

Taller de Auditorías

Las Auditorías Internas como herramienta para la
Mejora Continua



Índice

- Introducción
- Recopilación de Sugerencias y Problemas
- Proyectos de puesta en marcha
- Otras necesidades

- Conclusiones



Índice

- Introducción
- Recopilación de Sugerencias y Problemas
- Proyectos de puesta en marcha
- Otras necesidades

- Conclusiones



Introducción

- La auditoría como un proceso dinámico y flexible: planificación y estructuración
- Las auditorías como elemento de aprendizaje en la organización
- Las auditorías como herramienta de evaluación de procesos (orientación a CMMI)
- Las auditorías como mejora en la organización



Introducción

- El enfoque de GMV
 - Proceso: planificación y ejecución
 - Análisis de resultados
 - Soporte a la mejora continua
- Vuestras preguntas e inquietudes

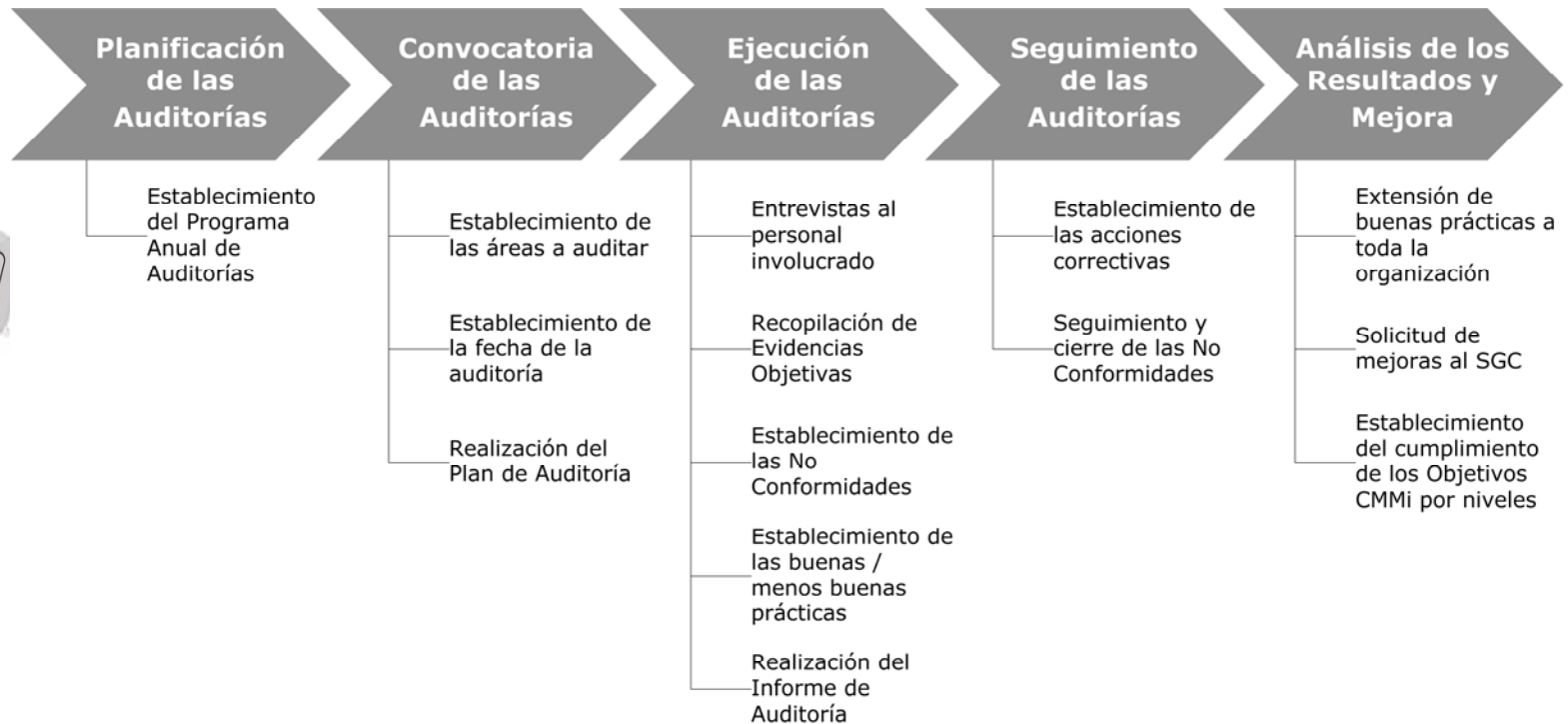


24/09/09

Taller de Auditorías



Introducción. Proceso de Auditorías



Proceso de Auditorías. Trazabilidades

- Traza directa al mapa de procesos del SGC
- Traza directa a CMMi
- Traza directa a las actividades de mejora



