Quality Cert, S.L. / LSQA, S.A.

Reunión del Comité CSTIC
Asociación Española para la Calidad

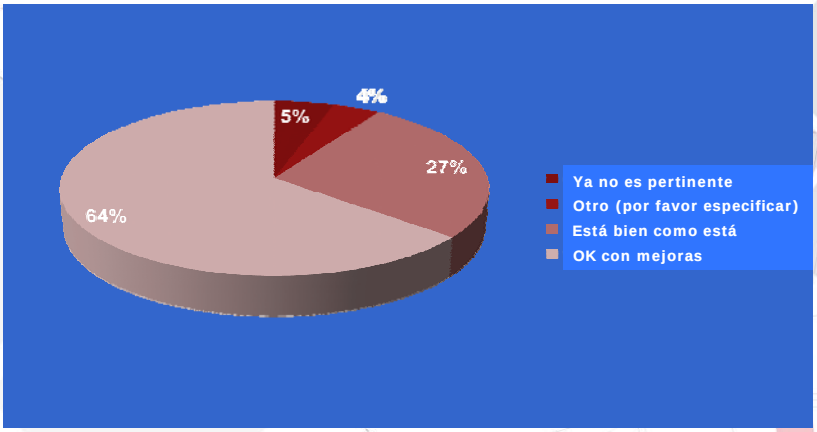
Madrid, septiembre 2015

Introducción

- Los cambios a la Norma ISO 9001 son sistémicos.
- No es fácil imaginar impactos comunes en un sector determinado, porque cada empresa es un mundo y cada sistema es (debería ser) específico y diferente.
- A través del análisis de las diferencias más significativas, tratemos de razonar conjuntamente.

Futura relevancia de ISO 9001:2008

(Resultado de la encuesta mundial)



Importancia de los nuevos conceptos

Concept	% in Favor
Resource Management	75
Voice of Customer	74
Measures (performance, satisfaction, ROI)	72
Knowledge Management	72
Integration of Risk Mgmt.	73
Systematic problem solving & learning	73
Self-assessment tool	71
Strategic Planning	68
Innovation	65
Use of technology to develop/implement the reqs. Of the Standard	63
Life Cycle Management	62
Use of technology to run your business	61
Financial resources of the organization	55
Supporting Quality Tools (Six sigma Lean, SPC)	55

Encuesta a nivel mundial – Inputs de los usuarios clave

- ISO 9001 debe cambiar para continuar siendo relevante
- Integrarse con otros SG (SGA, SGSI, etc.)
- Enfoque integral de gestión de la organización, en relación al liderazgo, planificación estratégica, etc.
- Incluir herramientas y gestión de riesgo

Especificaciones del diseño / Intención estratégica

- Tener en cuenta cambios en las prácticas del SGC y tecnología desde la última revisión (2000)
- Brindar un conjunto "estable" de requisitos para los próximos 10 años o más
- Considerar los cambios del entorno en el cual están inmersas las empresas, cada vez más complejos, demandantes y dinámicos.
- Asegurar que facilite tanto la implementación efectiva en las empresas, como la evaluación de la conformidad

Especificaciones del diseño / Metas estratégicas

- Fortalecer la confianza en la capacidad de la organización para brindar productos y servicios conformes
- Fortalecer la confianza en la capacidad de la organización para satisfacer a sus clientes
- Fortalecer la confianza de los clientes en los sistemas de gestión de calidad basados en ISO 9001

