**C:\Users\Antonio\Desktop\PLANEACION ESTRATEGICA, Dr. ANTONIO PEREZ GOMEZ, antonio@imagenidea.com.mx\logo_2.png**

**Maestría en Administración y Políticas Públicas**

**Diseño y Análisis de Políticas Públicas**

**Dra. C. Odalys Peñate López**

**Actividad 8**

**Reporte de lectura.**

**Marco Antonio Cortes Velarde**

Tapachula, Chiapas, México a, **22** de **Mayo** de **2015**.

Para poder explicar cada uno de los pasos de la guía práctica para la utilización del método ELECTRA[[1]](#footnote-1), antes es necesario conocer los principales rasgos de los métodos multicriterio y definir brevemente en que consiste el método ELECTRA.

Los métodos multicriterios cubren algunas omisiones de los métodos que utilizan un solo criterio. Los principales rasgos de estas aproximaciones a la toma de decisiones son:

* Se trata de aproximaciones *a priori*.
* Consideran objetivos múltiples.
* Jerarquizan y ponderan de manera diferenciada las alternativas.
* Minimizan costos.
* Maximizan los impactos positivos que se quieran perseguir.
* Se atribuye a cada variable una puntuación especial en escala predeterminada.
* No se califican por un criterio único.
* Se establecen candados de protección a un elemento minoritario.
* La selección se hace a través de un cálculo satisfactorio de condiciones mínimas que arroja resultados razonables.
* Este método distingue entre propuestas aceptables o no aceptables.

El método ELECTRA, es uno de los métodos multicriterios y trata de “un método científico cuya finalidad es facilitar la selección de un objetivo… cuando los criterios o puntos de vista que deben determinar esa selección son múltiples, no agregables y, aun llegado el caso desprovistos de métrica”.[[2]](#footnote-2)

Características del método ELECTRA:

* permite tratar de manera simultánea varios elementos sin perder la integridad de cada uno de ellos.
* Permite jerarquizar los cursos de acción posibles y seleccionar a los que reúne los criterios de aceptualidad.
* Se basa en la ponderación y agregación de valores otorgados a cada uno de los criterios.
* Desarrolla un indicador de concordancia y otro de discordancia, que serán los que finalmente aclaren si una alternativa satisface o no los criterios de aceptabilidad.

**Guía práctica para la utilización del método ELECTRA**.

El objetivo de esta guía no es una idea de exhaustividad ni nada que se le parezca. Se deben de tomar estas consideración como un tablero de control o *checklist* que permita analizar el problema de manera sistemática y poder diagnosticar en todo momento las diferentes fases del proceso y la forma en que éstas se retroalimentan y corrigen entre ellas.

1. *Definición y delimitación del problema*. Es indispensable determinar, de entrada, si el problema es independiente o está relacionado con otros y, si es el caso, en qué medida. Es preciso tener claro cuál es el problema que se afronta y si la decisión que se tome no generará otros problemas más graves. Para garantizar un éxito razonable es necesario trabajar con equipos interdisciplinarios y políticamente heterogéneos que defiendan posiciones encontradas y que reconstruyan el problema desde su óptica disciplinaria o sus preferencias políticas.
2. *Forjar consenso*. Identificado el problema y sus múltiples relaciones, quien toma las decisiones debe hacer un cabildeo con las organizaciones que se verían afectadas o implicadas por la decisión. Un asunto crucial en esta fase es tener en cartera planes de acción que mitiguen los efectos de la decisión tomada obre el campo de decisión de las otras dependencias implicadas. Esto permitirá reducir el rechazo inicial.
3. *Localización de los grupos afectados*. Se trata de ubicar a la población que será afectada por la decisión. No todos los grupos socio-profesionales tienen las mismas reacciones ante una decisión pública.
4. *Ubicación de los centros de decisión no institucionales*. Es frecuente, aunque no sistemático, que en las organizaciones humanas el liderazgo formal e institucional no coincida con el liderazgo real. Hay que ser cautos cuando se trata con grupos sociales, para ubicar los centros de gravedad política. Muchas veces, la decisión adoptada puede ser más eficaz o instrumentarse con mayor facilidad si se encuentran “la fibra sensible” de la organización y se puede negociar o parlamentar con ella. Gran cantidad de políticas fracasan por no haber ubicado a los liderazgos no formales o por no tener el apoyo o la anuencia de los líderes morales.
5. *Evaluación de los medios, los costos y la aceptación social de la alternativa*. La base fundamental de la estrategia es preguntarse: ¿de qué soy capaz? En esta fase es preciso evaluar los recursos disponibles, especialmente para las acciones clave. Se deben analizar críticamente los puntos fuertes y los débiles del planteamiento, así como la fuerza política que los sostiene, es preciso realizar un examen de conciencia y una auditoria de las capacidades de la organización para determinar hasta donde se puede llegar. Por otra parte, se realizará una estimación de la receptividad del entorno a la propuesta. Esta estimación se hará mediante estudios de medición de la opinión.

