



FICHA N° 25:
ACTORES SOCIALES: LOS SUJETOS DEL CAMBIO

UNA PRIMERA APROXIMACIÓN AL ANÁLISIS DE ACTORES

En la vida cotidiana, cada uno de nosotros se desenvuelve poniendo en juego muchos de los cálculos y estrategias a las que hace referencia el enfoque estratégico-situacional¹. En tanto estudiantes, militantes, trabajadores, integrantes de una familia o pareja, cada uno de nosotros define sus movimientos y formas de interacción a partir de lo que sabe y/o ha experimentado respecto de los 'otros' (intuimos o podemos llegar a inferir qué les interesa, que no; qué los pone de buen humor, qué cosas les irritan; qué esperan de nosotros, en qué cuestiones nos acompañarían o respaldarían, cuáles temas les resultan indiferentes, etc.)

Tanto en el grupo de estudio, equipo de trabajo o agrupación política de pertenencia, hemos ido construyendo cierta idea acerca de quiénes son aquellos con los que nos parecemos más, y de quiénes nos diferenciamos definitivamente (o pretendemos hacerlo); decidimos con quiénes podríamos asociarnos para algunas actividades, y con quiénes consideraríamos inadmisibles entablar un proyecto o iniciativa conjunta. Quiénes son nuestros *aliados* y quiénes nuestros *oponentes* (aunque esa clasificación no siempre sea totalmente consciente o explícita).

Teniendo en cuenta estas situaciones de la vida diaria, y previendo que en el ejercicio de la práctica profesional, cada uno de Uds. se verá permanentemente expuesto a situaciones en las que existan y operen actores con perspectivas de análisis y posicionamientos diferentes (con mayor o menor grado de conflictividad entre unos y otros), consideramos oportuno y necesario realizar un abordaje del análisis del tema *actores sociales* en este espacio integrador de teoría y práctica.

En este sentido, este material no tiene otra intencionalidad que instalar una discusión grupal y reflexión crítica en torno a la temática, tratando de aportar algunas conceptualizaciones, y 'pistas' metodológicas para abordar esta instancia clave de todo proceso de planificación.

¿Quiénes son los Actores Sociales?

En todo proceso de planificación existen 'actores', que en tanto aliados u oponentes forman parte de la realidad a transformar. Los actores no son una categoría analítica, ellos 'están', se mueven, interaccionan y operan; se desenvuelven como 'sujetos' en situación (activos, pensantes, creativos).

Tal como afirma Carlos Matus², un mundo sólo compuesto por "agentes", reducidos a movimientos reactivos, mecánicos y siempre predecibles no sería otra cosa que una ficción teórica (o el producto de un análisis reduccionista e ingenuo).

Los actores sociales, afirma el mismo autor, son los principales *motores del cambio*. Son ellos los que declaran insatisfacciones (problematizando aquellas situaciones críticas que les interesan o afectan de modo particular, y dejando en penumbras otras

¹ Más allá de que no siempre en nuestro espacio cotidiano nos veamos expuestos a enfrentar problemas de la magnitud y complejidad que caracteriza al campo de las políticas sociales

² MATUS, C *Chimpancé, Machiavello y Gandhi. Estrategias Políticas*. Fundación Altadir - Fondo Editorial Altadir. Venezuela, 1995.

cuestiones); los que deciden adoptar unas teorías e ignorar otras para analizar y comprender la realidad en que habitan; los que acumulan o desacumulan voluntades, y ponen en juego prejuicios, capacidades (e incapacidades), ideologías, poder. Son quienes se rebelan contra lo evitable y generan el conflicto, son los portadores -y en algunos casos- *creadores* de ideas y propuestas (Matus 1995:246)

Para la Planificación Estratégica Situacional, un *actor social* es la cabeza o dirección de una organización y, por excepción, es una *personalidad*. En ambos casos debe reunir las siguientes características:

- ✓ *Su acción es creativa, no sigue leyes, es singular y único como ente sensorial, cognitivo, tiene memoria y motivaciones, es productor y producto del sistema social*
- ✓ *Tiene un proyecto que guía su acción, aunque éste sea incoherente, errático o parcial*
- ✓ *Controla alguna parte relevante del vector de recursos críticos del juego, tiene fuerza y capacidad para acumular o desacumular fuerza³.*
- ✓ *Participa de algún modo en el juego social, no es un analista o mero observador. Es un productor de actos de habla y de jugadas*
- ✓ *Tiene organización estable que le permite actuar con el peso de un colectivo razonablemente coherente o, en su excepción aplicable a una personalidad, tiene una presencia fuerte y estable en el sistema que le permite arrastrar con sus ideas a un colectivo social, y*
- ✓ *Puede ser un actor-persona o un actor-grupo, según se trata de un líder o la dirección de una organización. No es una ficción analítica (planteando una clara diferenciación con otras categorías o convenciones que suelen utilizarse en el campo social, y que sí son esencialmente analíticas como es el caso de la noción de "clase social")*

La herramienta clave del actor es la *acción en la praxis*, es decir, una acción-conocimiento, pensando ese conocimiento desde una dimensión eminentemente operativa: *conoce para saber qué hay que hacer y cuándo hacerlo* (a lo que podría agregarse, *cómo hacerlo y con quiénes*).

Cabe aclarar que esto no supone desconocer que en el juego social, también intervienen otros sujetos, como población o individuos no organizados, que no se ajustan a esta concepción de *actor*, y a los que resulta más difícil abordar desde un análisis sistematizado como el que aquí se propone. Para clarificar esta idea, Matus cita el ejemplo del juego que se genera habitualmente entre la policía de tránsito - organización formalmente definida -, y la diversidad de individuos que circulan motorizados por las vías urbanas (situación en la que, como todos sabemos, no siempre gana el más organizado).

La idea de identificar y analizar espacialmente a aquellos grupos organizados o personalidades de mayor peso en la escena pública, está básicamente asociada a entender el juego social como un *juego entre pocos*. Para Matus, no se trata de muchos que producen una decisión colectiva (*por 'acumulación'*), en donde cada individuo pesa muy poco. Por el contrario, se trata de *pocos que pesan mucho* en la toma de decisiones, en representación de organizaciones sociales (jefaturas de

³ En el mismo sentido, otro autor clásico del pensamiento estratégico como Mario Testa afirma que un 'actor social' es aquel que tiene capacidad de acumular poder para instalar un tema en la agenda pública, y lograr incidir de algún modo en la discusión y tratamiento que se le da al mismo (Pensar en Salud, 1993).

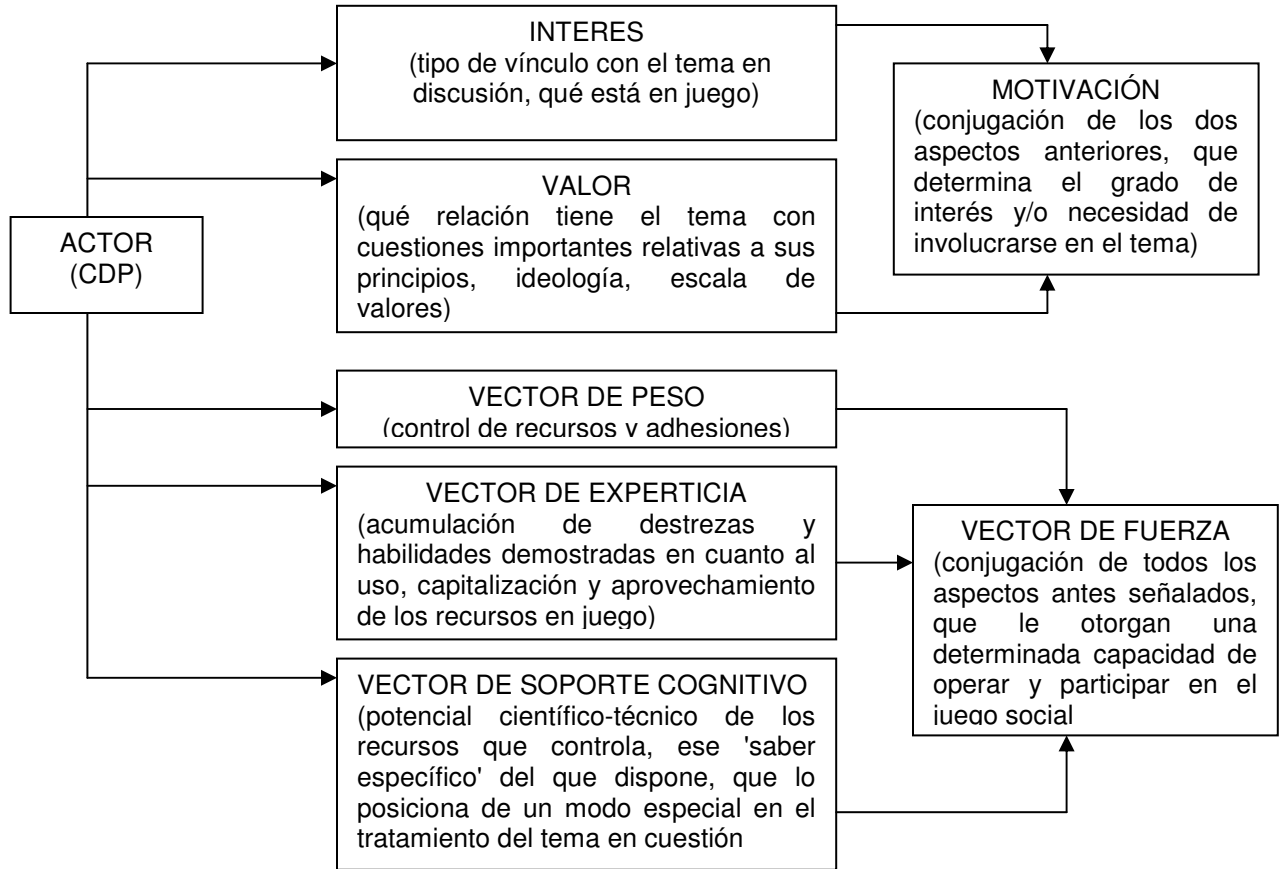
partidos políticos, directivos de organizaciones gubernamentales, grupos de presión organizados, sindicatos, organizaciones religiosas y militares, etc)

