



## Ejercicio: Mapa de actores

Las luchas en defensa del territorio se encuentran situadas en mapas de poder donde se disputan los bienes comunes<sup>1</sup> o “recursos naturales”<sup>2</sup> del lugar. Cuando formulamos planes de comunicación conviene analizar el balance de poder existente entre lxs actorxs, con qué capacidades y con qué aliadxs se cuenta. De este modo sabremos qué acciones necesitamos llevar a cabo desde la comunicación, en conjunto con otras estrategias, para incrementar nuestros aliadxs o inclinar la balanza hacia nuestro favor, lo que también es una forma de prevención y cuidado.

El mapa de actorxs es como una fotografía que refleja las relaciones de un momento determinado, por lo que es bueno realizarlo cuando se está iniciando un proceso, cuando se están reformulando las estrategias del movimiento, organización, colectiva, o en aquellos momentos que la coyuntura está cambiando.

Como sabemos, las luchas en defensa del territorio pueden ser procesos muy largos y puede haber una diversidad de actores que se modifican con el tiempo. Es importante recordar que estxs actorxs no son permanentes y pueden cambiar su rol, postura, narrativa y la relación que hay entre ellxs.

### Objetivos del ejercicio:

- Identificar a lxs actores sociales implicados en los temas relacionados con la defensa territorial que realizamos, el papel que desempeñan, su postura, su narrativa y la incidencia que tienen.
- Evaluar el balance de ejercicio de poder existente entre lxs actores implicados en la defensa del territorio que realizamos o el tema que trabajamos, al igual que las capacidades y aliadxs con que se cuentan.

Duración aproximada: 3 horas

### Materiales:

- Hojas de papel cortadas a la mitad
- Plumas o lápices
- Goma para borrar
- Papelógrafos
- Plumones
- Tijeras
- Cinta adhesiva o barra de pegamento
- Papeles o notas adhesivas verdes, rojas y amarillas



1 Término utilizado por las comunidades y movimientos asediados por agentes externos que están degradando el medio ambiente y la cultura, disponiendo a su conveniencia del agua, la tierra, los bosques, la biodiversidad natural, y que también están tratando de apropiarse de los saberes, los espacios públicos y las culturas ancestrales. Lo que, en conjunto, constituyen los bienes comunes.



2 Este término es utilizado desde las narrativas hegemónicas que, como parte de la batalla en el terreno simbólico, posibilitan la extracción de bienes comunes naturales vistos como “recursos” para el desarrollo económico humano y no como tejido de vida.



## Recomendaciones:

- Hacer este ejercicio entre varias personas de la organización o movimiento.
- Pedir que una persona haga el rol de facilitadora, es decir, quien hará las preguntas, llevará el tiempo y guiará la conversación.
- Adecuar el espacio de trabajo: asegurarse de que haya un lugar en donde colocar los materiales y recargarse para escribir.

## Desarrollo

### Paso 1: Identificar el tema y lxs actorxs sociales

1 Definir cómo se acotará el mapeo de actorxs, considerando el momento específico en que se encuentra su proceso organizativo y lo que necesitan conocer sobre el entorno. Recomendamos que el tema a centrar sea sobre el que trabajaremos a lo largo del proceso de generar nuestro plan de comunicación. Pueden pensar en uno que sea vigente o se vincule con algo que esté por ocurrir, por ejemplo, la construcción de un megaproyecto cerca de su comunidad o la implementación de un nuevo programa de ordenamiento territorial en la región.

2 Una vez que eligieron el tema, harán una “lluvia de ideas” de todxs lxs actores involucradxs; es decir, escribirán en una hoja de papel el nombre de todas las personas, grupos, empresas o movimientos cuyas acciones o intereses están relacionados a la situación que definieron en el paso anterior.

Es importante anotar a todxs lxs actorxs cuyas acciones puedan tener un efecto o impacto en el territorio que se está defendiendo o en la toma de decisiones, sin importar si son aliadxs o personas contrarias a nuestra postura; más adelante se clasificarán. Recuerden incluir su propia organización o colectivo dentro de la lista.

