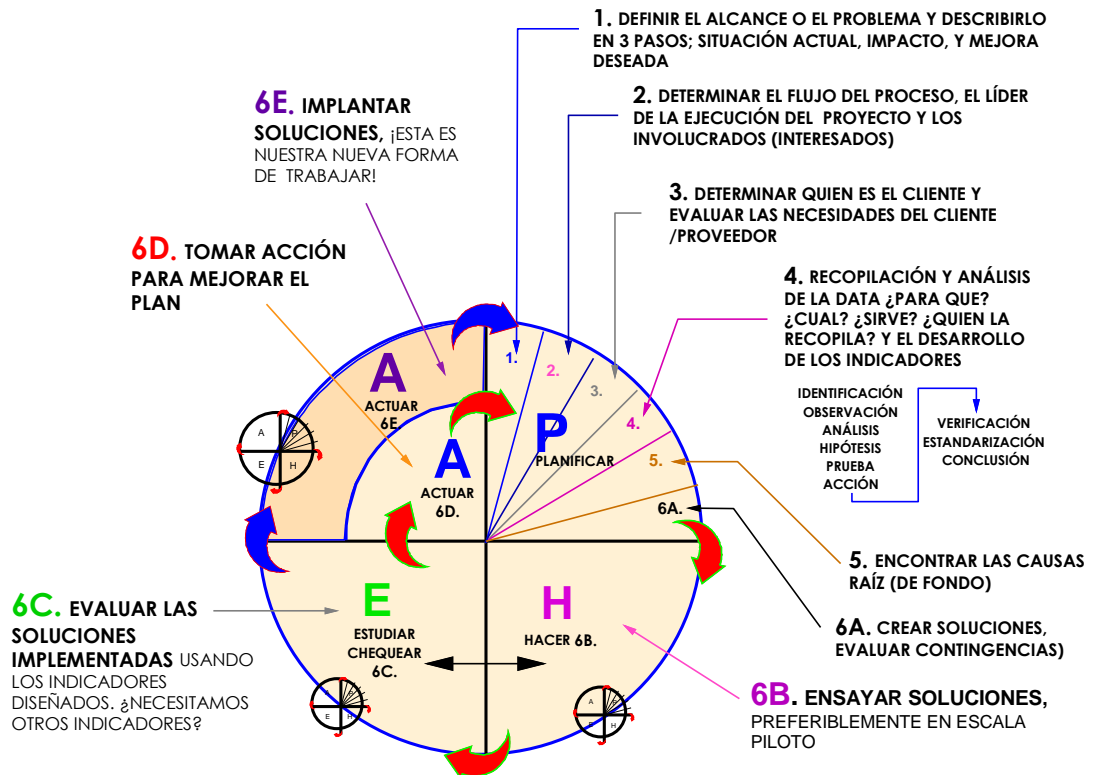


TIPS DE CONOCIMIENTO: No. 8

Por: Rogelio Carrillo Penso



El Ciclo Shewhart: Para el Desarrollo de Proyectos de Mejora y Solución de Problemas.

Algunos ejecutivos, especialmente los "Llaneros Solitarios" que solo se sienten realizados apagando incendios, se crean una falta imagen de velocidad (Plan-Act) cuando saltan de la idea a la acción sin evaluar a fondo el problema o el proyecto. El resultado son inicios falsos, desperdicio y pérdidas de tiempo. **Apagar incendios puede ser divertido, pero eso no mejora el proceso.**

El Ciclo Shewhart también se conoce como: Ciclo PDSA, PDCA, PEEA, pero en esencia es un método para mejorar. Un detalle: **no lo haga solo**. Hágalo con su equipo, ellos estarán encantados de ayudarlo; y sea humilde, por allí rondan muchas ideas extraordinarias.

1. Trabaje sobre el Problema, **no sobre los síntomas del problema**. Descríbalo en tres fases: **a)**Situación actual, **b)**Impacto en la empresa y en la gente, y **c)**mejora deseada.

2. Determine como fluye el proceso y quienes van a estar en el equipo de mejora.

3. Hágase las siguientes preguntas: **a)** ¿Quién es el Cliente?, **b)** ¿Qué es importante para el Cliente? **c)** ¿Cómo podemos medir lo que es importante para el Cliente? **d)** ¿Cómo podemos mejorar lo que es importante para el cliente?

4. Recopile la data, **observe** el proceso, emita una **hipótesis** de porqué sucede el problema, **póngala a prueba**, valide si sirvió, y entonces hágala permanente. Desarrolle los **indicadores**.

5. Busque la **causa raíz** del problema, no las causas más visibles. A veces un problema de inventario puede ser causado por el sistema de remuneración. Cree un clima para que la gente le diga la verdad y hable con ellos. Si no crea el clima adecuado Ud. Solo oír lo que quiere oír (la gente lo sabe), **no lo que debe oír**.

6A. Cree las soluciones y lo que va a hacer si hay que retomar el camino o se presentan nuevas contingencias.

6B. Ponga el plan a prueba en **escala piloto**.

6C. Estudie la implementación del plan, use los **indicadores** para medir su resultado. No se limite a tomar una foto —**vea la película completa**.

6D. **Actúe** para corregir el plan, cambiar los indicadores, revisar lo hecho en la **Etapa P**. Póngalo de nuevo en ejecución.

6C. Vuelva a estudiar la implementación para detectar el efecto de las mejoras hechas. Repita este proceso cuantas veces sea necesario hasta que quede satisfecho/a.

6E. Una vez satisfecho, amplíe el plan a una escala mayor —y esa es ya su nueva forma de trabajar.