

ANÁLISIS DE PROBLEMAS por Antonio Valls

Esta etapa es clave en la resolución de problemas y el hallazgo de soluciones correctas. En realidad, la mayor parte de las soluciones a un problema, suelen estar contenidas en el propio problema.

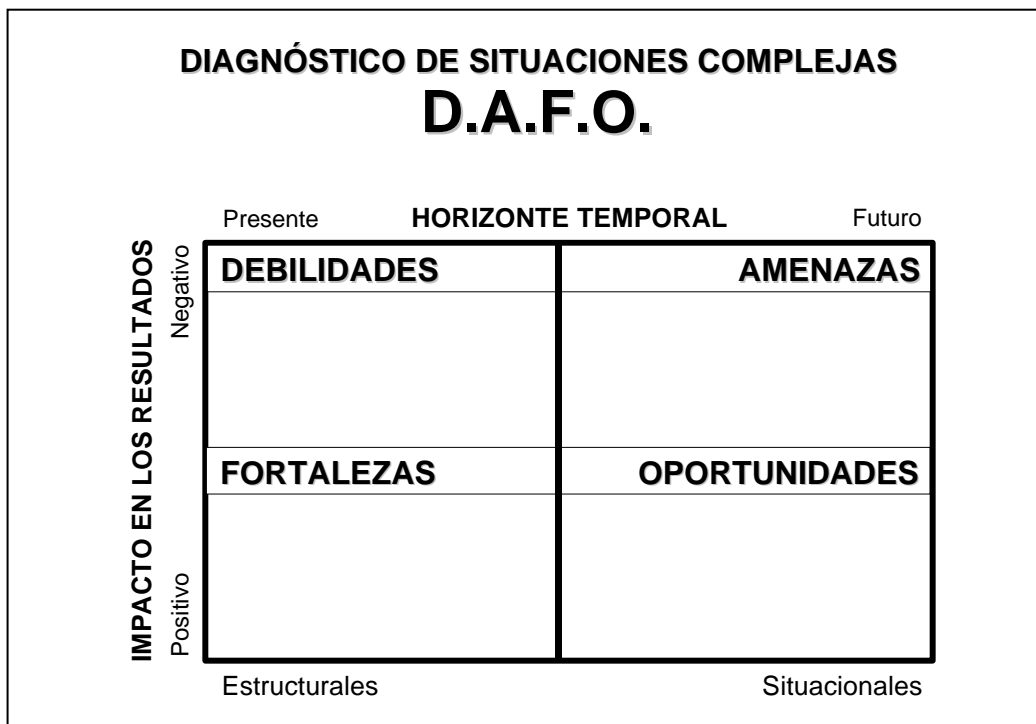
Sin una aproximación hacia la realidad contemplándola en el adecuado nivel de profundidad, habrá soluciones que quedarán para siempre sumergidas bajo los hechos que nunca lleguen a esclarecerse. Este trabajo suele ser arduo; para hacerlo más llevadero y eficaz, cabe pensar en términos de oportunidades, en lugar de en enojosos problemas. Al fin y al cabo, detrás de cada nuevo hallazgo, puede encontrarse la solución que permita efectuar un sustancial progreso con respecto al pasado.

Una metodología de análisis de problemas muy utilizada por las empresas líderes para el logro de la mejora continua y la calidad total, es el QQCCDP.

Antes de pensar tan siquiera en cuál es la mejor solución para un problema, hay que preguntarse y obtener una respuesta lo más completa posible a las siguientes preguntas:

- ¿Qué es lo que ocurre?
- ¿Quién está implicado?
- ¿Cómo sucede?
- ¿Cuándo sucede?
- ¿Dónde tiene lugar?
- ¿Porqué acontece así?

Además, si es posible -especialmente si el problema o situación parece inabordable o demasiado compleja-, será oportuno separar el todo en partes. Y entonces empezar a analizar el problema con unas primeras hipótesis, que a lo largo del proceso de análisis hay que ir refrendando contra la realidad.



Una manera de analizar problemas empresariales complejos es hacer un repaso situacional que contemple las **Debilidades**, **Amenazas**, **Fortalezas** y **Oportunidades** (o análisis **DAFO**)

presentes o latentes en el escenario de la organización. Este sistema que Porter ha ayudado a popularizar, aporta luz rápidamente en encrucijadas empresariales especialmente confusas. La idea es situar los rasgos sobresalientes de la situación en la casilla correspondiente de cada cuadrante, en una matriz DAFO igual o parecida a la que se anexa.

Resolver adecuadamente un problema, es más una cuestión de enfocarlo de manera sistemática que de inspiración. Incluso la mayor parte de artistas que sobresalen, confiesan una y otra vez que su éxito se debe más al trabajo arduo y con método que precede a su fama, que a sus extraordinarias dotes o a una particular iluminación. Como dice una escritora famosa, "que me venga la inspiración, si. Pero que me coja trabajando..."

Asumir un enfoque sistemático de un problema, requiere recorrer los siguientes pasos de manera secuencial:

1. Obtener toda la información posible con respecto al problema.
2. Seleccionar los datos más relevantes, o que parecen tener un mayor peso entre las causas de aparición del problema.
3. Establecer relaciones (de clasificación, descriptivas, causa-efecto, aleatorias, etc.) entre las informaciones recogidas.
4. Comprobar progresivamente las conclusiones que se van obteniendo, en relación a los hechos que las soportan.