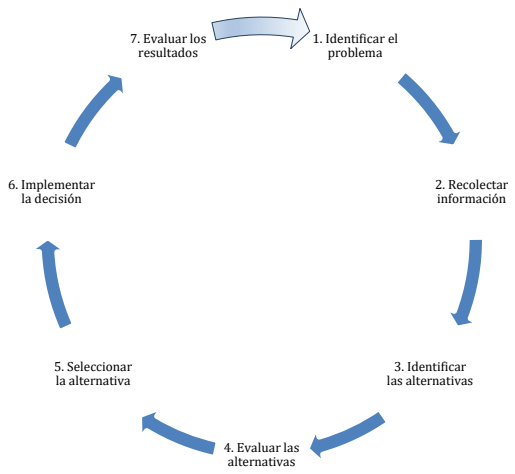
MATERIAL DE APOYO 1

EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES Y TOMA DE RIESGOS

Proceso de toma de decisiones

Aunque existen muchos esquemas y teorías acerca del proceso que realizan todos los seres humanos para tomar una decisión, el siguiente esquema realizado por Martínez (2014) reúne los elementos más importantes:

Gráfico 1. Dimensiones emprendedoras



Fuente: Martínez, 2014

1) **Identificar el problema:** en primer lugar, es necesario identificar el problema u oportunidad que necesita resolver. Reconocer su naturaleza y determinar por qué tomar una decisión hará una diferencia o generará un impacto. No conocer el problema o analizarlo de manera demasiado amplia, puede bloquear la decisión. Por tal motivo, es necesario determinar un objetivo que sea medible y en un tiempo determinado que al momento de tomar la decisión permita reconocer qué se ha alcanzado con relación a lo esperado.

2) **Recolectar información:** una vez se ha definido el problema al que se enfrenta, es necesario recopilar la información necesaria para analizarlo de la forma más objetiva y completa posible. Esto también permitirá definir unos criterios para la toma decisiones. Para no causar un exceso de información es importante tener en cuenta los siguientes aspectos al momento de buscar información:

   - Ser objetivo y específico en la información que se analizará.
   - Elaborar una lista de chequeo de los aspectos que considera necesarios.

- Dedicar el tiempo suficiente sin excederse en la búsqueda, pues esto puede generar mayor indecisión.
- Identificar la información relevante y desechar la que no aporta.

3) **Identificar alternativas:** en esta fase se busca generar alternativas factibles. Analizando todas las posibilidades y las consecuencias de las mismas. Para ello, es necesario valorar si estas alternativas realmente permitirán cumplir el objetivo que se han planteado. Existen herramientas para la solución a problemas que permiten generar alternativas, como la lluvia de ideas y el apoyo de otras personas si se considera necesario promoverá mayores alternativas.

4) **Evaluar las alternativas:** después de tener varias alternativas se debe analizar las fortalezas y debilidades a partir de unos criterios que se hayan determinado, revisar las alternativas con respecto a la información recolectada y finalmente, analizar si las alternativas están alineadas con el objetivo que se planteó en un principio.

5) **Seleccionar la alternativa:** Finalmente se llega al punto de tomar la decisión de elegir la mejor alternativa, después de realizar un ejercicio de evaluación y análisis seguramente será más sencilla la selección. Sin embargo, se deben tener en cuenta unas preguntas finales como: *¿La alternativa tiene más posibilidades de resolver el problema o lograr la oportunidad? ¿Se cuenta con los recursos? ¿Cuál sería el riesgo?*

6) **Implementar la decisión:** toda decisión adquiere relevancia al momento de tomar acción. Para llevar a cabo la decisión, es necesario planificar como se llevará a cabo y si involucra a otras personas comunicarles la decisión para que asuman cierto compromiso y responsabilidad.

7) **Evaluar los resultados:** este proceso de decisiones puede ser aplicado más de una vez y esto es lo que permite que se construyan y crezcan los proyectos que se proponen. De esta manera, después de llevar a cabo la decisión, se debe realizar una valoración de las consecuencias y el logro del objetivo planteado. Esto permitirá ajustar aspectos para futuras decisiones.

Importancia del riesgo en la toma de decisiones

En el transcurso de la vida desde el momento que se inicia el día se están tomando decisiones. Dependiendo de la decisión y su nivel de importancia en ciertos casos, se actúa naturalmente o por instinto mientras que en otras decisiones se requiere de un análisis más profundo.

Sin embargo, algo que es claro, es que toda decisión implica una consecuencia y por ende un riesgo potencial que debe ser tenido en cuenta.

En ocasiones, la toma de decisiones se ve influenciada por las emociones que se generan en una decisión determinada y estos factores evitan que el proceso de análisis de los riesgos se realice de forma de adecuada.

Por otro lado, el sobre análisis de los riesgos también puede generar una parálisis y un temor a actuar, por lo que es importante equilibrar el reconocimiento de los riesgos con la habilidad de tomar los que se presentan de forma moderada y con acción.

Perspectivas del riesgo

El riesgo se puede analizar desde 3 enfoques (Comunidad de Madrid, 2018):

a) **Riesgo como amenaza:** posibles acontecimientos negativos que pueden afectar los intereses u objetivos que se pretenden alcanzar.

b) **Riesgo como oportunidad:** es la relación que existe entre el riesgo y el retorno que proporciona la oportunidad que se presenta. Cuanto más alto es el riesgo se espera que el valor potencial de retorno sea mayor y viceversa.

c) **Riesgo como incertidumbre:** engloba todos los resultados posibles tanto negativos como positivos, busca una opción de equilibrio entre la amenaza y la oportunidad para generar un crecimiento sostenido en el cumplimiento de un logro.

Técnicas de análisis de riesgos

Para evaluar los riesgos dentro de un proyecto o en la toma de decisiones existen diferentes técnicas, estos métodos permiten implementar medidas de prevención o por lo menos tener una clara perspectiva sobre lo que puede implicar una alternativa. (Sierra, 2009)

1. **Previsión:** los riesgos pueden ser prevenidos actuando directamente sobre lo que se ha identificado.

    a) Riesgo al fracaso
    b) Riesgo de consecuencias negativas
    c) Riesgo a mediano o largo plazo.

2. **Evaluación:** determinar con diferentes criterios como los riesgos pueden impactar a futuro con la decisión tomada.

    a. **Niveles de riesgos:**

        i. **Alto riesgo:** no se cuenta con suficiente información
        ii. **Bajo riesgo:** se cuenta con información y experiencia para generar fiabilidad.

    b. **Posibilidad de ocurrencia:** alta o baja probabilidad.

c. **Nivel de impacto:** Las consecuencias negativas son altas o bajas.

d. **Temporalidad:** ocurriría en el corto, mediano o largo plazo.