



Sesión 8





Modelo de Intervención Consultiva ICE México



Etapa 1:

Análisis Estratégico de Hallazgos

Objetivo:

Transformar los hallazgos del diagnóstico en líneas de intervención priorizadas, identificando las causas raíz y los temas de mayor impacto estratégico para la organización.



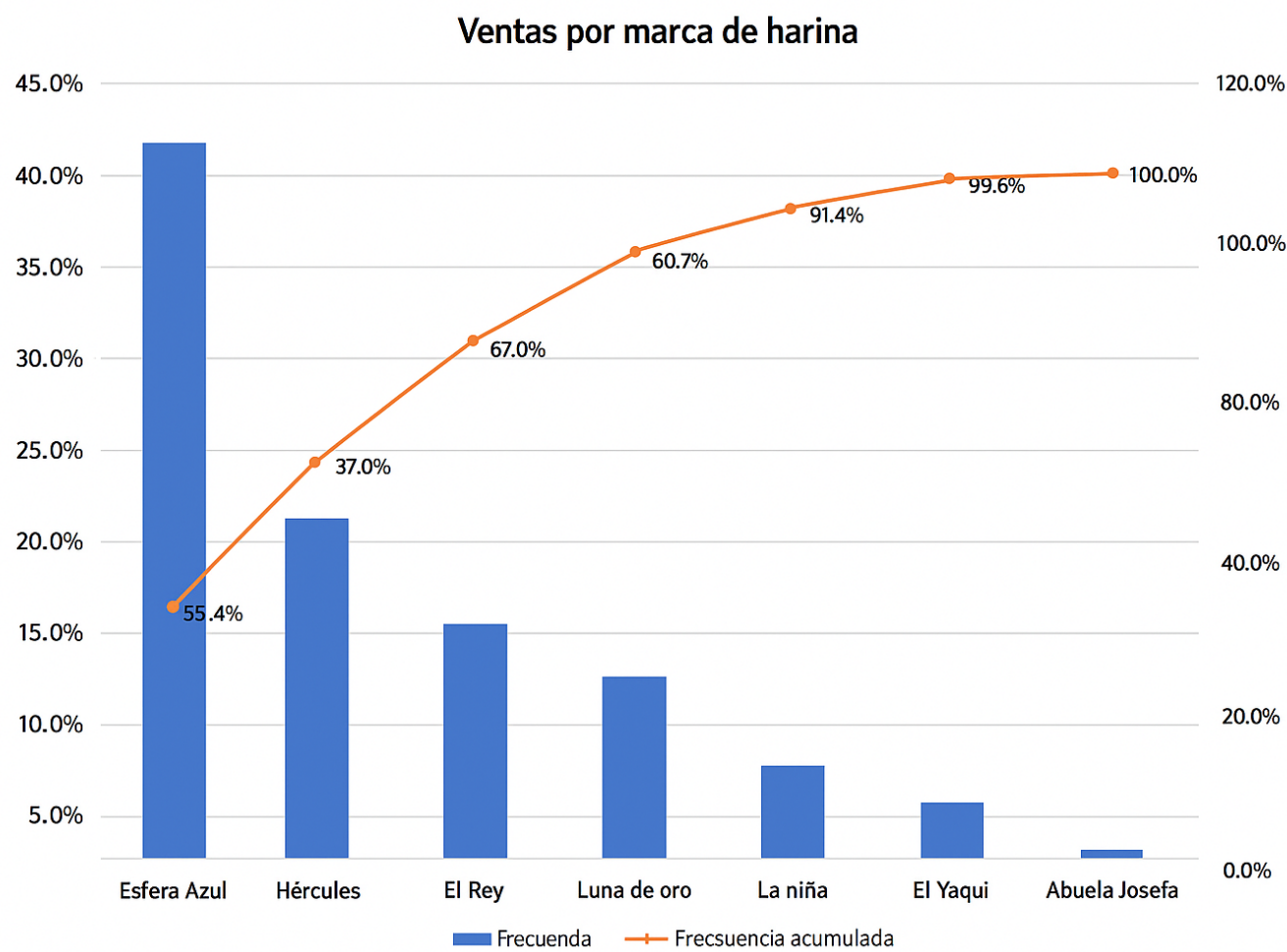


Herramientas utilizadas

Diagrama o Análisis de Pareto (Regla 80/20)

