

DECIDIR POR VOTO PONDERADO por Antonio Valls

Es una realidad que es más fácil que dos personas se pongan de acuerdo, que conseguir la armonía entre tres o cuatro personas; y que cuando se reúnen más de cuatro personas, el proceso de toma de decisiones puede eternizarse: unos individuos opinan demasiado, otros demasiado poco, y la conversación se alarga indefinidamente sin que se llegue a resolver nada.

El voto ponderado es un instrumento al alcance de cualquier grupo de trabajo, que dentro de un programa de mejora continua y calidad total, puede ayudar a desenredar la madeja en un caso complicado de adopción de nuevas resoluciones.

El voto ponderado es especialmente útil no solamente cuando el grupo de trabajo está formado por cuatro personas o más, sino también cuando este contempla cuatro, cinco o más opciones, en relación a la temática en discusión.

En síntesis, el voto ponderado permite descomponer y resaltar las opciones que parece que tienen mayor interés para el grupo, y focalizar su atención en ellas. Habrá quien opine que este sistema ralentiza el proceso de toma de decisiones, pero lo cierto es que puede no ser así, y sobretodo y quizás más importante: las opciones así adoptadas son con toda seguridad, las que mejor reflejan la verdadera opinión del grupo de trabajo.

El voto ponderado puede llevarse a la práctica, siguiendo los siguientes pasos:

1. Listado de las diferentes opciones, de entre las que debe escogerse alguna.
2. Tras un breve debate grupal cada participante decide individualmente cuál es la opción que considera más adecuada (a la que se le asignan 3 puntos), cuál es la opción que considera simplemente adecuada (a la que se le asignan 2 puntos), y cuál es la tercera opción por la que se decidiría (a la que se le asigna 1 punto).
3. Aunque haya más de tres opciones, cada participante puntúa solamente tres, en la forma mencionada en el apartado anterior. Las restantes opciones quedan sin puntuar.
4. Suma de los puntos asignados a cada opción, entre todos los participantes.
5. Multiplicación de cada uno de los resultados anteriores, por el número de participantes que han votado cada una de las opciones.

EL VOTO PONDERADO

OPCIONES	A	B	C	D	E	F
PARTICIPANTE						
A	1	-	3	2	-	-
B	-	1	3	-	2	-
C	-	1	2	3	-	-
D	-	2	3	1	-	-
TOTAL	= 1	12	44	18	2	-

1 = La opción menos importante

2 = La opción importante

3 = La opción más importante

TOTAL = Total columna multiplicado por el número de votantes

BÚSQUEDA DE CONSENSO SOBRE LAS OPCIONES QUE TOTALIZAN LA MAYORÍA DE PUNTOS

Una vez recorridos los pasos anteriores (en este momento se dispondrá de un cuadro parecido al de la figura anexa), habrá dos opciones que serán las que reciban una mayor puntuación.

En ocasiones, habrá una opción claramente ganadora. En otras oportunidades, quizás se dará un empate o un casi-empate entre esas dos opciones ganadoras. En ese segundo caso habrá que continuar el proceso de toma de decisión prosiguiendo el trabajo en grupo, orientándolo ahora hacia la adopción de una única opción buscando el consenso entre todos los participantes.

Cuando la diferencia en resultados entre las dos opciones ganadoras sea muy cerrada, a menudo ayudará a seleccionar una sola opción, que cada uno de los participantes en el grupo de trabajo tenga la oportunidad de explicarse con extensión, sobre los motivos específicos que le han impulsado a otorgar su voto inicial.

Ni que decirse tiene que en voto ponderado todo el proceso es abierto (es decir, ninguna parte del mismo se lleva a cabo en secreto o en forma anónima), respondiendo al principio del *kaizen* o mejora continua, de que la forma que más ayuda a mejorar es aquella en que todos pueden considerar la realidad empresarial tal cual es.