



HERRAMIENTAS LEAN

ANÁLISIS DE CAUSA RAÍZ



1

PARA EMPEZAR

En diversas ocasiones nos encontramos con problemas que tienen una solución obvia, pero si analizamos con mayor profundidad podemos descubrir que atrás de esa razón obvia existen otras condiciones que originaron el problema. Estas causas no tan inmediatas (o tan obvias) se les llama causas raíces y eliminándolas se puede evitar la recurrencia de problemas similares.

Dicho lo anterior, suena tentador pensar que no es necesario contar con una metodología que permita llegar a estas causas, pero la verdad es que si no se sistematiza bien este proceso es probable que siempre estemos gestionando causas inmediatas y los problemas sigan ocurriendo pero no exactamente igual.

En esta pequeña guía encontraras tips para realizar análisis de causa raíz utilizando la técnica de los 5 Porqués y ver la importancia de gestionar las acciones provenientes de dicho análisis.

Lo primero, antes de realizar un análisis de causa raíz es entender y definir cual es el real problema. Muchas veces se mezcla el problema con las posibles causas. Para definir bien un problema se debe considerar lo siguiente:

1. Donde sucedió el problema
2. Qué ocurrió en concreto
3. Cómo ocurrió
4. Cuando ocurrió

Una vez hayamos respondido esto, se puede comenzar a plantear el análisis.

Por ejemplo, si quisiéramos analizar el mal desempeño académico de mi hijo que intuitivamente lo atribuimos a la falta de estudio podríamos plantear el problema de la siguiente forma:

Problema: “mi hijo obtiene bajas calificaciones debido a su falta de estudio”

En esta descripción se abordan causas por lo que no se considera bien definido, lo correcto seria:

Problema: “ mi hijo obtiene bajas calificaciones”

Ahora si quisiéramos analizar y entender porqué obtiene bajas calificaciones debemos desprendernos de nuestros supuestos para comenzar a indagar abiertamente con los involucrados y testigos. Algunas preguntas que surgen hacía el hijo:

1. ¿Cómo han sido tus calificaciones el último tiempo?
2. ¿Desde que nota una calificación se puede considerar baja?
3. ¿Por qué crees que no obtienes las calificaciones adecuadas?
4. ¿Ha pasado algo distinto en tu vida que pueda dificultar tu proceso de aprendizaje?

Entendiendo el contexto general del problema se puede sistematizar un análisis causal preguntando sistemáticamente ¿Por qué?. Para el ejemplo anterior, esto se puede sintetizar en la siguiente tabla:

Problema: “ Mi hijo obtiene bajas calificaciones”

¿Por qué?	¿Por qué?	¿Por qué?	¿Por qué?	¿Por qué?
Porqué no estudia el tiempo suficiente	Porqué se aburre de estudiar mucho tiempo seguido	Porqué no le parece entretenido estar sentado mucho rato	Porqué prefiere realizar actividades creativas o en movimiento	
Porqué no estudia el tiempo suficiente	Porqué se aburre de estudiar mucho tiempo seguido	Porqué necesita descansos más seguido	Porqué su periodo de atención es más corto	Porqué no se siente cómodo estando sentado y tranquilo por periodos de tiempo prolongados
Porqué no logra entender lo que estudia	Si logra entender lo que estudia			
Porqué no estudia	Si estudia			
Porqué le cuesta entender lo que se pregunta	Si logra entender lo que estudia			

Del análisis anterior se encuentran dos causas raíces:

1. Porqué prefiere realizar actividades creativas o en movimiento.
2. Porqué no se siente cómodo estando sentado y tranquilo por periodos de tiempo prolongados

Si nos hubiéramos quedado con la respuesta más intuitiva (y más fácil de gestionar) hubiésemos mandado a estudiar más tiempo al hijo y con eso habríamos creído que se soluciona el problema. No obstante, si analizamos con mayor profundidad el tema podemos implementar algunas simples medidas como intercalar descansos más seguidos (menor tiempo entre recreos) o otras técnicas de estudio (modelar con plastilina la materia, actuarla, etc).

Ahora, entendiendo como se define un problema podemos definir los pasos para realizar un buen análisis de causa raíz:

1. Identificar el problema (qué, cómo, cuando y donde ocurrió)
2. Recopilar información que permita complementar análisis (fotos, videos, testimonios, registros,etc)
3. Preguntar sistemáticamente ¿ Por Qué? hasta llegar a causas raíces.
4. Si en alguno de los porqué se llega a más de una causa, se deben desarrollar en paralelo.
5. A partir de las causas raíces (últimas causas) se deben proponer acciones de mejora que permitan evitar la recurrencia de estas.
6. De las acciones de mejora propuestas se deben elegir las que se implementaran analizando el esfuerzo-impacto o algún otro criterio de priorización.
7. Finalmente, para verificar que el análisis cumplió su objetivo se debe verificar en terreno que la implementación de acciones obtuvo el resultado esperado.
8. En caso que las medidas no hayan sido efectivas, se deben implementar otras y repetir el punto anterior.

Finalmente

Lo más importante a la hora de implementar análisis causales es entender que el impacto se logra cuando cambiamos nuestro comportamiento al aprender de los problemas, si no somos capaces de implementar medidas o medir su impacto, el análisis pasa a ser un ejercicio teórico pero que en la práctica no agrega valor a ningún proceso.

Así que aun que suene tentador sentirse satisfecho al terminar la sesión de análisis de un ACR hay que tener claro que esa sesión habrá valido la pena solo si se implementan las acciones propuestas y se aprende de ello.

Para más información visita www.herramientaslean.com