
CONCEPTO DE CALIDAD

1.1 DEFINICIÓN DE CALIDAD

La calidad se ha convertido hoy en día en uno de los principales objetivos estratégicos para las organizaciones debido a que, cada vez más, su supervivencia depende de la calidad de los productos y servicios que ponen a disposición de los usuarios y clientes y de la satisfacción de estos.

Según el Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua (DRAE, 2015), la calidad es (en sus cuatro primeras acepciones):

1. *Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.*
2. *Buena calidad, superioridad o excelencia.*
3. *Carácter, genio, índole.*
4. *Condición o requisito que se pone en un contrato.*

Aunque coloquialmente podría parecer más adecuada la segunda definición a la hora de evaluar la calidad de un producto o un servicio (ya que se pretende –en sentido absoluto– la “*excelencia*”), las organizaciones están interesadas en la primera y tercera acepción de calidad. En efecto, se intentan determinar las propiedades inherentes a una cosa que nos permitan conseguir que sea mejor que las otras, pero esto será relativo, ya que dependerá del punto de vista utilizado. Por otra parte, las organizaciones deberán asegurar los requisitos que se fijan en los contratos.

Históricamente, los diferentes gurús de esta área han dado diversas definiciones de calidad (Hoyer et al., 2001) :

- W.A. Shewhart: “*Existen dos aspectos de la calidad. El primero tiene que ver con la consideración de la calidad de una cosa como una realidad objetiva independiente de la existencia del hombre. La otra tiene que ver con lo que pensamos, sentimos o creemos como resultado de la realidad objetiva. En otras palabras hay un **lado subjetivo de la calidad***”. (Shewhart, 1931).
- Philip B. Crosby: “*La primera suposición errónea es que calidad significa bondad, lujo, brillo o peso. La palabra «calidad» se utiliza para significar el valor relativo de las cosas en frases como «buena calidad», «mala calidad» y la expresión «calidad de vida». «Calidad de vida» es un cliché porque cada oyente asume que la persona que habla entiende exactamente lo que para él significa la frase. Esta es precisamente la razón por la que debemos definir calidad como «**conformidad con los requisitos**» si queremos gestionarla*”. (Crosby, 1979).
- Genichi Taguchi: “*La calidad es **la pérdida que un producto causa a la sociedad** después de ser entregado... además de las pérdidas causadas por su función intrínseca*”. (Taguchi et al., 1979).
- Armand V. Feigenbaum: “*La calidad de producto o servicio puede ser definida como las características totales compuestas de producto y servicio de marketing, ingeniería, fabricación y mantenimiento por medio de las cuales el producto y servicio en uso **cumplirá las expectativas del cliente***”. (Feigenbaum, 1983).
- Kaoru Ishikawa: “*Debemos enfatizar **la orientación al cliente**... Cómo uno interpreta el término “calidad” es importante... Interpretado restrictivamente, calidad significa calidad de producto. Interpretado ampliamente, calidad significa calidad de trabajo, calidad de servicio, calidad de información, calidad de proceso, calidad de división, calidad del personal –incluyendo trabajadores, ingenieros, directivos y ejecutivos–, calidad del sistema, calidad de la empresa, calidad de objetivos, etc.*”. (Ishikawa, 1985).
- W. Edwards Deming: “*La dificultad de definir calidad es traducir las necesidades futuras del usuario en características medibles, de manera que un producto pueda ser diseñado y producido para dar **satisfacción al usuario** al precio que paga... ¿Qué es calidad? La calidad sólo se puede definir en términos del agente*”. (Deming, 1986).

- Joseph M. Juran: *“La palabra calidad tiene múltiple significados. Los dos significados que dominan el uso de la palabra son: 1. La calidad consiste en las características del producto que satisfacen las necesidades de los clientes y les proporcionan por tanto satisfacción con el producto. 2. Calidad consiste en ausencia de deficiencias... Es conveniente estandarizar en una corta definición la palabra calidad como **adecuación al uso**”*. (Juran, 1988).

En la Tabla 1.1 se resumen y se comparan las principales ideas sobre la calidad de los cuatro gurús del siglo XX: Deming (*“14 puntos para la gestión”*), Juran (*“La Trilogía de Juran sobre cómo gestionar la calidad”*), Crosby (*“14 pasos para la calidad”*) y Feigenbaum (*“4 principios de gestión y 10 directrices para la aplicación de estos principios”*). Cada fila ilustra la idea de cada uno con respecto al mismo criterio.

Por otro lado, en las principales normas internacionales, la calidad se define como *“el grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos”* (ISO, 2005b). Otra definición interesante de calidad es la proporcionada por ISO 8402: *“Conjunto de propiedades o características de un producto o servicio que le confieren aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas”*.