Anexo SL

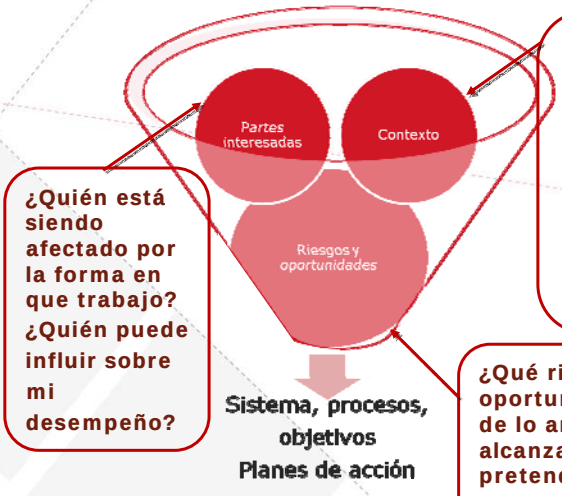
Estructura de alto nivel – Texto común

- Estructura de alto nivel, texto clave idéntico, términos comunes y definiciones clave para usar en todas las Normas de Sistemas de Gestión
- Propósito – Aumentar la consistencia y conformidad de las diferentes normas de Sistemas de Gestión
- Las organizaciones que implementan un único sistema incluyendo múltiples normas (por ej. SGC, SGA, SGSySO, etc) serán las que vean los mayores beneficios posibles!!

Estructura de alto nivel

1. Alcance
2. Referencias normativas
3. Términos y definiciones
4. Contexto de la organización
   - Entendiendo la organización y su contexto
   - Necesidades y requisitos
   - Alcance
   - Sistema de gestión
5. Liderazgo
   - Generalidades
   - Compromiso de la Dirección
   - Política
   - Roles, responsabilidad y autoridad
6. Planificación
   - Acciones para abordar los riesgos y las oportunidades
   - Objetivos y planes de acción para lograrlos
7. Soporte
   - Recursos
   - Competencia
   - Toma de Conciencia
   - Comunicación
   - Información documentada
8. Operación
   - Planificación y control operacional
9. Evaluación del desempeño
   - Monitoreo, medición, análisis y evaluación
   - Auditoría interna
   - Revisión por la Dirección
10. Mejora
    - No conformidad y acción correctiva
    - Mejora continua

