



## METODOLOGÍA MAPA DE ACTORES

Plan de Adaptación Nacional al Cambio Climático del Sector  
Silvoagropecuario



Nota Informativa PANCC SAP N°01  
Abril, 2021



FONDO  
VERDE  
PARA EL  
CLIMA



Documento elaborado en el marco del proceso de actualización del Plan de Adaptación Nacional al Cambio Climático del Sector Silvoagropecuario, financiado por el Fondo Verde para el Clima y ejecutado por el Ministerio de Agricultura.

Equipo redacción:

1. Maite Sol Henríquez Olivares, APCA Chile.
2. Francisca Isidora Magnani Orellana, APCA Chile.
3. María Isabel Vera Muñoz, APCA Chile.
4. Mariangela Cassinelli Gorigoitia, APCA Chile.
5. Mónica Alvear Alzugaray, APCA Chile.

Equipo revisor:

1. Jacqueline Espinoza Oyarzún, ODEPA
2. Pamela Torres Arancibia, FAO
3. Camila Muñoz Lobos, FAO

Diseño y diagramación:

Registro ISSN

Abril, 2021

Citar este documento: MINAGRI (2021). *Nota informativa PANCC SAP N°01 Metodología Mapa de Actores.*

## CONTENIDO

SIGLAS Y ACRÓNIMOS	4
RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	8
ANTECEDENTES GENERALES	11
METODOLOGÍA	13
I. Marco Conceptual	14
II. Análisis comparado: Metodologías Mapas de Actores	18
III. Metodología Mapa de Actores PANCC SAP	35
PASO 1. Revisión inicial de fuentes de Información información secundaria:	35
PASO 2. Conformación y validación de lista preliminar de partes interesadas:	36
PASO 3. Definición de Criterios para la identificación de las partes interesadas a considerar en la construcción del mapa de actores:	37
PASO 4: Construcción de matriz de clasificación:	43
CONSIDERACIONES FINALES	45
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	47
ANEXOS	49

## SIGLAS Y ACRÓNIMOS

APCA	Asesorías e Inversiones Apca Chile SpA
ASP	Áreas Silvestres Protegidas
CD	Comité Directivo
CIREN	Centro de Información de Recursos Naturales
CNR	Comisión Nacional de Riego
CONADI	Corporación Nacional de Desarrollo Indígena
CONAF	Corporación Nacional Forestal
CTICC	Comité Técnico Intraministerial del Cambio Climático
CTR-CC	Comité Técnico Regional de Cambio Climático
GORE	Gobierno Regional
EC	Equipo de Coordinación
ENCCR	Estrategia Nacional de Cambio Climático y Recursos Vegetacionales
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIA	Fundación para la Innovación Agraria
FUCOA	Fundación de Comunicaciones, Capacitación y Cultura del Agro
FVC	Fondo Verde para el Clima
INDAP	Instituto de Desarrollo Agropecuario
INFOR	Instituto Forestal
INIA	Instituto de Investigaciones Agropecuarias
MINAGRI	Ministerio de Agricultura
MMA	Ministerio de Medio Ambiente
NDC	Contribución Determinada a Nivel Nacional

ODEPA	Oficina de Estudios y Políticas Agrarias
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PANCC SAP	Plan de Adaptación Nacional al Cambio Climático del Sector Silvoagropecuario
PRODEMU	Promoción y Desarrollo de la Mujer
SAG	Servicio Agrícola y Ganadero
SAP	Sector Silvoagropecuario
SNASPE	Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado
UG	Unidad de Gestión

BORRADOR

## RESUMEN

El presente documento constituye el producto **“Metodología de Mapa de Actores”** (Producto “a”) de la consultoría “Proceso de consulta y elaboración del Plan de Adaptación Nacional al Cambio Climático del sector Silvoagropecuario”, ejecutado por el Ministerio de Agricultura y financiado por el Fondo Verde para el Clima con el apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura como Agencia Implementadora.

La metodología de mapa de actores será el instrumento para sistematizar y analizar los listados de actores, y con ello seleccionar aquellos más pertinentes para conformar los grupos focales de los talleres regionales que se realizarán en el marco de la elaboración del PANCC SAP.

En esta dirección, el objetivo de la nota informativa es exponer desde diferentes enfoques la metodología utilizada para la construcción del Mapa de Actores, fundamentar sus principales actividades y pasos, exponer alternativas aplicadas en la experiencia local e internacional, seleccionar una de ellas, y ejemplificar cómo se aplicará en el marco de esta asesoría.

En este propósito, el documento se organiza en tres apartados metodológicos (además de los antecedentes generales y conclusiones):

- El primer apartado describe la metodología de Mapa de Actores en su dimensión conceptual, por medio de la revisión de literatura sobre la construcción del mapa de actores, indicando principales referentes metodológicos, autores y cómo se estructura el proceso en general.
- El segundo apartado presenta un análisis comparado entre metodologías aplicadas en Chile y a nivel internacional, ilustradas mediante ejemplos en escenarios de diseño de políticas públicas, de su uso en ámbitos cercanos al silvoagropecuario a nivel nacional- y, desde un enfoque metodológico más amplio, se indican cómo lo ponen en práctica organismos internacionales. Posteriormente, se indican ventajas, áreas de oportunidad y similitudes de una de las metodologías revisadas, y se selecciona la más adecuada para elaborar el PANCC SAP con su correspondiente fundamento.
- El tercer apartado describe de manera detallada el ajuste para la utilización de la metodología seleccionada en el contexto de aplicación al PANCC SAP, acompañado de esquemas referenciales de las etapas, tablas de sistematización y salidas de información.

Figura N°1. Estructura Nota Informativa Mapa de Actores.



Fuente: Elaboración propia (2021).

BORRADOR

## INTRODUCCIÓN

El Panel Intergubernamental de Cambio Climático (IPCC, por sus siglas en inglés) confirmó en su Quinto Reporte (2013, 2014) que la influencia humana en el sistema climático es inequívoca, va en aumento y que sus impactos se observan en todos los continentes y océanos.

Adicionalmente, el Reporte Especial de Calentamiento Global de 1,5 °C de octubre de 2018, indica que el calentamiento se encontraba en 1°C, y con la tasa actual de emisiones de GEI, los 1,5°C se alcanzarían entre el 2030 al 2052. El documento revela también los impactos que tendría un calentamiento atmosférico de 1,5°C, y hace un llamado urgente a aumentar la ambición en la mitigación de Gases con Efecto Invernadero (GEI) para evitar impactos potencialmente catastróficos.

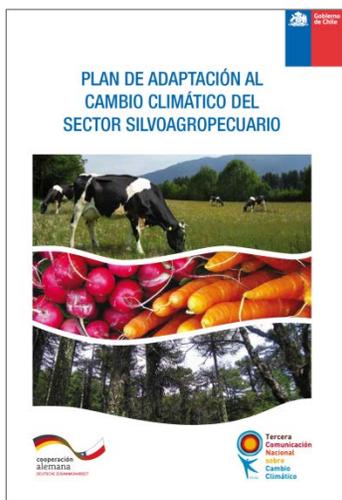
El año 2015 Chile adopta el acuerdo de París (COP 21) con el fin de adherir a los siguientes objetivos: 1) mantener el aumento de la temperatura media mundial, por debajo de 2°C para fines de siglo, y hacer esfuerzos de no superar los 1,5°C; y 2) aumentar la capacidad de adaptación a los efectos adversos del cambio climático y promover la resiliencia al clima y un desarrollo con bajas emisiones de gases de efecto invernadero de un modo que no comprometa la producción de alimentos.. Para lograr los objetivos de este Acuerdo, cada país se compromete a comunicar cada 5 años su Contribución Determinada a Nivel Nacional (en adelante NDC) a la Convención Marco de Naciones Unidas por el Cambio Climático. En este sentido la NDC de Chile de 2015 y su actualización el 2020 incluyen la adaptación como un componente central.

Para el caso de la planificación de acciones de adaptación en Chile, el Plan de Adaptación Nacional al Cambio Climático (PANCC) establece las medidas de adaptación de carácter transversal y sienta las bases para la elaboración, implementación y seguimiento de los Planes Sectoriales de Adaptación para nueve sectores vulnerables: Silvoagropecuario; Biodiversidad; Pesca y Acuicultura; Salud; Infraestructura; Ciudades; Energía; Turismo; Recursos hídricos Así mismo, la actualización 2020 de la NDC agrega a los desafíos del país la elaboración de Planes de Adaptación de nuevos sectores a los ya mencionados.

El Plan de Adaptación Nacional al Cambio Climático del Sector Silvoagropecuario 2013-2018 (PANCC SAP), se formuló en un proceso conjunto por los Ministerios de Agricultura y Medio Ambiente y se publicó en octubre del 2013. Como resultado del proceso se identificaron 21 medidas de adaptación, donde los principales temas se orientan al: (i)

manejo de agua, (ii) investigación, información y capacitación, (iii) manejo de cultivos agrícolas y bosques, (iv) gestión de riesgos y seguros.<sup>1</sup>

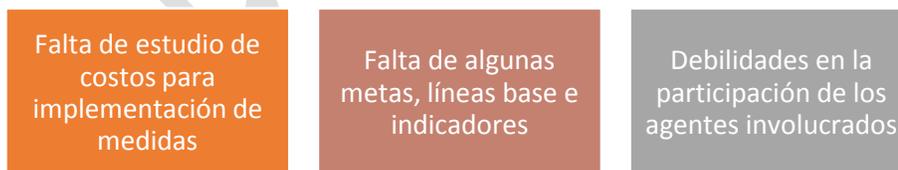
Figura 2. Plan de Adaptación al Cambio Climático del Sector Silvoagropecuario 2013-2018



Fuente: Ministerio de Agricultura, octubre 2013.

Al día de hoy, con el firme propósito de fortalecer los mecanismos para la actualización de PANCC SAP, el Ministerio de Agricultura se ha propuesto definir un proceso que considere las lecciones aprendidas, tanto de la experiencia de formulación e implementación del Plan del año 2013, como de la experiencia desarrollada a través de CONAF para la Estrategia Nacional de Cambio Climático y Recursos Vegetacionales (ENCCRV) el año 2017. Al respecto, la implementación de Plan del 2013 finalizó el año 2018 con una tasa de logro del 84% (MMA, 2019), identificándose algunas barreras en la implementación y medición de las acciones que allí se establecieron, siendo algunas de ellas:

Figura 3. Barreras de Implementación y medición del PANCC SAP



Fuente. Elaboración propia, en base a la información de los Términos de Referencia Proceso participativo PANCC SAP (2021).

<sup>1</sup><https://mma.gob.cl/cambio-climatico/plan-nacional-de-adaptacion-al-cambio-climatico-y-planes-sectoriales/>

Conforme a este mandato, el presente producto denominado “Metodología del mapeo de actores”, tiene el propósito de indagar, a partir de la literatura disponible, metodologías o técnicas para la definición de criterios de selección de actores en el contexto de la implementación de medidas de adaptación del sector silvoagropecuario.

BORRADOR

## ANTECEDENTES GENERALES

Chile, según el último censo 2017 cuenta con una población de 17.574.003 personas, donde las mujeres representan un 51% y un 13% de la población se identifica como pertenecientes a alguno de los nueve pueblos originarios reconocidos. La edad promedio de los habitantes es de 35,8 y la densidad de población es de 8,7<sup>2</sup> (INE 2017).

Chile se ha caracterizado durante las últimas décadas por tener una economía con crecimiento sostenido en el concierto de los países de América Latina. Sin embargo, más del 30% de la población es económicamente vulnerable y la desigualdad de ingresos sigue siendo elevada.

Según el Banco Mundial el contexto de la agitación social, acaecida en octubre de 2019, afectó el crecimiento del PIB reduciéndolo de un 3,9% a un 1,1%, parte de las consecuencias se reflejaron en un alza del desempleo del 7,1 al 7,4%, entre otros indicadores. Posterior a esto, se cita la crisis provocada por el COVID con un impacto en la economía y mercado laboral de gran envergadura, observándose la caída sin precedente de la ocupación, el aumento de la desocupación y fuerza de trabajo potencial, como algunos de los efectos que ahora debe enfrentar el país de cara a la recuperación (OIT 2020).