¿Cómo puede ser abordado el análisis de actores?

El análisis de actores supone un proceso complejo, visto que el juego de un actor no es enteramente predecible (no se pueden enumerar un conjunto reducido de jugadas posibles, y considerar que ese ejercicio nos garantiza 'per se' que lleguemos a ser infalibles en nuestros hallazgos). Los actores son siempre tales 'en situación', en 'interacción con otros', en una dinámica que no se cristaliza...Y entonces?

Frente a esta sumatoria de incógnitas, Matus propone comenzar a indagar en torno a aquellas cuestiones que se constituyen en el conjunto de *invarianzas* que suelen caracterizar y definir los actores sociales, a lo largo de su trayectoria.

Lejos pretender transformar las orientaciones o 'pistas' metodológicas en 'panacea', creemos que puede ser útil rescatar y describir algunos ejes de análisis que propone dicho autor, centrando nuestra mayor atención en: el Código Operacional del actor y las Historia de actuaciones del mismo.



EL CÓDIGO DE OPERACIONES O DE PERSONALIDAD DEL ACTOR (CDP) ES LA ESTRUCTURA BÁSICA CON LA CUAL EL ACTOR DETECTA AQUELLO QUE LE GENERA INSATISFACCIONES (SISTEMA SENSOR), VALORA PROBLEMAS, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES (SISTEMA VALORATIVO), Y PROGRAMA SUS RESPUESTAS E INICIATIVAS (SISTEMA REACTIVO-PROACTIVO). EL CDP EXPRESA EL CONJUNTO DE CAPACIDADES DE PRODUCCIÓN DEL ACTOR INHERENTES A SU PERSONALIDAD

El conocimiento del código operacional de los actores en juego, permite tener una mejor aproximación a las jugadas que éstos pueden llegar a desarrollar 'en situación', concentra el análisis en algunos aspectos que permitan *prever* el espacio de sus posibles acciones (estableciendo una probabilidad significativa de que ocurran algunas cosas, y no otras).

El estudio del actor se conjuga con el análisis de la historia de sus actuaciones, que en definitiva no es otra cosa que un seguimiento de la trayectoria de este actor, revisando si se validan o invalidan los elementos descriptos en su *Código Operacional*, es decir, aquellas cuestiones que se constituirían en las *invarianzas* de su accionar. Esta recuperación de trayectorias, permite construir un respaldo factual a lo que se sabe de ese actor (sobre todo en el caso en los que el actor estuvo sometido a situaciones de presión).

