

MINUTA — SESIÓN 3

Mapeo de Actores y Stakeholders en la Aplicación de Estudios Pathfinder

Facilitador: Juan Pablo — Orientador del proyecto TGHN (The Global Health Network)

Invitada: Marta Cecilia Jaramillo — Coordinadora General del proyecto TGHN en Colombia

1. DESARROLLO DE LA SESIÓN

Contexto e Inicio

La sesión comenzó con el video introductorio de The Global Health Network (TGHN), destacando su misión de democratizar el conocimiento en investigación en salud a nivel global, con sede en la Universidad de Oxford, y su reciente expansión a América Latina y el Caribe. El facilitador, Juan Pablo, dio la bienvenida a la tercera sesión del Club de Investigación de Pathfinder, presentando el tema del día: el mapeo de actores o stakeholders en la aplicación de los estudios Pathfinder. La sesión estuvo dividida en dos partes: una introducción conceptual por parte de Juan Pablo y un ejemplo de aplicación por parte de la profesora Marta Cecilia Jaramillo.

Agenda de la Sesión

- Introducción conceptual al mapeo de actores y stakeholders.
- Diferencias entre mapeo de actores y mapeo de stakeholders.
- Importancia del mapeo de actores en los estudios Pathfinder.
- Metodologías de mapeo de actores.
- Ejemplo de aplicación: atención primaria en salud en territorios del Pacífico colombiano (por Marta Jaramillo).
- Espacio de preguntas, comentarios y discusión.

Parte 1: Introducción Conceptual (Juan Pablo)

¿Qué es el Mapeo de Actores?

El mapeo de actores es una herramienta para comprender la dinámica de las relaciones en cualquier contexto de investigación o proyecto específico. Permite visualizar interacciones entre individuos y organizaciones, identificar roles clave, diseñar estrategias de participación efectivas, y comprender el poder y las relaciones estructurales dentro del contexto de investigación.

Es una representación visual de las organizaciones o individuos clave que configuran una realidad en un contexto determinado. Esta técnica proviene de las ciencias sociales y las teorías de redes, con el objetivo de elaborar no solo una lista de actores, sino también

comprender la complejidad entre las interacciones y las acciones que tienen los actores dentro de un territorio. Su origen se remonta a la sociología relacional, la antropología y la investigación-acción participativa, adoptándose desde los trabajos de Jacob Moreno en la década de 1930.

Una idea clave es que el foco no es un individuo aislado, sino las relaciones estructurales de poder que se tejen entre los actores en un territorio o contexto determinado.

Características del Mapeo de Actores

- Articular consensos y disensos: visibilizar acuerdos y desacuerdos en el relacionamiento entre actores.
- Identificar roles que desempeña cada actor dentro del proyecto o investigación.
- Generar un espacio de reflexión participativa: el ejercicio de invitar a los actores enriquece el debate y la percepción de los demás.
- La unidad de análisis no es solo el individuo aislado, sino las relaciones estructurales de poder entre actores.
- Se analizan roles, incentivos, poder, dependencias, relaciones, limitaciones y palancas de cambio.

¿Qué es el Mapeo de Stakeholders (Partes Interesadas)?

A diferencia del mapeo de actores tradicional, el mapeo de stakeholders tiene sus bases fundamentadas en el mundo de la gestión empresarial y la estrategia organizacional. Se define como un proceso para identificar a cualquier grupo o individuo que pueda afectar el logro de los objetivos de una organización o proyecto, o que se vea afectado por ellos. Su origen es más reciente (1984, Edward Freeman) y propone una nueva manera de ver los actores que directa o indirectamente participan en un contexto específico.

Características de los stakeholders:

- Interés concreto: los actores se definen por un interés específico en una intervención o problema.
- Categorización estratégica: permite clasificar a las partes interesadas y señalar estrategias de participación específicas.
- Relación directa o indirecta con la organización o el proyecto.
- Enfoque en la gestión estratégica: se mapean grupos, necesidades, nivel de apoyo, prominencia, influencia y necesidades de participación.
- Visualización común: matriz de poder vs. interés (alto poder/alto interés, alto poder/bajo interés, bajo poder/alto interés, bajo poder/bajo interés).