Ejemplos de actorxs pueden ser instituciones de gobierno, privadas, académicas, empresas, organizaciones sociales, comunidades, medios de comunicación, incluso agrupaciones no formales como el crimen organizado. Para hacer esta primera lista deben anotar los nombres exactos para que el mapa sea lo más preciso posible; si hay alguna institución de gobierno involucrada, escribir su nombre completo o siglas con las que se le conoce. Lo mismo ocurre si hay medios de comunicación, será relevante escribir el nombre de cada uno de ellos.

### Paso 2: Identificar las posturas y relaciones entre actorxs

Conocer las narrativas permite tener más claridad en la postura de cada actor social. Ahora podemos reconocer las relaciones existentes, para ello necesitamos tener a la mano la lista de actorxs sociales elaborada en el primer paso.

1 Trazar en un papelógrafo una tabla con tres columnas. En el encabezado escribirán “a favor”, “neutrales” y “en contra” de la narrativa y el trabajo de nuestro movimiento.



## 5<sup>a</sup> ESCUELA DE COMUNICACIÓN TIERRA Y TERRITORIO

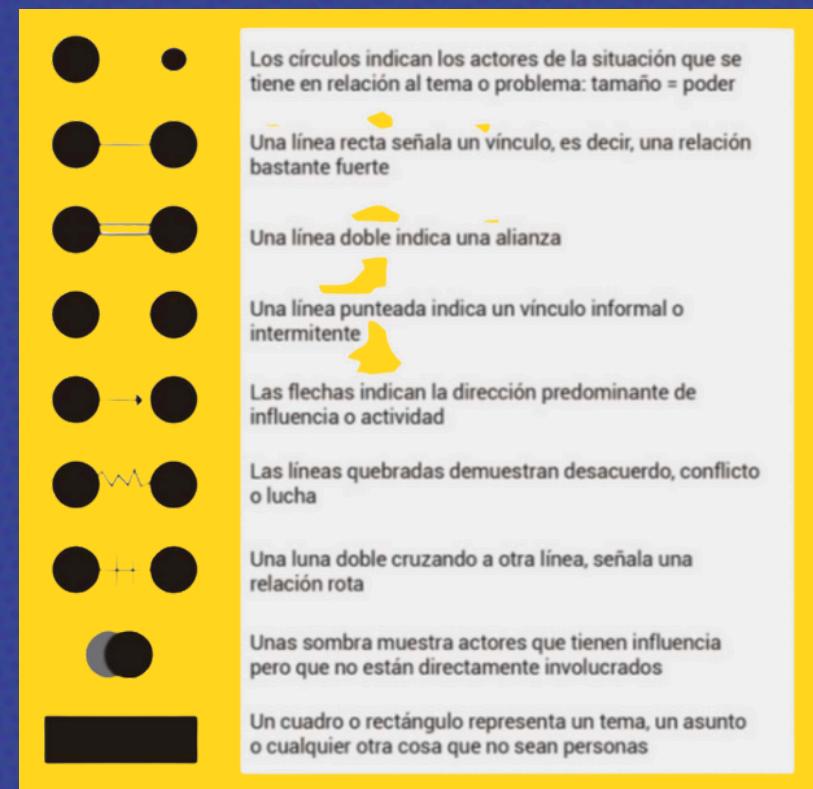
2) En cada columna se anotarán lxs actores que corresponden a la clasificación, de modo que en la columna de "a favor" se enlisten aquellos actorxs que se han pronunciado a favor, han comentado que están de acuerdo e incluso han sido aliadxs. Así con cada una de las columnas.

3) Después se acomodarán de acuerdo al nivel de incidencia que tienen en el tema que trabajamos, de modo que en la primera fila quede el actor que tiene más incidencia y en las últimas filas los que tienen menor nivel de incidencia.

A favor	Neutrales	En contra

4) La lista de actorxs se convertirá en nuestro mapa, para lo cual, en un papelógrafo escribiremos el nombre de cada actor del tamaño acorde al nivel de incidencia que tiene: si es grande esto quiere decir que tiene un alto nivel de incidencia, y cuanto más pequeño, menor. Intentaremos que todos lxs actorxs se encuentren cerca de la categoría a la que pertenecen "a favor", "neutrales", "en contra".