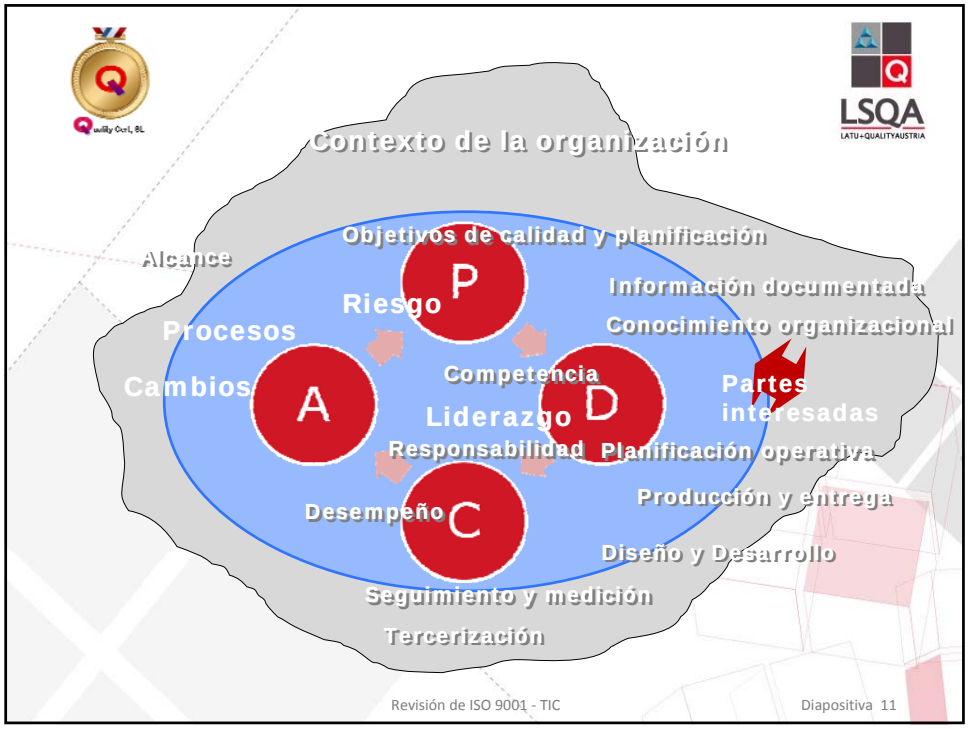
Diferencias ISO 2015

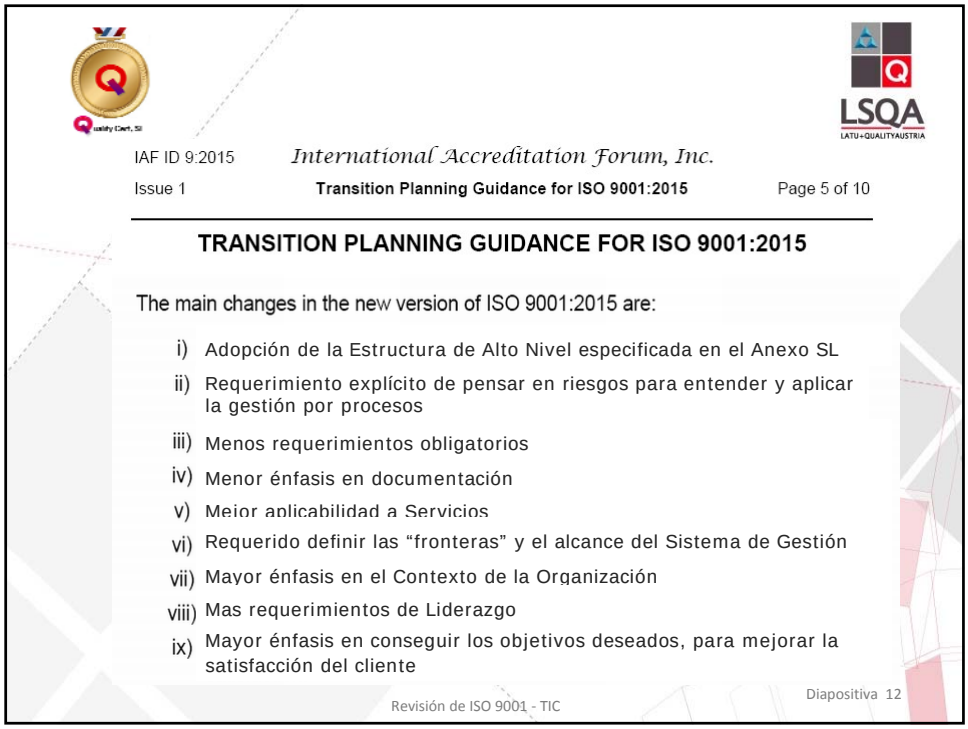


¿Que temas del entorno son relevantes? (mercado, sector, legislación, …)
¿Qué problemas internos lo son? (estrategias, competencia, culturas, sistemas)

¿Quién está siendo afectado por la forma en que trabajo?
¿Quién puede influir sobre mi desempeño?

¿Qué riesgos y oportunidades derivan de lo anterior, para alcanzar las metas pretendidas?
¿Cómo manejo esto?


Contexto de la organización
Objetivos de calidad y planificación
Alcance
Información documentada
Riesgo
P
Procesos
Conocimiento organizacional
Competencia
Cambios
A
D
Partes interesadas
Liderazgo
Responsabilidad
Planificación operativa
Producción y entrega
Desempeño
C
Diseño y Desarrollo
Seguimiento y medición
Tercerización
Revisión de ISO 9001 - TIC
Diapositiva 11