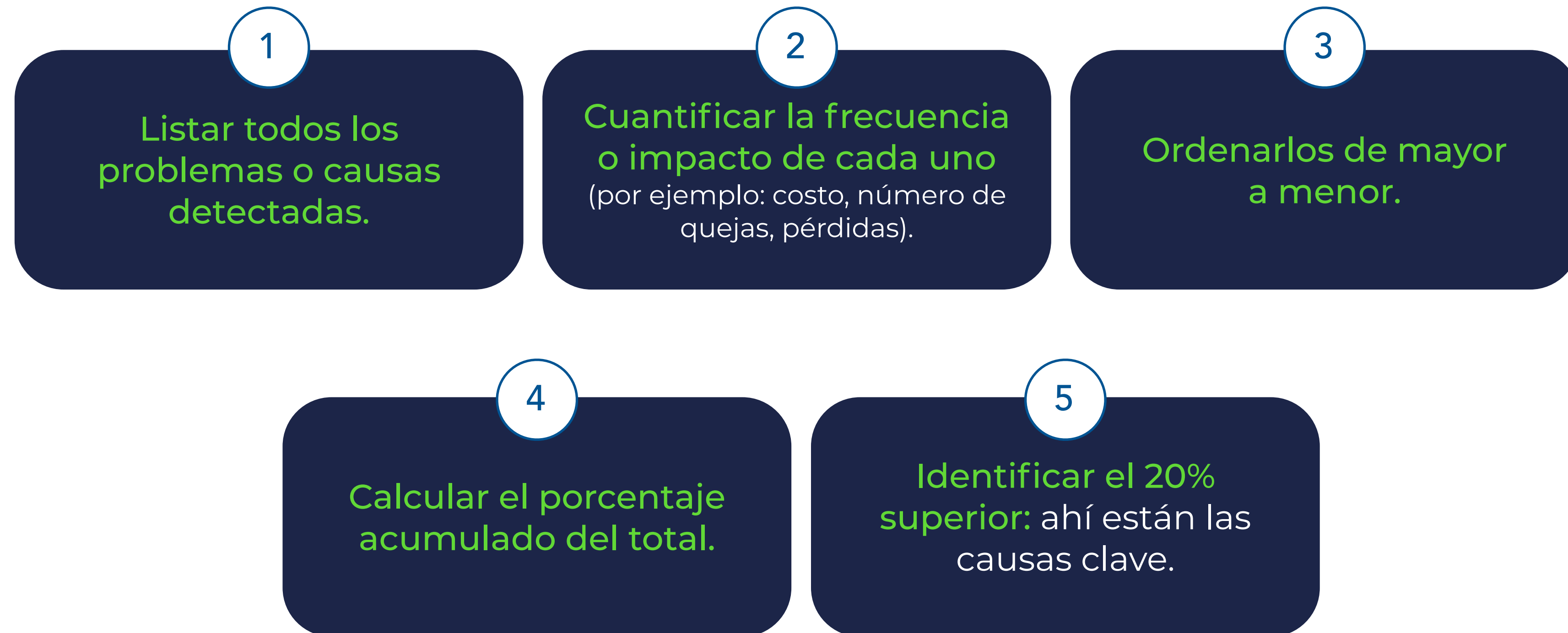
Definición: Método que permite identificar las pocas causas que generan la mayoría de los efectos o problemas. Se basa en la premisa de que el 80% de los resultados proviene del 20% de las causas.

Finalidad: Priorizar las áreas o problemas que aportan mayor impacto en los resultados de la organización.





Aplicación paso a paso:



Ejemplo aplicado:



Caso: “Dulcería La Vaquita”