5) Ahora se revisarán las relaciones que hay entre ellxs y las representaremos con algunos símbolos que ayudarán a dimensionarlas visualmente. A continuación encontrarán la simbología y su significado:



Ejercicio tomado del manual de Resolución no Violenta de Conflictos de Serapaz:  
<https://www.studocu.com/es-mx/document/colegio-de-ciencias-y-humanidades-planteles-sur/psicologia-social/21-serapaz-manual-tpc/82103170>



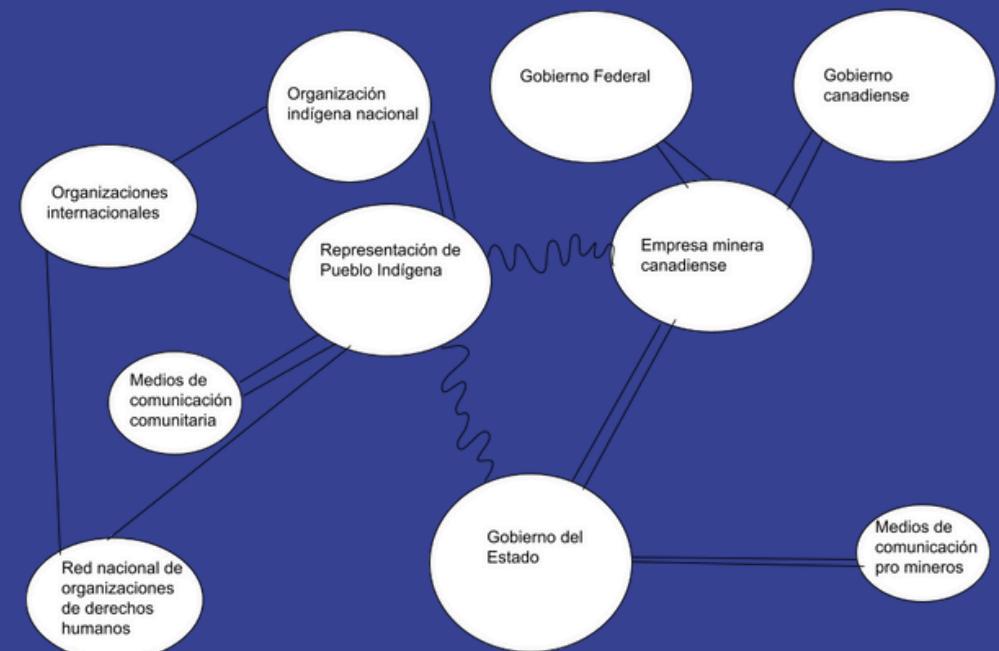


- Una línea recta señala un vínculo, es decir, una relación bastante fuerte
- Una línea doble indica una alianza
- Una línea punteada indica un vínculo informal o intermitente
- Las flechas indican la dirección predominante de influencia o actividad
- Las líneas quebradas demuestran desacuerdo, conflicto o lucha
- Una linea doble cruzando a otra linea, señala una relación rota
- Unas sombra muestra actorxs que tienen influencia pero que no están directamente involucradxs
- Un cuadro o rectángulo representa un tema, un asunto o cualquier otra cosa que no sean personas

6 Por cada símbolo se identificarán lxs actorxs que tienen ese tipo de relación y se trazará lo indicado en la simbología. Por ejemplo, para el símbolo de la línea recta deberán identificar qué actores tienen una relación bastante fuerte entre sí, sin importar si están a favor o en contra nuestra, y trazar la línea entre ellxs.

Al finalizar tendremos la primera versión del mapa de actorxs. En los siguientes pasos complementaremos la información que tenemos y la analizaremos.

## Ejemplo mapa de actorxs





## Paso 3: identificación de narrativas.

Una vez que se identificaron lxs actorxs, analizaremos las narrativas desde las que se enuncia cada unx. Para esto, necesitamos escuchar lo que se dice sobre el tema que elegimos tanto en nuestros espacios de lucha como las personas que están "del otro lado" y quienes a primera vista parecieran indiferentes. Les recomendamos tener a la mano acceso a internet, periódicos o materiales de comunicación que ayuden a complementar la información.

Comprender las narrativas es fundamental porque revelan los valores, creencias y motivaciones de cada actor social. Esto nos ayuda a entender sus posturas, cómo se relacionan con el tema y cómo podrían reaccionar a nuestras acciones de comunicación.