Desde el punto de vista de la actividad agrícola Chile presenta grandes ventajas comparativas en la producción silvoagropecuaria, sobre todo por la diversidad de climas, las excepcionales condiciones sanitarias naturales; los altos estándares de calidad e inocuidad y su posición en el hemisferio sur, cuestión que lo hace competitivo por la contra estación para abastecer los principales mercados de consumo mundiales.

Cabe destacar que el sector silvoagropecuario representa el 9,1% de la fuerza laboral. La agricultura ocupa el 83% del territorio chileno, desarrollándose 300.000 explotaciones silvoagropecuarias, de las cuales la mayoría son pequeñas (73,4%)<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Censo Nacional de Población 2017. Instituto Nacional de Estadísticas, Chile.

<sup>3</sup> MINAGRI 2010. Extraído de la Cuenta Pública 2019.

## Actividad Silvoagropecuaria e Impactos del Cambio Climático

El cambio climático tiene un impacto significativo en la agricultura, debido a que el aumento de las temperaturas y de la intensidad y frecuencia de eventos extremos afectan directamente el desarrollo productivo del sector.

De acuerdo a AGRIMED (2008) en aquellas regiones donde predomina la pequeña propiedad, con escasos niveles de tecnificación y con cultivos de secano se prevé que, desde el punto de vista social y productivo, serán más vulnerables a los efectos del cambio climático. Por otra parte, en aquellas regiones donde la agricultura es extensiva y con mayor tecnificación la vulnerabilidad económica es mayor. Desde el punto de vista del ciclo de los cultivos, son más vulnerables aquellas con alta presencia de cultivos anuales, y en otros casos están mayormente asociadas a la falta de infraestructura de riego. En general y en la medida que se proyectan los análisis de vulnerabilidad en la agricultura de Chiloé al sur, esta disminuye considerablemente<sup>44</sup>.

Para abrir paso al desarrollo de esta propuesta metodológica, se hace indispensable que junto con estudiar de manera constante las consecuencias positivas y negativas de los nuevos escenarios del clima para la actividad silvoagropecuaria, se releve el rol de las comunidades y sus instituciones. Su integración como agentes de cambio permitirá incorporar sus prácticas, experiencias y conocimientos en la búsqueda de soluciones integrales para la adaptación.

Figura 4. Imagen Referencial de proceso participativo.



Fuente: Registro Gráfico de taller Estrategia Residuos Orgánicos, MMA 2019.

<sup>44</sup> AGRIMED (2008). Análisis de vulnerabilidad del sector silvoagropecuario, recursos hídricos y edáficos de Chile frente a escenarios de cambio climático.

## METODOLOGÍA

El apartado metodológico constituye en cuerpo central de la Nota Informativa. Por ello, es importante comprender el propósito de los capítulos que aquí se desarrollan: Marco Conceptual, Metodología Comparada y Descripción de la Metodología Propuesta.

En primer lugar, el marco conceptual corresponde al apartado que describe los principales desarrollos teórico-metodológicos en torno a la construcción del Mapa de Actores. En él se describen las teorías sobre metodologías de mapa de actores, tal como fueron elaboradas por los especialistas en las disciplinas cualitativas de las ciencias sociales.

En este sentido, el apartado ofrece una discusión sobre la estructura teórica que sustenta esta metodología a partir de una contraposición conceptual entre los términos acuñados por diferentes metodólogos reconocidos en la materia.

En segundo lugar, se encuentra el análisis comparado: metodologías mapa de actores. Este apartado corresponde a la revisión bibliográfica mediante el análisis de casos en que se pone en práctica un enfoque metodológico en una experiencia específica. La revisión de experiencias se sustenta, directa o indirectamente, en las metodologías recogidas en el marco conceptual, ya que habitualmente los organismos que ponen en práctica una metodología, en este caso la de mapa de actores, que utilizan y hacen referencia a fuentes comunes acuñadas y ajustadas para su aplicación a contextos específicos.

Tal es el caso de las metodologías propuestas en el apartado “Análisis Comparado: Metodologías de Mapa de Actores”, donde los trabajos desarrollados por el Centro de Políticas Públicas de Medellín, la FAO, CONAF y el BID, representan ejemplos en relación con la rigurosidad con que desarrollan el proceso, la pertinencia de los ajustes que realizan y/o por la proximidad del contexto de aplicación al del PANCC SAP.

En tercer lugar, el apartado **Metodología Mapa de Actores PANCC SAP** corresponde a la selección de la metodología en base a la revisión de los dos apartados previos, y al ajuste metodológico que debe realizarse para garantizar que su aplicación resguarde la consistencia metodológica del proceso y permita alcanzar los objetivos trazados para la selección de actores que participarán en los talleres del PANCC SAP.

A continuación, se presenta un cuadro que sintetiza los contenidos del capítulo Metodología, conforme es aplicado en la investigación social y en la presente Nota Informativa de Mapa de Actores.

Tabla 1. Contenidos del capítulo Metodología

APARTADO NOTA INFORMATIVA	ACCIONES
<b>Marco Conceptual</b>	Revisión teórico metodológica de autores y metodólogos reconocidos en los temas centrales que aborda la investigación
<b>Análisis Comparado: Metodologías Mapa de Actores</b>	Análisis de experiencias significativas aplicadas en procesos y contextos similares al que se desea desarrollar
<b>Metodologías Mapa de Actores PANCC SAP</b>	Justificación de la selección de pasos, terminología y salidas de información en coherencia con los objetivos del proceso de construcción de mapa de actores y con el contexto de aplicación

Fuente: Elaboración propia (2021).

Finalmente, la selección y aplicación de una metodología debe demostrar equilibrio en dos ámbitos: 1) Debe velar porque la metodología cuente con validación previa que respalde su uso; y 2) Debe ser pertinente, vale decir, su aplicación debe ser apropiada para el contexto en que se utilizará, de modo que esta desarrolle en escenarios donde sus resultados se encuentren en un rango de aplicabilidad esperado.

## I. Marco Conceptual

Las políticas públicas son entendidas como el “conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para solucionar los problemas que en un determinado momento histórico los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios” (Nirenberg, 2013: 23). Corresponden a soluciones y acciones para responder al manejo de problemáticas públicas, es decir a los asuntos y problemas que son colectivos en la sociedad.

Al elaborar una política pública, se construye una representación o imagen de la realidad sobre la cual se quiere intervenir. A partir de esta representación se definen propuestas y acciones para la solución de un problema identificado. Dicho problema involucra actores específicos, ya sea de la sociedad civil, privados, organismos del Estado, entre otros (Nirenberg, 2013; Lahera, 2002).

A su vez, los actores involucrados presentan múltiples posiciones e intereses sobre el tema que los convoca. En efecto, el mapeo de actores se presenta como una herramienta útil para identificar a los grupos interesados (*stakeholders*), analizar las redes y redes de interacción para dar respuesta al problema público que se busca solucionar (Silva, 2017).

De acuerdo con Losada (2003), en el proceso de elaboración de las políticas públicas existe una multiplicidad de actores, ejercicios de poder y de racionalidad, que pueden incluso afectar la legitimidad de la gobernanza cuando no se generan instancias de participación en la solución del problema público. En este escenario, contar con un buen mapeo de actores puede contribuir a mejorar las condiciones de selección participantes, escogiendo a aquellos más representativos y legitimados para el proceso de negociación entre partes interesadas. En línea con lo planteado por Humberto Falcao y Joaquín Rubens (1999), existen múltiples definiciones de *stakeholders*, las que varían en función del enfoque y contexto de aplicación. Desde una perspectiva amplia, *stakeholder* es cualquier actor persona, grupo o entidad que guarda una relación o interés -directo o indirecto- con un objetivo -política pública u organización. Profundizando en la definición, Tapella (2007) agrega que un actor social es alguien que tiene algo que ganar o que perder a partir de los resultados de una determinada intervención o acción de otros actores.

Pese a sus diferencias, las perspectivas y enfoques en la teoría de los *stakeholders* coinciden en la necesidad de relevar la diversidad de intereses que emergen en la gestión de las políticas públicas. Así por ejemplo, Falcao & Rubens (1999) se plantean como interrogante para desentrañar el proceso de identificación y selección, dos preguntas fundamentales para el diseño y gestión de proyectos sociales:

*“¿Qué intereses tienden a hacer prevalecer los sistemas de gestión de la política pública en detrimento de qué otros intereses? ¿Qué intereses deben prevalecer, o por lo menos, no ser ignorados o marginados?” son preguntas fundamentales.*

De acuerdo con Tapella (2007), los actores pueden participar en las políticas públicas o proyecto influenciando de forma positiva o negativa a la solución del problema que se busca subsanar, por lo que la identificación y análisis de las redes de conexión e influencia son fundamentales para comprender el desarrollo de la situación. Las acciones de los actores están orientadas por sus objetivos y fines en específico, a partir de los propios paradigmas y contextos en los cuales se encuentran situados, quienes pueden diferir –o no- con otros actores sociales involucrados.

Los diferentes autores y marcos conceptuales utilizados (Silva, 2017; Falcao y Rubens, 1999) consideran que los actores involucrados, directa o indirectamente, permiten ampliar la decisión al conjugar los intereses individuales con las acciones, decisiones, intereses comunes y estrategias de acción e innovación en el campo. Desde esta mirada, se pueden visualizar las diferentes posiciones entre los actores, “en donde ningún grupo puede llegar a dominar completamente a los demás y las dinámicas sociales se mueven al

ritmo de la competencia de ideas y acciones de parte de todos los actores” (Silva, 2017, p. 69).

En el diseño e implementación de políticas públicas incide una multiplicidad de actores, “permitiendo que la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas, tengan arraigo en las bases de la sociedad, permitiendo con ello, identificar, abordar y resolver demandas que muchas veces se terminan exteriorizando a través de descontentos o manifestaciones colectivas” (CONAF, 2018: 13). No obstante, independiente de la procedencia de quien participe (sector público, privado o comunidad), estos no tienen el mismo peso e influencia debido a sus roles, contextos situados, acciones y espacios desde los cuales provienen.

Quienes se involucran pueden tomar posiciones activas o neutrales, es decir, pueden participar de forma decidida en la resolución del problema público, o bien, de forma indecisa, con un papel neutral para la puesta en marcha de las estrategias y formas de resolución del problema (FAO, s. f.). Para subsanar estas dificultades, la metodología de mapeo de actores<sup>5</sup> permite relevar las posiciones y acciones de individuos o colectivos aportando una visión del panorama social más completo para la toma de decisiones en la resolución de problemas sociales (Tapella, 2007; Mayers & Vermeulen, 2005).

Para James Mayers y Sonja Vermeulen (2005) el mapeo de actores es una herramienta útil para examinar y exponer visualmente la influencia relativa de diferentes roles en la dinámica de decisión, que puede usarse para representar y exponer visualmente la influencia relativa de los diferentes actores, sirviendo a su vez, al mismo proceso de discusión y resolución de la política pública. La técnica, a su vez, fomenta las instancias de discusión en grupos, al exponer las dinámicas de interacción entre la diversidad de roles que inciden en el diseño, gestión, ejecución y beneficios de la política pública, y en instancias de decisión donde deben ser conciliados criterios de distinta naturaleza (Tapella, 2007; Mayers & Vermeulen, 2005).