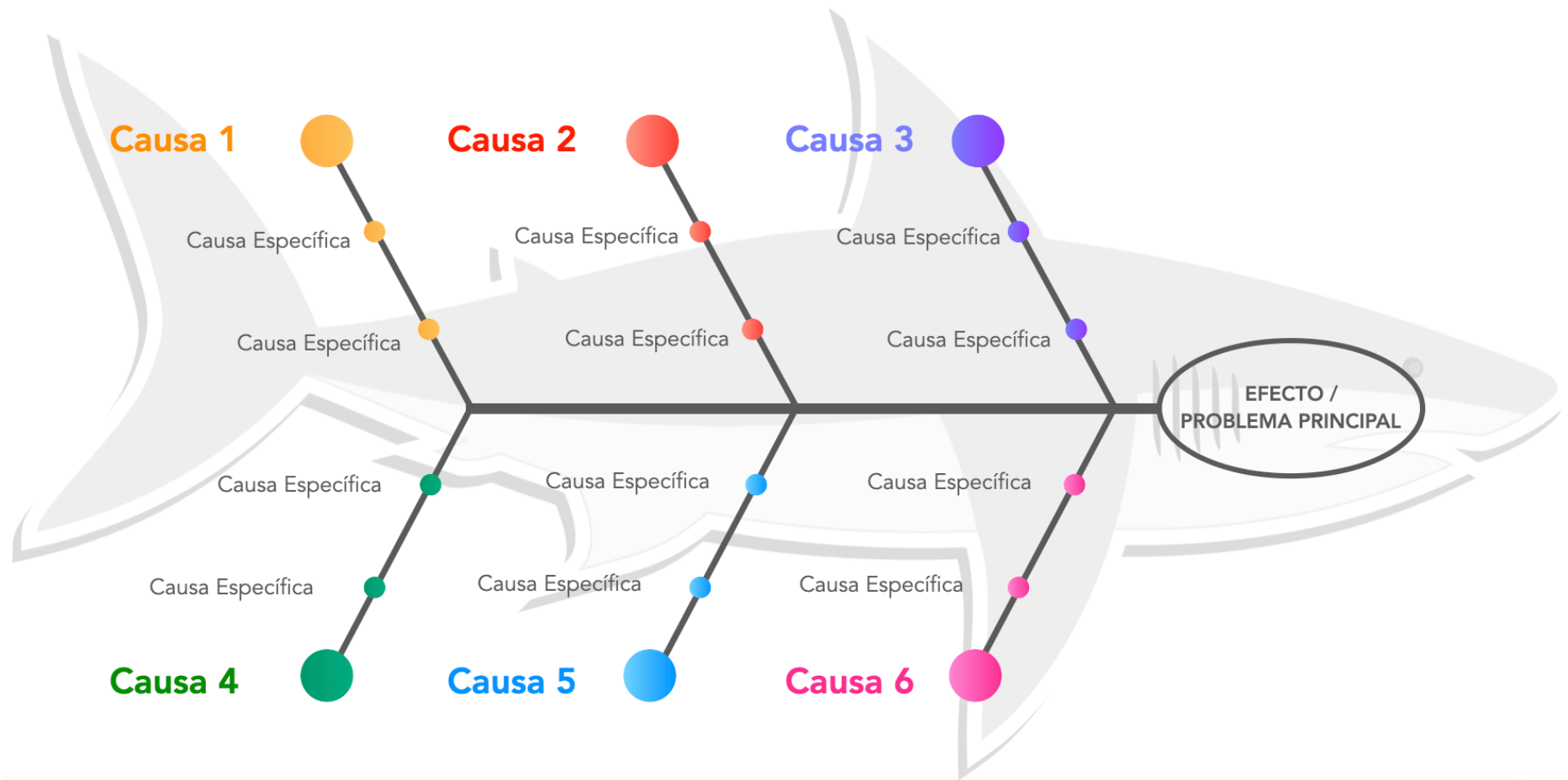
Se identificaron 10 causas de merma; tres (mal control de inventario, compras sin registro y almacenamiento inadecuado) representaban el 82% de las pérdidas.

Por tanto, la estrategia se centra en esas tres causas principales.

Diagrama de Ishikawa (Causa-Raíz)

Definición: Herramienta visual que permite identificar, ordenar y clasificar las posibles causas de un problema.

Finalidad: Determinar las causas raíz de un problema, clasificándolas en categorías.



Categorías comunes (6M):

- Método
- Máquina
- Mano de obra
- Material
- Medio Ambiente
- Medición



Aplicación paso a paso:

1

Definir el problema principal (efecto) al extremo derecho del diagrama.

