Una nueva forma de aplicar los 5 Porqué

Por el Ing. Augusto A. Constantino
Managing Director, Sologic.

Los 5 Porque es una práctica utilizada desde hace muchos años, luego de la segunda guerra mundial en Japón para saber cómo sucedió un evento, aplicado a eventos sencillos con el objetivo de encontrar la causa raíz. Aunque también es posible utilizar el criterio de construcción para aquellos más complejos, pero es necesario integrarlo a un proceso que lo complemente. Así ¿es posible utilizar esta práctica en eventos más complejos con buenos resultados para la investigación? ¿puede integrarse a un proceso más amplio para mejorar los resultados?

Los 5 Porqué es una práctica utilizada desde hace muchos años, más específicamente después de la Segunda Guerra Mundial. Es un componente crítico del entrenamiento a la resolución de problemas, impartido como parte de la inducción en el sistema de producción Toyota. El arquitecto del sistema de producción Toyota, Taiichi Ohno, describió el método de los 5 ¿Por qué? como las bases de un enfoque científico de Toyota mediante la repetición de los 5 porqués, así la naturaleza del problema como su solución se hace clara. La herramienta ha tenido un uso extendido más allá de Toyota, y ahora es usada dentro de Kaizen, Lean Manufacturing (manufactura esbelta) y Six Sigma.

Es una práctica simple que define la causa básica o raíz por la cual se ha producido un evento, solamente preguntando ¿Por qué? cinco veces, se entiende que al llegar a la quinta respuesta es posible obtener la causa buscada. Es una forma muy práctica y rápida de entender lo que sucedió en forma de secuencia y llegar a las causas que lo originaron o por lo menos tener una idea bastante cierta de como sucedió el evento.

En la realidad hasta donde es útil la herramienta, entiendo que para eventos sencillos, permite visualizar bien las causas principales y en un trabajo de equipo en planta agiliza el entendimiento y posibilita la toma de acciones rápidamente, lo que lo hace efectivo a la hora de abordar un problema de forma simple y directa. Aún así, muchas empresas lo utilizan como método único y para todos los casos independientemente de la complejidad, entiendo que es una práctica arriesgada dado las limitaciones en su alcance.

No obstante, cuando el evento se quiere analizar con más detalle para investigar mejor lo que sucedió, la técnica se queda corta, es necesario pasar a otras técnicas o métodos más completos. Lo mismo sucede cuando el evento es complejo, pero aún así todos los eventos por más sencillos que parezcan se componen de muchas causas que le dieron origen. Es acá cuando se hace necesario apelar a otras prácticas que permitan analizar el evento con mayor detenimiento.

Si visualizamos un evento nos encontramos que está compuesto de causas que provocan cambios de estado y causas que describen el entorno, dando lugar así a que el efecto se produzca. Es así como ningún efecto se produce por una sola causa, generalmente suceden más de una que da lugar a su presencia.

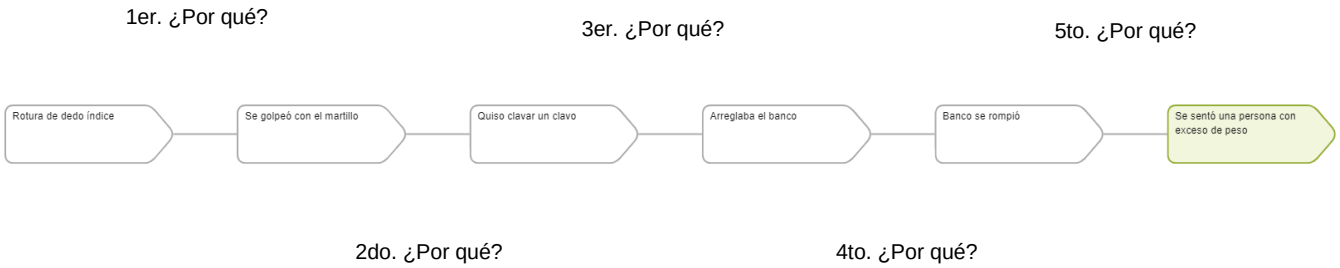
Si partimos de esta premisa los 5 Porque solo analizan un tipo de causa o una causa como generadora del efecto, si se vuelve a preguntar porque pasa lo mismo con la causa siguiente, ahora convertida en efecto, y así sigue la secuencia. O sea que dejamos de analizar el conjunto de causas más amplio que componen en evento o una secuencia de este. Así dejaremos de considerar oportunidades de mejora, aun cuando el evento fuera sencillo.

