



Proyecto Especial Pluridisciplinar de  
Desarrollo Sostenible **PEP**(DS)



# ANALISIS DEL JUEGO DE ACTORES ANTE LOS RETOS ESTRATÉGICOS

- El método de análisis de juego de actores, Mactor, busca valorar las relaciones de fuerza entre los actores y estudiar sus convergencias y divergencias con respecto a un cierto número de posturas y de objetivos asociados.
- A partir de este análisis, el objetivo de la utilización del método Mactor es el de facilitar a a los grupos de trabajo del PEP(DS) de una ayuda básica e imprescindible para el pertinente diseño y puesta en marcha de los foros de debate y de concertación, aplicando una eficiente gestión de los conflictos.

- En nuestro caso, se trata también de responder a la primera parte de la pregunta Q3 ¿Qué podríamos hacer?. De igual modo, a partir del análisis del juego de actores llegaremos a apreciar el alcance y las dificultades de los retos estratégicos. Las limitaciones que imponen los conflictos y los riesgos suponen una información muy importante para limitar la respuesta a Q3.
- Una vez realizado el análisis del juego de actores, el conocimiento del abanico completo de escenarios nos permitirá responder de manera completa a la pregunta Q3.

El método MACTOR comprende ocho fases :

**Fase 1:** Construir el cuadro “Listado de actores”

**Fase 2:** Identificar los objetivos asociados a los retos estratégicos que se recogen en el Eje de la Estrategia. Construir el cuadro “listado de objetivos o eventos”

**Fase 3:** Completar el relleno de las matrices AxA (actores x actores) y AxO (actores x objetivos)

**Fase 4:** Situar cada actor en relación con los objetivos estratégicos (matriz de posiciones)

**Fase 5:** Jerarquizar para cada actor sus prioridades de objetivos (matriz de posiciones ponderadas)

**Fase 6:** Evaluar las relaciones de fuerza de los actores. Análisis de las convergencias y divergencias entre actores

**Fase 7:** Integrar las relaciones de fuerza en el análisis de convergencias y de divergencias entre los diferentes actores. Grado de conflictividad de los objetivos.

**Fase 8:** Formular las recomendaciones estratégicas y dar con las preguntas clave que nos permitan responder comprometidamente entre los diferentes actores concernidos a los verdaderos retos de futuro, evitando conflictos insuperables durante la fase de concertación

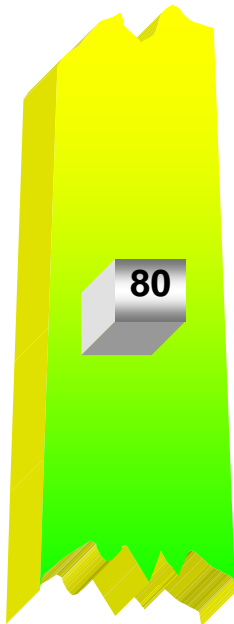
## Se propone el siguiente cuadro de actores:

1. Gobierno Vasco. Gobierno de Navarra. Gobierno de Aquitania  
Parlamentos diversos.
2. Diputaciones, Juntas Generales y similares.
3. Administración Local. Ayuntamientos, comarcas, biltzarres, merindades, cuadrillas y mancomunidades
4. UE (Comisión, Consejo, Parlamento) y países líderes en DS
5. Gobierno español y Gobierno francés. Parlamentos español y francés
6. Empresas Energéticas y Eléctricas.
7. Empresas de Servicios Energéticos. Energías alternativas.
8. Empresas de Servicios Públicos de transporte
9. Empresas industriales de gran consumo energético,
10. Empresas industriales de bajo consumo energético, comerciales y de servicios.
11. Sector Primario.
12. Asociaciones de empresarios.
13. Asociaciones de consumidores.
14. Partidos políticos.
15. Ciudadanos.
16. Sindicatos.
17. Movimiento ciudadano, ONGs. grupos ecologistas. Asociaciones vecinales
18. Multinacionales.
19. Universidades. Sistema educativo.
20. Prescriptores, Asociaciones profesionales
21. Promotores, Constructores, Inmobiliarias, Infraestructuras.
22. Proveedores de tecnología. Empresas y centros tecnológicos tecnológicas.
23. Medios de comunicación.
24. Sector financiero.
25. Organismos internacionales. ONU, BM, FAO, UNESCO, FMI, OMC.