2

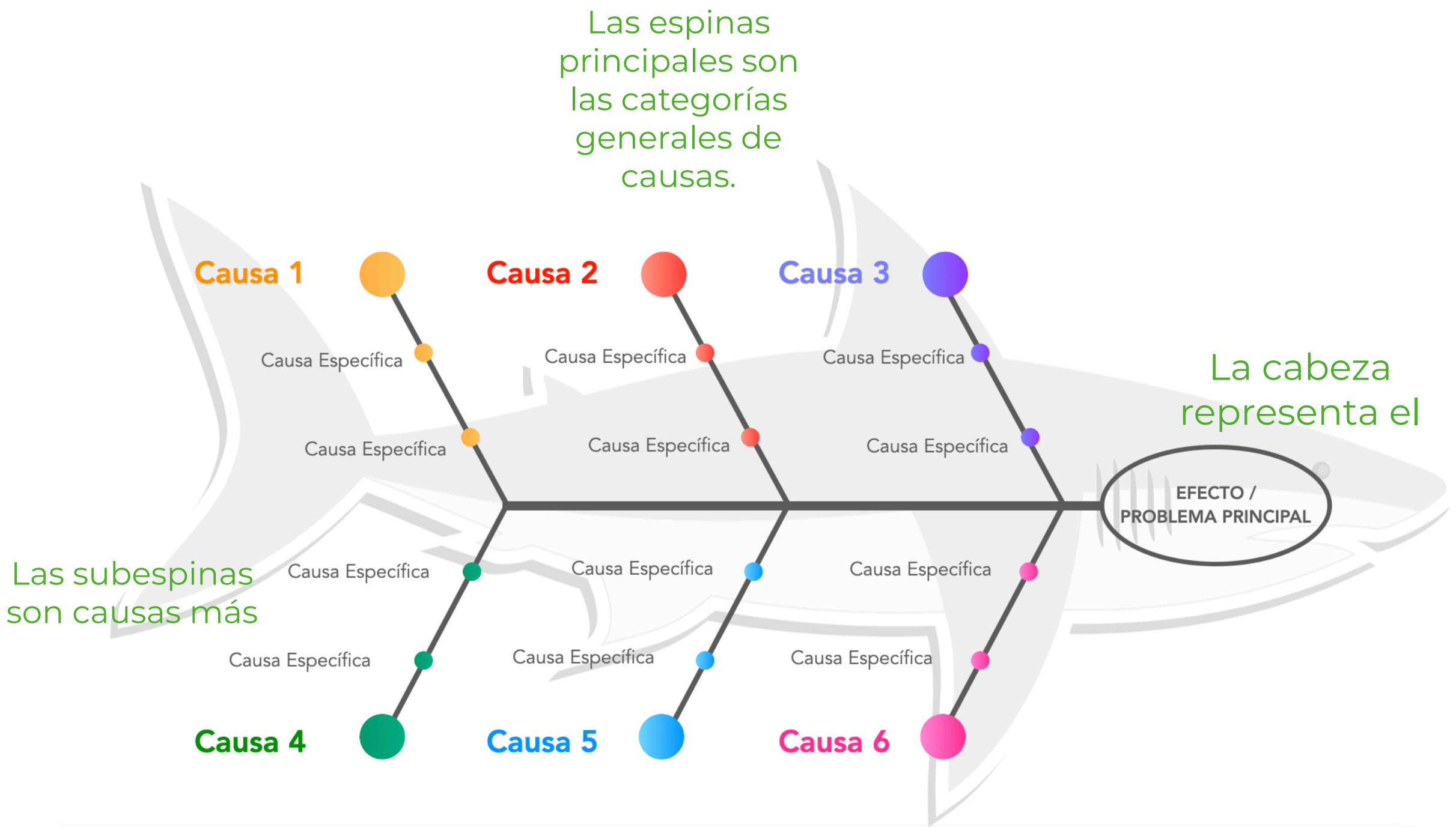
Dibujar ramas para cada categoría.

3

Listar causas dentro de cada categoría.

4

Discutir cuáles son las causas raíz (no síntomas).



Ejemplo aplicado:

Caso: “Birriería Familiar”