IAF ID 9:2015
International Accreditation Forum, Inc.
Issue 1
Transition Planning Guidance for ISO 9001:2015
Page 5 of 10
TRANSITION PLANNING GUIDANCE FOR ISO 9001:2015
The main changes in the new version of ISO 9001:2015 are:
i) Adopción de la Estructura de Alto Nivel especificada en el Anexo SL
ii) Requerimiento explícito de pensar en riesgos para entender y aplicar la gestión por procesos
iii) Menos requerimientos obligatorios
iv) Menor énfasis en documentación
v) Mejor aplicabilidad a Servicios
vi) Requerido definir las "fronteras" y el alcance del Sistema de Gestión
vii) Mayor énfasis en el Contexto de la Organización
viii) Mas requerimientos de Liderazgo
ix) Mayor énfasis en conseguir los objetivos deseados, para mejorar la satisfacción del cliente
Revisión de ISO 9001 - TIC
Diapositiva 12

Novedades ISO 2015
1. Estructura según Anexo SL
2. Enfoque basado en procesos
3. Lenguaje Productos y Servicios
4. Análisis de contexto
5. Pensamiento basado en riesgo
6. No más Acciones Preventivas
Revisión de ISO 9001 - TIC
Diapositiva 13

Novedades ISO 2015
7. Partes Interesadas
8. Información Documentada
9. No más Representante Dirección
10. Gestión del Conocimiento
11. Procesos externalizados
12. Validar Competencia
Revisión de ISO 9001 - TIC
Diapositiva 14

1. Estructura según Anexo SL

- 10 Capítulos
- Todas las Normas compartirán el mismo esquema
- Ver diapositiva anterior

Aplicación en las TIC

1. Estructura según Anexo SL

- Permitirá una mejor integración con otras Normas con el mismo esquema, por ejemplo la ISO 27001.

2. Enfoque basado en procesos

- 4.4 Se refuerza el enfoque a procesos, exigiendo la identificación de las entradas y salidas de los procesos identificados.
- El enfoque orienta hacia una gestión más horizontal, cruzar barreras entre unidades funcionales y unificar enfoques hacia las principales metas de la organización

Aplicación en las TIC

2. Enfoque basado en procesos

- Este enfoque es consustancial al negocio.
- Facil adaptación
- Se puede integrar con ISO/IEC 20000 (ITIL), ISO 27000, CMMI, etc.
- Oportunidad de potenciar que todos los proyectos y actividades se desarrollen de la misma manera y sean conocidos para todos.

3. Lenguaje Productos Servicios

- Mejor orientación para empresas de servicio.
- Servicio = "salida intangible que es el resultado de al menos una actividad necesariamente realizada en la interfaz entre proveedor y cliente".
- Producto = "salida tangible que es el resultado de actividades donde ninguna de ellas necesariamente es realizada en la interfaz entre proveedor y cliente".

3. Lenguaje Productos Servicios

Aplicación en las TIC

- Siempre se ha considerado un Servicio (salvo la venta de paquetes software).
- Antes se hacía un esfuerzo en "traducir" los dictados de la Norma (para productos)
- Facil adaptación
- Ayudar a los desarrolladores a entender los procedimientos, en los términos que éstos utilizan normalmente

4. Análisis de contexto

- Se deben identificar los temas externos e internos relevantes a su dirección estratégica, limitados a los que impacten en los resultados del Sistema de Gestión de Calidad.
- Considerar temas tecnológicos, culturales, de mercado, sociales, económicos, etc. que puedan afectar al producto o servicio.
- Solo después se puede definir el Alcance, sin exclusiones

Aplicación en las TIC

4. Análisis de contexto

- En las TIC, por ser un área de grandes cambios (tecnológicos, tendencias, culturales, de know-how,...), resulta aún más imprescindible.
- Más que en otras áreas de negocio, hay que realizarlo con mucha frecuencia (¿1 vez por año?)

5. Pensar en riesgos

- No se exige un Sistema de Gestión de Riesgos, sino que la Organización identifique lo que pueda afectar al sistema de calidad y la conformidad del producto o servicio, para planificar el sistema en base a esta información.
- Enfoque al pensamiento basado en riesgos. La norma recomienda utilizar la ISO 31000.
- Además de "riesgos" negativos, la norma habla de Oportunidades.