Así analizada la práctica le faltaría complemento, pero si la vemos de un foco de entendimiento del evento y de toma de acciones rápidas, sigue siendo efectiva. Pero que sucede si a esta práctica le agregamos la posibilidad de analizar esas causas de entorno para cada una de las causas derivadas de los ¨Porque¨, seguramente tendremos la posibilidad de aportar más causas, más entendimiento del evento y, como aporte fundamental, soluciones efectivas basadas en el bloqueo del camino causal y aplicadas a las causas raíz.

Así, en Sologic, hemos tomado esta propuesta y completamos los 5 Porque con prácticas propias del Método de Análisis de Causa Raíz (ACR) de Sologic, logrando un camino intermedio que derivó en una forma de simplificar la aplicación del Método de Sologic y, además, ampliar la efectividad del Método de los 5 Porque: a esta práctica la llamamos los 5Why+.

Los 5Why+ no es un método nuevo ni reemplaza al Método de ACR de Sologic, sino que simplifica su aplicación y con ello mejora la forma de aplicar los 5 Porque tradicionales. Esto dio como resultado que, lejos de dejar aplicar la filosofía del Método de ACR de Sologic, lo hizo más rápido para aquellos eventos más sencillos y para los que los 5 Porque no alcanzaba.

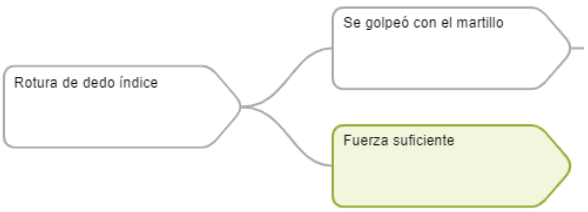
Veamos como se arma un 5 Porque en base a un evento:



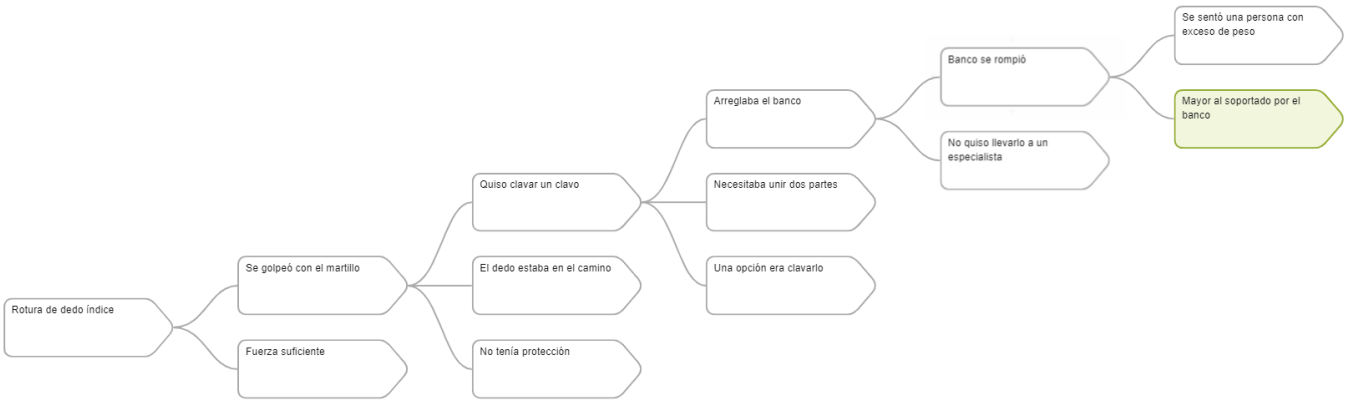
La secuencia así presentada pone en evidencia causas específicas y únicas, en el ejemplo llegando a la conclusión de que la causa de ¨Rotura de dedo índice¨ fue que ¨Se sentó una persona con exceso de peso¨ en el banco roto al que otra persona quería reparar.

El análisis así presentado lleva a enfocarse en lograr una causa única y básica de por que sucedió el evento, siendo lo más probable que otras causas, también de importancia, puedan aportar para conseguir soluciones que eviten la recurrencia o bajen la probabilidad de que suceda.