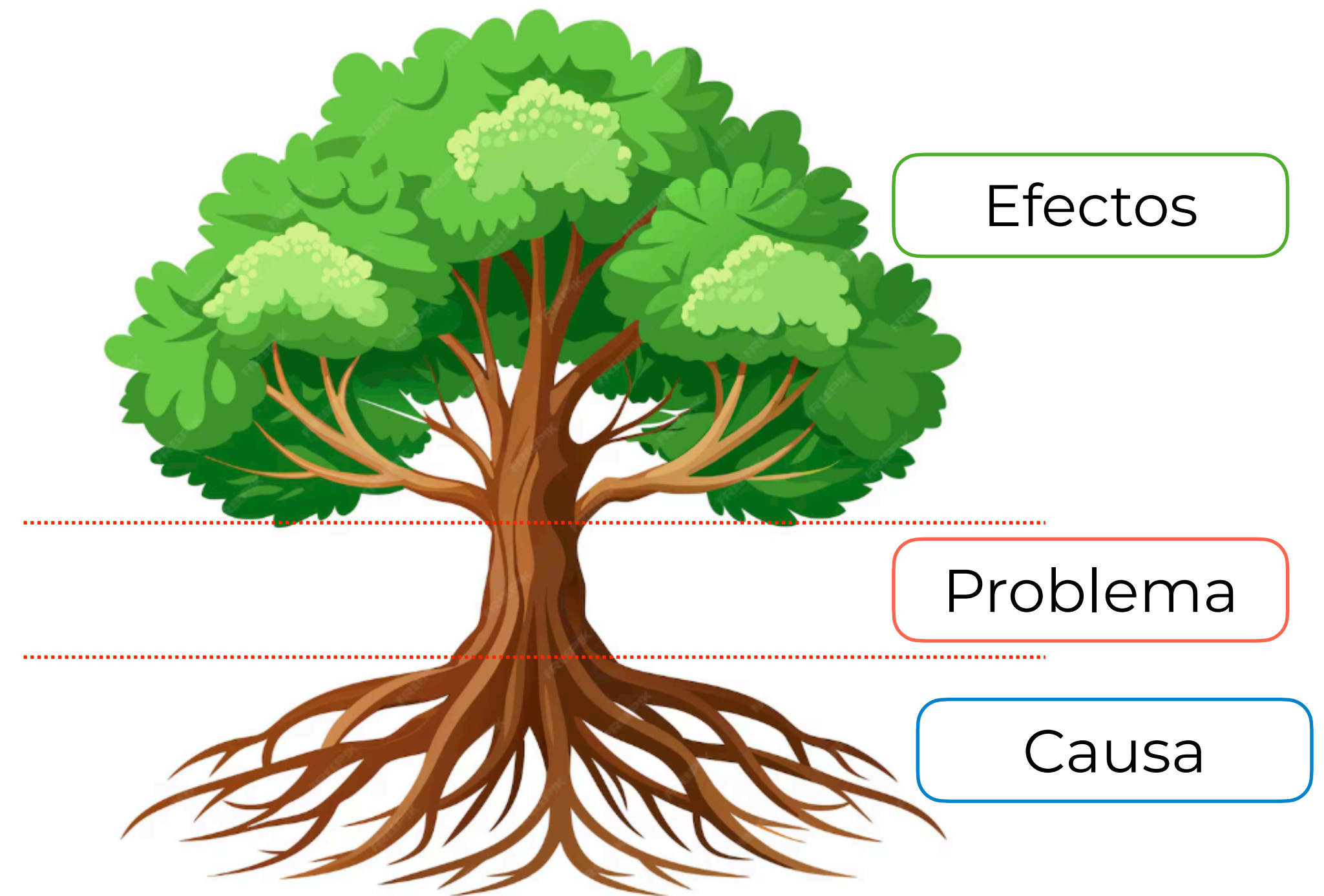




Árbol de Problemas / Árbol de Objetivos

Definición: Herramienta para visualizar la relación entre causas y efectos de un problema y luego convertirlo en objetivos y medios.

Finalidad: Transformar un problema central en objetivos concretos de intervención.





Aplicación paso a paso:

1

Escribir el problema central.

2

Identificar causas (por debajo) y efectos (por encima).

3

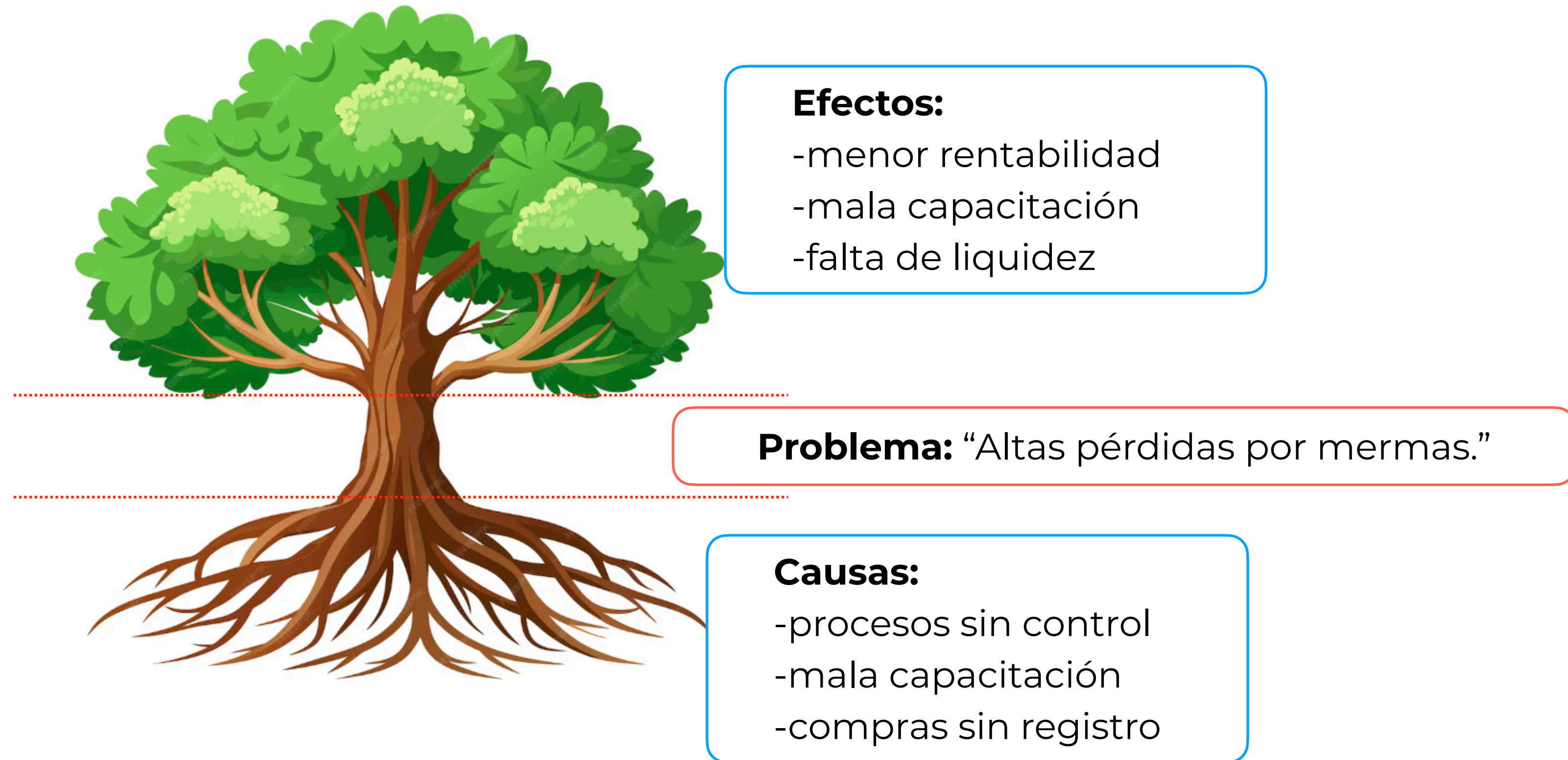
Verificar coherencia lógica.