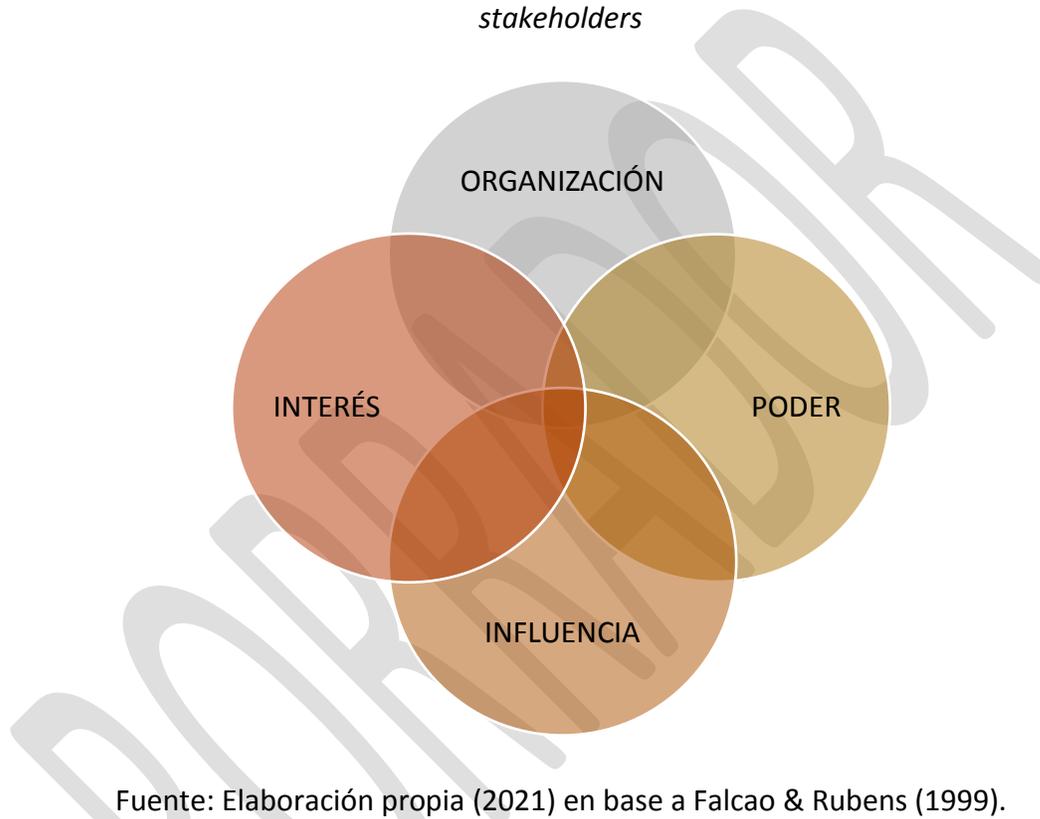
Desde el enfoque de Silva (2017) y Mitchell, Agle y Wood (1997) los *stakeholders* afectan o son afectados por los objetivos o resultados de una toma de decisión, en diferentes grados en la medida en que poseen entre uno y tres atributos básicos: poder, influencia e interés. Para el mapeo de actores hay que tener en cuenta que los actores que no presentan al menos uno de estos atributos (o sea, no afectan los resultados y/o no son afectados por los resultados), no son *stakeholders* (Falcao & Rubens, 1999, p.4).

---

<sup>5</sup> También denominado mapeo de influencias. Véase Mayers y Vermeulen (2005).

La interacción de estas variables y factores en juego se expresa en las definiciones y priorizaciones de la política pública. Ahora bien, conceptos como poder, influencia e interés han suscitado un álgido debate en torno a sus definiciones y abordajes, siendo necesario explicitarlos en función de los objetivos de la metodología a utilizar para el mapeo de actores del PANCC SAP. A continuación, la ilustración N°2 ilustra los distintos atributos partícipes en la toma de decisión de los actores involucrados:

Figura 5. Relación entre los atributos de poder, influencia e interés en la identificación de *stakeholders*



Fuente: Elaboración propia (2021) en base a Falcao & Rubens (1999).

- El **poder**, está comprendido como aquellas acciones de incidencia formal e informal, en conjunto con la capacidad y magnitud de influenciar los procesos, generando relaciones con otros actores involucrados para la negociación e intermediación de los objetivos propuestos por aquellos grupos o individuos. En términos prácticos, el poder guarda relación con la posibilidad de un actor social de imponer su voluntad por sobre otras voluntades a través de recursos de distinto tipo -coercitivos, utilitarios, simbólicos- en el proceso de discusión e interacción social (Mitchell, Agle y Wood, 1997).
- Por otro lado, la **organización** refiere a la cohesión interna y representatividad entre los diferentes actores los cuales influyen en las redes de articulación entre los *stakeholders*.

- La **legitimidad**, en Mitchell, Agle y Donna, (1997) es la presunción o percepción generalizada de que las acciones de un actor son deseables o apropiadas dentro de ciertos sistemas socialmente construidos de normas, valores, creencias y definiciones.
- Los **intereses** involucran la visión y la relevancia que le otorgan los actores al problema público que se busca solucionar, como también las tensiones que se pueden producir entre los actores debido a los diferentes paradigmas y motivos particulares que se persiguen.

## II. **Análisis comparado: Metodologías Mapas de Actores**

El mapeo de actores puede ser realizado bajo diferentes enfoques y propuestas metodológicas, las cuales generalmente son utilizadas como un instrumento que forma parte de un proyecto o acción, pero también puede ser utilizado para estrategias comunicacionales o en el marco de las estructuras organizacionales de una institución.

A continuación, se presentan diferentes enfoques metodológicos de mapeo de actores, a partir de la revisión de literatura a nivel nacional, regional y de instituciones con alcance global, seleccionando aquella que permitiera detallar los procesos de identificación y análisis de actores, poniendo énfasis en las que son utilizadas para la implementación de políticas públicas o proyecto relacionados al cambio climático<sup>6</sup>.

A pesar de tener como primer criterio lo mencionado anteriormente, debido a la falta de información detallada, en algunos casos se amplió el rango de búsqueda, revisando metodologías que cumplen al menos uno de los criterios: mapeo de actores para la formulación de políticas públicas o proyecto sociales. En este sentido, el presente documento permite ser un insumo relevante en términos de estrategias metodológicas en temáticas de cambio climático.

Las metodologías presentadas responden a diferentes objetivos, pero todas han sido utilizadas en procesos de incidencia en políticas públicas o en la formulación de proyectos sociales, las cuales tienen como finalidad relacionar las acciones, intereses, objetivos y enfoques de los actores involucrados en el problema público que se buscan solucionar. La visión en común de todas las metodologías revisadas es el enfoque de flexibilidad y la respuesta a objetivos diferenciados según las etapas del proyecto implementado o política

---

<sup>6</sup> Se revisaron planes de adaptación al cambio climático, material metodológico de agencias de Naciones Unidas e instituciones globales relacionadas al cambio climático, como también revistas indexadas para la búsqueda de artículos metodológicos relacionados a la temática.

pública, en donde el carácter relacional y situacional de los actores se vuelve relevante para el análisis.

**a. “Mapa de actores para la formulación de políticas públicas” (Centro de Análisis Político, 2012)**

La metodología de mapeo de actores utilizada por del Centro de Análisis Político de la Universidad EAFIT en la construcción de una política pública de trabajo decente<sup>7</sup> en Medellín, es realizada con el fin de identificar la pluralidad de posiciones existentes, como también dar cuenta de los intereses e influencias que coexisten entre los diferentes actores.

El Centro de Análisis Político (2012) basa los lineamientos metodológicos del mapeo de actores en la estrategia de stakeholders del Banco Mundial, la cual busca generar datos cualitativos sobre los intereses e influencias entre los actores que se involucran en las políticas públicas, particularmente por el enfoque predecisional que tiene dicha metodología, la cual permite comprender el contexto en el cual se realizan las acciones y toma de decisiones en las políticas públicas.

Desde este enfoque, se pueden hacer visibles el nivel de compromiso, participación, consensos, confrontaciones e intereses de los actores involucrados, en donde a partir del análisis de mapa de actores se identifican las acciones a seguir en materia de políticas públicas tomando en cuenta los actores que tienen una mayor participación, poder de involucramiento, apoyo y permanencia en el trabajo en red. De esta forma se pueden dar cuenta de los grupos o individuos posiblemente beneficiados por las políticas públicas, como también aquellos que pueden ser partícipes en la implementación de los programas y acciones específicas de las políticas.

La estrategia para la identificación de los actores utilizada por el Centro de Análisis Político, solo menciona que son agrupados en dos categorías:

- a) Beneficiarios de la política pública
- b) Grupos organizados que influyen o tienen un rol directo o indirecto en la implementación de la política.

El análisis de los grupos o individuos son registrados a partir del análisis de “influencia, confianza e interés, permitiendo así visibilizar aquellos actores que tienen poder en la toma de decisiones, interés en la problemática, y que generan un grado de confianza con

---

<sup>7</sup> De acuerdo a la OIT “Trabajo decente es un concepto que busca expresar lo que debería ser, en el mundo globalizado, un buen trabajo o un empleo digno”.

respecto a los demás participantes del proceso” (Centro de Análisis Político, 2012: 173). Estos criterios permiten reconocer las posibles alianzas, trabajo en red, conflictos y confianzas entre actores, como también su participación en la política pública, seleccionando así a los grupos o instituciones con las cuales se realizará el trabajo de construcción de la política pública.

El análisis de influencia y confianza son esquematizados en un plano cartesiano de cuatro cuadrantes para visualizar las posiciones en las cuales se encuentran los actores identificados, a partir del análisis de influencia y confianza entre los actores, como también un plano de influencia e interés de los actores con la política pública a implementar, “y en esa medida permitir procesos de acercamiento entre cada uno de los actores para formar procesos de coalición que permitan el éxito y la legitimidad de la política” (Centro de Análisis Político, 2012: 173). A continuación, se presenta la visualización del mapa:

Tabla 1: Mapa de actores de influencia y confianza

Tabla 2. Mapa de actores de influencia y confianza

Cuadrante I	Cuadrante II
- Influencia, + Confianza	+ Influencia, + Confianza
Cuadrante III	Cuadrante IV
- Influencia, - Confianza	+ Influencia, - Confianza

Fuente: Silva (2017) en base al Centro de Análisis Político (2012).

Tabla 3. Mapa de actores de influencia e interés

Cuadrante I	Cuadrante II
- Influencia, + interés	+ Influencia, + interés
Cuadrante III	Cuadrante IV
- Influencia, - interés	+ Influencia, - interés

Fuente: Silva (2017) en base al Centro de Análisis Político (2012).

Estos planos son realizados a partir de la recolección de datos cualitativos -entrevistas en profundidad- que indagan en torno a la influencia, la confianza y las relaciones entre los actores. El trabajo de campo se orienta a dar cuenta de “las percepciones del problema público, el entendimiento de los conceptos relevantes, el interés en las causalidades, las

alternativas de solución identificadas y las relaciones establecidas y percibidas con y entre los demás actores” (Silva, 2017: 73).

La metodología utilizada por el Centro de Análisis Político (2012) permite entender el mapa de actores como “el diálogo social y la deliberación democrática que hace posible construir políticas de trabajo decente eficaces, en torno a las cuales todos los actores decidan comprometerse en tanto han sido incluidos en el proceso” (pp. 187).

En virtud de los resultados alcanzados, su utilización permitió identificar y discutir los intereses, conceptualizaciones y enfoques sobre el trabajo decente, las vías de acción pensadas desde sus espacios de organización, y por lo tanto, las confluencias entre los actores identificados. En este sentido, es posible señalar que la aplicación de la metodología de mapa de actores en el contexto particular de diseño de políticas públicas planteada por este estudio, contribuyó a cumplir con el propósito de investigación de manera exitosa.

#### **b. Mapeo de actores en contextos de ayuda humanitaria (FAO, 2011)**

En el contexto de crisis humanitaria de sequía en la región del chaco boliviano, la Acción Contra el Hambre-ACF-E, Cooperazione Internazionale-COOPI y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) generan el documento de “Mapeo de actores: Atención de la sequía en El Chaco” para incorporar a los grupos e individuos relacionados con la problemática para dar cuenta de las alternativas de solución a la intervención realizada por las agencias.