**1** En plenaria, respondan a las siguientes preguntas por cada unx de lxs actorxs enlistadxs y anoten las respuestas en una hoja cortada a la mitad. Si la lista es muy larga pueden dividirse en equipos y distribuir lxs actores.

**a.** ¿Qué dice sobre el tema o problemática que estamos trabajando? Es importante que anoten las palabras y frases que utilizan textualmente, no que se explique o interprete lo que expresan. Para ello, ayuda la consulta de materiales: reunir documentos, sitios web, redes sociales, etc., donde los actores expresan sus ideas.

**b.** ¿De qué manera participa en la conversación? Algunxs actorxs son muy activxs promoviendo su postura, otrxs se limitan a participar en eventos.

Identifiquen frases clave: subrayen o anoten las palabras y frases que se repiten y que parecen importantes para cada actor.

**c.** ¿A quién se lo dice? ¿Se dirige a un grupo de personas en específico? Análisis del tono y estilo: determinar si el tono es formal, informal, emocional, agresivo, etc., y cómo esto influye en la narrativa. ¿Qué metáforas o imágenes utilizan para comunicar sus ideas?

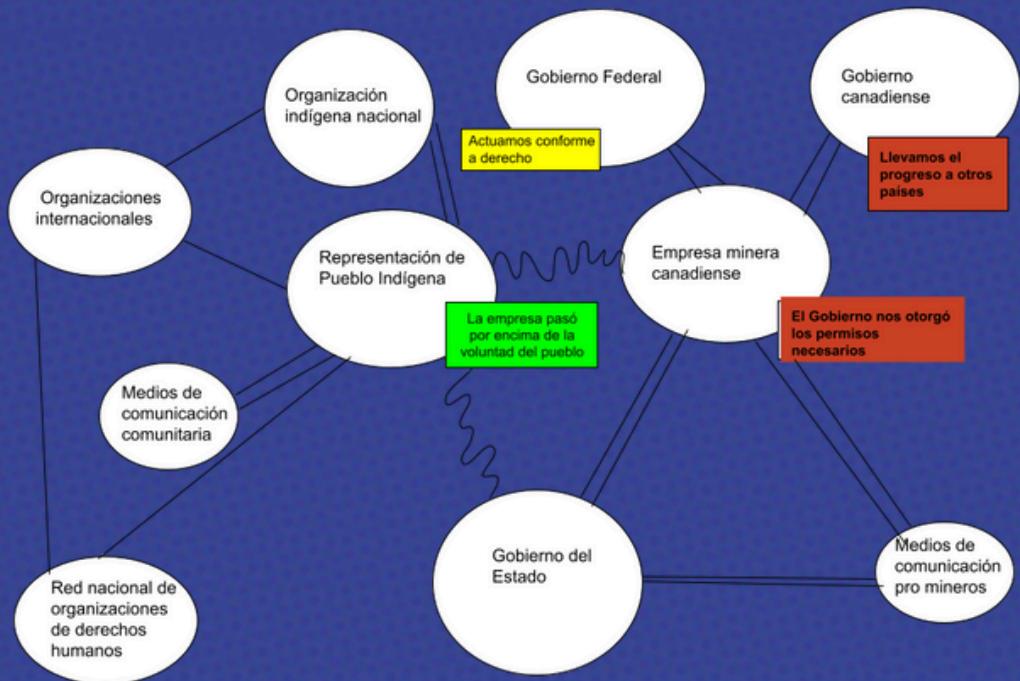
**d.** Resumen de narrativas: Escribir un breve resumen de la narrativa principal de cada actor, utilizando las frases clave y el tono identificado.

En este paso es fundamental concentrarse en describir lo que ese actor dice, NO calificar si están a favor o en contra. No se trata de interpretar o suponer lo que dicen, sino de **identificar las frases o ideas** y la forma en que se utilizan (no es lo mismo cómo decimos "guardianes" desde los movimientos que cuando se usa la palabra en un cartel de la institución de gobierno de Medio Ambiente). Analizar de esta manera la conversación alrededor del tema o problemática nos permitirá pensar en nuevas estrategias para intervenir en ella de manera que abone a nuestros objetivos.