Proceso de Auditorías. Planificación

- El Programa de Auditorías
 - Carácter anual
 - Es evolutivo
 - Alcance completo
 - Auditorías a proyectos
 - Auditorías a áreas de la organización externas a proyectos
 - Especifica:
 - Planificación de las Auditorías
 - Proyectos a ser auditados
 - Las áreas a ser auditadas
 - RR.HH. involucrados en cada auditoría



Proceso de Auditorías. Planificación

- Selección de Proyectos

- Se tienen en cuenta los siguientes factores fundamentales (mandatory):

- Se cubren todos los procesos del SGC que aplican a proyectos de manera proporcionada
 - Se audita al menos un proyecto de cada JdP
 - Se auditan al menos dos proyectos de cada División
 - Se auditan proyectos de todas las Divisiones y Unidades de Negocio
 - Se auditan proyectos que tienen requisitos contractuales específicos de auditoría
 - Se auditan proyectos “críticos” o de “especial interés” para la organización



Proceso de Auditorías. Planificación

- Selección de Proyectos
 - Se tienen en cuenta los siguientes factores importantes (should):
 - Experiencia del JdP y EP
 - Riesgos del proyecto
 - Estado actual y evolución del proyecto



Proceso de Auditorías. Ejecución

- Características destacables:
 - Adaptación e inclusión de requisitos propios del proyecto
 - Documentación del estado del proyecto en el momento de la ejecución de la auditoría
 - Participación activa del personal involucrado en la auditoría
 - Recopilación de las impresiones, sugerencias y aportaciones voluntarias
 - Comunicación directa de los resultados
 - Desde los auditados y JdP hasta la Dirección General de la compañía siguiendo toda la cadena de mando



Proceso de Auditorías. Ejecución

- Características destacables:
 - Revisión conjunta con el JdP del Informe de Auditoría
 - Reduce el número de INCs sobreesdadas
 - Garantiza una mayor adecuación del IA a la realidad del proyecto
 - Evita sorpresas desagradables al JdP y EP que, para un futuro, los hagan reacios al proceso de auditoría
 - Permite que el JdP, en nombre de todos los participantes, pueda plasmar sus impresiones, sugerencias y comentarios en el propio IA y previo a su publicación final



Proceso de Auditorías. Ejecución

- Características destacables:
 - Categorización de INCs
 - En función del grado de no cumplimiento de los requisitos del SGC
 - Distribución del IA casi inmediatamente después de realizar las entrevistas
 - Se da soporte al JdP en el análisis de la No Conformidad y en la elección de una acción correctiva/preventiva que sea eficaz



Proceso de Auditorías. Seguimiento

- Características destacables:
 - Los INCs son supervisados directamente por el Director de Calidad
 - Seguimiento periódico y semi-automático del estado de las INCs y de la eficacia de las acciones correctivas/preventivas
 - Valoración del cumplimiento de los objetivos de CMMi
 - A nivel de proyecto y como base para los niveles de Div, UN y Organización



Proceso de Auditorías. Análisis de los resultados y Mejora

- Permite:
 - Determinar buenas prácticas extensibles a toda la organización
 - Generar y asignar acciones de mejora
 - Recopilar “findings” para la evaluación CMMi ML5
 - Determinar detalladamente en todos los niveles de la Organización:
 - El nivel de cumplimiento de los objetivos de madurez (MLs)
 - Las fortalezas y debilidades en cada nivel
 - Actualizar y reforzar el Plan de Formación Anual de la compañía



Proceso de Auditorías. Análisis de los resultados y Mejora

- Las salidas de la auditorías para la Mejora son:
 - No Conformidades: ayudan a identificar y valorar los puntos débiles en los procesos y en su aplicación.
 - Menos buenas prácticas: sin llegar a ser no conformidades, también son puntos débiles a erradicar.
 - Acciones correctivas / preventivas: identifican posibles soluciones de uso extensivo a toda la organización que eliminen los puntos débiles.
 - Buenas prácticas: son los puntos fuertes que hay que institucionalizar en la organización.



