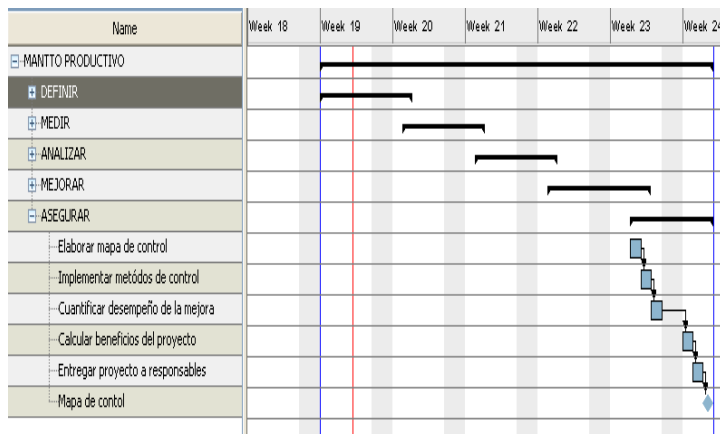


Cómo asegurar el éxito de la metodología Seis Sigma con Administración de Proyectos

(Six Sigma and Project Management)

Porqué muchos proyectos de mejora no logran el objetivo

Si bien es cierto que la aplicación de Seis Sigma ha logrado ahorros en muchas empresas, en algunos casos de cientos de



miles de dólares, también se han reportado casos en que los proyectos de mejora no obtuvieron los ahorros que se esperaban o en el peor de los casos ni siquiera concluyeron.

Muchos fracasos se pueden evitar cuando hay una correcta administración de los proyectos. La asesoría y

entrenamiento reciente a tres empresas que aplican Seis Sigma (Six Sigma) así lo confirma.

Seis Sigma consiste en la aplicación de herramientas estadísticas y administrativas para la mejora de procesos con el objetivo de conseguir ahorros relevantes en tiempo y

costo. La metodología fue creada por Motorola y popularizada por General Electric en sus diferentes industrias. El método se aplica,

con algunas variantes, siguiendo cinco etapas básicas: Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar. Este proceso se le conoce también

como DMAIC por las siglas en inglés de las etapas: Define, Measure, Analyze, Improve and Control.

Administración de Proyectos (Project Management) es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para



Se complementan...

Durante el tiempo que he desarrollado proyectos bajo la metodología Seis Sigma, he encontrado que hace falta un método que muestre una foto a los directivos de cómo van y hacia donde van los proyectos. Es muy importante darnos cuenta que Seis Sigma y Administración de Proyectos no están peleados sino que se complementan al 100 % y a mi parecer lo que le da más valor a esta conjunción es que se garantiza el éxito de los proyectos en tiempo, presupuesto y con la calidad planeada a través de la Administración de Proyectos.

-Antonio Ballesteros

cumplir los requisitos de los clientes en calidad, tiempo y costo.

El proceso Seis Sigma cuenta con elementos de administración de proyectos, como la definición de las etapas principales (las cinco de DMAIC), actividades específicas, entregables, etc. Sin embargo, para garantizar el éxito en su aplicación es necesario entender que se están realizando proyectos de mejora de procesos cuyas condiciones varían entre uno y otro, es decir, hay diferentes clientes, usuarios, equipos de trabajo, etc. No es conveniente por lo tanto manejar todos los proyectos bajo la misma estrategia.

La Administración de Proyectos permitirá que los implementadores (Green y Black belts) apliquen herramientas para

control de tiempo y costo, que conozcan las implicaciones de la relación entre el líder del proyecto y el trabajo en equipo, que aprendan a negociar con los involucrados en el proyecto, que tomen decisiones considerando las consecuencias de tiempo, calidad y costo. Es también muy importante que ayuden a los Champions a tomar decisiones sobre los problemas que se presenten.

La Administración de Proyectos es particularmente valiosa para llevar un control adecuado durante la fase de Mejorar, que es la que mayor variabilidad presenta dentro de las etapas de Seis Sigma. En esta fase, el equipo realiza la



implementación de las acciones identificadas para eliminar las causas raíz que generan la variación en el proceso. En otras palabras, se tiene en todo momento visibilidad de cómo va el proyecto y hacia dónde se dirige.