## Ejemplo mapa de actorxs con narrativas



## Paso 4: Identificar capacidades y vulnerabilidades

Este paso nos ayudará a entender los riesgos, observando qué fortalezas tenemos (capacidades) y qué aspectos nos ponen en desventaja (vulnerabilidades), tanto de nuestro lado como del lado de otros actores. Esto también nos servirá para ver cómo se relacionan entre sí estos actores, lo que profundizaremos luego en el análisis de riesgo.

### Capacidades [fortalezas, apoyos, recursos]

- ¿Qué fuerzas tenemos desde nuestros colectivos, organizaciones y movimientos?
- ¿Tenemos alianzas que nos apoyan? ¿Qué tipo de apoyo nos dan?
- ¿Podemos fortalecer nuestro trabajo gracias a nuestras relaciones con otras personas, organizaciones o actores en distintos niveles de poder?
- ¿Con qué recursos cuentan los diferentes actores (económicos, materiales, relaciones, habilidades)?
- ¿Cuál ha sido la actuación pasada de estos actores? ¿Han ayudado o fortalecido la defensa territorial?
- ¿Qué capacidades tenemos como comunidad, organización o grupo?
- ¿Qué movimientos, colectivos, grupos de mujeres, LGBTIQ+, juventudes o infancias hay en el territorio? ¿Qué papel tienen y cómo se suman como fuerza?
- ¿Cuál es la capacidad de actuación de cada actor?



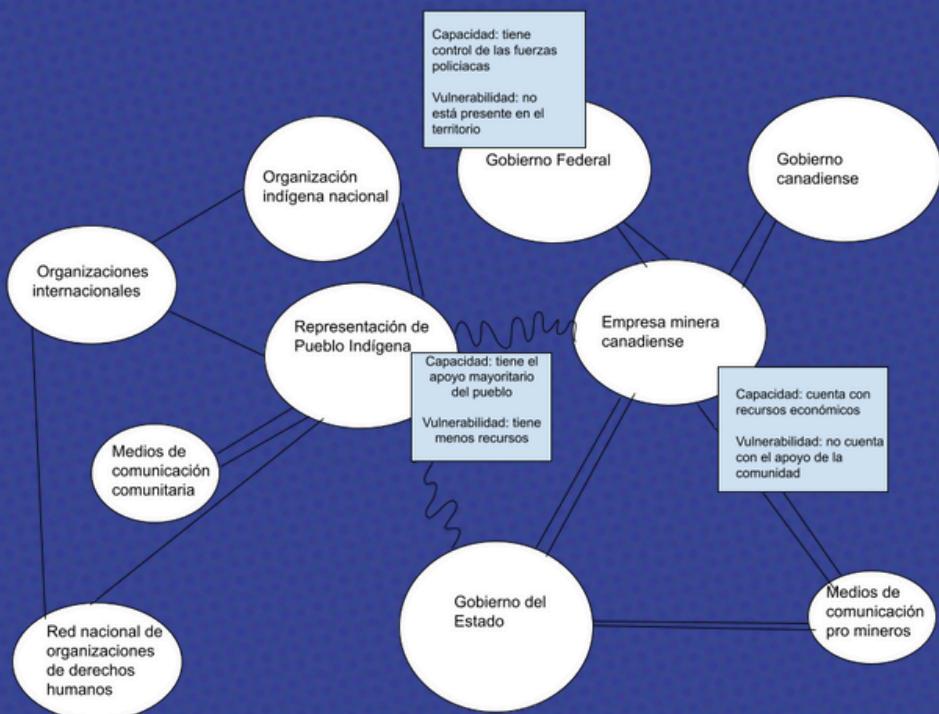
## 5<sup>a</sup> ESCUELA DE COMUNICACIÓN TIERRA Y TERRITORIO



**WITNESS**  
MIRALO GRÁBALO CÁMBIALO

### Vulnerabilidades (riesgos, amenazas, debilidades)

- ¿Qué fuerzas tienen las personas o grupos que se oponen a nuestro trabajo o narrativas?
- ¿Qué acciones pueden realizar estos actores contrarios para obstaculizar nuestra labor?
- ¿Hay un desequilibrio de poder entre los que defienden y los que amenazan el territorio?
- ¿Qué intereses tienen los actores que podrían estar en contra?
- ¿Qué vulnerabilidades tenemos nosotrxs como organización, grupo o comunidad?
- ¿Qué relaciones o situaciones nos hacen más frágiles frente a amenazas externas?



### Notas