Este instrumento permite “identificar y situar un conjunto de instancias o sujetos vinculados a un campo específico de acción” (FAO, 2011: 5), quiénes pueden ser los afectados del problema de la sequía, los involucrados directos o indirectos en la problemática y/o quienes brindan respuestas de solución a la problemática vivenciada. Asimismo, permite identificar los obstáculos y facilitadores para brindar apoyo oportuno a través de la articulación con los actores identificados.

La información recopilada para identificar los actores proviene de metodologías cualitativas participativas, en donde la estrategia seleccionada se elabora a partir de tres categorías:

1. Temáticas: Segmentación de los actores según intereses y acciones que se llevan a cabo. Se crea una primera propuesta de áreas temáticas las cuales son complementadas a partir de la visión de los actores.

2. Organizacional: Por medio de fuentes secundarias se genera un primer catastro de actores vinculados a la problemática de la sequía en territorio, considerado todo aquel que tuviera influencia, experiencia o información, como también potenciales implementadores de acciones. La información secundaria es complementada con las referencias de actores participantes.
3. Territorial: Identificación y selección de los organismos públicos en la zona afectada.

El análisis del mapeo de actores debe contemplar que éstos se articulan de forma interdependiente, debido a que en sus relaciones coexisten transferencias de recursos e información que permite generar trabajo en redes. Asimismo, debe considerarse las “técnicas a partir de las que se visibiliza la heterogeneidad de las organizaciones, de sus relaciones y de las situaciones en las que se desenvuelven, particularmente en términos políticos, sociales y económicos, sin asumir que éstas sean representativas de la totalidad de relaciones posibles en el contexto chaqueño” (FAO, 2011: 6).

La triangulación de entrevistas, talleres participativos y reuniones con el nivel público central, permiten “la categorización de información en torno a las acciones centrales de las organizaciones, las interacciones que hacen al tramado de la red y la importancia e influencia de cada organización respecto a la toma de decisiones, la movilización de las otras organizaciones y la configuración específica del sector” (FAO, 2011: 10). A partir de esta información se generaron cartografías que fueron presentadas a los participantes de las actividades. De esta manera, la construcción del mapeo de actores pasa por dos momentos claves, los cuales son resumidos en la siguiente figura:

Figura 6. Momentos clave en la construcción del mapa de actores



Fuente: Elaboración propia (2021) en base a FAO (2011).

Es relevante mencionar que entre las limitaciones de este instrumento está que “la perspectiva que aporta sólo responde a un momento histórico y una visión analítica específica que requiere ser enriquecida y complementada periódicamente por otros instrumentos de análisis y acercamientos sucesivos a la realidad” (FAO, 2011: 5). Los insumos recogidos deben ser tomados en cuenta de forma situada y con actualizaciones constantes para su apropiado uso e intervención.

La información recopilada a partir del mapa de actores permite “diseñar futuras estrategias de intervención, con más elementos que solo el sentido común o la sola opinión de un informante calificado” (FAO, 2011: 5). Dando paso a generar estrategias articuladas entre actores que potencien el trabajo de intervención, su impacto y sustentabilidad en el tiempo, logrando responder a partir de la negociación y visibilizando el poder/influencia de los actores, a las necesidades identificadas desde los actores y sus propuestas de solución.

### **c. Mapeo de actores para la planificación de proyecto territoriales (CONAF, 2017)**

En la esfera nacional, la literatura existente sobre metodologías detalladas de mapeos de actores en el ámbito cambio climático es reducida, particularmente en las metodologías utilizadas en la ENCCRV. Se realizó una revisión minuciosa de 25 notas informativas, de las cuales solo tres incorporan el mapeo de actores, pero conteniendo información limitada y sin detalles de las estrategias metodológicas utilizadas en la construcción de estas.

En este sentido, se decide ampliar la revisión bibliográfica nacional, seleccionando la metodología utilizada por el Manual para la Planificación del Manejo de las Áreas Protegidas del SNASPE de la Corporación Nacional Forestal (CONAF), la cual incorpora de forma detalladas las estrategias, enfoques y pasos en la construcción de mapeos de actores. Ésta busca detectar actores territoriales para favorecer la protección conjunta de la comunidad y reducir los conflictos entre éstos. El mapeo es un instrumento utilizado por el equipo de CONAF para “identificar y caracterizar a las personas, comunidades, grupos, organizaciones y/o instituciones que se encuentran bajo la influencia del área protegida, o bien que podrían influir en el desarrollo de ésta” (CONAF, 2017: 30).

La planificación de las vinculaciones que se pueden realizar entre los actores es uno de los objetivos que busca el mapeo de actores, en donde ésta no se limita a la identificación y envío de invitaciones a participar de las actividades para la implementación de las fases de la Planificación del Manejo de las Áreas Protegidas del SNASPE. El diagnóstico y planificación estratégica se conducen a partir de las orientaciones que persigue cada una de las fases propuestas.

Los actores territoriales para CONAF (2017), son personas individuales o grupos que tienen interés en la problemática de intervención, los cuales son cruciales para la implementación de estrategias en las localidades, más allá de sus responsabilidades formales en las soluciones a implementar.

El mapa de actores territoriales consta de dos pasos, el primero es la identificación y clasificación de los actores, en donde se incluyen a aquellos individuos o grupos que se vinculan de forma directa o indirecta con el ASP, aquellos actores deben ser vinculados para el logro de objetivos, como también quienes son potenciales amenazas de conflictos y/o tensiones para la implementación del proyecto. A partir de esta identificación, los actores son categorizados en:

- Comunidades, Organizaciones Locales y Personas que habitan y usan el Área de Influencia o el mismo ASP.
- Comunidades y grupos pertenecientes a Pueblos Originarios y sus autoridades tradicionales que se localizan en el Área de Influencia o el mismo ASP.
- Organismos públicos, autoridades políticas y sectoriales, de nivel local, regional o nacional, que tienen competencias sectoriales o están a cargo de programas, políticas o fondos, relevantes para el cumplimiento de los objetivos del ASP.
- Actores que desarrollan actividades económicas relevantes en el Área de Influencia.
- Organismos, iniciativas, proyectos y actores con interés en la conservación, a nivel local, regional, nacional o internacional como academia, ONG's, etc. (CONAF, 2017: 196).

Los actores son igualmente categorizados según su papel en el ASP, pudiendo ser especialistas externos, es decir aquellos que contribuyen de forma técnica. Asimismo, se categorizan los actores territoriales externos a CONAF, los cuales tienen derechos vinculantes con el territorio (como es el caso de la población indígena), o bien tener una permanencia temporal los cuales permiten enriquecer la información (CONAF, 2017).

En segundo lugar, el análisis y descripción de los actores identificados en la primera fase es sistematizado y graficado en una tabla con criterios que permiten “evaluar en qué etapa del proceso de planificación es necesario involucrar a cierto actor, que forma de participación es pertinente, etc.” (CONAF, 2017: 196). Los criterios utilizados son presentados a continuación:

Tabla 4. Categorización del mapa de actores

Nombre y apellido de el/la o los/las representantes	Cargo de el/la o los representantes	Categoría del actor	Nº de personas asociadas	Usos y Derechos en el ASP	Necesidades e intereses en el ASP	Participación en el ASP
En caso de tratarse de un actor colectivo, se debe dar cuenta del nombre de el/la/ los representantes. Es fundamental considerar que puede ser más de una persona que podría reemplazar.	Cuál es el cargo del representante.	Ver categorías del punto 1.	Cantidad de personas a las que el actor representa o de que el actor se compone.	Se refiere a los usos históricos de quienes habitaban o hacían uso del territorio hoy protegido antes de la creación del ASP. También incluye los derechos legales (e.g. derechos de agua, servidumbres, otros) y los convenios y contratos establecidos con terceros, respecto al ASP. Finalmente, incluye las demandas territoriales, legales o de acceso al ASP y sus recursos por parte de distintos actores.	Se refiere a los motivos subyacentes de los usos, derechos o relación que poseen los actores con el ASP.	¿El actor asiste a alguna instancia de participación del ASP? ¿Se relaciona de alguna otra manera con el ASP? ¿Cuándo fue la última vez que el actor se relacionó con el ASP? Ej.: Consejos Consultivo, Mesa de Trabajo, Reuniones bilaterales, Relación informal cotidiana, Vínculo mediante contrato o convenio, otras.

Fuente: CONAF (2017).

Una vez realizados estos pasos se ejecuta un “Taller de formalización”, el cual tiene por objetivo “comprender el interés y compromiso de los actores para participar de la planificación, así como identificar nuevos actores atingentes para participar en el proceso” (CONAF, 2017: 30), según las fases que incorpora el manual de Planificación del Manejo de las Áreas Protegidas del SNASPE.

El mapeo de actores territoriales es un proceso que se actualiza de forma constante y que permite retroalimentar las fases de implementación del proyecto según los objetivos perseguidos, teniendo una lógica flexible para su utilización.

#### **d. Mapeo de actores de acuerdo a la metodología del Banco Interamericano de Desarrollo, BID**

La metodología de mapa de actores del BID que se describe en este apartado, fue construida en base a la revisión exhaustiva del documento<sup>8</sup> “Consulta significativa con las partes interesadas” (2017). A continuación, se describe el contexto, principios y estructura metodológica para su aplicación en la construcción del mapa de actores.

La Unidad de Salvaguardas Ambientales y Sociales (ESG por su sigla en inglés) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) elaboró la publicación Consulta Significativa con las Partes Interesadas, en el marco de una serie de buenas prácticas de evaluación y gestión de riesgos y oportunidades ambientales y sociales. En ella se ofrece orientación a profesionales y formuladores de políticas, sobre los requisitos y buenas prácticas internacionales, tendientes a promover una aplicación más consistente y mejor coordinada de los principios de sostenibilidad ambiental y social (BID 2017).

En este sentido, la publicación se centra en la evaluación y gestión de riesgos e impactos ambientales y sociales, asegurando que los contenidos analíticos y participativos sean implementados; incorporados en la toma de decisiones e integrados con los elementos físicos, económicos y otros elementos parte de la planificación e implementación, como proceso continuo e iterativo (BID 2017).

Sin embargo, aunque la publicación se centra en procesos de consulta y la participación de partes interesadas en proyectos de inversión, el documento hace hincapié en que independiente del proyecto de que se trate, un proceso de consulta debe basarse en los siguientes principios:

- Debe ser transparente e inclusivo.
- Debe considerarse como una contribución a la hora de tomar decisiones.
- Las partes interesadas deben recibir comentarios sobre cómo han sido tratados sus aportes.

---

<sup>8</sup>Además, se trianguló con otras publicaciones del BID que contienen recomendaciones metodológicas más generales para la construcción de mapa de actores; estas corresponden a la Guía metodológica del PM4r basada en el estándar internacional del Project Management Institute (BID 2018), al PMBOK (BID 2019), ambos centrados en la gestión de proyectos de desarrollo.

Ahora bien, en relación a la terminología y en concordancia con la política del BID, la expresión *partes interesadas* se refiere a los individuos, grupos e instituciones que tienen algo en juego o un interés en el proyecto: puede que se vean afectados por este [ya sea positiva o negativamente] o puede que tengan un interés en el proyecto y se encuentren en posición de influir en sus resultados.

Identificación de quienes conforman las partes interesadas. La metodología del BID describe diez elementos sucesivos, donde el segundo de ellos constituye el *Análisis de las partes interesadas*, el cual plantea interrogantes que permiten una caracterización y clasificación de *stakeholders* de acuerdo con la afectación o impacto y la influencia que ejercen.

Figura 7. Esquema de análisis de partes interesadas



Fuente: Elaboración propia en base a BID, 2017.

A partir del esquema anterior, es importante aclarar que la primera pregunta *¿A quién afecta el proyecto y quién tiene intereses que pueden influir en los resultados?* es la que

permite identificar y caracterizar a las partes interesadas, con lo cual se construye el mapa de actores. Por su parte, la segunda pregunta *¿Cómo se relacionará el proyecto con ellos?* permite definir criterios sobre cómo se abordará la relación, definiendo, por ejemplo, el nivel de comunicación y participación de las partes interesadas respecto a la entrega de información o las acciones de monitoreo o retroalimentación que pueden desarrollarse a lo largo del proyecto.