4

Invertir la lógica: convertirlo en **Árbol de Objetivos** (las causas en medios y el problema en fin).

Ejemplo aplicado:

La Vaquita



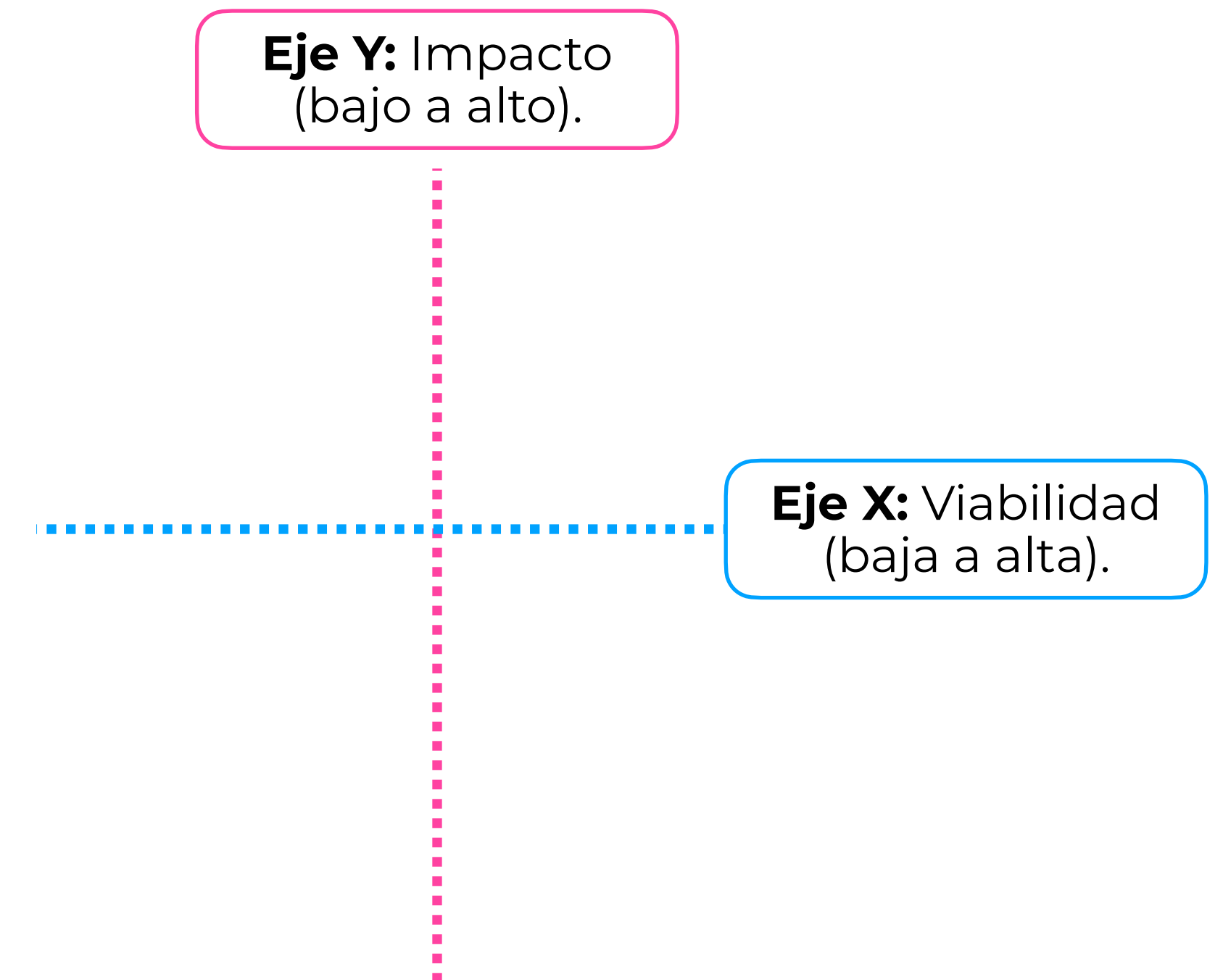
Árbol de Objetivos: "Reducir mermas" mediante "establecer control de compras" y "capacitar personal".



