

GUÍA PARA EL CONTROL CIUDADANO DE LO PÚBLICO

¿CÓMO SE HACE UN MAPA DE PODER?

INICIO ►



Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS)

**Director General
Agustín Escobar Latapí**

Centro de Contraloría Social y Estudios de la Construcción Democrática (CCS)

**Profesor Investigador
Responsable Académico
Ernesto Isunza Vera**

**Directora Ejecutiva
Almudena Ocejo Rojo**

**Coordinación General
Ivonne Patricia Ortuño Martínez**

**Investigación y textos
Claudia Mir, Juan Jesús Estrella Chávez e Ivonne Patricia Ortuño Martínez**

**Edición
Lizeth Castillo**

**Diseño
Nancy Monroy / Alfonso Arvizu / Efrén Galaviz (DT GROUP)**

**Esta guía se encuentra disponible en formato electrónico en la página <http://ccs-ciesas.org>
Si está interesado en subir la información de esta guía a su página electrónica,
envíe un correo a iortuno@ccs-ciesas.org**

**Centro de Contraloría Social y Estudios de la Construcción Democrática
Juárez 87, Col. Tlalpan, Del. Tlalpan C.P. 14000, México, D.F.
Tel.: (55) 54 87 36 00, ext. 1142**

<http://ccs-ciesas.org>



1. Introducción

En el documento 4 de esta serie ¿Cómo hacer un diagnóstico? se aborda la importancia de saber quiénes son los actores que tienen interés, intervienen o influyen en el cambio de rumbo de la acción pública que queremos modificar a través de nuestra estrategia de control ciudadano de lo público (CCP). Una herramienta que facilita la identificación de actores, sus intereses y fuerzas es el mapa de poder.

2. ¿Qué es un mapa de poder?

Un mapa de poder es una figura que permite visualizar quiénes son los actores involucrados en la problemática social y en las decisiones gubernamentales sobre las que se pretende incidir. Representa a los actores clave con poder de decisión: quienes tienen la autoridad para generar los cambios que se buscan y a quienes se dirige la interlocución.

3. ¿Cómo se hace un mapa de poder?

El mapa de poder se debe construir desde la planeación del proyecto para poder evaluar los tiempos, recursos y actividades a realizar en función de la complejidad y de la dificultad del contexto de nuestra problemática. El mapa de poder

se enriquecerá a lo largo del ejercicio de incidencia que esté en ejecución, en función de la información obtenida durante el proceso de investigación, así como a partir de la experiencia adquirida y los primeros contactos realizados con los actores involucrados.

Un mapa de poder puede presentarse de distintas formas, pero siempre deberá identificar:

El actor específico y su perfil. Incluye la siguiente información:

- Datos personales
- Antecedentes sociales y políticos
- Pertenencia a organizaciones y redes políticas

La relación con la problemática en cuestión. La posición del actor nos ayuda a conocer si comparte nuestra postura o está decididamente en contra de ella.

Los intereses del actor. Se pueden inferir de las razones que sustentan su posición y pueden ser de tipo ideológico, político y administrativo o económicas.



Los recursos del actor. Se refieren a la capacidad económica del actor, pero no exclusivamente, también a los recursos simbólico-políticos y el lugar legal-burocrático que pudiera ocupar dentro del andamiaje institucional.

MODELO

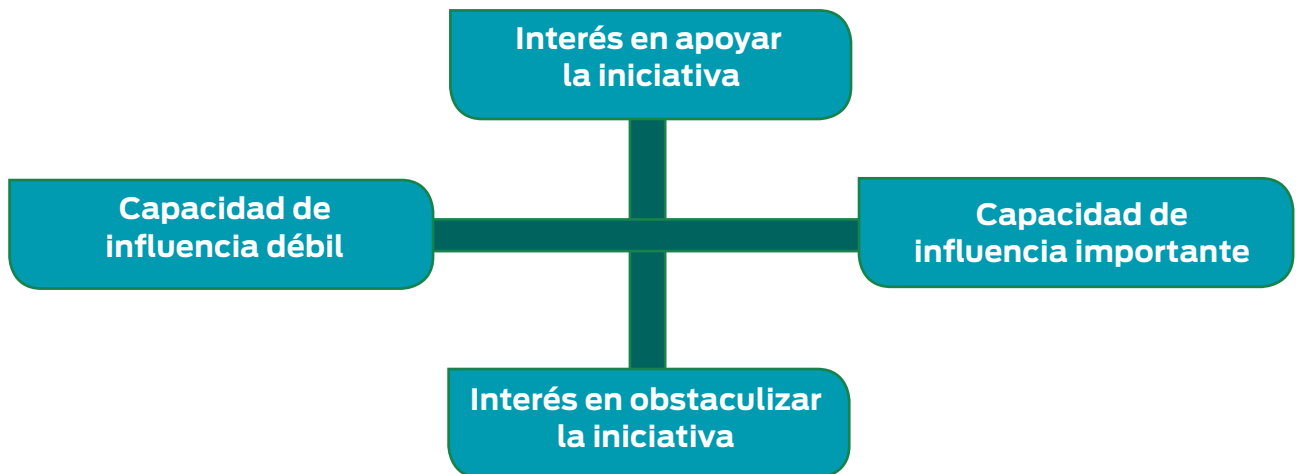
FORMATO DE MAPA DE PODER

Actor	Posición (positivo, neutro, negativo)	Postura ideológica	Interés político administrativo	Intereses económicos	Recursos económicos	Recursos simbólico políticos

Sin embargo, hay múltiples formatos susceptibles de ser adaptados en función de las necesidades y del contexto. Así, una representación gráfica del mapa de poder permite clasificar a los actores en función de su interés y capacidad de influencia.

