

Árbol de problemas «

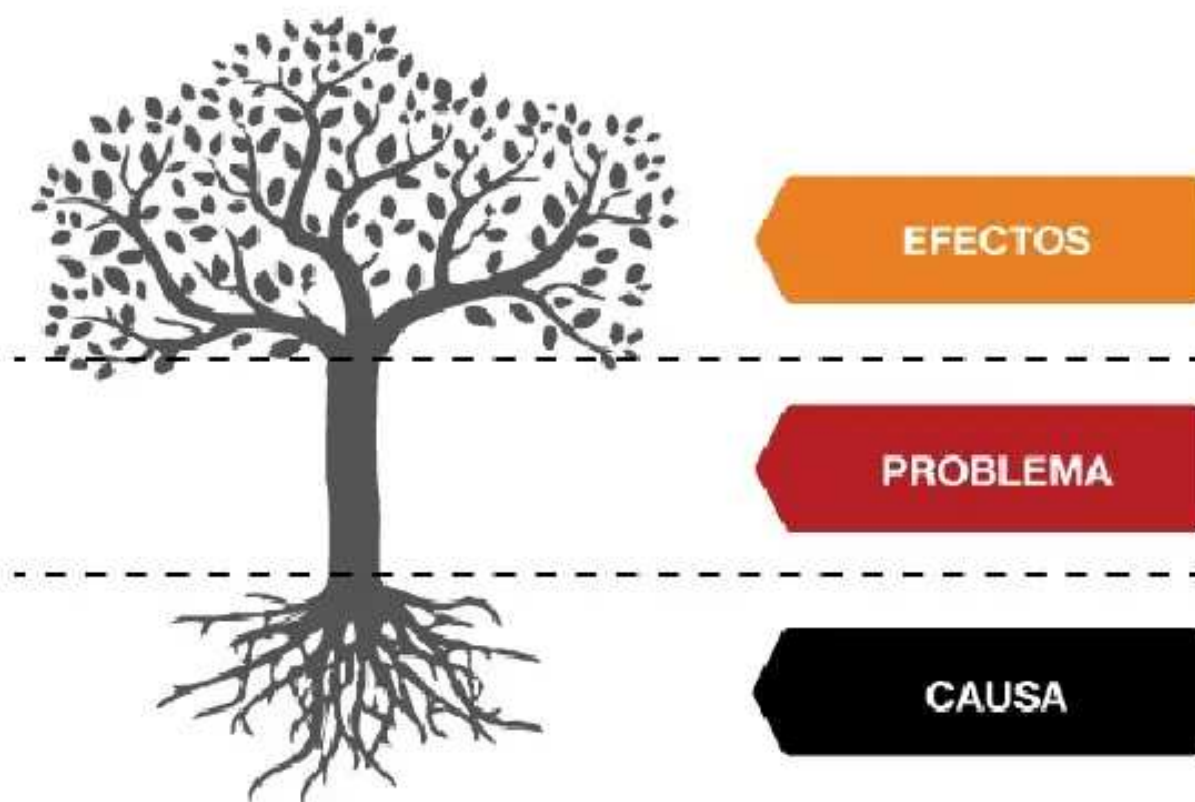


patgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-3/herramientas/arbol-de-problemas/

En innumerables ocasiones, la primera etapa de la planificación parece obvia y fácil de realizar. Pero para definir bien un objetivo, es necesario haber identificado correctamente el problema que queremos resolver.

El árbol de problemas es una herramienta que permite obtener información con una visión simplificada, concreta y ordenada de cada causa (cada raíz del árbol), su impacto (cada rama del árbol) y ponderación en el problema (visualizar qué raíz o rama es la más importante, la que tiene más ramificaciones y cuyos efectos sean determinantes). Es una técnica que puede realizarse en forma individual o grupal.

