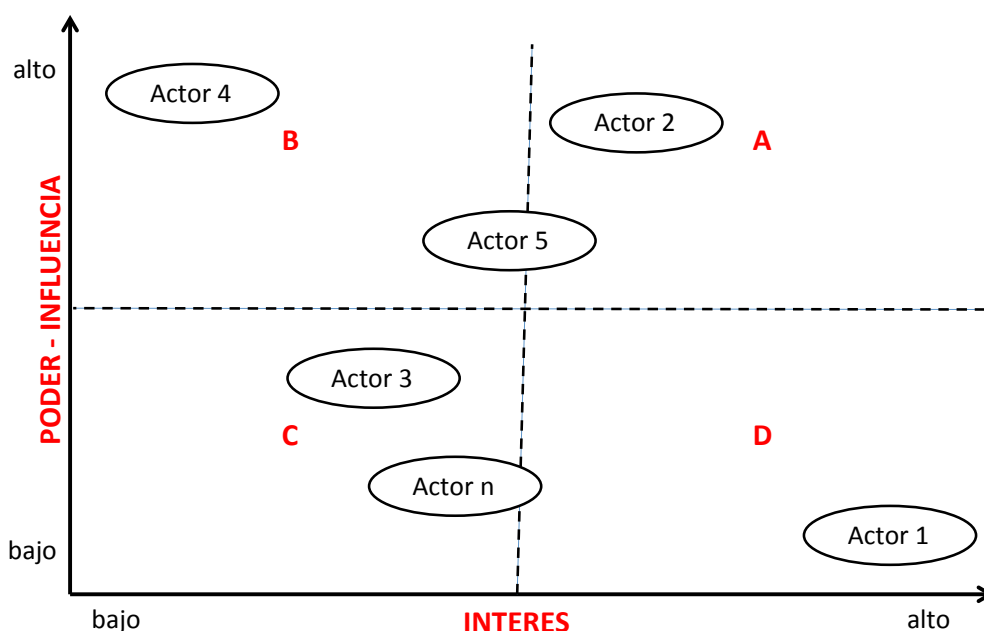
Principales factores de éxito según los objetivos del programa: (1) (2) (3)	¿Los intereses coinciden con los objetivos del programa?			
	--	-	+	++
Actor involucrado clave 1
Actor involucrado clave 2	
Actor involucrado clave 3	
Actor involucrado clave N				

4. Matriz-Interés-Poder

Este instrumento nos aclara el interés de posibles actores en el proyecto o algunos de sus aspectos, y el poder o la influencia de un actor para hacer avanzar las cosas y para lograr los resultados esperados.

El poder puede resultar de la base de recursos de actores particulares, desde su posición y legitimidad, o de sus contactos y capacidades para trabajar en red. El interés puede basarse en el mandato oficial de un actor, pero puede también llegar de la esperanza de obtener una parte de la torta en el interés de la organización o para un beneficio personal.

Tengan en cuenta que el poder también puede ser utilizado en contra de sus nobles intenciones y que los verdaderos intereses, a veces escondidos, pueden ser distintos de los intereses supuestos o declarados oficialmente.



Los actores en el cuadrante A pueden ser considerados como «actores involucrados naturales». Tienen intereses y pueden influenciar el logro de los objetivos. Los actores en el cuadrante B también necesitan atención debido a su poder, pueden mostrar una actitud destructiva cuando están por ejemplo mal informados y se sienten descuidados. Los actores en el cuadrante C pueden parecer insignificantes, pero tal vez solamente son prudentes y deciden esperar y observar antes de mostrar más interés o de usar de su influencia. Los actores en el cuadrante D son importantes a pesar de su falta de poder. A menudo son los únicos que aportan una pericia técnica y/o que dirigen la cooperación.