1. *Evaluación en forma cruzada, de la importancia del problema con la capacidad de solución del mismo[[3]](#footnote-3)*. Este análisis es fundamental para quien toma decisiones políticas y le toque enfrentar, en poco tiempo, una elección. Los resultados esperados deben ser expresados en unidades que permitan una medición transparente y periódica de los avances. Este elemento ofrece dos ventajas importantes. Por un lado, permite corregir algunos puntos disfuncionales de la política y, por el otro, permite promocionar la política y generar así mas consenso en torno a la misma.
2. *Ponderación de las ventajas de cada opción*. Para ponderar las ventajas de cada opción se puede recurrir a un análisis empírico o intuitivo, pero también se pueden clasificar en función de ciertos métodos como el ELECTRA.
3. *Ubicación de la naturaleza del problema en la línea temporal*. Uno de los elementos más importantes de la decisión es el diagnóstico correcto. Aunque se disponga de información suficiente, la incorrecta valoración de la misma puede conducir a un círculo vicioso entre decisión e insatisfacción por los resultados. La valoración lineal de los elementos implicados en una situación puede ser la fuente del problema. Un diagnostico útil para tomar la decisión tiene que ponderar la incidencia de cada una de las fuerzas, éstas son:

* Estructural. Es una línea temporal de movimiento muy lento. Es aquella en donde se van acumulando, históricamente, una serie de factores que tendencialmente influyen en la decisión. Los problemas que enfrentara el artífice de esta política serán, las creencias religiosas de la gente.
* Semiestructural. En esta línea se pueden ubicar fenómenos de tiempo intermedio, que influyen o condicionan la forma en que se presenta o evoluciona una situación en una coyuntura determinada. El problema que enfrentara el artífice de esta política será, la oposición de un partido político.
* Coyuntural. Como su nombre lo indica se genera en el tiempo. Las relaciones entre estas fuerzas son complementarias, es decir, no excluyentes. Los problemas que enfrentara el artífice de esta política será, conseguir una mayoría parlamentaria que apruebe la legislación.

1. *Aproximación al futuro con la herramienta adecuada*. La aproximación al futuro puede hacerse con métodos cuantitativos y cualitativos. Con la selección del método dependerá del tipo de problema que se afronte y de la naturaleza del mismo.

* Métodos cuantitativos:
* Matriz de impactos cruzados. Insumo-producto. Modelos de simulación. Modelos estadísticos (regresión, proyecciones y extrapolaciones). Modelos de competencia. Modelos logísticos.

Los métodos cuantitativos arrojan luz sobre los futuros tendenciales a partir de la trayectoria que podría seguir un evento si se cumplen una serie de supuestos

* Métodos cualitativos:
* Construcción de escenarios. Prospectiva. Predicción. Extrapolación histórica de tendencias. Métodos de consulta a expertos (Delfos, Ariole, análisis de fuerzas).

En los métodos cualitativos el punto central no es el futuro tendencial sino el futuro alternativo, entre los futuros alternativos podemos distinguir:

* Los deseables o ideales (utopías).
* Los exploratorios (ensayos revolucionarios).
* Los probables (los dotados de viabilidad).

Los métodos cualitativos abren el Angulo de lectura de quien toma decisiones al proponerle pensar o valorar elementos que no ha considerado en la situación actual.

**Bibliografía**:

* Métodos lineales y multicriterios para la toma de decisiones. Método Electra. Págs. 65-75.
* http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/2/516/10.pdf

1. ELECTRA son siglas en francés de *eliminación et choix traduisant la realité*, que en español significa *discriminación y elección que traduce la realidad.* [↑](#footnote-ref-1)
2. Véase Lucien Stez, Critica de la decisión, op. Cit., p. 85. [↑](#footnote-ref-2)
3. Este tipo de planteamiento son usados en la planeación estratégica. Véase Arthur Andersen Consulting, *El planteamiento estratégico*, mimeo. [↑](#footnote-ref-3)