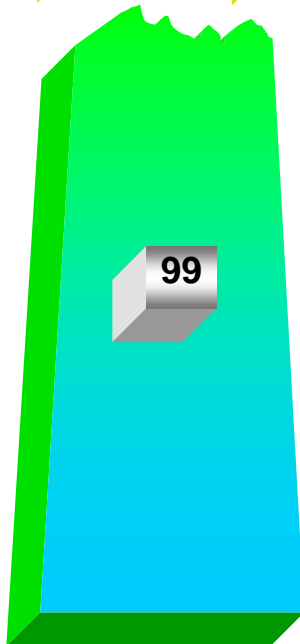
# Listado de Eventos u Objetivos



- 1) **Fiscalidad un eje del DS**
- 2) **Intervencionismo**
- 3) **Modelo de crecimiento en DS**
- 4) **Compromisos con EBCC**



- 5) **Modelo de Desarrollo basado en crudo agotándose**
- 6) **Europa referente DS**
- 7) **Cumplimiento Kyoto**
- 8) **Señales referenciales en DS**
- 9) **No penetración del DS en Políticas**
- 10) **Respuesta tibia de Euskal Herria al DS**
- 11) **Contradicciones en Intervencionismo**
- 12) **Cortoplacismo Planificación**
- 13) **Desacoplo en Urbanismo/OT y DS**
- 14) **Gestión de la demanda**
- 15) **Transversalidad y líder S. Público**
- 16) **Transporte Insostenible**
- 17) **UE líder mundial en DS**
- 18) **No interiorización hidrocarburo caro**
- 19) **Falta de internalización**



- 20) **Modelo Territorial insostenible**
- 21) **Impagos costes reales Transporte por usuarios**
- 22) **No inclusión Flujos Transporte en PT**
- 23) **Falta de participación efectiva ciudadana**
- 24) **Señales espurias hidrocarburos**
- 25) **Falta de rigor en Planificación Transporte**
- 26) **Empresas líderes en DS**
- 27) **RSC penetra en empresas**
- 28) **Señales de precios energéticos en clave DS**
- 29) **Rol de PYMES en DS**
- 30) **Modelo de Movilidad limitado**
- 31) **Corrección despilfarro suelo**
- 32) **Cultura empresarial diverge del DS**
- 33) **No valoración Sobrecostes Transporte**
- 34) **Deterioro Ambiental**
- 35) **Auge del Individualismo**

El programa Mactor para su aplicación no requiere más que el relleno de dos cuadros de datos de entrada, tarea que realizaremos en el Taller del próximo mes de junio. Estos cuadros de datos se corresponden con la matriz AxA (actores x actores) y la matriz AxO (actores x objetivos).

La matriz AxA recoge la influencia que tiene cada actor sobre el resto. Su valoración se realiza según el siguiente recorrido:

- 0 No tiene ninguna influencia
- 1 Influye sobre la operativa del otro actor
- 2 Influye sobre algunos objetivos estratégicos del otro actor
- 3 Influye sobre la estrategia del otro actor
- 4 Influye incluso sobre la existencia del otro actor

La matriz AxO recoge el signo +/- según le represente a cada actor, impacto positivo o negativo, el hecho de la consecución de un determinado objetivo. A continuación, una vez establecido el signo, se realiza la valoración del impacto que le supone a cada actor el hecho de haber logrado un determinado objetivo. Su valoración se realiza estableciendo el impacto que supondría para cada actor el hecho del logro de cada objetivo atendiendo al siguiente recorrido:

- 0 No le origina ningún impacto
- 1 Condiciona la operativa del actor
- 2 Condiciona algunos objetivos estratégicos del actor
- 3 Condiciona la estrategia del actor
- 4 Condiciona incluso la propia existencia del actor