En términos operativos, la identificación de los actores interesados se puede realizar con insumos de fuentes de datos existentes y conversaciones con informantes clave (BID, 2017). En este sentido, tanto la guía de aprendizaje PMA (BID 2018) como la consulta significativa con partes interesadas (BID 2017) sugieren comenzar realizando un taller donde los integrantes del equipo ejecutor del proyecto, en conjunto con expertos en las problemáticas que aborda el proyecto, o con conocimiento sobre su contexto<sup>9</sup>, realicen una lluvia de ideas y elaboren un primer listado o base de datos inicial de *stakeholders* y de temas prioritarios, dando cuenta de quiénes pueden verse impactados de forma positiva o negativa por las acciones del proyecto. Asimismo, el análisis de partes interesadas no debería limitarse exclusivamente a los impactos e intereses “objetivos” sino también considerar las percepciones que se tienen del proyecto.

Las categorías de partes interesadas relevantes variarán de un proyecto a otro, pero las que siguen son usuales de grupos cuyas opiniones deberían tenerse en cuenta (BID 2017):

---

<sup>9</sup> El BID (2017) señala que los académicos y representantes de la sociedad civil local suelen aportar en el análisis inicial de partes interesadas. Más aún indica que también se puede convocar a los expertos y demás personas a conformar un grupo asesor que pueda estar activo a lo largo de la vida del proyecto.

Figura 8. Categorías de partes interesadas



Fuente: Elaboración propia en base a BID, 2017.

Las categorías de interesados presentes en la ilustración anterior suelen ser divididos en subcategorías, como la subdivisión por tipo de impacto, su magnitud o duración asociada a las etapas del proyecto. En esta lógica, el BID (2017) destaca el estatus socioeconómico, la diversidad social, los aspectos de género e indígena como categorías que deberían ser evaluadas por proximidad a las condiciones de vulneración, ante las cuales es necesario tomar medidas que nivelen las condiciones de acceso a la participación.

A su vez, es importante considerar a los líderes y representantes de las redes informales, evitando confundir la autoridad formal de la toma de decisiones con la legitimidad para expresar opiniones o preocupaciones. En este propósito, la selección se puede definir en base a la pregunta *¿Quién está legitimado o es más representativo entre los grupos de partes interesadas?*

Por otra parte, se debe tener en cuenta que las autoridades políticas y administrativas pueden cambiar producto de elecciones nacionales y locales, provocando retrasos y cambio de prioridades. Sin perjuicio de lo anterior, el BID (2017) señala que la información de cada parte interesada debe ser incorporada de manera agregada en una matriz de identificación según el interés e influencia del interesado en el proyecto. En este propósito, la matriz debe ser flexible a eventuales modificaciones ante requerimientos y hallazgos que puedan alterar la posición de los actores en las categorías de clasificación a lo largo del proyecto.

Tabla 5. Matriz de identificación de interesados (*stakeholders*)

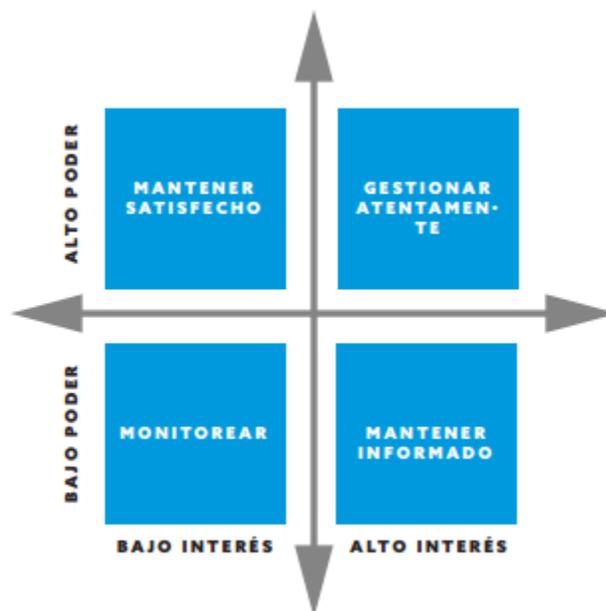
Revisor del proyecto					
Objetivos y metas	Nivel de interés	Nivel de influencia	Acciones posibles del interesado ( <i>stakeholders</i> )		Estrategias
Gestión exitosa del proyecto	Bajo; Medio; Alto	Bajo; Medio; Alto	Positivas: Cumplir con los objetivos	Negativas: Retrasos	Mantener al supervisor involucrado en todo avance del proyecto, en especial, en cambios y riesgos

Fuente: VV.AA. (2009) en BID (2018).

Una vez identificados los *stakeholders*, se ingresa a la matriz toda la información disponible sobre las partes interesadas. El proceso de análisis suele ser algo subjetivo y depende de la calidad de la información que se tenga sobre los interesados (BID, 2018). No obstante, es a partir de este análisis sobre los niveles de interés e influencia de cada parte, que se obtiene la priorización de los interesados (*stakeholders*).

El acto de clasificación y priorización de las partes interesadas permite tomar decisiones acerca de cómo abordar la relación con los diferentes tipos actores. En efecto, pueden ser definidas acciones de relación para la convocatoria, información y comunicación a entregar, en el marco de las estrategias de vinculación del proyecto y sus actividades (por ejemplo, las de participación).

Una buena herramienta para la definición de las estrategias de relación con las partes interesadas consiste en agrupar a los actores en función del tipo de relación que se mantendrá con ellos, de acuerdo con su posición inicial respecto al interés e influencia obtenido en el ejercicio de priorización.

Figura 9. Matriz de clasificación de los interesados (*stakeholders*)

Fuente: Project Management Institute (2013) en BID (2018).

De acuerdo con las recomendaciones del BID (2018) en esta materia, las estrategias deben apuntar a incrementar el soporte del proyecto, considerando prácticas de participación y comunicados que mejoren el acceso a información por parte de los interesados, velando por brindar a los interesados información precisa y oportuna para formarse una opinión sobre el proyecto, para decidir su apoyo, para coordinar actividades con él y, sobre todo, para tomar decisiones acerca del proyecto (BID, 2018).

Las metodologías revisadas permiten dar cuenta de los diferentes énfasis y objetivos que persiguen los mapeos de actores, como también de las formas de categorización y análisis que pueden ser implementados para la segmentación de los actores. A continuación, se presenta una tabla comparativa de las metodologías revisadas en profundidad con el fin de sistematizar la información:

Tabla 6. Comparación experiencias de mapeo de actores

Experiencia	Objetivo	Categorización actores	Instrumentos de recolección de datos	Análisis de la información	Limitaciones	Ventajas
Mapa de actores para la formulación de políticas públicas (Centro de Análisis Político, 2012)	Análisis pre-decisional sobre los intereses e influencias entre los actores que se involucran en las políticas públicas	No específica de forma detallada. Los actores identificados son clasificados en beneficiarios y grupos organizados	Entrevistas	Análisis de influencia y confianza utilizando gráficos de dispersión. Información recogida de entrevistas en profundidad	No incluye una metodología detallada para la identificación y categorización de los actores	Flexibilidad de la herramienta para identificar a los actores según las etapas de la política pública
Mapeo de actores en contextos de ayuda humanitaria (FAO, 2011)	Identificar, situar e incorporar a los grupos e individuos relacionados con la problemática de sequía en la zona del chaco, para dar cuenta de las alternativas de solución a la intervención realizada por las agencias	Segmentación en tres categorías: Temáticas, organizacional y territorial	Entrevistas semi-estructuradas. Talleres participativos. Reuniones con organismos públicos. Análisis de influencias y redes	Análisis de influencias y redes	Los actores identificados responden al contexto y tiempo en el cual es realizado el mapeo de actores. Requiere actualización constante	Énfasis en las relaciones interdependientes de los actores
Mapeo de actores para la planificación de proyectos territoriales (CONAF, 2017)	Identificar y caracterizar a las personas, comunidades, grupos, organizaciones y/o instituciones que se encuentran bajo la influencia del área	Categorización por tipo de organización; pertenencia a pueblos indígenas; Autoridad pública (local, regional o nacional); sector privado; iniciativas con interés en la	Información secundaria. Talleres participativos	Análisis de interés y participación en el problema público	Los actores identificados responden al contexto espacial y temporal en que se encuentran. Requiere actualización constante	Flexibilidad de la herramienta para identificar a los actores según las fases del proyecto

	protegida, o bien que podrían influir en el desarrollo de ésta (CONAF, 2017: 30).	conservación ASP.				
Mapeo de actores en la gestión de proyectos (BID, 2018)	Identificar y clasificar las partes interesadas potencialmente afectados o beneficiados por los proyectos implementados	Segmentación según nivel de influencia, interés, poder y objetivo que cumple en el proyecto.	Lluvia de ideas de los integrantes del equipo ejecutor del proyecto en junto a expertos. Información retroalimentada a lo largo del proyecto (flexible).	Análisis de clasificación de interesados según influencia /interés para priorizar interesados y definir estrategias de gestión	La categorización de los actores se adecúa a las estrategia dependiendo del proyecto. No detalla las funciones y relaciones entre los stakeholders	Flexibilidad de la herramienta para identificar a los actores según las fases del proyecto. Permite identificar y realizar estrategias diferenciadas según los actores involucrados

Fuente: Elaboración propia (2021).

### **Alternativa seleccionada: Mapeo de actores de acuerdo a la metodología del Banco Interamericano de Desarrollo, BID**

Es importante señalar que las cuatro metodologías analizadas reportan similitudes generales respecto a los siguientes puntos:

- La conformación de mapas de actores (o grupos de interés / stakeholders) representa una herramienta metodológica útil para la sistematización de información y la toma de decisiones en el marco de un proceso de participación, de un proyecto de inversión, de la implementación de una política pública o la ejecución de una medida administrativa de un servicio del Estado.
- Los pasos de la construcción de mapas de actores consideran, en varias de las metodologías analizadas, una etapa inicial de revisión y discusión sobre el listado de interesados, con expertos e informantes clave que cuenten con antecedentes relevantes para la decisión de quiénes deben ser incluidos en el análisis. En esta dirección, la recomendación es construir y validar el listado de actores de manera ampliada mediante reuniones, lluvias de ideas o talleres de validación.
- Las metodologías descritas en el apartado, reportan diversos niveles de profundidad en la descripción del proceso de construcción del mapa de actores, no

obstante, todas (incluso otras metodologías revisadas para complementar información de este apartado), reportan brechas en la definición conceptual y operacional de los criterios de selección; así como en la explicación del proceso de asignación de valor de los interesados en las variables de análisis (influencia; poder; confianza; impacto; interés, según la metodología que se observe), que es lo que posibilita la priorización y el posicionamiento de los actores en las representaciones gráficas.

- Tres de las metodologías revisadas, con mayor o menor hincapié, señalan la importancia de considerar esta herramienta metodológica como un proceso dinámico y flexible que requiere una actualización permanente.

Es importante tener en cuenta, que si bien la metodología provista por el BID se encuentra altamente validada a nivel internacional debido a su amplia utilización en el marco de los proyectos de desarrollo<sup>10</sup>, tanto las herramientas y procedimientos que esta metodología propone se encuentran en el marco de la gestión de proyectos de inversión. Esto implica que la aplicación específica de herramientas metodológicas como la construcción de mapas de actores, y la selección de muestras asociadas a convocatorias para actividades de participación son descritas de manera genérica en los documentos elaborados por el BID (2018 y 2019).

Sin perjuicio de lo anterior, lo relevante de la metodología seleccionada, es que permite que los procedimientos y herramientas metodológicas sean aplicadas de manera independiente a diversas etapas, tipos de proyectos, ofreciendo un sistema altamente participativo. En efecto, entre los principios básicos de este enfoque, se encuentra el utilizar ciclos de ejecución y retroalimentación, reconociendo la importancia de integrar múltiples perspectivas y de privilegiar procesos dinámicos para alcanzar los objetivos de un proyecto.

