

De la identificación y resolución de problemas

Una de las principales tareas de cualquier líder, a cualquier nivel y en cualquier función, es la **resolución de problemas**. Alguna vez, un supervisor de producción me aseguraba que podría cumplir las metas del turno si no tuviera ausentismo, si no faltaran materiales y si las máquinas no fallaran. Mi respuesta fue simple: en ese escenario, no necesitaría un supervisor; las operadoras serían suficientes para cumplir la producción.

Resolver problemas de manera efectiva, manteniendo la **compostura y la cabeza fría**, es una habilidad que incrementa tu valor para la organización. Existen muchos enfoques, como el **DMAIC** (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar) de Six Sigma, que es excelente para comunicar el estatus y evitar la recurrencia. Es una de las herramientas favoritas de aquellos que tenemos alguna certificación de Six Sigma Green Belt o Black Belt.

A continuación, te comparto puntos clave para reforzar tu efectividad y evitar los errores comunes que suelen alargar las soluciones. Aclaro que no pretendo revisar toda la metodología de resolución de problemas, hay muchos textos que te pueden ayudar con ello. Desde mi punto de vista, estos son puntos clave a los cuales hay que ponerles atención extra:

1. Comprensión detallada del problema

Este es uno de los pasos donde más errores se cometen por la urgencia de actuar. Usualmente, la gente brinca a conclusiones sobre la causa raíz sin reflexionar qué están tratando de resolver realmente.

- **Evita las "soluciones" prematuras:** Muchos enumeran remedios que "podrían" funcionar, pero fallan por falta de análisis.
- **Define la desviación:** ¿Puedes enunciar claramente qué es lo que no se está cumpliendo? Recuerda que la definición de un problema es precisamente la desviación de un estándar esperado en un proceso.
- **Herramientas:** Utiliza la lista **ES/NO ES (Is/Is Not)** para delimitar correctamente el problema y recolectar información valiosa. Esta herramienta puede sonar muy sencilla, sin embargo si la sigues de manera estricta, veras su valor.

2. Delimitación con datos reales

Como decíamos en mis tiempos en Delnosa (Delco Electronics): *"Creo en Dios, todos los demás traigan datos"*.

- **Habla con números:** El énfasis debe estar en describir la desviación en frecuencias, tendencias y momentos exactos de inicio.

- **Prioriza la recolección:** Si no tienes datos, tu primer paso debe ser obtenerlos antes de intentar cualquier análisis.
- **Inversión de tiempo:** Tu efectividad para resolver el problema será directamente proporcional al tiempo que inviertas en identificar y delimitar la desviación.

3. Confirmación de la causa raíz

Una vez realizado el análisis, es vital confirmar su validez antes de implementar cambios permanentes.

- **Interacción de causas:** Ten cuidado, la raíz puede ser una interacción entre dos o más factores. Si solo atacas uno, el problema persistirá bajo ciertas circunstancias.
- **Prueba de "Encendido/Apagado":** Si no puedes "apagar" el problema manipulando la causa raíz detectada, es probable que exista una **correlación** que aún no has descubierto.
- **Diseño de experimentos:** Utiliza herramientas estadísticas para discriminar factores y descubrir estas correlaciones.

4. Colaboración y Respeto al Equipo

Siguiendo los principios del **Toyota Production System** y el modelo **Shingo**, el respeto a los colaboradores es fundamental.

- **Involucramiento temprano:** Hazlos partícipes desde el principio. Escucha con atención sus quejas, sugerencias y comentarios, ya que ellos viven el proceso diariamente.
- **Comunicación constante:** Mantenlos informados sobre los avances del análisis.
- **Reconocimiento:** Cuando el problema se resuelva, inclúyelos en el éxito. Esto incrementará tu autoridad y fomentará un ambiente de **confianza y respeto mutuo**.

La resolución de problemas es una habilidad que puedes desarrollar y perfeccionar con cada nuevo desafío, tanto en tu vida profesional como personal. Espero que estos puntos te ayuden a alcanzar la **excelencia operacional** que tu planta requiere.

© 2026 Armando Cano Anzures. Todos los derechos reservados. Este contenido es propiedad intelectual del autor y no puede ser reproducido sin autorización expresa.