El concepto del Método de ACR de Sologic se basa en el concepto que hay varias causas que dan origen a un vento, o en la mayoría de los casos. Así un efecto es producido por más de una causa:



Ahora la ¨Rotura de dedo índice¨ se produce porque ¨Se golpeó con el martillo¨, pero también debió ser con fuera suficiente como para romper el dedo, de otra forma no hubiese sido posible.
Si aportamos otras causas a los 5 Porque en toda la cadena, esta tendría más causas de cambio de estado o las que llamamos Transitorias y causas de entorno a la que llamamos No Transitorias, esto lleva a conocer más del evento y como sucedió. Así el análisis sería:



Ahora el evento se compone de más causas y con ellas más posibilidades de tener soluciones eficaces y encontrar más de una que pudo dar origen al evento.

Esta práctica muy simple y complementaria al 5 Porque básico y popular, y amplía las posibilidades de éxito de una investigación. Es así como dimos origen al 5Why+ un camino intermedio entre los 5 Porque y el Método de ACR de Sologic.

El 5Why+ es complementado con el Enunciado del problema, por el cual se comprende y describe el problema; Evidencias, para cada una de las causas para hacer más creíble y verdadera la investigación; Soluciones, con una forma particular y única de encontrar soluciones que eviten la recurrencia; y el Informe Final, para que todos utilicen la misma forma de informar y compartir el conocimiento.

No obstante, todo este agregado importante, también la utilización del Software Causelink logra tener un soporte tecnológico moderno y eficaz que acompaña todo el proceso, logrando simplificar la aplicación del método.

Una visión general de cómo se presenta el Método 5Why+ de Sologic es la siguiente:

SOLOGIC™

Desastre del Hindenburg

Enunciado del Problema

Punto Focal

36 Muertes, decenas de heridos, pérdida de la aeronave de Hindenburg

Cuándo

Fecha de inicio	Hora de inicio
27/1/2018	7:25 PM
Fecha final	**Hora de finalización**
27/1/2018	7:30 PM

Dónde

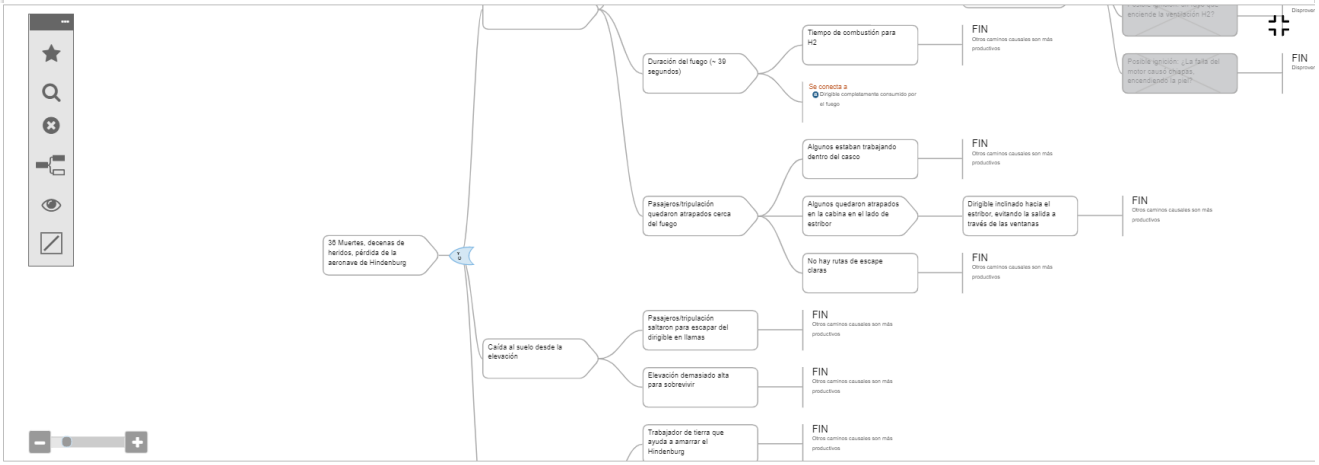
	Descripción
Categoría	Hangar N°1
Otro	Estación Aérea Naval Lakehurst, Manchester Township, Nueva Jersey, EE. UU.

