

POR DENIS LEONARD

Gráfico que Habla

Use una tabla para evaluar la eficacia y la eficiencia del proyecto

HAY MUCHAS maneras para determinar cuan exitoso es un proceso o proyecto. Estos métodos implican habitualmente indicadores detallados y pueden incluir la reducción del tiempo de ciclo, el número de etapas del proceso y la satisfacción del cliente. Sin embargo, mientras más proyectos de mejora hay, más difícil es vigilar su progreso, especialmente en relación a otro y en un alto nivel.

Una forma de evaluar y vigilar, ya sea un proceso o proyecto es simplemente evaluar su nivel actual de eficacia y eficiencia. QP define eficacia como “el estado de haber elaborado algo decidido u obtener el efecto deseado”, y la eficiencia como “la proporción de la producción total a la entrada en un proceso”.¹ ISO define la eficacia como “la medida en que se realizan las actividades previstas y los resultados logrados y previstos”, y la eficiencia como “la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.”²

Es la combinación de estos indicadores que representa el resultado ideal y proporciona una evaluación integral.

Usando estos conceptos de eficacia y eficiencia, fue desarrollado (véase el cuadro 1) un gráfico que permite evaluar sencillamente a cada uno. Este gráfico

utiliza la satisfacción del cliente para evaluar la eficacia y los recursos para evaluar los niveles de eficiencia. Esto fue utilizado para ayudar a determinar en que procesos enfocarse para mejorar en asociación con otras herramientas y factores determinantes. El gráfico ayudo a un grupo a tomar decisiones rápidamente, visualizar los resultados y comparar los procesos de manera simultánea.

Cada uno de los ejes del gráfico se evalúa individualmente- todos los resultados juntos determinan el nivel combinado de la eficacia y la eficiencia. Las observaciones detalladas se centran en el grado en que los requisitos específicos de cada cliente son cumplidos y el nivel de

defectos y el tiempo del ciclo en cuestión. Opuestamente a estos comentarios se encuentran las consideraciones de alto nivel que actúan como guía para evaluar la eficiencia y eficacia de los distintos niveles de satisfacción.

El gráfico permite visualizar en que estado se encuentra un proceso o proyecto. Aquellos que caen en la zona verde son altamente eficaces y eficientes. Los de la zona amarilla alcanzan niveles satisfactorios, pero tienen oportunidades de mejora. Los de la zona roja necesitan mejorar debido a sus bajos niveles de eficacia y eficiencia, o pueden estar fuera de equilibrio. Esto significa un proceso que puede superar las expectativas de

Gráfico de evaluación de eficiencia y eficacia / FIGURA 1

		Muy insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	Excede expectativas	
Eficiencia	Proceso de libre de defectos, tiene bajo costo unitario, ciclo de tiempo, y sin desperdicios						Excede expectativas
	Proceso es apenas defectuoso y libre de desperdicios, ciclo de tiempo superior a la mayoría						Muy satisfecho
	Proceso tiene algunos defectos y desperdicios ciclo de tiempo por encima del promedio de la industria						Satisfecho
	Proceso tiene muchos defectos, generación sustancial de desperdicios y ciclo de tiempo es excesivo						Insatisfecho
	Proceso plagado de defectos, residuos y largos, imprevisibles ciclos de tiempo						Muy insatisfecho
		Productos no Cumplen con los requisitos	Productos cumplen algunos requisitos	Producto cumple la mayoría de los requisitos	Producto cumple todos los requisitos	Producto excede La mayoría de los requisitos	
		Eficacia					

los clientes a pesar de estar plagado de defectos y consumir largos e impredecibles ciclo de tiempo. En la situación opuesta, un proceso altamente eficiente con cero defectos y corto, con ciclos de tiempo previsible, pueden ser ideales para el proceso de fabricación, pero no cumple con los requisitos del cliente. La satisfacción del cliente y otras cuestiones fundamentales fallan, lo que significa que habrá rechazos, re trabajos y costos de rediseño.

El proceso de utilizar este gráfico de evaluación puede ser de utilidad en la generación de grupos de discusión y consenso. También crea un sentido de orientación y coordinación con respecto a una serie de proyectos o procesos para la identificación de oportunidades de mejora. **QP**

REFERENCIAS

1. QP Staff, "Quality Glossary," *Quality Progress*, June 2007, pp 39-59.
2. ISO 9000: Quality Management Systems, Fundamentals and Vocabulary.



DENIS LEONARD es Presidente de Business Excellence Consulting en Bozeman, MT. Leonard es co-autor de el libro de ASQ Quality Press The Executive Guide to Understanding and Implementing the Baldrige Criteria "Guía para ejecutivos para entender e implementar los criterios del premio de la calidad 'Baldrige'".

Es Socio Senior de ASQ y es Gerente de Calidad Certificado, Auditor de Calidad Certificado y Six Sigma Black Belt Certificado de ASQ.