

MATRIZ DE ANÁLISIS DE ACTORES

Aliados, opositores, indecisos, tomadores/as de decisión e influenciadores/as

Caja de Herramientas Digital para el Fortalecimiento de la Incidencia Política Internacional
Proyecto Poder Elegir LAC

¿Para qué sirve esta herramienta?

Esta matriz ayuda a identificar, clasificar y priorizar a las personas, instituciones, organizaciones, redes o grupos que pueden influir en una estrategia de incidencia política por los Derechos Sexuales y Derechos Reproductivos.

Su propósito es ordenar información clave para decidir con quién dialogar, a quién persuadir, con quién construir alianzas, qué actores monitorear, qué narrativas anticipar y qué riesgos cuidar.

La matriz no sustituye el análisis político completo, pero permite convertir la lectura de contexto en decisiones estratégicas concretas.

¿Cuándo usarla?

- Al iniciar una estrategia de incidencia.
- Después de completar el mapa de contexto político y narrativo.
- Antes de solicitar reuniones con autoridades, organismos multilaterales o actores aliados.
- Antes de participar en un evento regional o global.
- Cuando una coyuntura política abre una oportunidad o eleva los riesgos.
- Cuando se necesita decidir qué actor priorizar y qué tipo de acercamiento utilizar.

Antes de empezar

Definan primero la demanda o cambio que quieren impulsar. Después, usen esta herramienta para identificar qué actores tienen relación con esa demanda y qué papel podrían jugar en la estrategia.

Elemento	Respuesta
Nuestra demanda prioritaria es:	
La decisión que queremos influir es:	
El país, territorio, región o espacio de incidencia es:	
El periodo o coyuntura que analizamos es:	

1. IDENTIFICAR ACTORES

Un actor es cualquier persona, institución, organización, red o grupo que puede influir en el avance, bloqueo, modificación, implementación o seguimiento de una demanda. Para iniciar el análisis, hagan una lluvia de ideas y escriban todos los actores relevantes, aunque todavía no sepan si son aliados, opositores o indecisos.

Tipo de actor	Ejemplos	Actores identificados
Tomadores/as de decisión	Gobiernos, ministerios, congresos, cortes, mecanismos regionales o globales, autoridades locales.	
Influenciadores/as	Asesores/as, equipos técnicos, liderazgos partidarios, medios, especialistas, agencias de cooperación, organismos multilaterales.	
Aliados/as	Organizaciones feministas, redes juveniles, colectivas LGBTIQ+, academia, funcionariado sensible, agencias aliadas.	
Opositores/as	Grupos antiderechos, actores antigénero, liderazgos que buscan bloquear DSDR, medios que amplifican desinformación.	
Indecisos/as	Actores sin posición clara, con posiciones mixtas o que podrían ser persuadidos con evidencia, alianzas o presión pública.	

2. CLASIFICAR ACTORES

Después de identificar actores, clasifíquenlos según su posición frente a la demanda y su nivel de influencia. Esto permite distinguir entre quienes toman decisiones, quienes influyen en esas decisiones, quienes pueden amplificar la estrategia y quienes podrían bloquearla.

Actor	Tipo de actor	Posición frente a la demanda	Nivel de influencia	Nivel de apertura al diálogo	Notas clave
		Aliado / Opositor / Indeciso / Tomador/a de decisión / Influenciador/a	Alto / Medio / Bajo	Alta / Media / Baja	

Actor	Tipo de actor	Posición frente a la demanda	Nivel de influencia	Nivel de apertura al diálogo	Notas clave

3. ANALIZAR PODER, INTERÉS Y POSICIÓN

No todos los actores deben recibir la misma atención. Para priorizar, analicen tres elementos: cuánto poder tienen, cuánto interés tienen en el tema y qué posición sostienen frente a la demanda.

