



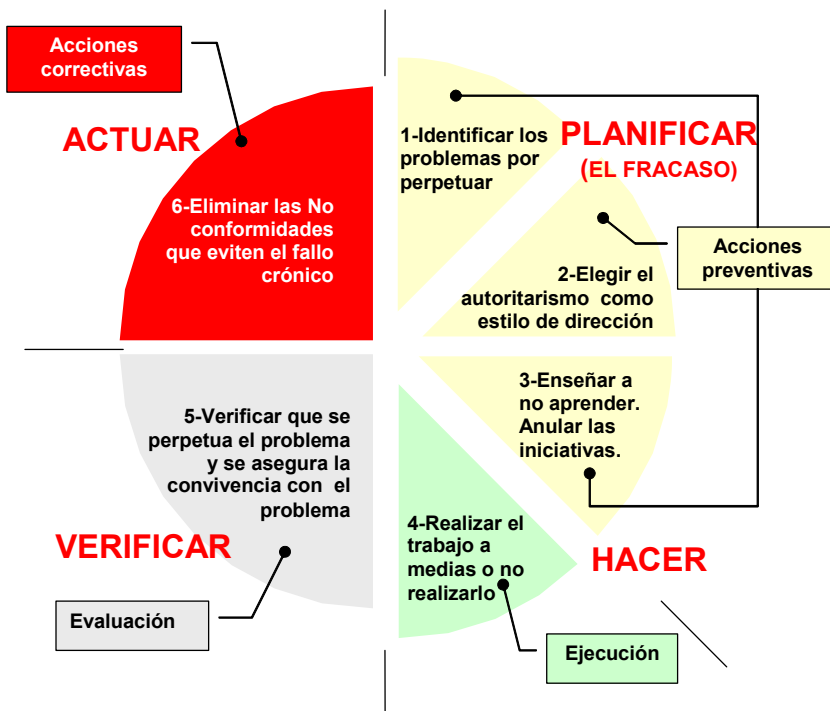
EL CICLO DE LA NO CALIDAD, PRINCIPIO ACTIVO DEL FRACASO

En la vida no se resuelven los problemas como en las películas baratas donde, de oficio, el bueno le gana al malo. El **ciclo de la no calidad** es, podríamos decir, el opuesto ideológico del **ciclo de la calidad**. Se trata del Mefistófeles seductor que pervierte las buenas ideas y toda obra, sin importar cuán positiva sea. Abunda más de lo deseable. ¿Será posible un opuesto teórico a la mejora continua? Sí, y ojalá fuera teórico. De hecho, y siguiendo la ley de unidad y lucha de contrarios, si existe la mejora, es porque también vive su antípoda: **la decadencia continua**. De igual forma que su extremo positivo, puede contener las mismas cuatro fases (PHVA). Quizás usted se sorprenda: ¿Qué es eso de que exista un ciclo de la decadencia y que aparente cumplir con las fases del de la mejora?

Observe el esquema y note que es posible planificar el fracaso o la no conformidad. También, ejecutar las acciones que se deriven de los pasos 1, 2 y 3. Es dable verificar que se puede seguir con el problema (paso 5) y en consecuencia ejecutar acciones correctivas, pero para impedir que cualquier medida atinada y radical interrumpa el camino hacia la coronación del fallo con la categoría de crónico.

Parece un juego o una burla. Quizás usted piense que el autor se cree gracioso. Sin embargo, si no fuera por la cantidad de veces que se aprecia el cumplimiento de este curso negativo hasta el absurdo, no fuera necesario hacerlo notar. En este ciclo todas las definiciones cambian de signo. Las acciones preventivas en vez de ejecutarse para evitar que suceda lo indeseable, se ponen al servicio de la planificación y ejecución del fracaso. Y las acciones correctivas se llevan a cabo para perpetuar las no conformidades recurrentes y crónicas.

Pocas personas u organizaciones, que cumplan con esta rueda viciosa, aceptan conscientemente que lo hacen (cabe que lo practiquen inconscientemente). Lo normal es que se declare la necesidad de mejorar la calidad de la organización o de algún proceso, pero dejarlo ahí, a nivel de declaración y, a lo más, ejecutar alguna escaramuza que permita



aparentar que se es progresista. Sucede que la magia del ciclo de la no calidad, principio activo del fracaso, es muy sugestiva y poderosa. Se necesita grandeza, conciencia, formación y sentido común (**liderazgo**) para romper esta tela de araña.

Seguro que usted agradecería ejemplos, ¿cómo no! La no calidad tiene más terreno que la calidad en muchas organizaciones. Con perdón de los que actúan diferente. Observe a su alrededor. ¿Por qué tiene varios procesos fuera de control? ¿Por qué a su departamento de mantenimiento le llaman "cuartel de bomberos"? ¿Por qué convive con tantos defectos crónicos? ¿Por qué pierde competencia? ¿Por qué sus clientes ya no lo prefieren o hasta lo obvian? Como planteó Crosby, el indicador de calidad, en cualquier actividad, es el costo por la falta de ajuste a las especificaciones (las pérdidas crónicas pueden superar el valor de la ganancia). Con el ciclo de la **no calidad** usted puede asegurar el más alto costo por falta de ajuste. Es decir, puede perder más de lo que gana (prestigio, identidad, dinero) y tiene la oportunidad de achacarlo a la mala suerte, a causas externas ingobernables o a otros. ¿Una expresión suprema de mediocridad? ¿Un signo de decadencia? Ser bueno haciéndolo mal. ¿Sí? ¡Al menos nadie podrá decir que le falta **calidad** para producir **no calidad**! ▲