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

MAPA DE PODER





4. Preguntas para construir el mapa de poder

Algunas preguntas que debemos hacernos para construir el mapa de poder de los actores involucrados en nuestro proyecto de control ciudadano de lo público son:

1. ¿Qué instituciones públicas tienen la autoridad para lograr el cambio que se desea? (locales, nacionales e internacionales)
2. ¿Qué personas específicas dentro de esas instituciones tienen el poder de toma de decisiones? (No es necesario conocer de antemano todos los nombres, basta con saber los cargos y posiciones. Durante la implementación se podrá afinar esta información).
3. ¿Cuál es la posición de cada uno de estos actores frente al tema y el objetivo de la incidencia?
4. ¿Qué nivel de influencia o poder tiene su organización con estas personas?
5. ¿De qué manera podrían ser convencidos de los cambios que se desean?
6. ¿Cuál sería el beneficio para los actores al apoyar su proyecto de incidencia?
7. ¿Cuál sería el costo para estos actores si su organización tiene éxito en el proyecto de incidencia?
8. ¿Quién o quiénes (individuos u organizaciones) tienen influencia o poder sobre los actores principales y puedan ayudar a fortalecer el proceso de incidencia?
9. ¿Qué relación tiene su organización con estos actores secundarios?
10. ¿De qué manera podrían ser convencidos los actores de unirse al proceso de incidencia?
11. ¿Quién querría y podría frenar esta iniciativa?
12. ¿Por qué razones?
13. ¿Cuáles son los argumentos que podrían contrarrestar esas razones?
14. ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades en comparación con las de su organización?
15. ¿Cuáles son los riesgos para su organización al oponerse a estos actores?
16. ¿Qué tanto poder podrían utilizar en contra de su organización?
17. ¿Qué podría hacer su organización para mitigar o disminuir ese poder? ¿O para transformarlo a favor del proceso de incidencia?

4.1 Preguntas para ajustar el mapa de poder

1. ¿Cuáles son los argumentos que podríamos usar para convencer a los tomadores de decisiones de apoyar el cambio en el curso de la acción pública que proponemos?
2. ¿Cuáles son las acciones que podríamos realizar para que los actores relevantes se involucren en soportar el cambio en el curso de la acción pública que proponemos?



5. Construcción de alianzas

La construcción de alianzas parte de evaluar las oportunidades de sumar esfuerzos con otras organizaciones o grupos interesados en el tema. La forma de organizar este apoyo puede variar: desde redes permanentes para intercambiar información y experiencias, hasta alianzas temporales para compartir los esfuerzos que implican las actividades previstas en la planeación de la iniciativa. Para ello, es necesario identificar a los actores relevantes que pueden incidir en el desarrollo de la iniciativa, así como sus motivaciones y capacidades de acción.

Es importante recordar que ninguna organización o grupo ciudadano es homogéneo; dentro de una misma organización podemos encontrar posturas diversas incluso, entre las organizaciones con una visión, misión y valores definidos, ello no significa que las personas que la componen compartan, o sencillamente sean consientes de la visión estratégica de la organización en la cual laboran.

Una red consiste en un grupo de organizaciones o grupos ciudadanos que trabajan juntos para lograr un objetivo común, ya sea en forma de coaliciones (estructura de colaboración formal de largo plazo) o de alianzas-coalición (una relación de corto pla-

zo), ambas enfocadas al logro de un objetivo específico común.

Construir una red implica un trabajo muy arduo por lo que es importante hacerlo desde una postura estratégica, evaluando el costo-beneficio para nuestra organización o grupo ciudadano. Dentro de las razones para formar una alianza o una coalición con otros actores sociales se encuentran:

- Evitar la duplicidad de esfuerzos mediante una mejor coordinación
- Aumentar la legitimidad y la fuerza política
- Obtener una mejor difusión y visibilidad de nuestras acciones
- Compartir la información y los recursos, inclusive en materia de ayuda técnica

Pero debemos también considerar que construir una red conlleva algunos retos, puesto que se pretende reunir los esfuerzos de organizaciones con metodologías, agendas, capacidades, recursos, estrategias y orientaciones ideológicas heterogéneas. Por lo tanto, al construir las redes se recomienda establecer desde un principio, por escrito, de manera precisa y detallada, los términos del compromiso de cada uno de los integrantes, inclusive los que estén relacionados con su eventual salida de la coalición.



EJEMPLO

MAPA DE PODER REALIZADO POR UNA OSC DESPUÉS DE LA DIFUSIÓN DE SUS RECOMENDACIONES A LOS ACTORES RELEVANTES

Actor	Espacio de toma de decisión	Postura frente a la propuesta
Concentraciones	Ruta 86	Adversa
SETRAVI	Normativa	Neutra
Jefatura de Gobierno	Políticas públicas de transporte público con perspectiva de género	A favor
INMUJERES D.F.	Vigilante de la transversalización de la perspectiva de género en todas las instancias de gobierno	A favor
Comisión de Derechos Humanos del D.F.	Vigilancia o cumplimiento de respeto a los derechos humanos	A favor
Instituto de la Juventud del D.F.	Proponer alternativas de solución a la violencia que viven las mujeres jóvenes en el transporte público	A favor
Comisión de Gobierno de la Asamblea Legislativa	Legislar sobre el transporte público	A favor
Organizaciones de la Sociedad Civil	Participar en la toma de decisiones respecto a política públicas del transporte en la ciudad	A favor

Proyecto de CCP de monitoreo de los servicios concesionados de transporte público a pasajeros desde una perspectiva de género “Mujeres a bordo por sus derechos”, realizado por Ameyal A.C.

**Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social
(CIESAS)**

**Centro de Contraloría Social y Estudios de la Construcción Democrática
(CCS)**