5. Pensar en riesgos

Aplicación en las TIC

- Consustancial al negocio.
  - Suministro externo:
- Tipo y grado de los controles dependen de los impactos potenciales en el cumplimiento de los requisitos del cliente (8.4.2)
  - Diseño y desarrollo
- Determinar las consecuencias potenciales de una falla ... (8.3.3)
- Controlar los cambios hasta que no exista un impacto adverso ... (8.3.6)
  - Actividades post-entrega
- Considerar riesgos asociados (8.5.5)

6. Acciones Preventivas

- Ya no existe el concepto de "acción preventiva". Queda incluido en gestión de riesgos.
- La organización debe analizar los posibles riesgos y tomar acciones para prevenir o mitigar los riesgos identificados.

6. Acciones Preventivas

Aplicación en las TIC

- En gestión de proyectos, siempre se ha utilizado el concepto de riesgo, la ISO 9001 hasta ahora "pervierte" el concepto, llamándole preventiva.
- Mas adecuada a la nomenclatura usada en el negocio.

7. Partes Interesadas

- Identificar todas las organizaciones, instituciones, individuos, etc. que sean relevantes para el Sistema de Gestión de la Calidad, así como determinar sus requisitos, monitorearlos y revisarlos.
- Por ejemplo, clientes, trabajadores, un Ministerio, una entidad de normalización, los vecinos, los inversores, etc.

Aplicación en las TIC

7. Partes Interesadas

- Los involucrados son más de los que pensamos a primera vista: el cliente, el fabricante, los proveedores, la tecnología, las universidades, los empleados, los recursos subcontratados, el canal de distribución, la sociedad....

8. Información Documentada

- La norma ya no pide "Procedimientos documentados", sino “Información documentada”.
- No exige un Manual de la Calidad
- Mayor flexibilidad para decidir con que tipo de documento operar y controlar sus procesos.
- "**mantener** información documentada" (procedimientos)
- "**retener** información documentada“ (registros)

Aplicación en las TIC

8. Información Documentada

- Utilizar las propias tecnologías de la información para crear y mantener la documentación del sistema (en casa de herrero...)
- Paperless, en continuo cambio
- Ideal para el mundo ágil, que también documenta, pero con menos rigurosidad.

9. Representante Dirección

- La Alta Gerencia debe designar responsabilidades y autoridades.
- Liderazgo
- La Gerencia debe promover
  - el **enfoque a procesos**,
  - la **integración** del sistema de gestión de la calidad con los procesos del negocio,
  - **apoyar y dirigir** a personas y gerentes relevantes para que puedan contribuir a la eficacia del sistema de calidad.

Aplicación en las TIC

9. Representante Dirección

- Aplicación ideal para el liderazgo en proyectos
- Trabajar con directrices o políticas, que reflejen el liderazgo de la dirección, sin entrar a escribir procedimientos pesados ni cristalizar la burocracia interna, los organigramas, ...

10. Gestión del Conocimiento

- La Organización debe determinar el conocimiento necesario para lograr la conformidad de los productos o servicios.
- [Notas aclaratorias]: el conocimiento puede incluir lecciones aprendidas y propiedad intelectual, se adquieren a través del aprendizaje en proyectos exitosos o fallidos, estándares, conferencias, academia, etc.

Aplicación en las TIC

10. Gestión del Conocimiento

- En desarrollo: Reusabilidad, Bibliotecas, Tools, ...
- En ITIL: CMDB (configuración de las Máquinas, Procesos, Personas, etc.).

11. Procesos externalizados

- La gestión de compras ha sido sustituida por “suministros y servicios externos”, **que incluye los procesos externalizados**.
- Más atención al tipo y alcance de los controles adecuados a cada proveedor externo y todo suministro externo de productos y servicios.