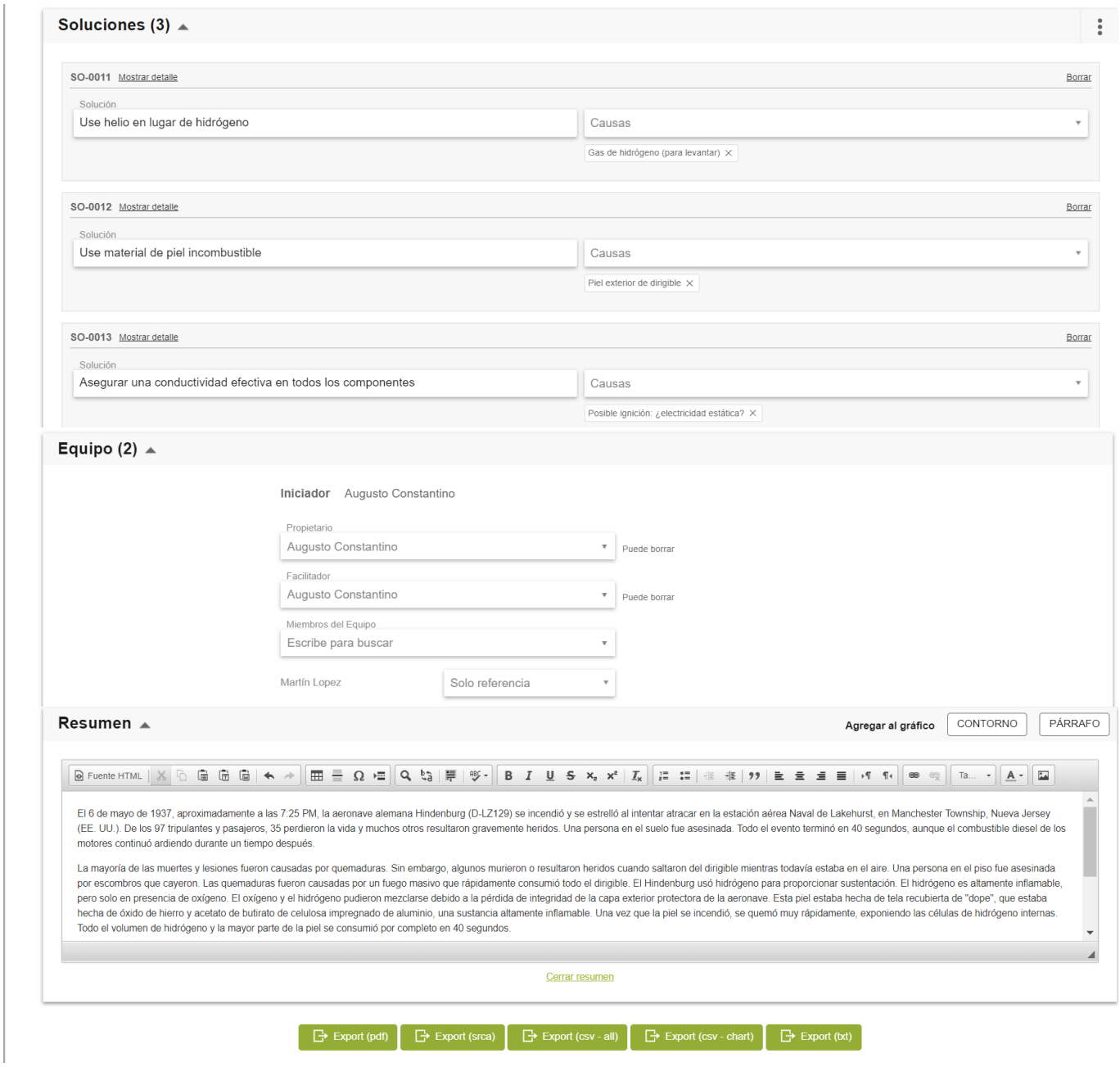
Impacto

	Descripción	Costo
Seguridad	36 fatalidades	
Seguridad	Docenas de lesiones (número real desconocido)	
Categoría	Acelerada desaparición de los viajes en dirigible	
Categoría	Incidente internacional	
Costo	Pérdida completa de la aeronave (dólares de 2018)	$68,000,000.00

agregar impacto

Total Impacto $68,000,000.00





Para saber más de Sologic ingrese a www.sologic.com/es-mx