Categoría	Cómo reconocerla	Qué hacer
Alto poder + aliado	Tiene capacidad de decisión o influencia y apoya la demanda.	Fortalecer alianza, compartir evidencia, coordinar mensajes y facilitar acciones conjuntas.
Alto poder + opositor	Puede bloquear, debilitar o retrasar la demanda.	Monitorear, anticipar argumentos, reducir riesgos, evitar amplificar desinformación y buscar contrapesos.
Alto poder + indeciso	Tiene poder, pero no ha definido posición o tiene postura ambivalente.	Priorizar persuasión con evidencia, mensajes adaptados, vocerías creíbles y alianzas estratégicas.
Bajo poder + aliado	Apoya la demanda, pero tiene poca capacidad de decisión directa.	Involucrar en movilización, producción de evidencia, comunicación, vigilancia o legitimidad social.
Bajo poder + opositor	No decide directamente, pero puede generar ruido, riesgo o desinformación.	Monitorear sin sobre-reaccionar; responder solo si su narrativa crece o amenaza a vocerías/comunidades.

4. IDENTIFICAR INTERESES, INCENTIVOS Y NARRATIVAS

Las posiciones de los actores no dependen únicamente de sus declaraciones públicas. También responden a intereses, incentivos, presiones, creencias, costos políticos, alianzas y narrativas. Identificar estos elementos ayuda a definir cómo acercarse a cada actor.

Actor	¿Qué le interesa?	¿Qué puede ganar o perder?	¿Qué narrativa usa?	¿Qué evidencia o mensaje podría influir?

5. DEFINIR ESTRATEGIA POR TIPO DE ACTOR

Una vez analizados los actores, definan una estrategia diferenciada. No todos requieren la misma acción: algunas personas deben ser persuadidas, otras aliadas, otras monitoreadas y otras contenidas.

Tipo de actor	Objetivo de la estrategia	Acciones posibles
Tomadores/as de decisión	Influir directamente en una decisión, postura, voto, política, presupuesto o compromiso.	Reunión bilateral, nota técnica, carta, posicionamiento, propuesta de lenguaje, evidencia, seguimiento público.
Influenciadores/as	Lograr que influyan sobre tomadores/as de decisión o sobre la conversación pública.	Briefing, conversación estratégica, mensajes adaptados, difusión de evidencia, vocerías expertas.
Aliados/as	Construir respaldo político, social, técnico o comunicacional.	Coalición, declaración conjunta, campaña coordinada, vocerías compartidas, intercambio de información.
Indecisos/as	Mover su posición hacia el apoyo o reducir su resistencia.	Mensajes puente, evidencia, historias, reuniones, argumentos adaptados a sus preocupaciones.
Opositores/as	Reducir su capacidad de bloqueo o anticipar sus narrativas.	Monitoreo, análisis de riesgos, contranarrativa, contención, protección de vocerías, alianzas de respuesta.

6. PRIORIZAR ACTORES

Después de clasificar y analizar, elijan los actores prioritarios. Una estrategia con demasiados actores puede dispersarse. Priorizar permite enfocar tiempo, recursos y mensajes.

Actor prioritario	¿Por qué es prioritario?	Objetivo del acercamiento	Mensaje principal	Responsable	Fecha

7. CUIDAR RIESGOS Y EXPOSICIÓN

El análisis de actores también debe ayudar a cuidar a las personas y organizaciones involucradas. Algunos actores pueden incrementar riesgos de ataque digital, estigmatización, criminalización, exposición pública no consentida o desgaste organizativo.

Actor o grupo de actores	Riesgo posible	¿A quién puede afectar?	Nivel de riesgo	Medida de cuidado
			Alto / Medio / Bajo	

8. INCORPORAR PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA DE JUVENTUDES

Si la estrategia se construye con perspectiva de juventudes, las personas jóvenes no deben aparecer solo como beneficiarias o vocerías simbólicas. Identifiquen qué roles reales pueden asumir en el análisis, la toma de decisiones, la comunicación, la vocería, el seguimiento y la rendición de cuentas.