Con todo lo señalado, al momento de hacer extensiva la metodología BID para la construcción del mapa de actores del PANCC SAP, se indican los pasos genéricos, categorías, recomendaciones y elementos fundamentales para la identificación, caracterización y clasificación de actores y partes interesadas.

---

<sup>10</sup>La metodología surge en la industria automotriz en Japón, pero su éxito la ha llevado en los últimos años a ser implementada en la gestión de proyectos de desarrollo en América Latina y el Caribe.

### III. Metodología Mapa de Actores PANCC SAP

El **objetivo general** de este producto es *describir la metodología del mapeo de actores que será utilizado en el proceso participativo para la actualización del Plan de Adaptación Nacional al Cambio Climático del Sector Silvoagropecuario (PANCC SAP).*

De esta forma, se desprenden dos objetivos específicos:

1. Definir criterios para la selección de actores clave en el PANCC SAP, y
2. Caracterizar los perfiles de actores clave que serán parte del proceso participativo para la actualización del PANCC SAP.

A continuación, se abordan conceptualmente los objetivos específicos con el fin de realizar una justificación del marco metodológico propuesto, precisando los pasos y acciones que permitirán ejecutar el objetivo 1 y definir las condiciones para el objetivo 2.

#### **Criterios para la selección de actores clave en el proceso participativo del PANCC SAP**

A través de la elaboración del mapa de actores es posible identificar, clasificar y priorizar a las partes interesadas que conformarán el grupo objetivo convocado a los talleres regionales sobre los que se basará el proceso de actualización del PANCC SAP liderado por el MINAGRI.

En este contexto, la selección de actores clave es primordial para garantizar la participación e incidencia de la mayor cantidad de perspectivas. Con este propósito se ha adoptado la siguiente metodología para la construcción del mapa de actores (o partes interesadas), considerando los ajustes indispensables para la aplicabilidad en el PANCC SAP.

#### **PASO 1. Revisión inicial de fuentes de Información información secundaria:**

El BID (2017) señala que la identificación de los actores y partes interesadas se puede realizar con insumos de fuentes de datos existentes y conversaciones con informantes clave. Para efectos de esta consultoría, la contraparte ha facilitado bases de datos con listados de actores clave (personas naturales y representantes de instituciones formales) relacionados al ámbito silvoagropecuario de nivel regional, elaboradas por los Coordinadores Técnicos Regionales<sup>11</sup>. Por tanto, el equipo consultor trabaja a partir de esta información inicial, utilizando la metodología de revisión sistemática para la

<sup>11</sup> Profesionales encargados de coordinar técnicamente a los Comités Técnicos Regionales de Cambio Climático que operan en cada una de las 16 regiones del país.

búsqueda de personas, grupos y organizaciones que puedan ser incluirlas en la sistematización del listado inicial de actores (o partes interesadas).

La búsqueda de actores considera la revisión de diversas fuentes de información digital, entre las que se encuentran redes sociales como Twitter, LinkedIn, Instagram, Facebook y páginas web con registros de usuarios, como el Banco de Proyectos del Observatorio para la Innovación Agraria, Agroalimentaria y Forestal, el Registro Central de Colaboradores del Estado y de Municipalidades, el Listado de Cooperativas Agrícolas, el Listado de Cooperativas de Agua Potable, entre otras, generando filtros por región, instituciones y organizaciones relevantes, u otros que pertenecen y participan en grupos específicos vinculados al sector SAP.

Por su parte, los motores de búsqueda utilizan conceptos y palabras clave de manera independiente y agregada, generando filtros que den cuenta de organizaciones y actores reconocidos en el tema a nivel local en un territorio específico o a nivel general.

La información recopilada es sistematizada en una matriz de antecedentes para su complementación y validación externa, lo que se explica a continuación.

## **PASO 2. Conformación y validación de lista preliminar de partes interesadas:**

La mayor parte de las metodologías de mapa de actores advierten la importancia de construir el primer listado de partes interesadas con la participación de personas expertas e informantes clave. Esto se puede llevar a cabo mediante talleres, lluvias de ideas, entrevistas, grupos focales u otra actividad. Lo sustancial es que cuente con la participación o al menos la revisión de informantes calificados que logren:

- a. Identificar y complementar el levantamiento de actores que puedan encontrarse invisibilizados en la revisión de fuentes secundarias;
- b. Validar y proponer ajustes a los perfiles de actores ya incluidos en la sistematización de información secundaria, y
- c. Contribuir al diseño de criterios que permitan agrupar en temáticas, aportando elementos de clasificación y selección de actores.

En la metodología seleccionada, lo óptimo es contar con personas expertas que participen del hito de construcción y validación de los criterios del mapa de actores. Ahora bien, para la aplicación de esta etapa, y considerando los plazos de la consultoría y agenda de talleres por región, se propone lo siguiente:

- El equipo consultor completará el listado proporcionado por los Coordinadores Técnicos regionales, listado a partir de la revisión secundaria, que será examinado por el equipo senior de APCA en Participación Ciudadana y Cambio Climático, de manera de anticipar un ejercicio de análisis inicial para la identificación de actores relevantes y la definición de criterios de selección de actores.
- La base de datos se pondrá a disposición del Equipo de Coordinación (EC) a través de una versión en línea (en la nube) con actualización semanal, para su revisión y ajuste
- A partir del envío del listado final propuesto por APCA se propone realizar una reunión entre el equipo consultor, el EC e informantes claves del CTR-CC, en calidad de personas expertas e informantes calificados, con el propósito de complementar y depurar el listado y consensuar criterios generales de clasificación y análisis de los actores. .
- Los listados de actores finales por región serán enviados a los Comités Técnicos regionales de los CTR-CC (a través del EC), con antelación a las convocatorias.

**PASO 3. Definición de Criterios para la identificación de las partes interesadas a considerar en la construcción del mapa de actores:**

Este paso corresponde a la definición de los criterios que permitirán la clasificación, selección y análisis del listado de personas que conformará el mapa de actores. Inicialmente, se considera la incorporación de la mayor cantidad de actores posibles procedentes de la búsqueda digital, aquellos aportados por la contraparte técnica y los agregados en el paso anterior de validación. Para la definición de criterios se realizaron las siguientes acciones:

- Ajustar las categorías de actores sugeridas en la metodología BID al proceso de actualización del PANCC SAP.
- Identificar a los grupos de actores a considerar en el proceso participativo para la actualización del PANCC SAP, de acuerdo a la opinión de la profesional experta en Cambio Climático en el sector SAP del equipo consultor.
- Generar los criterios a partir de los resultados de las acciones previas, y de la propuesta entregada por el EC.

Los criterios presentados a continuación aplicarán para la elaboración del “Mapa de Actores” que será conformado por hombres y mujeres, que en su condición de personas naturales o representantes de personerías jurídicas, organizaciones, instituciones y otros, ya sea en niveles regionales o en el nivel nacional, serán parte de los convocados por el MINAGRI para el proceso de participación para la actualización del PANCC-SAP.

**1. Afectación:** se entenderá como el impacto negativo en las principales actividades silvoagropecuarias y formas de vida de las personas naturales y/o en el conjunto de propietarios/usuarios que conforman la personería jurídica que está generando el cambio climático y/o la posibilidad que ocurra en el futuro.

*La afectación tendrá una ponderación del 25% respecto del total de los criterios aplicados a cada actor, y los niveles se basarán en el daño ya generado y/o la posibilidad verse dañado por la ocurrencia de alguna amenaza o evento climático como inundación, ola de frío, lluvias intensas, sequía, etc.*

**Ponderación (%) = 25**

**Afectación Alta = 25**

Actores con posibilidad de verse **severamente** dañadas.

**Afectación Media = 16**

Actores con posibilidad de verse **parcialmente** dañadas.

**Afectación Baja = 8**

Actores con posibilidad de verse **levemente** dañadas.

**2. Interés:** corresponde a la predisposición demostrada por los actores a participar del quehacer y acciones de las instituciones del AGRO y/o impulsar acciones que dan solución a los impactos del cambio climático.

*El interés como criterio tendrá una ponderación del 20% del total de los criterios y su valoración estará basada en la participación histórica de las personas en las acciones y quehacer de las instituciones del AGRO y/o en su interés de proponer soluciones a los efectos e impactos del cambio climático.*

**Ponderación (%) = 20**

**Interés Alto (20)** = Actores que **han participado** activamente del quehacer de las instituciones del AGRO a través de COSOC, talleres, planes, programas y similares **y**, además **lideran** acciones e iniciativas que buscan dar solución a los impactos del cambio climático o aprovechar las oportunidades que brinda.

**Interés Medio (13)** = Actores que **han participado** activamente del quehacer de las instituciones del AGRO a través de COSOC, talleres, planes, programas y similares, **o**, **participan** en acciones e iniciativas que buscan dar solución a los impactos del cambio climático o aprovechar las oportunidades que brinda.

**Interés Bajo (7)** = Actores que **participan** ocasionalmente del quehacer de las instituciones del AGRO **y/o expresan la necesidad** de participar en las acciones e iniciativas que buscan dar solución a los impactos del cambio climático o aprovechar las oportunidades que brinda.

**3. Acceso a recursos:** se entenderá como la capacidad de personas naturales o representantes de personerías jurídicas para utilizar los instrumentos de los servicios del AGRO y otras ventanillas y de resolver necesidades financieras que le permita implementar medidas de adaptación al cambio climático.

*El acceso a recursos para implementar medidas de adaptación al cambio climático tendrá una ponderación del 10% del total de los criterios y su valoración estará determinada por la capacidad de las personas naturales o jurídicas de acceder al financiamiento para la implementación de las futuras medidas del PANCC SAP, ya sea mediante la postulación y/o adjudicación de recursos del Estado y/o a partir de recursos propios.*

**Ponderación (%) = 10**

**Acceso a recursos Alto (10)**

Actores con **capacidad de postular y acceder** a recursos financieros mediante instrumentos del AGRO u otras entidades del Estado y **que cuentan con recursos propios** para financiar futuras medidas de adaptación del PANCC SAP.

**Acceso a recursos Medio (7)**

Actores que cuentan **capacidad para postular y acceder a recursos** financieros mediante instrumentos del AGRO u otras entidades del Estado, **pero no cuentan con recursos disponibles** para financiar las futuras medidas de adaptación del PANCC SAP.

### **Acceso a recursos Bajo (3)**

Actores que **no cuentan con capacidad para postular y acceder** a recursos financieros de los instrumentos del Estado **ni cuenta con recursos propios** disponibles para financiar las futuras medidas adaptación del PANCC SAP.

**4. Acceso a información:** criterio que busca valorar el manejo de antecedentes, datos, conocimiento y experiencia en materia de cambio climático a nivel de causas, efectos, riesgos, impactos y medidas de mitigación y adaptación, todo lo cual, puede ser utilizado como aporte a la toma de decisiones para la adaptación al cambio climático en el sector SAP.

*El acceso a información será un criterio equivalente a una ponderación del 15% del total de los criterios en su conjunto y deberá ser información pertinente que manejen los actores para el diseño e implementación de las medidas de adaptación del PANCC SAP.*

La información que manejen los actores puede provenir del aprendizaje formal, de datos generados por instituciones y de la experiencia de actividades silvoagropecuarias que puedan constituir conocimiento tradicional no formal. En este último caso, se incorpora tanto el quehacer habitual desde la experiencia acumulada por quienes desarrollan este tipo de actividades productivas como de la información transmitida desde el conocimiento ancestral en virtud de la cosmovisión indígena, usos y prácticas de las mujeres, principalmente rurales, y de las comunidades locales, todo, como aporte a la identificación de medidas o acciones para la elaboración del PANCC SAP.

**Ponderación (%) = 15**

### **Acceso a información Alto (15)**

Actores que manejan **información pertinente y disponible** para el diseño e implementación de las medidas de adaptación del PANCC SAP.