Para pensar esta idea en términos más concretos, sería esto de empezar a preguntarse si el actor en análisis: ¿se asocio alguna vez con otros, más allá de no compartir en ningún punto sus valores?⁴, ¿fracasó abruptamente en el abordaje de un tema para el cual se suponía que disponía de fuerte soporte cognitivo?, ¿fue capaz de generar jugadas valiosas, pese a no contar con algún grado de control sobre recursos claves?. Es decir, todas aquellas cuestiones que permitan estimar hasta qué punto este actor es capaz de modificar o alterar su modo habitual de operar.

El desarrollo de estrategias: conocer para intervenir

El análisis de los actores no se constituye en un 'ensayo de laboratorio' según el cual debe seguirse a rajatabla una sucesión lineal de pasos, las orientaciones que brinda Matus permiten agudizar la mirada para abordar mejor la situación a abordar, desde el punto de vista estratégico (y en la medida en que las personas tienen mayor entrenamiento en este 'modo de mirar', el andamiaje metodológico se va tornando cada vez más invisible).

Por otra parte, el principal sentido de comprender mejor qué impulsa y arrastra cada actor al momento de intervenir, está centrado en llegar a hacer posibles las *apuestas estratégicas* que hayamos diseñado en nuestro plan de acción.

Para esto Matus propone que, luego de identificar a los actores involucrados (e involucrables⁵), habiendo realizado el análisis de los elementos detallados en el gráfico de la página anterior; es necesario definir qué estrategia nos vamos a dar con cada uno de los actores de mayor peso.

En primer lugar, Matus señala tres grandes posibilidades a desarrollar, no necesariamente excluyentes a lo largo del proceso:

- COOPERACIÓN (establecer acuerdo de partes, por afinidad de intereses y valores)
- COPTACIÓN (inducir al otro a actuar de determinado modo, por asimetría de poder, por autoridad)

⁴ Matus refiere al grado de 'elasticidad' que puede llegar a tener, por ejemplo, el Marco Ético Ideológico de un Actor.

⁵ A decir de Robirosa, los actores involucrables son aquellos que hoy aparecen invisibilizados en el escenario de intervención, pero pueden potenciar o obstaculizar nuestras acciones, si se los convoca, tanto desde nosotros como desde quienes hoy se constituyen en nuestros oponentes (Turbulencia y Planificación Social, 1990)

- CONFLICTO (generar un abierto enfrentamiento, por divergencias insalvables⁶)

Considerando otras modalidades, dado que las situaciones no siempre se definen sólo en estos tres planos, Matus hace referencia a una serie de *medios estratégicos* a los que es posible recurrir para definir la relación que creamos más conveniente establecer con cada actor, entre los que podemos citar:

- PERSUACIÓN (aspecto muy ligado a la capacidad de liderazgo que sea capaz de desarrollar el actor que conduce el plan, es esto de ganar adhesión de los indiferentes o 'tibios' opositores iniciales a la propuesta)
- NEGOCIACIÓN (remite a la posibilidad de intercambio entre actores: ceder algo si el otro también cede, en este sentido, puede que en un proceso de negociación *todos* ganen, pero también puede darse que alguna de las partes pierda y se desate un conflicto)
- MEDIACIÓN (recurrir a otro para que intervenga a modo de árbitro, a un referente u organismo respetado por ambas partes)
- DISUACIÓN (refiere a mostrar al otro la fuerza o poder del cual se dispone, y dejar entrever los 'costos' que se pagarían de no proceder de tal forma. De algún modo se asocia a la idea de cooptación)

Solo el hombre, como individuo de carne y hueso, o reunido con otros en un equipo pequeño, es el sujeto de la estrategia. La estrategia es un juego entre pocos, y esos pocos son enigmáticos, reservados, creativos e innovadores. El actor social es un cooperador de la historia, que le abre un espacio de oportunidad, y al mismo tiempo su contradictor en la creación del futuro. El actor existe, no es una creación analítica (Matus, 1995)

⁶ Mario Róvere plantea la importancia de evaluar los riesgos de utilizar esta estrategia, dado que *todo poder genera resistencias*, dando lugar a una nueva conformación de alianzas que puede volverse en contra de quien decide plantear el conflicto (Planificación Estratégica de Recursos Humanos en Salud, 1993)