Aplicación en las TIC

11. Procesos externalizados

- Para el desarrollo: ¿que hay que garantizar para incorporar en mi software un software comprado o desarrollado en subcontrata?.
- No ignorar la Unidad de “Operaciones” (y viceversa)
- Por “pasiva”: Clientes certificados que deberán controlar la externalización de nuestros servicios

12. Validar Competencia

- La Norma pide que la Organización provea el personal necesario para que el Sistema de Gestión y sus procesos operen de forma efectiva.
- Va más allá de la competencia de personal, también significa que el número de personas asignadas a un proceso (depto, tarea), sea adecuado para cumplir con los requisitos (del cliente, legales,...)

Aplicación en las TIC

12. Validar Competencia

- El negocio está fuertemente basado en la competencia y el número de personas asignadas (Mito días/persona).
- Si el recurso que incorporo al proyecto no sirve, le tengo que formar. Eso debe estar claramente establecido (Fichas de puesto y Evaluación Personas vs. Puesto).

Resumen

- De estas consideraciones iniciales, parecería que en nuestro sector los cambios son (más) faciles de implementar, porque la mayoría de ellos son más cercanos a los conceptos y la nomenclatura que ya se utilizan.
- Os invito a intervenir para debatir conjuntamente sobre como nos afectan estos cambios de paradigma.

Resumen
Algunas reflexiones más:

- Entendiendo la organización y su contexto:
  - Para qué tipos de clientes estamos trabajando
  - Cómo me pueden afectar las tecnologías
  - Tengo proveedores que desarrollan software que integro en el mío…

Resumen
Algunas reflexiones más:

- **Necesidades y requisitos:**
  - Mis clientes me exigen algo en concreto en mi software que debo tener en consideración
  - Cómo puedo hacer que todos mis proyectos se gestionen de la misma manera aunque son tan heterogéneos

Resumen
Algunas reflexiones más:

- **Alcance:**
  - Incluyo todas mis actividades? todos los tipos de proyecto ?
  - He definido el proceso de desarrollo de nuevos proyectos, claro, pero .. los pequeños cambios que me piden en un mantenimiento, están definidos a nivel de ingeniería o solo como un servicio que responde a cada petición del cliente ?
  - Las metodologías ágiles también están incluidas, o son un área "anárquica" a dejar fuera por no poder modelizarla?

Resumen
Algunas reflexiones más:

- Planificación:
  - Porqué están fallando algunos proyectos?
  - Qué hacer para anticiparlo y poder evitarlo?
  - Que beneficios tiene mi mejora de procesos en los planes de los proyectos? Podría ser un riesgo para unos lo que es una ventaja para otros?
  - Objetivos y planes de acción para lograrlos: Como mantener estos objetivos actualizados con cambios de tecnologías, metodologías, requerimientos de clientes que suponen exigencias sobre los plazos de cumplimiento,....

Resumen
Algunas reflexiones más:

- Planificación y control operacional:
  - Como puedo hacer que todo el sistema de producción de software sea como una maquinaria automática "perfecta" que no para de producir Software de alta calidad?
  - Idem Operaciones

Resumen
Algunas reflexiones más:

- Monitoreo, medición, análisis y evaluación:
  - El eterno problema de las métricas de rendimiento de los procesos que son clave cuando estos procesos afectan al rendimiento de los proyectos.
  - Como relacionar el rendimiento obtenido en proyectos pasados para estimar el rendimiento de proyectos futuros?
  - Como puedo medir objetivamente la "Calidad" para explicarle a mi cliente que en este nuevo proyecto me comprometo a cumplir con el indicador X?

Resumen
Algunas reflexiones más:

- No se admiten exclusiones.
  - Ninguna empresa de desarrollo hubiera podido excluir 7.3 Diseño y Desarrollo [hoy 8.3]
  - Idem 7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición (el software ES un equipo de medición) [hoy 8.5.1 Control de la producción y provisión del servicio]
  - 7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio y 7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio => 8.5.1
  - Y en Producción?

Muchas gracias
Oscar Gru - Director
QUALITY CERT S.L.
C/ Gerona, 14
28701 San Sebastian de los Reyes, Madrid
Tel.: 91.6699932 móvil: 687.936.717
infoesp@lsqa.com