Deming	Juran	Crosby	Feigenbaum
1. Ser constantes en el propósito de mejorar el producto o servicio, con el objetivo de llegar a ser competitivos, de permanecer en el negocio y de proporcionar puestos de trabajo.	Proceso de Planificación de la Calidad (considerar las necesidades del cliente, diseño, capacidad de fabricación y desarrollar los objetivos del proceso y de la calidad).	10. Fijar objetivos de calidad.	BM5. La calidad es una forma de gestión. 1. Establecer una filosofía de mejora continua y permanente. 2. Proporcionar soporte a la gestión.
2. Adoptar una nueva filosofía. Rechazar la aceptación de defectos.	Parte del Proceso de Control de la Calidad.	5. Tener conciencia de la calidad.	BM7. Comprender que la calidad es una ética.
3. Suprimir la dependencia de la inspección para lograr la calidad. Eliminar la necesidad de la inspección en masa, incorporando la calidad dentro del producto en primer lugar.	Parte del Proceso de Control de la Calidad.		

4. Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio. En vez de ello, minimizar el costo total. Establecer la tendencia a tener un único proveedor para cualquier artículo, con una relación a largo plazo, de lealtad y confianza.	El papel de los métodos estadísticos se encuentra cubierto por el Proceso de Control de la Calidad.		
5. Encontrar problemas. Hacer mejoras de manera continua y para siempre.	Proceso de Control de la Calidad (incluye control de parámetros de proceso, control de medición, estándares de desempeño, interpretar valores actuales vs. estándares). Parte del Proceso de Mejora de la Calidad (considera mejora de proceso y de producto, productividad, tiempos de ciclo, seguridad de uso, entorno, reducción de costes).	2. Equipo de mejora de la calidad. 6. Utilizar un sistema de acciones correctivas. 11. Mantener un sistema de eliminación de causas de error.	BM8. Mantener un sistema de mejora continua.
6. Instituir métodos de formación modernos en el trabajo.	Parte del Proceso de Mejora de la Calidad.	8. Tener formación supervisada.	
7. Dar a todos los empleados las herramientas adecuadas para hacer bien el trabajo.	Parte del Proceso de Mejora de la Calidad.		
8. Desechar el miedo, de manera que cada uno pueda trabajar con eficacia para la organización.	Parte del Proceso de Mejora de la Calidad.		
9. Eliminar las barreras entre departamentos, animar a los diferentes departamentos a trabajar conjuntamente en la resolución de problemas.	Parte del Proceso de Mejora de la Calidad.	2. Mantener equipos de mejora. 13. Utilizar consejos de calidad.	BM1. Establecer que la calidad es un proceso que abarca toda la organización. BM4. Conseguir implicación individual y de equipo (la calidad es trabajo de todos).

10. Eliminar los objetivos numéricos, pósters y eslóganes que exigen nuevos niveles de productividad, sin proporcionar métodos de mejora específicos.		10. Establecer control de configuración sobre los objetivos de calidad.	
11. Eliminar estándares de trabajo que especifican cuotas numéricas, utilizar métodos estadísticos para mejorar la productividad y calidad de forma continua.	Parte del Proceso de Mejora de la Calidad.		Presente en su libro <i>Total Quality Control</i> (aunque no se cite explícitamente en los principios ni en los benchmarks).
12. Eliminar todas las barreras que impidan a los trabajadores sentirse orgullosos de su trabajo.	Parte del Proceso de Mejora de la Calidad.	12. Tener un programa de reconocimiento.	
13. Implantar un programa vigoroso de educación y auto-mejora.	Parte del Proceso de Mejora de la Calidad.	8. Tener formación supervisada.	
14. Involucrar a todo el personal de la organización en la lucha por conseguir la transformación. Esta es tarea de todos.	Parte del Proceso de Mejora de la Calidad.	1. Mantener compromiso de la dirección. 3. Tener planes de medición de la calidad. 4. Estimar el coste de la calidad. 7. Tener un programa de cero defectos. 9. Lograr días en los que sea posible encontrar cero defectos. 14. Hacer los 13 pasos otra vez.	BM2. Calidad es lo que los clientes dicen que es. BM3. Calidad y coste son una suma no una diferencia. BM6. Calidad e innovación son mutuamente dependientes. BM9. Calidad es el camino más eficaz en costes y menos intensivo en capital hacia la productividad. BM10. Calidad se implementa con un sistema total conectado con los clientes y proveedores. 3. Calidad es esencial para la innovación desde la concepción del diseño hasta la utilización por parte del cliente. 4. Reconocer que el coste y la calidad son complementarios.