Momento de la estrategia	Rol de juventudes	Condiciones necesarias para participar	Responsables
Análisis de contexto			
Reuniones de incidencia			
Construcción de mensajes			
Vocería pública			
Seguimiento y rendición de cuentas			

9. SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DE ACTORES

Completen esta síntesis para traducir la matriz en decisiones prácticas.

Pregunta	Respuesta
¿Quién es el principal tomador o tomadora de decisión?	
¿Quién puede influir más en esa persona o institución?	
¿Quiénes son nuestros tres aliados más importantes?	
¿Qué actor opositor debemos monitorear con más cuidado?	
¿Qué actor indeciso puede ser persuadido?	
¿Qué actor puede amplificar nuestra narrativa?	
¿Qué actor puede incrementar riesgos?	
¿Cuál será nuestro primer acercamiento prioritario?	

10. EJEMPLO BREVE DE APLICACIÓN

Caso hipotético: una red juvenil feminista busca incidir para que se incluya lenguaje sobre educación integral en sexualidad y participación significativa de juventudes en una declaración regional.

Elemento	Ejemplo
Demanda	Incluir lenguaje de derechos humanos sobre educación integral en sexualidad y participación juvenil significativa.
Tomadores/as de decisión	Delegaciones gubernamentales que negocian la declaración.
Influenciadores/as	Agencias de Naciones Unidas, asesores/as técnicos, misiones diplomáticas aliadas, especialistas en salud y educación.
Aliados/as	Coaliciones feministas, redes juveniles, organizaciones de DSDR, academia, organizaciones LGBTIQ+.

Elemento	Ejemplo
Opositores/as	Estados o grupos que buscan eliminar referencias a DSDR, género o EIS.
Indecisos/as	Delegaciones sin postura pública clara o con posiciones mixtas.
Narrativa opositora	La EIS amenaza a las familias o impone una agenda ideológica.
Narrativa propia	La EIS basada en evidencia protege derechos, previene violencias y fortalece la autonomía de niñas, adolescentes y jóvenes.
Primera acción	Preparar un paquete de mensajes, solicitar reuniones bilaterales y coordinar una postura conjunta con aliadas.

11. CHECKLIST FINAL

Pregunta	Sí	No	Parcialmente	Ajuste necesario
¿Identificamos tomadores/as de decisión?				
¿Identificamos influenciadores/as clave?				
¿Distinguimos aliados, opositores e indecisos?				
¿Analizamos poder, interés y posición?				
¿Definimos una estrategia diferenciada por actor?				
¿Priorizamos actores para los próximos 30 días?				
¿Identificamos riesgos relacionados con actores opositores?				
¿Incluimos roles significativos para juventudes?				
¿Definimos responsables y fechas de seguimiento?				

REFERENCIAS Y DOCUMENTOS DE APOYO

IPPF/RHO. Manual de Planeación en Advocacy.

<https://lac.unfpa.org/es/publicaciones/manual-de-planeaci%C3%B3n-en-advocacy>

UNFPA. Mi Cuerpo, Mi Vida, Mi Mundo. Módulo 9: Promoción y Diálogo Político.

<https://lac.unfpa.org/es/publications/mi-cuerpo-mi-vida-mi-mundo-introduccion>

Right Here Right Now. ICPD+25 Shadow Report: Amplifying and accelerating action on young people's SRHR.

<https://rutgers.international/resources/icpd25-shadow-report-amplifying-and-accelerating-action-on-young-peoples-srhr/>

Oxfam LAC. Libertades en riesgo.

<https://lac.oxfam.org/libertades-en-riesgo/>

PNUD. Territorios seguros: Guía para la formulación de planes locales de Juventud, Paz y Seguridad.

<https://www.undp.org/es/latin-america/publicaciones/territorios-seguros-guia-para-la-formulacion-de-planes-locales-de-juventud-paz-y-seguridad>