Dice la cultura popular que “una hierba mala se debe arrancar desde la raíz para eliminarla”. De manera análoga, un problema también puede ser atacado desde sus raíces, para lo cual es necesario conocerlas en detalle. Por esta razón, un árbol de problemas se dibuja o construye de abajo hacia arriba. El árbol queda, entonces, representado de la siguiente forma:



En el dibujo Ud. puede observar que los efectos son las ramas, el problema central es el tronco y las causas son las raíces.

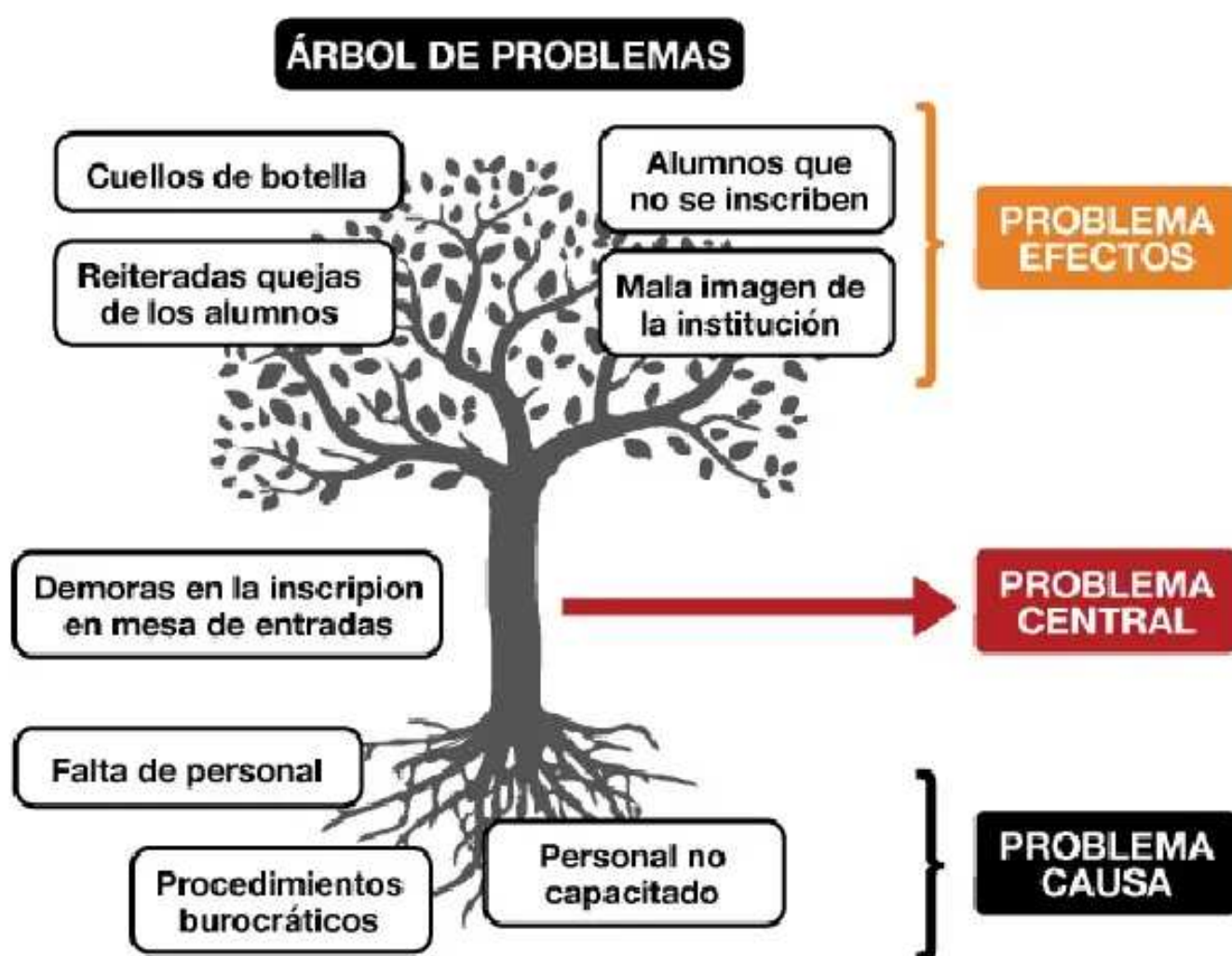
Por lo tanto, cuando diseñamos un árbol de este tipo pensamos las actividades que podrían suprimir las causas del problema; de este modo, se van eliminando los efectos automáticamente a nivel de la representación gráfica. O sea, si se corta una raíz del problema o se soluciona, implica que el efecto que producía esa raíz ya no se dará.

Veamos un ejemplo para trabajarlo con las distintas herramientas: si el problema fueran las quejas de los alumnos por demoras en la mesa de entradas para inscribirse, analizando este procedimiento con las herramientas de la Unidad N° 2, encontramos que tiene problemas de tiempos. Cada vez son más las demoras desde que ingresa un trámite hasta que sale completo, y además los costos operativos. A partir del problema, debemos ir identificando sus causas o raíces del problema. Entonces nos preguntamos por qué pueden existir las demoras.

Entonces, podemos decir que:

- El árbol de problemas separa las causas y efectos de un problema central.
- La relación entre causa y efecto se muestra gráficamente: abajo causas; arriba efectos.
- Usualmente se trabajan sólo dos niveles de causas y efectos, para no dispersarse en el tratamiento de demasiadas causas al mismo tiempo.
- Los dos niveles de efectos concluyen en un efecto final.

A continuación, le presentamos una serie de preguntas para realizarnos al momento de diseñar un árbol para un supuesto problema de demoras en la inscripción en mesa de entradas.



- ¿Cuál es el problema principal? Demoras en la inscripción en mesa de entradas.
(Escribirlo en el tronco de un árbol)

- ¿Por qué es necesario un cambio? Por ejemplo: por las reiteradas quejas de los alumnos. (Es un efecto, puede ser la rama principal del árbol)
- ¿Cuáles son las causas de este problema? Pueden ser varias: falta de personal, el procedimiento es muy burocrático, los formularios son inadecuados para el nuevo sistema informático, el sistema es muy lento, el personal no está bien capacitado, etc. Esto se va escribiendo en las raíces del árbol. En esta oportunidad se pueden ir marcando los niveles de importancia de cada raíz, gráficamente se las dibuja más gruesas, o bien en el texto se colocan números indicando el orden de importancia de cada una.
- ¿Por qué existe el problema? Porque el procedimiento se aplica en un período donde se inscribe un importante número de alumnos y se provocan grandes cuellos de botella. Se pueden escribir como derivaciones de las raíces identificadas.
- ¿Qué efectos tiene el problema? La demora en las inscripciones y en la confección de las listas para cada cátedra, mal humor en los estudiantes, etc. Se van graficando distintas ramas y en cada una se coloca un efecto. También se sugiere clasificarlos por orden de importancia. Y descubrir cuál es el efecto final, el que nos lleva a revisar el procedimiento, el efecto más importante.
- ¿Por qué es importante resolverlo? Porque es una de las instancias más importantes de ingreso y es el procedimiento administrativo principal de atención al alumno. Además, toda la gestión universitaria depende de estos datos.
- ¿Quién está afectado? Todos, alumnos, unidades académicas, etc.
- ¿Quién/es es/son el/los responsable/s del problema? El responsable de Mesa de entrada, por ejemplo.

En síntesis, podemos decir que las ventajas de este método se relacionan a que permite observar problemas reales, distinguir el problema de los efectos, separar el problema de sus causas y de sus efectos. Además, se logra una mayor comprensión del problema, las causas y los efectos que puede presentar; el problema se puede desglosar en situaciones más manejables y definibles y, en definitiva, representa una visión simplificada que permitirá obtener información más concreta y ordenada de cada causa, su impacto y ponderación en el problema.