Diferencias entre Mapeo de Actores y Mapeo de Stakeholders

Dimensión	Mapeo de Actores	Mapeo de Stakeholders
Origen	Sociología relacional, antropología, investigación-acción participativa (Moreno, 1930)	Gestión empresarial y estrategia organizacional (Freeman, 1984)
Unidad de análisis	Estructuras de poder y	Relación directa o indirecta

	relaciones entre actores	con organización/proyecto
Orientación	Investigación cualitativa, trabajo de campo, comunidades	Gestión estratégica, planificación, incidencia política
Elementos analizados	Roles, incentivos, poder, dependencias, limitaciones, palancas	Necesidades, niveles de apoyo, participación, comunicación
Visualización	Sociogramas, redes, círculos de influencia, actores clave	Matriz de poder-interés, cuadrícula, plan de participación

¿Cuándo usar cada uno?

La elección depende de la naturaleza del estudio. El mapeo de actores tradicional está más orientado al trabajo de campo, al relacionamiento con actores comunitarios e instituciones contextualizadas al territorio. El mapeo de stakeholders es más operativo, enfocado en la gestión estratégica y la cooperación o incidencia que los actores tienen en función de un objetivo dentro del proyecto de investigación.

Importancia del Mapeo de Actores en los Estudios Pathfinder

Un estudio Pathfinder es un estudio complementario que se nutre de un estudio anfitrión, con la finalidad de mapear procesos de investigación, identificar obstáculos y barreras. Su objetivo principal es facilitar el desarrollo exitoso de los estudios anfitriones y asegurar que se comprenden y gestionan adecuadamente las dinámicas entre actores.

El mapeo de actores en Pathfinder permite:

- Conocer la gestión entre los principales actores del estudio anfitrión y sus relaciones de comunicación.
- Identificar roles que desempeña cada actor en la ejecución de la investigación (coordinadores, investigadores, instituciones de salud, financiadores).
- Comprender las relaciones entre actores: cooperación, tensión, dependencia.
- Servir de insumo clave para garantizar la reproducibilidad de investigaciones en contextos similares.
- Adelantar el contacto y la inserción de futuras investigaciones en el territorio.
- Contribuir al conocimiento acumulativo en la investigación de la salud, no solo beneficiando el estudio anfitrión.

Ejemplo concreto: En el marco del estudio Pathfinder de Colombia sobre estrategias de participación comunitaria en el pie de monte andino amazónico, el estudio anfitrión estaba enfocado desde la salud plural y comunitaria. El mapeo de actores permitió conocer los diferentes actores con poder en el campo investigativo de la región, lo cual fue fundamental para la reproducibilidad de futuras investigaciones en ese contexto.

Metodologías de Mapeo de Actores

Se presentaron diversas metodologías y herramientas para el mapeo de actores:

Mapeo de Actores Clave (Actor Key Mapping): Enfoca el territorio como unidad de análisis. Utiliza sociogramas para demostrar la densidad de relaciones. Visualiza conexiones entre actores. Ideal para trabajo de campo y community engagement. Requiere validación por la comunidad.

Mactor (Matriz de Alianzas y Conflictos): Proviene de la escuela francesa de prospectiva. Es más matemático y cuantifica las relaciones de fuerza entre actores, la distancia entre objetivos propuestos y escenarios futuros. Ideal para análisis estratégico y prospectivo.

Matriz de Poder-Interés: Ubica actores en un eje Y (poder/influencia) y eje X (interés). Permite clasificar actores en: gestionar de cerca (alto poder/alto interés), mantener satisfechos (alto poder/bajo interés), mantener informados (bajo poder/alto interés), monitorear mínimamente (bajo poder/bajo interés).

Análisis de Actor (Análisis de Partes Interesadas): Ordena actores en anillos concéntricos según su grado de cercanía o impacto directo en la investigación. Los actores más cercanos al centro tienen mayor influencia.

Diagramas de Saliencia (Mitchell, Agle y Wood): Maneja categorías de poder, legitimidad y urgencia. Es valioso en entornos regulados o proyectos con requisitos de cumplimiento. Requiere cuidado por su componente subjetivo.

Elementos comunes en todas las metodologías:

- Propósito del ejercicio: ¿qué decisiones se tomarán con los resultados?
- Preguntas centrales: ¿Quién decide? ¿Quién influye? ¿Quién se ve afectado? ¿Qué relaciones existen?
- Representación visual: matrices de doble entrada, sociogramas, diagramas, círculos de influencia.
- El proceso como producto: el diálogo y la construcción colectiva enriquecen el mapeo y revelan relaciones reales más allá de las posiciones formales.

Parte 2: Ejemplo de Aplicación (Marta Cecilia Jaramillo)

La profesora Marta Cecilia Jaramillo, coordinadora general del proyecto TGHN en Colombia, compartió su experiencia de mapeo de actores en un ejercicio de atención primaria en salud para territorios con alta ruralidad dispersa en el Pacífico colombiano. El objetivo fue caracterizar las tensiones y conflictos entre actores a raíz del postconflicto.

Variables de Mapeo Utilizadas

Se utilizaron tres variables para el mapeo de actores:

- Poder: importancia que tiene el actor en cada comunidad, vista desde la propia comunidad (escala 0-10).
- Interés: qué tanto interés muestra el actor en los problemas de la comunidad, también visto desde la comunidad (escala 0-10).

- **Influencia:** capacidad que tiene cada actor de influir desde sus intereses sobre la comunidad (escala 0-10, respondida por cada actor).

Las escalas fueron: bajo (0-3), medio (4-7), alto (8-10). La información se recolectó a través de grupos focales con personas involucradas en la atención primaria a nivel comunitario. Luego se aplicó una prueba de concordancia de Kappa para comparar lo que decía la comunidad frente al interés y lo que decían las instituciones frente a su influencia.

Resultados del Mapeo

Los actores se ubicaron en la matriz de poder-interés:

- **Alto poder / Alto interés (esquina superior derecha):** líderes y actores comunitarios con excelente presencia y reconocimiento (médico tradicional, líderes de consejos comunitarios, chamanes, juntas de acción comunal). Adicionalmente, el sector educación y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) aparecieron consistentemente en este cuadrante.
- **Alto poder / Bajo interés (esquina superior izquierda):** instituciones que la comunidad sentía que necesitaban y deberían estar, pero cuyo interés era percibido como muy bajo. Aquí estaban prácticamente el 70-80% de las instituciones formales.
- **Bajo poder / Alto interés y Bajo poder / Bajo interés:** actores con menor poder e interés variable.

Resultado clave: No hubo concordancia entre lo que manifestaban las instituciones (alta influencia) y lo que sentía la comunidad (bajo interés/percibido como ausentes). Esto fue muy útil para diseñar un proceso de fortalecimiento institucional y estrategias para incrementar la participación de las instituciones en el territorio.

Intervenciones de Participantes

Larisa (Equipo de Brasil, Fiocruz)

Larisa felicitó la presentación y expresó interés en conocer las estrategias utilizadas para la identificación de stakeholders. Preguntó sobre los retos enfrentados en la identificación de actores y en provocar la reflexión sobre las fuerzas de poder entre las partes.

Respuesta de Juan Pablo: En el desarrollo del Pathfinder en el pie de monte andino amazónico (proyecto One Amazon), el ejercicio partió mucho desde la percepción de los actores comunitarios, ya que la naturaleza del proyecto se fundamentaba en una investigación-acción participativa. Los agentes comunitarios y líderes fueron los protagonistas en definir quiénes confluían en su territorio. Se realizó un grupo focal acompañado por los investigadores del estudio anfitrión, donde emergieron interpretaciones, comentarios sobre relaciones, percepciones sobre actores institucionales, académicos e incluso actores del conflicto armado. Lo primordial es definir muy bien el contexto y quiénes son los elementos centrales que orientan el posicionamiento de cada actor.