Matriz de Priorización (Impacto Vs. Viabilidad)

Definición: Instrumento que clasifica posibles acciones o líneas de intervención según su impacto esperado y su viabilidad de implementación.

Finalidad: Elegir intervenciones estratégicas que generen alto impacto con recursos realistas.





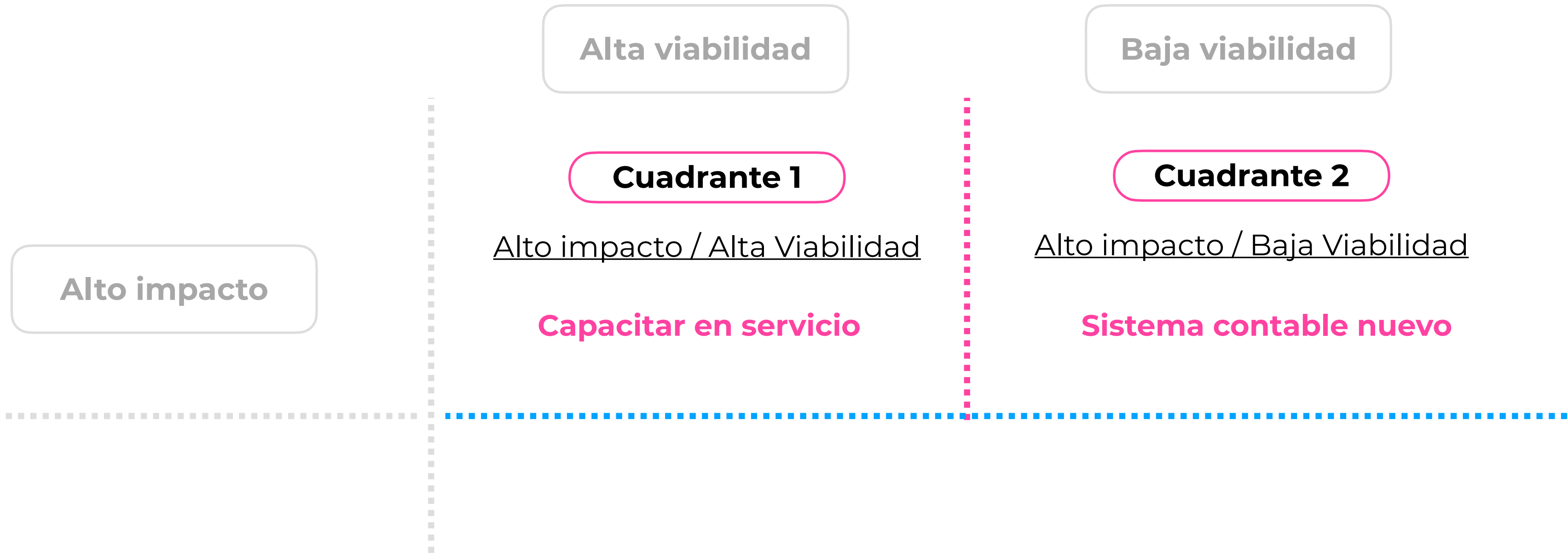
Ejes de la matriz:





Ejemplo aplicado:

Caso: “Birriería Familiar”





Etapa 2:

Definición del Enfoque de Intervención

Objetivo:

Seleccionar el tipo de intervención más adecuado según la naturaleza del problema o meta organizacional.

Herramientas utilizadas

Matríz de Enfoque de Intervención

Definición: Tabla que relaciona el tipo de problema detectado (operativo, estructural, humano o estratégico) con el tipo de intervención apropiado (correctiva, preventiva, desarrolladora o impulsora).

Finalidad: Elegir la naturaleza y el propósito de la intervención de manera estratégica.