### **Acceso a información Medio (10)**

Actores que si bien manejan **información pertinente, está parcialmente disponible** para el diseño e implementación de las medidas de adaptación del PANCC SAP.

### **Acceso a información Bajo (5)**

Actores que manejan **escasa información o que aun manejándola, tienen dificultades para transmitirla o disponer de ella** para el diseño e implementación de las medidas de adaptación del PANCC SAP.

**5. Influencia:** corresponde a la posición de liderazgo que ocupan los actores en el entramado social, o en el organigrama formal y jerárquico de la administración del Estado, o una mezcla de ambas, para intervenir, coadyuvar o contribuir en las decisiones, para la adaptación al cambio climático en el sector SAP.

*Este criterio que pondera un 20% del conjunto de los criterios considerados para el mapa de actores, busca dar cuenta el nivel de representación e influencia formal o informal, mediante liderazgos generados por atribuciones, cargos y/o facultades para influir en el diseño e implementación de las medidas de adaptación del PANCC SAP.*

**Ponderación (%) = 20**

#### **Influencia Alta (20)**

Actores que por su cargo o representación formal y por su liderazgo social, **tienen un liderazgo que le da atribuciones y facultades** para influir en el diseño e implementación de las medidas de adaptación al cambio climático.

#### **Influencia Media (13)**

Actores que por su cargo o representación formal o por su liderazgo social (solo uno), **tiene atribuciones y facultades relativas** para influir en el diseño e implementación de las medidas de adaptación al cambio climático.

#### **Influencia Baja (7)**

Actores que no tiene cargo o representación formal ni liderazgo social y por tanto **son escasas sus atribuciones y facultades** para influir en el diseño e implementación de las medidas de adaptación al cambio climático.

**6. Predisposición a participar:** se entenderá como la voluntad de apoyar y contribuir al diseño o implementación de las medidas de adaptación al cambio climático.

*Este criterio, que tiene una ponderación del 10% del total de los criterios definidos para el mapa de actores, busca medir la actitud y voluntad de los actores para participar del diseño e implementación de las medidas de adaptación al cambio climático en el marco del PANCC-SAP.*

**Ponderación (%) = 10**

#### **Predisposición a participar Alta (10)**

Actores con **voluntad y actitud positiva para participar** del proceso de diseño e implementación de las medidas de adaptación al cambio climático.

#### **Predisposición a participar Media (7)**

Actores **con voluntad y actitud neutra para participar** del proceso de diseño e implementación de las medidas de adaptación al cambio climático.

#### **Predisposición a participar Baja (3)**

Actores **sin voluntad y actitud para participar** del diseño e implementación de las medidas de adaptación al cambio climático.

Tabla 7. Ponderación, niveles y valores de los criterios para el mapeo de actores

<b>Criterio</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Niveles</b>	<b>Valores</b>
Afectación	25	Alto	25
		Medio	16
		Bajo	8
Interés	20	Alto	20
		Medio	13
		Bajo	7
Acceso a recursos	10	Alto	10
		Medio	7
		Bajo	3
Acceso a Información	15	Alto	15
		Medio	10
		Bajo	5
Influencia	20	Alto	20
		Medio	13
		Bajo	7
Predisposición	10	Alto	10
		Medio	7
		Bajo	3
<b>Total</b>	<b>100</b>		

Fuente: Propuesta de mapeo de actores elaborada por la contraparte técnica (2021).

El listado final de participantes se define con las personas que obtienen mayor puntaje a partir de la ponderación y valores por criterio (Tabla 7) y cubren la convocatoria mínima del taller pertinente, de acuerdo a lo establecido por la contraparte técnica.

#### **PASO 4: Construcción de matriz de clasificación:**

Una vez culminada la sistematización de información y, validada la propuesta inicial de actores y los criterios para su selección, se procede a la construcción de la Matriz de Clasificación, la cual se presentará en una planilla excel que contendrá las siguientes categorías:

- Información de caracterización de los actores: nombre, institución, cargo o actividad, comuna, región, teléfono, correo electrónico, género, pertenencia a pueblo indígena.
- Variables de clasificación (nominal): tipo de actor, rubro, sector, nivel de representación.
- Criterios de selección (descritos en el paso anterior): afectación, interés, acceso a recursos, acceso a información, influencia y predisposición.
- Identificación de los participantes seleccionados para los talleres.

Tabla 8. Categorías y variables de la matriz de clasificación

<b>Categorías/Variables</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Tipo de Variable</b>
<b>Información de caracterización de los actores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre</li> <li>• Institución</li> <li>• Cargo/actividad</li> <li>• Comuna</li> <li>• Región</li> <li>• Teléfono</li> <li>• E-mail</li> <li>• Género</li> <li>• Pueblo Indígena</li> </ul>	Cualitativa
<b>Tipología de clasificación de los actores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de Actor</li> <li>• Rubro</li> <li>• Sector</li> <li>• Nivel de representación</li> </ul>	Cualitativa
<b>Criterios de selección (descritos en el paso anterior):</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afectación</li> <li>• Interés</li> <li>• Acceso a recursos</li> <li>• Acceso a información</li> <li>• Influencia</li> <li>• Predisposición</li> </ul>	Cuantitativa *= Ver tabla 7

Fuente: Elaboración propia (2021).

Los resultados de los pasos anteriores, serán validados por los/as respectivos Comités Técnicos Regionales de Cambio Climático previo a la convocatoria de las personas seleccionadas.

BORRADOR

## CONSIDERACIONES FINALES

La Nota Informativa de Mapa de Actores se desarrolló por medio de la revisión exhaustiva de diferentes enfoques metodológicos sobre el mapeo de actores. En él, se analizó literatura a nivel nacional, regional y de instituciones con alcance global, seleccionando aquella que permitiera describir con mayor detalle los procesos de identificación y análisis de actores claves.

Además, se buscó identificar metodologías de utilización reciente para el diseño y la implementación de políticas públicas o proyecto relacionados al cambio climático. Otra variable de búsqueda fueron experiencias internacionales de organismos de amplia trayectoria, con metodologías validadas en diversos escenarios asociados a proyectos desarrollados en América Latina, e incluso en otros continentes.

Sin embargo, por medio de este ejercicio se pudo comprobar la falta de información detallada del proceso, particularmente de las actividades asociadas a la definición de criterios y el análisis de influencia/poder/interés y otras dimensiones que permiten la priorización de los grupos de interés.

En este propósito, se amplió el rango de búsqueda, considerando también metodologías que cumplieran al menos uno de los criterios: que desarrollaran el proceso de mapeo de actores, y/o que describieran procesos de mapeo de actores en el marco de la formulación de políticas públicas o proyecto sociales, prefiriendo aquellos que, como en el caso del PANCC SAP, apuntan a una selección inclusiva de diversos tipos de actores, niveles de representación y sus ámbitos de acción.

Es preciso recordar que la selección de una metodología apropiada, debe ser acompañada de dos atributos, por una parte, del respaldo, reconocimiento y validación de esta; y por otra, de la pertinencia que esta tenga con el contexto en que será aplicada. En efecto, en relación con la búsqueda de una metodología validada y reconocida internacionalmente, se optó por el proceso metodológico establecido por el BID para la conformación de mapas de actores.

Sin perjuicio de lo anterior respecto a la pertinencia, el Cambio Climático como escenario de diseño de políticas públicas en espacios participativos, es hoy un campo estrecho de búsqueda de metodologías. Considerando además el escenario nacional, y el contexto de selección de grupos de interés similares, fue útil observar los perfiles y tipos de actores presentes en la experiencia de la ENCCR de CONAF.

Con todo lo anterior y en consenso con la contraparte técnica, se diseñó una metodología considerando el proceso descrito en el análisis comparado, con el ajuste necesario al contexto del PANCC SAP; lo que consideró la descripción de los pasos metodológicos, la construcción de los criterios y la definición de perfiles de actores.

Es en virtud de la metodología de mapeo de actores aquí definida, se identificarán los actores relevantes que participarán en los ciclos de talleres participativos regionales.

BORRADOR

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BID. (2017). *Consulta significativa con las partes interesadas*. Disponible en: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Consulta-significativa-con-las-partes-interesadas.pdf>
- BID. (2018). *Herramientas y técnicas para la gestión de proyectos de desarrollo. Guía de Aprendizaje*. Disponible en: <https://goo.gl/6fMCI9>
- Canal, N. (2006). *Técnicas de muestreo. Sesgos más frecuentes*. En N. Guillén y A. Crespo, *Métodos Estadísticos para Enfermería Nefrológica*. SEDEN.
- Centro de Análisis Político. (2012). "Mapa de actores para la construcción de una política pública de trabajo decente en Medellín". En J. Rosado, y L. Tobón, *Medellín construye trabajos decentes*. Medellín: ENS - OIT - Alcaldía de Medellín.
- Centro de Ciencia del Clima y la Resiliencia (CR)2. (2018). *Guía de referencia para la plataforma de visualización de simulaciones climáticas*. Proyecto "Simulaciones climáticas regionales y marco de evaluación de la vulnerabilidad" mandatado por el Ministerio del Medio Ambiente. Disponible en [www.cr2.cl](http://www.cr2.cl)
- CEPAL. (2017). *La transversalización del enfoque de género en las políticas públicas frente al cambio climático en América Latina*. Disponible en: [https://www.cepal.org/sites/default/files/news/files/sintesis\\_pp\\_cc\\_la\\_transversalizacion\\_del\\_enfoque\\_de\\_genero.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/news/files/sintesis_pp_cc_la_transversalizacion_del_enfoque_de_genero.pdf)
- CONAF. (2017). *Manual para la planificación del manejo de las áreas protegidas del SNASPE*. Disponible en: [https://www.conaf.cl/wp-content/files\\_mf/1515526054CONAF\\_2017\\_MANUALPARALAPLANIFICACION%3%93NDELASAREASPROTEGIDASDELSNASPE\\_BajaResoluci%C3%B3n.pdf](https://www.conaf.cl/wp-content/files_mf/1515526054CONAF_2017_MANUALPARALAPLANIFICACION%3%93NDELASAREASPROTEGIDASDELSNASPE_BajaResoluci%C3%B3n.pdf)
- CONAF. (2018). *Nota informativa ENCCRV: La participación como herramienta para la formulación de la Estrategia Nacional de Cambio Climático y Recursos Vegetacionales (ENCCRV) de Chile*.
- Falcao, H., & Rubens, J. (1999). "¿En quién se pone el foco? Identificando "Stakeholders" para la formulación de la misión organizacional". *Revista Del CLAD Reforma y Democracia*, 15 (15).
- FAO. (s.f). *Fortalecimiento de capacidades. Mapeo de las partes interesadas*. Disponible en: <http://www.fao.org/capacity-development/resources/practical-tools/capacity-assessment/mapeo-de-las-partes-interesadas/es/>
- FAO. (2011). *Mapeo de actores: Atención de la sequía en El Chaco*. Disponible en: <http://www.fao.org/3/a-as977s.pdf>
- IPCC. (2014). *Cambio climático 2014. Impactos, adaptación y vulnerabilidad*. Suiza: IPCC.

