

**UNED 17 de septiembre de 2013**  
**Tres Conferencias sobre**  
***Análisis de Decisiones Integral***  
por Roberto Ley Borrás

El ciclo de tres conferencias sobre el Análisis de Decisiones Integral (ADI) está diseñado para ser un mini-curso introductorio a la metodología ADI.

Las conferencias se titulan:

1. El Análisis de Decisiones Integral.
2. Decidiendo el ámbito de la situación de decisión.
3. Estructuración de objetivos y generación de alternativas.

Este mini-curso se impartirá el martes 17 de de septiembre de 2013 en las instalaciones de la UNED.

A continuación se presenta una breve descripción de las conferencias.

### **1. El Análisis de Decisiones Integral**

Esta conferencia presentará un panorama general del Análisis de Decisiones Integral (ADI). El ADI es un proceso para aplicar de manera eficiente y efectiva la disciplina del Análisis de Decisiones y está constituido por una secuencia lógica de etapas en las que se va añadiendo valor y claridad a la situación de decisión.

Las etapas del ADI son:

1. Elección del ámbito de la situación.
2. Estructuración de objetivos pertinentes.
3. Generación de alternativas y estrategias.
4. Análisis de eventos inciertos con impacto.
5. Modelación de la situación de decisión.
6. Evaluación de estrategias.
7. Decisión a partir de los aspectos clave identificados.
8. Decisiones tácticas de implementación de la estrategia.

Para realizar cada etapa del ADI se cuenta con técnicas que facilitan y dan rigor al análisis.

En la conferencia se mostrará como la realización de las primeras cuatro etapas del ADI enriquece y da solidez a la modelación de la situación de decisión, y que realizar el proceso completo conduce a tomar decisiones defendibles, que crean valor y que están listas para ser puestas en práctica.

### **2. Decidiendo el ámbito de la situación de decisión**

Esta conferencia abordará la primera etapa del Análisis de Decisiones Integral: la elección de la situación de decisión que conviene analizar (el enmarcamiento de la situación). Típicamente no se elige la situación a abordar, sino que se reacciona a un problema o una oportunidad y se comienza a trabajar en obtener "una solución": se generan alternativas y se trata de seleccionar la mejor. En el ADI partimos de que la situación que vamos a abordar es algo que elegimos: elegirla es la primera decisión del análisis, y podemos elegir bien o mal la situación de decisión.

Elegimos mal cuando nos ponemos a decidir sobre cómo atender los síntomas en lugar de atender las causas, cuando abordamos una situación en un ámbito muy estrecho que deja

fuera aspectos importantes, o cuando abarcamos demasiado y los recursos de análisis son insuficientes y consecuentemente algunos aspectos clave no reciben suficiente atención, entre otras posibles formas de equivocarse.

En esta conferencia se presentarán conceptos y técnicas para generar ámbitos alternos (enmarcamientos) de la situación de decisión, representarlos gráficamente y elegir el ámbito que sea más apropiado a las prioridades y circunstancias del decisor.

### **3. Estructuración de objetivos y generación de alternativas**

Una vez elegido el ámbito apropiado de la situación de decisión, la segunda etapa del ADI nos pide que nos preguntemos seriamente ¿Qué queremos lograr en ese ámbito? Esto es, no cuales son los objetivos de la empresa o del proyecto, sino qué es importante lograr en esta particular situación de decisión. Y si la situación es importante, no solamente listaremos objetivos pertinentes, sino que identificaremos los objetivos fundamentales y analizaremos las relaciones entre los objetivos.

La estructura (jerarquía) de objetivos nos permite representar gráficamente los objetivos parciales que detallan a los objetivos fundamentales. Complementariamente, la red de objetivos nos permite ver cómo los objetivos medios contribuyen al logro de otros objetivos hasta llegar a contribuir al objetivo fundamental global.

En esta conferencia también se abordarán brevemente conceptos y técnicas para generar alternativas que sean medios eficaces y creativos para el logro de los objetivos fundamentales, y cómo generar estrategias coherentes cuando el número de combinaciones de alternativas es demasiado grande para evaluarlas exhaustivamente.

#### **El conferencista**

El Dr. Roberto Ley Borrás es Maestro en Ciencias y Doctor en Ingeniería de Sistemas Económicos (Engineering-Economic Systems) con concentración en Análisis de Decisiones por Stanford University (California, EUA), Maestro en Ciencias en Ingeniería Industrial con concentración en Investigación de Operaciones por Lehigh University (Pennsylvania, EUA) e Ingeniero Industrial en Producción por el Instituto Tecnológico de Orizaba (Veracruz, México).

Su experiencia en análisis de decisiones incluye consultoría a empresas y una amplia trayectoria de enseñanza universitaria de postgrado y de investigación. Su experiencia profesional incluye puestos en la industria y el sector público, y actualmente es Director de Consultoría en Decisiones y brinda asesoría y entrenamiento en toma de decisiones a empresas e instituciones.

El Dr. Ley Borrás ha realizado aportaciones originales al desarrollo de métodos de análisis de decisiones y es autor de los libros "Análisis de Decisiones Integral" y "Análisis de Incertidumbre y Riesgo para la Toma de Decisiones" que están siendo utilizados en el ámbito académico y por consultores. Más información en [decidir.org](http://decidir.org).