Tabla 1.1. Comparación de Filosofías de Calidad de los Cuatro Gurús (Mouradian, 2002)

Así se puede ver que la calidad no se trata de un concepto absoluto: el consumidor la juzga con todo relativismo en un producto. En general, es posible considerarla como un concepto multidimensional (referida a muchas cualidades), sujeta a restricciones (por ejemplo, depende del presupuesto disponible) y ligada a compromisos aceptables (por ejemplo, plazos de entrega). Incluso, se puede considerar que no es ni totalmente subjetiva (porque ciertos aspectos pueden medirse) ni totalmente objetiva (ya que existen cualidades cuya evaluación sólo puede ser subjetiva). Así pues, la calidad no es absoluta, es multidimensional (véase la Figura 1.1). Además la calidad suele ser transparente cuando está presente pero resulta fácilmente reconocible cuando está ausente (por ejemplo, cuando el producto falla o el servicio es deficiente).

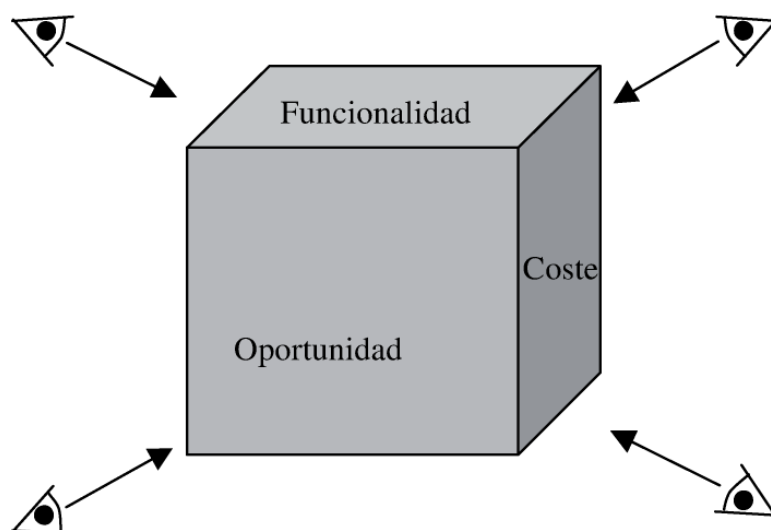


Figura 1.1. La calidad puede verse desde muchos puntos de vista

A este respecto merece la pena recordar las cinco “*vistas*” de la calidad que señala (Garbin, 1984):

- Vista trascendental:** la calidad es algo que se reconoce pero no se define. Por lo que se puede concebir la calidad como un ideal al que se intenta llegar, aunque no lo conseguimos debido a deficiencias en la tecnología, en el proceso de fabricación, en la comprensión, etc. Esta vista no resulta demasiado útil para la gestión de la calidad y es análoga a la segunda acepción del (DRAE, 2015).
- Vista del usuario:** la calidad es adecuación al propósito. Por lo que se pueden cuantificar las características de los productos, medirlos y establecer objetivos a alcanzar.

- **Vista del fabricante:** la calidad es conformidad con las especificaciones. Esta concepción de la calidad expande su alcance para examinar la calidad durante la producción y después de la entrega del producto. Se trata de una vista centrada en el proceso.
- **Vista del producto:** que considera que la calidad está unida a las características inherentes del producto. Mientras que las vistas del usuario y fabricante se tienen “desde fuera”, la del producto es “desde dentro”, ya que se centra en la medida de los atributos internos de los productos.
- **Vista basada en valor:** la calidad depende de la cantidad que el cliente esté dispuesto a pagar.

Hay que tener en cuenta además que la calidad puede tener varios orígenes:

- La **calidad realizada:** la que es capaz de obtener la persona que realiza el trabajo, gracias a su habilidad en la ejecución de una tarea. Se potencia con la mejora de las habilidades personales y técnicas de los participantes en un proceso.
- La **calidad planificada:** la que se ha pretendido obtener. Es la que aparece descrita en una especificación, en un documento de diseño o en un plano. Es, por tanto, la que se le ha encomendado conseguir al responsable de ejecutar el trabajo. Se potencia con la elaboración de una especificación que sirva de buena referencia a los participantes en un proceso.
- La **calidad necesaria:** la que el cliente exige con mayor o menor grado de concreción o, al menos, la que le gustaría recibir. Se potencia con una adecuada obtención de información de la idea de calidad de los clientes.

La gestión de la calidad pretenderá conseguir que estos tres círculos coincidan lo más posible. Todo lo que esté fuera de dicha coincidencia será motivo de derroche, de gasto superfluo o de insatisfacción. De todas maneras, consideramos que también resulta fundamental tener en cuenta la “**calidad esperada**” por el cliente, que no siempre coincide con la necesaria, y ver su grado de coincidencia con la calidad realizada, ya que en el fondo muchos problemas de la calidad pueden tener su origen en falsas expectativas por parte del cliente sobre las características de un producto o servicio.