- Lahera, E. (2002). *Introducción a las políticas públicas*. Fondo de Cultura Económica.
- Losada, A. (2003). Entre la ciencia política básica y la ciencia política aplicada; de la política a las políticas, del análisis a la gestión. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 2 (2), 63-81.
- Mayers, J., & Vermeulen, S. (2005). *Mapeo de la influencia de las partes interesadas*. International Institute for Environment and Sevelopment
- Ministerio de Desarrollo Social (s.f.). *Guía de Orientaciones Metodológicas. Procesos de Consulta Indígena*. Disponible en: [http://www.conadi.gob.cl/storage/docs/Guia\\_orientaciones\\_metodologicas.pdf](http://www.conadi.gob.cl/storage/docs/Guia_orientaciones_metodologicas.pdf)
- Mitchell, R., Agle, B. & Wood, D. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22 (4), 853-886.
- Nirenberg, O. (2013). *Formulación y evaluación de intervenciones sociales: políticas, planes, programas y proyectos*. Buenos Aires: Noveduc.
- OIT (s.f.). *Trabajo decente*. Disponible en: <http://www.oit.org/global/topics/decent-work/lang-es/index.htm>
- Silva, S. (2017). Identificando a los protagonistas: el mapeo de actores como herramienta para el diseño y análisis de políticas públicas. *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance*, 1 (7). DOI: 10.22191/gobernar/vol1/iss1/4
- Subirats, J., Knoepfel, P., Larrue, C. & Varone, F. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Barcelona: Ariel.
- Tapella, E. (2007). *El mapeo de Actores Claves*. Inter-American Institute for Global Change Research (IAI).
- Pimienta, R. (2000). Encuestas probabilísticas vs. no probabilísticas. *Política y Cultura*. No. 13, 263-276. Universidad Autónoma Metropolitana.
- PRODEMU (s.f.). *Educando en Género. ¿De qué hablamos cuando hablamos de género?*. Disponible en: <http://www.prodemu.cl/index.php/educando-en-genero-2/>
- Vivanco, M. (2006). Diseño de muestras en investigación social. En Canales, M. (coord.) *Metodologías de investigación social. Introducción a los oficios*. Santiago: LOM Ediciones.
- World Bank. (2003). *A user's guide to poverty and social impact analysis*. Washington: World Bank. Disponible en: <http://regulatoryreform.com/wp-content/uploads/2015/02/World-Bank-Poverty-and-Social-Impact-Analysis-Users-Guide-2003.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1. Estructura Base de datos actores clave

Al presente documento se adjunta documento Excel “Anexo 1. Estructura Base de datos actores clave”.

A su vez, y a modo de focalización, se deben clasificar los distintos tipos de actores, según su ocupación y/o interés particular. Se proponen las siguientes categorías y subcategorías:

1. Nombres
2. Apellidos
3. Celular
4. Teléfono
5. E-mail
6. Dirección
7. Comuna
8. Provincia
  - a. Subcategorías: Arica, Parinacota, Iquique, Tamarugal, Antofagasta, El Loa, Tocopilla, Chañaral, Copiapó, Vallenar, Choapa, Elqui, Limarí, Isla de Pascua, Los Andes, Petorca, Quillota, San Antonio, San Felipe, Valparaíso, Marga Marga, Chacabuco, Cordillera, Maipo, Santiago, Talagante, Melipilla, Cachapoal, Cardenal Caro, Colchagua, Cauquenes, Curicó, Linares, Talca, Diguillín, Punilla, Itata, Arauco, Bío Bío, Concepción, Cautín, Malleco, Valdivia, Ranco, Chiloé, Llanquihue, Osorno, Palena, Aysén, Capitán Prat, General Carrera, Coyhaique, Antártica Chilena, Magallanes, Tierra del Fuego, Última Esperanza.
9. Región
  - a. Subcategorías: Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama, Coquimbo, Valparaíso, Metropolitana de Santiago, Del Libertador General Bernardo O'Higgins, Maule, Ñuble, Bío Bío, Araucanía, Los Ríos, Los Lagos, Aysén del Gral. Carlos Ibañez del Campo, Magallanes y la Antártica Chilena.

10. Cargo o actividad que realiza

11. Organización

12. Pueblo Originario

- a. Subcategorías: Mapuche, Aymara, Rapa Nui, Lican Antai (Atacameño), Quechua, Colla, Diaguita, Kawéscar, Yagán, Afrodescendiente, Otro, Ninguno

13. Género

- a. Subcategorías: Masculino, Femenino, Otro/No contesta

14. Edad

- a. Subcategorías: Joven, Adulto/a, Adulto/a mayor

15. Alcance

- a. Subcategorías: Nacional, Regional, Local

16. Sector

- a. Subcategorías: Público, Privado, Academia, Sociedad civil

17. Status

- a. Subcategorías: Persona Natural, Persona Jurídica

18. Rubro

- a. Subcategorías: Agrícola, Ganadero, Forestal

19. Otros

De esta forma, y de acuerdo a lo acordado con las contrapartes técnicas, la caracterización e identificación preliminar de los actores que participarán del proceso participativo para la actualización del PANCC SAP son los siguientes:

- a) Pequeños productores (agrícolas, pecuarios y silvícolas)
- b) Medianos y grandes agricultores
- c) Asociaciones gremiales sector SAP
- d) Universidad y centros de investigación relacionados con el sector SAP
- e) Jóvenes relacionados con el sector SAP
- f) Estudiantes universitarios relacionados con el sector SAP
- g) Profesores escuelas agrícolas
- h) Jóvenes agricultores
- i) Agricultores pertenecientes a Pueblo Indígenas
- j) ONGs SAP

- k) Organizaciones de gestión del agua
- l) Industria (agro, pecuario y forestal)
- m) Distribuidores de insumos agrícolas
- n) Agentes cadena de comercialización SAP
- o) Consultores SAP
- p) Empresas consultoras SAP
- q) Organizaciones de mujeres SAP
- r) Servicios públicos MINAGRI
- s) Servicios públicos no MINAGRI (Seremis, municipalidades, servicios)

Es importante mencionar que todos estos actores se justifican en base a su vinculación directa o indirecta con el sector SAP y/o al PANCC SAP.

A continuación, se presenta la definición nominal y operacional de las categorías de clasificación, las que conforman la estructura de la Base de datos de los actores clave (Anexo 1), donde cada categoría corresponde a una columna de la planilla y las subcategorías corresponden al menú desplegable de la categoría (columna) correspondiente.

#### **Definición nominal y operacional de categorías**

- **Categoría 1: Nombres**  
Definición Nominal: Nombre/s de la persona  
Definición Operacional: Nombre/s de la persona.
- **Categoría 2: Apellidos**  
Definición Nominal: Apellido/s de la persona  
Definición Operacional: Apellido/s de la persona.
- **Categoría 3. Celular**  
Definición Nominal: Número que se asigna al teléfono celular de la persona  
Definición Operacional: Número de celular.
- **Categoría 4. Teléfono**  
Definición Nominal: Número que se asigna al teléfono fijo de la persona  
Definición Operacional: Número de teléfono fijo.
- **Categoría 5. E-mail**  
Definición Nominal: Correo electrónico de la persona  
Definición Operacional: Correo electrónico de la persona
- **Categoría 6. Dirección**  
Definición Nominal: Domicilio de residencia de la persona  
Definición Operacional: Domicilio de residencia de la persona

- **Categoría 7. Comuna**  
Definición Nominal: Comuna de residencia de la persona  
Definición Operacional: Comuna residencia de la persona
- **Categoría 8. Provincia**  
Definición Nominal: Provincia de residencia de la persona  
Definición Operacional: Arica, Parinacota, Iquique, Tamarugal, Antofagasta, El Loa, Tocopilla, Chañaral, Copiapó, Vallenar, Choapa, Elqui, Limarí, Isla de Pascua, Los Andes, Petorca, Quillota, San Antonio, San Felipe, Valparaíso, Marga Marga, Chacabuco, Cordillera, Maipo, Santiago, Talagante, Melipilla, Cachapoal, Cardenal Caro, Colchagua, Cauquenes, Curicó, Linares, Talca, Diguillín, Punilla, Itata, Arauco, Bío Bío, Concepción, Cautín, Malleco, Valdivia, Ranco, Chiloé, Llanquihue, Osorno, Palena, Aysén, Capitán Prat, General Carrera, Coyhaique, Antártica Chilena, Magallanes, Tierra del Fuego, Última Esperanza.
- **Categoría 9. Región**  
Definición Nominal: Región de residencia de la persona  
Definición Operacional: Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama, Coquimbo, Valparaíso, Metropolitana de Santiago, Del Libertador General Bernardo O'Higgins, Maule, Ñuble, Bío Bío, Araucanía, Los Ríos, Los Lagos, Aysén del Gral. Carlos Ibañez del Campo, Magallanes y la Antártica Chilena.
- **Categoría 10. Cargo o actividad que realiza**  
Definición Nominal: En caso de pertenecer a una organización o institución se especifica el cargo que ocupa la persona. En caso de no pertenecer a una organización o institución, se especifica la actividad que realiza la persona  
Definición Operacional: Cargo o actividad que realiza la persona
- **Categoría 11. Organización**  
Definición Nominal: En caso de pertenecer a una organización o institución se especifica el nombre de ésta.  
Definición Operacional: Nombre de la organización o institución.
- **Categoría 12. Pueblo Originario**
  - Definición Nominal: Autoidentificación o no de la persona con su pertenencia a un Pueblo Indígena u Originario.
  - Definición Operacional:
  - Mapuche: Se identifica o pertenece al pueblo Mapuche.
  - Aymara: Se identifica o pertenece al pueblo Aymara.
  - Rapa Nui (Pascuense): Se identifica o pertenece al pueblo Rapanui (Pascuense).
  - Lican Antai (Atacameño): Se identifica o pertenece al pueblo Lican Antai (Atacameño).
  - Quechua: Se identifica o pertenece al pueblo Quechua.

- Colla: Se identifica o pertenece al pueblo Colla.
  - Diaguita: Se identifica o pertenece al pueblo Diaguita.
  - Kawéscar: Se identifica o pertenece al pueblo Kawéscar.
  - Yagán (Yámana): Se identifica o pertenece al pueblo Yagán (Yámana)
  - Afrodescendiente:
  - Otro: Se identifica o pertenece a otro pueblo Indígena u Originario no mencionado en la lista.
  - Ninguno: No se identifica ni pertenece a algún pueblo Indígena u Originario.
- **Categoría 13. Género**

Definición Nominal: Condición fisiológica que distingue a hombres y mujeres, y en cuanto a género, es decir, el concepto cultural que se realiza en base a esta distinción sexual, puede ser femenino o masculino.

Definición Operacional:

    - Femenino: propio de la mujer.
    - Masculino: propio del hombre.
    - Otro/no contesta.
  - **Categoría 14. Edad**

Definición Nominal: Periodización de la edad humana que diferencia a las personas de la muestra en grupos según la cantidad de años cumplidos al momento de la realización del taller. En este caso se delimita según la categoría de jóvenes, adultos y adultos mayores.

Definición Operacional:

    - Joven (18 – 25 años).
    - Adulto/a (18 – 69 años).
    - Adulto/a mayor (70 o mayor).
  - **Categoría 15. Alcance**

Definición Nominal: Nivel de alcance territorial que tiene la persona en base al cargo, rol o función que desempeña.

Definición Operacional:

    - Local: Persona cumple un rol a nivel local.
    - Regional: Persona cumple un rol a nivel regional.
    - Nacional: Persona cumple un rol a nivel nacional.
  - **Categoría 16. Sector**

Definición Nominal: Sector que representa la persona en los talleres en base al cargo, rol o función que desempeña en su territorio.

Definición Operacional:

    - Público: Persona perteneciente a una institución pública o gubernamental.

oPrivado: Persona perteneciente a un organismo privado que puede tener o no aportes estatales para su funcionamiento.

o Academia: Persona perteneciente o con funciones ligadas al mundo Universitario o la Academia, centros de investigación, al espacio tecnológico y/o científico.

o Sociedad civil: Persona perteneciente a una organización de la sociedad civil o persona natural sin vinculación a organismos públicos o privados para la realización de los talleres.

- **Categoría 17. Status**

Definición Nominal: Status que distingue si la persona representa a una persona jurídica o no.

Definición Operacional:

oPersona natural: Persona que asiste al taller como persona natural.

oPersona jurídica: Persona que asiste al taller como representante de una persona jurídica.

- **Categoría 18. Rubro**

Definición Nominal: Rubro del sector SAP en el que la persona cumple un rol.

Definición Operacional:

oAgrícola: Persona cumple un rol en el rubro agrícola.

oGanadero: Persona cumple un rol en el rubro ganadero.

oForestal: Persona cumple un rol en el rubro forestal.