Luis (República Dominicana)

Luis felicitó la exposición y destacó que antes confundía las dos metodologías (mapeo de actores vs. stakeholders), pensando que eran lo mismo en la traducción. Reconoció las diferencias marcadas entre ambas. Compartió la experiencia de su proyecto Pathfinder en República Dominicana, donde se encontraron relaciones entre actores que en papel deberían ser de una forma pero en la realidad eran otra, generando tensiones. Plantearon el dilema de cómo reportar estos hallazgos sin "quemar puentes" con instituciones públicas de salud, ya que debían seguir trabajando con ellas en futuros estudios.

Respuesta de Juan Pablo: En el caso del Pathfinder colombiano se encontraron dos posiciones: tensión y colaboración. La tensión fue dirigida de las comunidades hacia las instituciones. Como el proyecto era desde y para las comunidades (investigación-acción participativa), se abrió un espacio para la discusión a través de un foro donde se confrontaron las necesidades de las comunidades con la parte institucional. El papel de la coordinación fue de expositor: "esto es lo que está sucediendo". Se abrió una mesa de diálogo entre la institución y los actores comunitarios, sin que la universidad se "calentara" con las instituciones, ya que no eran representativas para la viabilidad del proyecto. También se encontró algo positivo: la colaboración. Al introducirse en el territorio, se contribuyó al empoderamiento de una comunidad y su relacionamiento de paz con otras comunidades del alrededor, teniendo incidencia política en el territorio.

Katia

Katia felicitó la presentación y señaló que utiliza estos términos de manera arbitraria. Preguntó si existen herramientas específicas que puedan ayudar en la identificación de redes y relaciones, ya que a veces se da por hecho la identificación de forma subjetiva.

Respuesta de Juan Pablo: Recomendó tener claras las preguntas que se quieren responder con el mapeo (¿relaciones de actores o posiciones de poder e influencia?). Dependiendo de la naturaleza de la investigación, se puede usar el mapeo de actores clave, el Mactor, la matriz de poder-interés, entre otros. Compartió en el chat un enlace a una web interactiva con plantillas de diferentes métodos y aproximaciones. La profesora Marta complementó recomendando las herramientas del marco lógico de gestión de proyectos, particularmente la matriz de identificación de actores (matriz de actores simbolizados), donde se clasifica el tipo de actor (institucional, comunitario, social), sus responsabilidades y tareas. Esto ayuda a definir qué herramienta de mapeo utilizar después. También recomendó la herramienta de innovación "Design Thinking" (divergencia → convergencia → definición de retos) para fortalecer el relacionamiento y reducir tensiones.

Felipe (Brasil, Fiocruz)

Felipe se presentó como parte del equipo de Pathfinders de Fiocruz Brasil, apoyando los ejes de coordinación del cuidado. Agradeció la presentación por su riqueza metodológica territorial para quien piensa en territorialidad y atención primaria. Preguntó cómo conciliar los desafíos de encontrar tensiones y redes colaborativas usando el territorio como categoría y unidad de análisis, en un territorio diverso y multidimensional.

Respuesta de Juan Pablo: Fue un reto al que se enfrentaron. Algo que funcionó fue utilizar una escala Likert adicional al mapeo de actores, para ponderar el posicionamiento de cada actor. Se fue muy paciente escuchando las diferentes opiniones de los participantes, pero al final se tuvo que tomar una decisión. La escala Likert permitió ponderar quiénes estaban de acuerdo con el posicionamiento y quiénes no, y a partir de eso emitir un juicio consensuado. Es muy importante grabar estas sesiones, ya que al documentar los relacionamientos empiezan a emerger categorías de análisis sobre tensiones entre actores. La profesora Marta complementó que los formularios de poder, interés e influencia también usaban escala Likert de 1 a 10. Con un grupo focal de 10-15 personas, cada uno llenaba el formulario y al final se obtenía un promedio para ubicar el punto de cada actor. Lo importante es normalizar los nombres de las instituciones para reconocer que la institución que un participante nombra de una manera es la misma que otro nombra de otra. También recomendó Design Thinking para identificar tensiones y fortalecer relacionamientos.

