DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Problemas que se repiten: atajarlos en equipo y de raíz

Módulo adaptativo · ~20 min

Un problema bien planteado está medio resuelto; sin embargo, la trampa clásica es precisamente precipitarse a buscar soluciones antes de haber formulado el problema en una frase objetiva y compartida. Este módulo estructura la resolución colectiva en seis pasos, con cuatro herramientas probadas (los cinco porqués de Toyota, el diagrama de Ishikawa, el A3 Thinking y la After-Action Review) y tres roles claros, del mánager facilitador al patrocinador que impide que la solución se diluya.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Formular un problema en una frase objetiva y compartida, sin confundirlo con su síntoma.

02 Llegar a las causas raíz con los cinco porqués y el diagrama de Ishikawa.

03 Generar muchas opciones y elegir después una solución inmediata y otra de fondo, con un plan de acción.

04 Seguir el avance con la After-Action Review y asumir los tres roles: facilitador, equipo corresponsable, patrocinador.

PÚBLICO DESTINATARIO

Mánagers y equipos que quieren acabar con los problemas recurrentes, junto con quienes los viven a diario.

- **Requisitos previos:** ninguno

DESARROLLO DEL MÓDULO

En autonomía, con un entrenamiento adaptado a cada participante.

1. **Autodiagnóstico**: sobre 9 dimensiones, para situar las propias prácticas y orientar el entrenamiento.
2. **Vídeo de experto**: de 10 minutos, con 3 pausas de reflexión.
3. **Casos prácticos**: 2 primeros casos elegidos a partir del autodiagnóstico y, después, otros 16 opcionales. Cada respuesta recibe un feedback: sus efectos y una pista para mejorar.
4. **Compromiso con fecha**: una acción que probar, redactada por el participante o elegida entre las propuestas.
5. **Ficha resumen descargable**: puntos clave, preguntas, compromiso, notas personales y listas de comprobación.

UN EJEMPLO ENTRE LOS CASOS PROPUESTOS

El martes, los técnicos recibieron bombillas del tamaño equivocado que había pedido Ronja. En el catálogo, dos bombillas tienen el mismo nombre, sin indicar el tamaño. El mes pasado, un compañero cometió un error parecido. El viernes, el equipo se reúne para buscar la causa. ¿Qué debe hacer Ronja?

EVALUACIÓN Y VALIDACIÓN

Umbral: 80 %

La puntuación tiene en cuenta las respuestas a los casos prácticos, el compromiso formulado y, en su caso, las actividades de aprendizaje complementarias. Para validar el módulo se requieren un compromiso y una puntuación de al menos 80 %.

MÉTODOS Y MODELOS

- Los cinco porqués — Sakichi Toyoda (fundador de Toyota), popularizados después por Taiichi Ohno
- Resolución colectiva de problemas en 6 pasos — método Afthonios, basado en marcos reconocidos
- Diagrama de Ishikawa / espina de pescado / 6M — Kaoru Ishikawa
- After-Action Review — ejército de Estados Unidos

FUENTES Y REFERENCIAS

- Tannenbaum & Cerasoli, metaanálisis, Human Factors (2013) — 31 estudios: el debriefing mejora el rendimiento en torno a un 25 % frente a un grupo de control
- Sakichi Toyoda (fundador de Toyota) — se le atribuye la técnica de los «cinco porqués», popularizada por Taiichi Ohno (sistema de producción de Toyota)
- After-Action Review (AAR) — popularizada por el ejército de Estados Unidos, hoy ampliamente adoptada en las empresas
- A3 Thinking y diagrama de Ishikawa (espina de pescado, 6M) — herramientas reconocidas del Lean japonés y de la gestión de la calidad

- Módulo creado por Afthonios.com.
- Contenido verificado el 27 de octubre de 2026