

POR DAVID M. RUCKER

Llegar a la Raíz del Problema

Utilice una herramienta de análisis comparativo es/no es para identificar el problema

TODOS HEMOS estado allí antes, una falla que provoca quejas de clientes, y reclamos de garantía y amenaza con reducir pedidos futuros. Llegan ambiguos, informes en conflicto de los modos de falla y de los productos afectados. Teorías de causa raíz brotan como reguero de pólvora, junto con algunas declaraciones enfáticas del tipo “Nunca tuvimos este problema antes.”

En momentos como estos, es necesario que los profesionales de la calidad inyecten raciocinio, lógica y un rápido pero disciplinado enfoque para aclarar la situación, identificando las causas de origen y resolver el problema.

Un análisis comparativo es/no es, es una poderosa herramienta para detectar rápidamente la causa raíz. Use esta herramienta de lógica deductiva en la medida durante la fase de definir, medir, analizar, mejorar y control del proceso para determinar lo que esta a su alcance (relacionado) y lo que no va a ser considerado en esta etapa (ver Figura 1).

El proceso funciona mejor con un grupo interfuncional de cuatro a ocho personas, representando a todos los aspectos del problema en cuestión. Publique este esquema en un rotafolio, pizarra o

proyéctelo en una pantalla para involucrar a todo el equipo.

Haga preguntas

El método consiste en deliberar y contestar una serie de preguntas diseñadas para identificar cuándo, dónde y con qué frecuencia se produce un problema y es de igual importancia cuando no se produce. El proceso tiende a funcionar mejor con un facilitador activo que desafía las declaraciones hechas, como “¿Tenemos datos para respaldar eso?” y “¿Sabemos realmente lo que es cierto?”

El facilitador debe recordar constantemente al equipo la diferencia entre hechos y opiniones. Son útiles tanto los conocimientos como la experiencia de los miembros del equipo, es importante, sin embargo, aclarar la diferencia. Cuando los datos no están disponibles para apoyar una posición, pregúntese si pueden ser rápidamente colectados. Para separar las teorías de las opiniones, ¿podría usted hacer un experimento de inmediato como prueba? Añada los resultados de las tareas de seguimiento al diagrama. La matriz ayuda a organizar todo lo pertinente que se conoce y la información sobre el problema en una referencia práctica.

La clasificación de los problemas en las categorías de tiempo-a-tiempo, de parte a parte o en defecto de parte ayuda al equipo en la comprensión de cómo estructurar el proceso de recolección de datos. El sentido común y simple proceso de razonamiento deductivo, dirige el equipo a la conclusión y resolución de problemas. Una vez que se encuentra la causa raíz, la hipótesis es confirmada y se convierte el defecto en una respuesta de un diseño de experimentos simplificado.

Caso de estudio

Durante un reciente seminario con personal de supervisión de línea y calidad, un equipo ataco la principal falla de un componente de función crítico. En dos días, el equipo identificó el modo de falla, estructurando la recopilación de datos y utilizando el análisis comparativo para encontrar la causa raíz. El proveedor de una fundición de colada había reparado mal la perforación de escorias. Al tocar fondo el fondo de la perforación elimino el espesor de la pared lo que generaba la falla. Las piezas defectuosas fueron rápidamente puestas en cuarentena, evitando un recall potencial de 600,000 dólares.

Este proceso remueve las tensiones

Análisis comparativo es/no es / FIGURA 1

Sentencia específica	Es		No es		Diferencias	Cambios
	Cuestiones	Respuestas	Cuestiones	Respuestas		
Que	Que objeto específico tiene el defecto?		Que objeto(s) similar(es) podría(n) tener el defecto, pero no lo tienen?			
	Cual es el defecto específico?		Que otros defectos podrian ser detectados pero no lo son?			

del análisis en un momento estresante. También permite al grupo a reducir la velocidad y moverse a pasos deliberadamente en un momento en que muchos quisieran extraer conclusiones precipitadas. Para muchos tipos de problemas de calidad, esta herramienta nos conduce directamente a la causa raíz. Para problemas más complejos, ayuda a identificar las variables claves de desempeño que requieren estudios adicionales. **QP**



DAVID M. RUCKER es presidente de Rucker & Associates, una empresa de consultoría en Raleigh, NC. Obtuvo una maestría en ingeniería mecánica en Southern Methodist University en Dallas. Rucker es socio Senior de ASQ y un colaborador frecuente de el boletín de el foro de ASQ Lean Division.