Recomendaciones Finales sobre el Uso del Mapeo en Pathfinder

Juan Pablo destacó la importancia de considerar el momento en el que se encuentra el estudio anfitrión al momento de aplicar el mapeo de actores. Si el estudio aún está en ejecución, una metodología como el mapeo de stakeholders puede funcionar mejor para ver la relación que tuvieron los actores en el desarrollo de la investigación. Si el estudio ya culminó, el mapeo de actores tradicional (como el Mactor) puede ser más apropiado para exponer las relaciones que emergieron durante la investigación. En su caso, al enfrentarse al mapeo de actores para el Pathfinder, detectó que la matriz regular de stakeholders no se acoplaba suficientemente bien a lo que quería exponer, por lo que optó por el Mactor (Mapeo de Actores Clave), construyendo el instrumento a partir de las preguntas y objetivos del estudio, y ejecutándolo con integrantes tanto del estudio anfitrión como de la comunidad. Las relaciones emergieron de manera muy valiosa, sirviendo como insumo para futuras investigaciones en el territorio.

2. CONCLUSIONES

1. La Sesión 3 del Club de Investigación Pathfinder profundizó en el mapeo de actores y stakeholders como herramienta fundamental para comprender las dinámicas de poder, relaciones y tensiones en el contexto de los estudios Pathfinder.
2. El mapeo de actores (origen sociológico, foco en relaciones de poder) y el mapeo de stakeholders (origen empresarial, foco en intereses estratégicos) son metodologías complementarias pero distintas. La elección entre una u otra depende de la naturaleza del estudio, el contexto territorial y los objetivos de la investigación.
3. En los estudios Pathfinder, el mapeo de actores es indispensable para conocer la gestión entre actores del estudio anfitrión, identificar obstáculos y barreras, y generar insumos que faciliten la reproducibilidad de futuras investigaciones en contextos similares.
4. La experiencia del proyecto One Amazon en el pie de monte andino amazónico demostró que el mapeo de actores, cuando se realiza desde una investigación-acción participativa, no solo visibiliza tensiones entre comunidades e instituciones, sino que también puede impulsar procesos de empoderamiento comunitario y paz entre comunidades.
5. La experiencia de la profesora Marta Jaramillo en el Pacífico colombiano evidenció una brecha significativa entre la percepción institucional (alta influencia) y la percepción comunitaria (bajo interés/presencia). La falta de concordancia entre ambas visiones, medida mediante la prueba de Kappa, fue un insumo clave para diseñar estrategias de fortalecimiento institucional y mejorar la atención primaria en salud en territorios rurales dispersos.
6. Las metodologías presentadas (Mactor, matriz de poder-interés, análisis de actor, diagramas de salience) ofrecen un abanico de herramientas adaptables según el propósito del ejercicio, el contexto y el nivel de participación deseado.
7. El uso de escalas Likert en grupos focales es una estrategia efectiva para conciliar disensos en el posicionamiento de actores, permitiendo ponderar las percepciones de múltiples participantes y llegar a un juicio consensuado.
8. El dilema ético-político de cómo reportar tensiones entre actores sin dañar relaciones futuras es un reto real en este tipo de estudios. La estrategia recomendada es posicionar a la comunidad como protagonista del ejercicio, abrir espacios de diálogo (foros, mesas de diálogo) y asumir el rol de expositor de lo que la comunidad siente, sin que la institución investigadora se posicione como parte del conflicto.
9. Las herramientas del marco lógico de gestión de proyectos (matriz de actores simbolizados) y el Design Thinking son recursos valiosos para complementar el mapeo de actores, especialmente en la fase de identificación y fortalecimiento de relaciones.
10. El club se consolida como un espacio de aprendizaje mutuo entre equipos de diferentes países (Colombia, Brasil, República Dominicana), donde las experiencias locales se comparten y enriquecen con perspectivas internacionales.