Proceso de Auditorías. Análisis de los resultados y Mejora

- Todas estas salidas son entradas y puntos de partida para el trabajo de mejora del SPEG de GMV.
- El SPEG de GMV está constituido por:
 - El Dpto. de Calidad de GMV (que hace las veces de Chairman)
 - El Comité de CMMi de GMV, que es independiente del Dpto. de Calidad, si bien hay miembros comunes a ambos ámbitos.
 - El Dpto. de Tecnologías y Gestión del Conocimiento de GMV.



24/09/09

Taller de Auditorías



Introducción. Vuestras preguntas e inquietudes



24/09/09

Taller de Auditorías



Introducción. Vuestras preguntas e inquietudes

- ¿Se conoce el proceso de auditorías por los asistentes?
- ¿Se conoce el proceso de auditorías por los miembros de vuestra organización?
- ¿Qué enfoque tiene vuestro proceso de auditorías?
- ¿Consideráis que es un enfoque correcto?
- ¿Se comprende en la organización ese enfoque?
- ¿Se conocen las responsabilidades (roles)?
- ¿Qué lecciones aprendidas tenéis sobre vuestro proceso de auditorías?



Introducción. Vuestras preguntas e inquietudes

- ¿Se conoce el proceso de auditorías por los asistentes?
- ¿Se conoce el proceso de auditorías por los miembros de vuestra organización?
- ¿Qué enfoque tiene vuestro proceso de auditorías?
- ¿Consideráis que es un enfoque correcto?
- ¿Se comprende en la organización ese enfoque?
- ¿Se conocen las responsabilidades (roles)?
- ¿Qué lecciones aprendidas tenéis sobre vuestro proceso de auditorías?



Índice

- Introducción
- Recopilación de Sugerencias y Problemas
- Proyectos de puesta en marcha
- Otras necesidades

- Conclusiones



Recopilación de Sugerencias y Problemas



24/09/09

Taller de Auditorías



Índice

- Introducción
- Recopilación de Sugerencias y Problemas
- **Proyectos de puesta en marcha**
- Otras necesidades

- Conclusiones



Proyectos de puesta en marcha



24/09/09

Taller de Auditorías



Índice

- Introducción
- Recopilación de Sugerencias y Problemas
- Proyectos de puesta en marcha
- Otras necesidades
- Conclusiones



Otras necesidades



24/09/09

Taller de Auditorías



Índice

- Introducción
- Recopilación de Sugerencias y Problemas
- Proyectos de puesta en marcha
- Otras necesidades

- Conclusiones



Conclusiones



24/09/09

Taller de Auditorías



Conclusiones

- Internamente

¿Para quién?

- Dirección
 - Inversión, control, mejora continua, eficiencia de procesos,...
- Personal
 - Verlo de forma constructiva, proporciona información sobre aspectos fuera del día a día, aporta líneas de formación, mejora continua de proceso y actividades,...

- Externamente

- Credibilidad en proyectos / colaboraciones,
- Imagen de empresa,
- Ahorros a clientes
 - Derivados de la mejora interna, control de procesos, formación del personal,...



Conclusiones

- El Proceso de Auditoría requiere de una inversión y no de un gasto
- Debe ser conocido por todos los miembros de la Organización
- Ha de ser un mecanismo para conocer objetivamente el estado de la Organización y su nivel de calidad
- Ha de servir para garantizar la mejora continua
- Contribuye a la información y formación del personal
- Pasar la auditoría es un enfoque pobre, es mejor conocer el resultado de la auditoría ya que identifica dónde mejorar (ptos. Débiles) y de qué sentirnos orgullosos (ptos. Fuertes).
- Ha de “vivirse” de manera constructiva siempre



24/09/09

Taller de Auditorías





Gracias

Coordinador del Taller:

Manuel A. Lea Pereira (GMV)

Deputy Head of Quality Department GMV

Email: malea@gmv.com

www.gmv.com

Colaboradores:

María Teresa Atienza García (Indra Software Labs)

Gerente Unidad de Calidad

Email: mtatienza@indra.es

www.indra.es

José Angel Valderrama Antón (AENOR)

Gerente de Nuevas Tecnologías

Email: jvalderrama@aenor.es

www.aenor.es

