Edición N° 1 - 2022

BOLETÍN MENSUAL

AIGRYS
Asociación Iberoamericana de Gestión de Riesgos y Seguros

COMUNICA

ANÁLISIS CAUSA – EFECTO: PARA LA TOMA DE DECISIONES

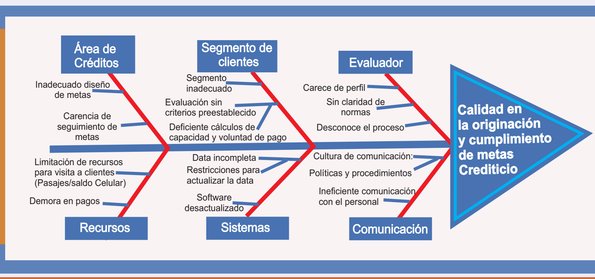
Por:
Alfonzo Muñoz Canales
CPCC - QA - CRMA.
Director Ejecutivo
de Aigrys

La toma de decisiones es algo que muchas veces nos agobia y se nos dificulta el proceso de poder elegir si esa alternativa es la mejor o no. A nivel organizacional, son los gerentes, jefes de áreas o los que tienen altos cargo, los que constantemente están en ese tipo de incertidumbre frente a la toma decisiones, ya que de ello no sólo depende su trabajo, sino toda la organización y personal que tiene a cargo.

Prácticamente todas las decisiones se toman en un ambiente de cierta incertidumbre. Sin embargo, el grado variará desde la seguridad relativa a gran incertidumbre. Además, hay ciertos riesgos implícitos en la toma de decisiones.

Diagrama de Causa y Efecto: Existe un método bastante efectivo para estudiar situaciones, procesos y plan de recolección de datos, que te ayudarán a resolver un problema, este es conocido como el Diagrama Causa – Efecto, desarrollado por el Profesor Kaoru Ishikawa (Tokio-1943), también llamado:Diagrama Ishikawa o Diagrama Espina de Pescado (por su parecido con el esqueleto de un pescado).

En el siguiente diagrama Causa y efecto, te explicamos los diversos elementos (Causas) que influyen en un problema (efecto), con lo que te permitirá reconocer los factores a evaluar para una adecuada toma de decisiones. En este ejemplo, el problema o efecto sería, el incumplimiento de metas en el área de créditos, en la que se tenía planificado un aumento de la cartera de créditos en un 15% más que el mes anterior, sin embargo, no se logró la meta:



Este diagrama, permite reconocer las causas que llevaron al problema, en base a ello que se deberán efectuar acciones, que permitan el logro de las metas.

Análisis Causa-Efecto

En este análisis, la causa es originado por las fuentes de riesgo y el efecto es el impacto, por lo que el que toma las decisiones tiene que ver ambos: analizar la causa (que está originando la probabilidad-riesgo) y efecto (que sería la materialización del riesgo).

Cuando se genera una brecha en el incumplimiento de metas, indicadores de apetito y tolerancia al riesgo, establecido por el directorio, hay que analizar la causa y el nivel efecto que ha generado la materialización financieramente, reputacional o climático-ambiental.

AIGRYS
Asociación Iberoamericana de Gestión de Riesgos y Seguros

COMUNICA

Análisis - Causa

En la organización frente a la toma de decisiones o la existencia de algún problema, es importante preguntarse ¿Dónde nace el análisis - causa? Por ejemplo, si estoy ejecutando mis planes, que pueden ser: Plan de colocaciones, plan de recuperaciones o plan de liquidez, entonces, estoy ejecutando el plan estratégico, por lo que este análisis-causa nace tomando en cuenta la gestión continua basados en un plan, el cual que tiene 4 componentes:

Planificación: En la cual este el consejo directivo aprueba el plan estratégico, el plan operativo, el presupuesto, todas las políticas y procedimientos.

Implementación: En la cual con esos documentos estratégicos la gerencia puede implementar diversos procesos, como son: los procesos crediticios, procesos de operaciones, proceso de ahorros, etc.

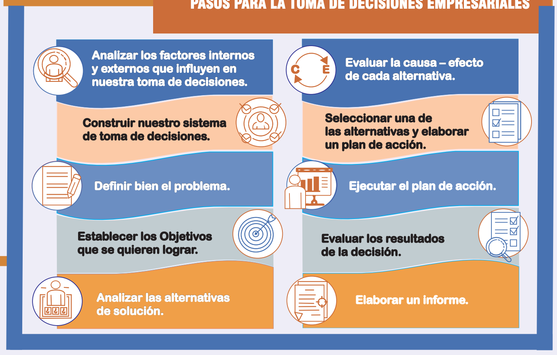
Control: Al gestionar la planificación, podremos saber si lo que teníamos planeado, al contrastarlo con la realidad se cumple o no, en muchas ocasiones es ahí donde nace la brecha social, lo que permite el tema del análisis – causa. Para tener una idea más clara, analiza el ejemplo brindado en el gráfico del Diagrama Causa – Efecto, donde podrás reconocer las causas que llevaron al problema, lo que te permitirá implementar controles, los mismos que dependen del análisis.

Seguimiento: Permite continuamente analizar el avance o incumplimiento de las metas, analizar si existen brechas que puedan materializarse en riesgos. También es importante analizar ¿Por qué no logro cumplir las metas? ¿Cuál es la causa? En este caso se debe analizar e identificar la causa principal, la causa raíz y la causa mediata. Generalmente la causa son las personas, por lo que debemos evaluar ¿Qué hacer con las personas? generando el tema de controles, en dónde debemos capacitarlos, cambiarlos estratégicamente por personal que tenga mayor experiencia, etc. Lo que va a permitir que ese conjunto de cambios pueda mejorar el trabajo, la calidad de cartera, contar con un equipo con experiencia, con las metas establecidas, con una adecuada segmentación de clientes o socios, una data más efectiva, etc.

Si un gerente no hace un análisis de las causas para tomar decisiones, definitivamente no está tomando decisiones adecuadas y todo eso dentro del marco de gestión de riesgos, sino identifica la causa raíz, no podrá saber que origina el riesgo y se estaría materializando en pérdidas, como la falta de ingresos, en la falta de liquidez por la inadecuada gestión (en este caso recuperaciones), por inadecuadas colocaciones. Eso es gestión de riesgos.

BENEFICIOS DE LA CAUSA – EFECTO EN LA TOMA DE DECISIONES:

El mundo empresarial hoy en día está en constante cambio, por lo que hay que tener presente que, la toma de decisiones frente a un problema es algo constante en las organizaciones, por lo que es necesario evaluar los beneficios de este estudio:

- El análisis de la causa es muy importante para colocar el tipo de controles internos preventivos, directivos o correctivos.
-Para minimizar la causa es importante colocar controles preventivos de mayor cobertura para bajar la probabilidad a límites aceptados, alineado con el apetito al riesgo.
- Analizar de manera adecuada el problema o toma de decisión.
- Reconocer diversas causas del problema
- Ayuda a tener una visión más clara del problema y de las alternativas de solución.
- Evaluar el problema desde diversos ángulos.
- Permite conocer los puntos débiles y fortalezas con las que cuenta la organización.
- Ayuda a organizar sus criterios de evaluación.
- Permite verificar si la toma de decisiones es la más adecuada
- Evita mayores situaciones de Riesgo para la empresa.

PASOS PARA LA TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES