



Los 4 pasos para resolver problemas de calidad

En cada proyecto de solución de problemas se deben considerar estos cuatro pasos para resolver problemas de calidad. Estos pasos podrían parecer obvios, pero muchos equipos de solución de problemas fracasan porque no prestaron suficiente atención.

¿Cómo resolver problemas de calidad?

1. **Elegir el problema correcto.** Es la razón principal que obstaculiza el desempeño de la operación o servicio. Los proyectos para la solución de problemas conducen a cambios en el proceso, que hacen que los miembros del equipo se sientan bien y les guste haber hecho una diferencia, pero tal vez nada se ha hecho aún para mejorar el desempeño financiero de la empresa. Esto no quiere decir que la seguridad del empleado, del producto o de la organización no sean importantes. Estos **beneficios pueden ser medidos en términos financieros**, al eliminar gastos innecesarios y desperdicios de un proceso.
2. **Involucrar a las personas adecuadas.** El equipo de solución de problemas debe ser más o menos un tercio del proceso dirigido; un tercio de los clientes, proveedores o expertos técnicos en el proceso; y un tercio desde fuera del proceso. La gente de dentro del proceso debe asegurarse que el trabajo del equipo se basa en los "hechos", en la forma

en que el proceso se ejecuta actualmente, incluyendo todos sus defectos. Estas personas mantienen al equipo centrado en la realidad. Proveedores y clientes proporcionan información acerca de lo que necesitan y qué pueden hacer por su parte para mejorar el proceso. Ingenieros, científicos, expertos en calidad y otros que entienden lo que pasa detrás de un proceso proporcionan conocimientos técnicos. Un equipo que trabaja en un proceso químico, por ejemplo, tiene que tener un químico en el equipo. El último equipo que finalmente viene de fuera, y por ello, previene la obstaculización por un conocimiento profundo del proceso actual, puede cuestionar libremente todas las etapas del proceso. Este equipo a menudo provee gran parte de la creatividad en el diseño de un proceso nuevo y mejorado.

3. **Seguir el proceso correcto.** Este proceso debe ser sistemático. Se inicia con la recopilación de datos para evaluar la situación actual, lo que lleva al análisis y al descubrimiento de las causas raíz, seguido por el rediseño de procesos, implementación, medición del desempeño y un método para el sostenimiento de los cambios. El proceso **DMAIC** (definir, medir, analizar, mejorar, controlar), popularizado por los seguidores de Six Sigma, y el proceso **PDCA** (planear, hacer, verificar y actuar), son procesos disciplinados de solución de problemas. Cualquiera que sea el método utilizado, todo debe ser impulsado por los datos. El equipo de solución de problemas tiene que entender el proceso actual; identificar lo que el cliente requiere del proceso (especificaciones); determinar la brecha entre las necesidades del cliente y los resultados reales; encontrar las causas de raíz de los malos resultados; rediseñar el proceso para eliminar (o por lo menos reducir) las causas profundas; implementar el proceso rediseñado, mantener y medir el nuevo proceso. **Recuerde que estos pasos siempre deben ser impulsados por los datos.**

4. **Exigir los resultados correctos.** Los equipos de solución de problemas deben ser impulsados por objetivos de mejora del desempeño. Algunos ejemplos pueden ser: mejora de calidad en un 50%; reducción de costos en un 25%; reducción del tiempo de cambio en un 50%. Los objetivos de deben ser dedos dígitos, debe comenzar con metas altas.

Se requiere que estos cuatro aciertos para la solución de problemas eficaz para todos los proyectos de mejora continua exitosos. Resolver el problema correctamente, se traducirá en un mejor desempeño que puede ser expresado en términos financieros y de calidad. El trabajo sobre los proyectos adecuados implica:

- Involucrar a las personas adecuadas
- seguir el proceso de resolución de problemas; y
- Retar al equipo para lograr los resultados deseados.

Recuerde que **construir la calidad en sus productos comienza durante la fase de diseño**, al establecer las especificaciones correctas y una evaluación cuidadosa de los proveedores potenciales.

Si tiene dudas o comentarios no dude en **contactar** a uno de nuestros expertos que le podrán ayudar.



Silverio Cruz, Gerente Consultor Senior

Silverio es un alto ejecutivo con más de 20 años de experiencia en las operaciones de fabricación y mejora continua en las empresas multinacionales de las ventas al menudeo.