Estructura

Tipo de problema	Correctiva	Preventiva	Desarrolladora	Impulsora
Operativo	✓			
Humano	✓	✓	✓	
Estructural	✓	✓		
Estratégico		✓	✓	✓



Ejemplo aplicado:



Caso: “Dulcería La Vaquita”

Tipo de problema	Correctiva	Preventiva	Desarrolladora	Impulsora
Operativo	✓			
Humano				
Estructural			✓	
Estratégico				

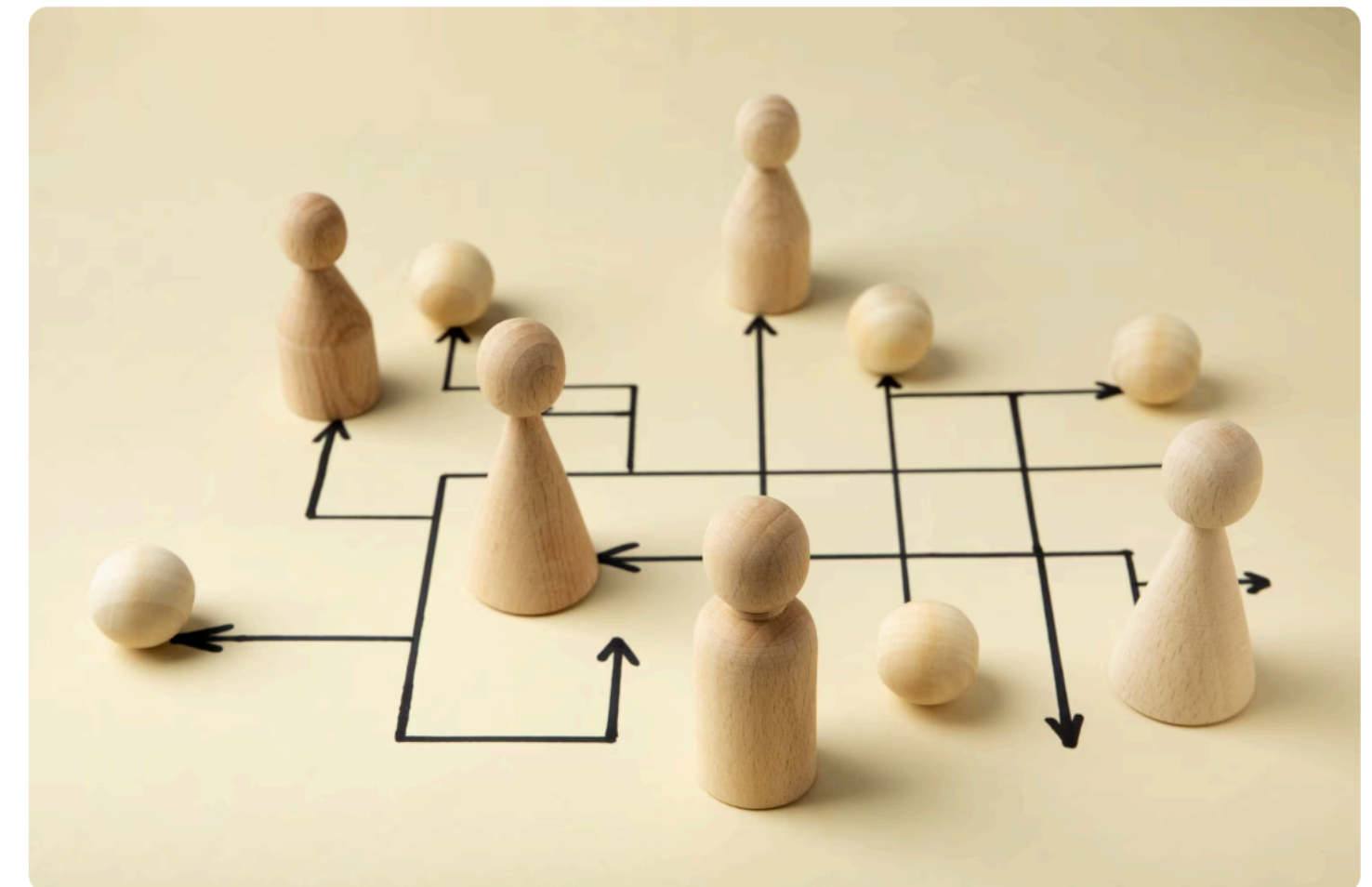
Tipo de problema: **operativo + estructural.**

Intervención: **correctiva** (ordenar proceso de compras) + **desarrolladora** (instalar sistema y roles).

Mapa de Alineación Estratégica

Definición: Visual que conecta el problema identificado, el enfoque elegido, los resultados esperados y los indicadores clave.

Finalidad: Alinear la intervención con los objetivos estratégicos de la organización.





Estructura

Ejemplo 1

Problema	Enfoque	Resultado esperado	Indicador
Desorden de compras	Correctiva / Desarrolladora	Control y reducción de costos	% de reducción de costo promedio

Ejemplo aplicado: Birriería Familiar

Problema	Enfoque	Resultado esperado	Indicador
Confusión de funciones familiares	Desarrolladora	Estructura formal y roles definidos	% de cumplimiento de manual de funciones

