

## LA CASA DE PAPEL Y SU SISTEMA DE GESTION ISO 9001:2015

Una forma sencilla de explicar algunos puntos de ISO 9001, con la famosa serie de Netflix



Mauricio Rodríguez, MBA / Gerente General / Upcontrol [www.upcontrol.com.ec](http://www.upcontrol.com.ec)

Luego de pasar una semana en la televisión en alta tensión, contando las horas para seguir viendo capítulo tras capítulo la serie de Netflix La Casa de Papel 1 y 2, he podido leer algunos artículos sobre su impacto mundial, en aspectos económicos, de marketing, audiencia y reconocimiento.

Mientras preparaba un curso de ISO9000, analicé el buen trabajo realizado por la serie, y desarrollé algunos pensamientos sobre el SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CASA DE PAPEL, y aunque puede resultar loco, atrevido, diferente e interesante, estoy seguro que puede ayudar a explicar de mejor forma los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

Principalmente se busca explicar con la serie situaciones y sucesos que están todos los días viviendo las empresas en sus actividades normales, en sus negocios, en sus procesos.

La idea es tratar de ir vinculando los requisitos más importantes y escenas o situaciones de la serie de la siguiente forma.

<b>4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO</b>	El profesor había revisado y estudiado cada uno de los factores internos y externos (grupo, equipo, edificio, leyes, policía, cámaras, diplomacia, lugares, sitios, infraestructura, etc.) que le podían ayudar y/o complicar en su plan y su objetivo. Tenía claro el contexto de su plan y así tomar decisiones.
<b>4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS</b>	Los miembros el equipo, si bien es cierto cada uno tenía su "vida tormentosa" tenían necesidades y sueños por cumplir con la parte del dinero que ganarían. Las otras partes involucradas -los secuestrados, los diplomáticos, la policía, - cada uno de ellos tenían requerimientos y objetivos distintos por cumplir. El profesor tuvo claro estos requerimientos para alinear el plan de tal forma que pueda cumplir y gestionarlos de la mejor manera.
<b>4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS</b>	Se habían definido procesos para cada una de las actividades, por ejemplo: la impresión de los billetes, las entradas de producción, provisión de materia prima, los controles de calidad, las salidas y verificación de códigos de billetes impresos, el proceso de perforación del túnel, el proceso de ingreso, el proceso de alimentación, y el manejo de secuestrados.

	<p>En cada uno de ellos había indicadores de tiempo, de producción, productividad que les permita ir analizando el avance.</p>
<p><b>5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO</b>  <b>5.1.1 GENERALIDADES</b></p>	<p>El profesor pudo involucrar a todo el equipo, explicó, y logró que entendieran y se interiorice la meta principal (política y los objetivos.)</p> <p>Cada persona tenía un rol por cumplir, y la autoridad necesaria para afrontar las situaciones previstas. La alta dirección “profesor y Berlín” habían distribuido las tareas de la mejor forma posible.,</p>
<p><b>5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN</b></p>	<p>Se encuentra claramente definida la responsabilidad (lo que deben hacer) de cada miembro del equipo, y lo que cada uno debe hacer en el asalto, y en las horas de impresión de billetes. Tenemos así: Nairobi producción, Tokio control interno, Oslo y Helsinki seguridad, Moscú perforación del túnel, Río tecnología y telecomunicaciones. El profesor desde afuera controla todo, y supervisa el cumplimiento.</p> <p>Autoridad, (la capacidad de decidir): Berlín, sin duda alguna tenía la autoridad, aunque en un algún momento, ésta se le fue de las manos. Sin embargo, tenía la autoridad para ir moviendo las cosas dentro de la casa, decidir estrategias y asuntos relacionados al asalto, conforme el plan y las horas pasaban.</p>
<p><b>6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES</b></p>	<p>El nuevo requisito de la norma ISO 9001, probablemente es el más desarrollado por el profesor. Tras varios años de estudiar todas las “probabilidades de ocurrencia”, él analizó minuciosamente cada posible situación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El riesgo de dejar “cabos sueltos” en la investigación y búsqueda. La policía como parte importante del asalto, analizar cuál sería su proceder.</li> <li>• El equipo tenía definido qué hacer en cada posible situación: qué pasa si nos abren una puerta?, qué pasa si quieren ingresar?, qué pasa si cortan las comunicaciones?, qué pasa si quieren interceptar llamadas?, qué pasa si tenemos a la hija del canciller?, qué pasa si ponemos al público de nuestra parte?, qué pasa si van a casa?, qué pasa si hay un herido?, qué pasa si nos descubren?.</li> <li>• Para cada uno de los riesgos que se identificó durante todo el asalto, el profesor creó un plan de acción, el mismo que se iba evaluando conforme se cumplían o se evitaban. Es así que durante todos los capítulos existen riesgos y oportunidades, que son administradas correctamente por el profesor y el grupo.</li> </ul>
<p><b>6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS</b></p>	<p>Tienen una dirección estratégica definida “El robo más grande de la historia”: “Estoy buscando gente que no tenga nada que perder”. Eso sí, habría mucho que ganar: 2.400 millones de euros a dividir entre nueve personas.</p> <p>Todos tenían claro en lo que se estaban involucrando: los riesgos, los problemas, e incluso lo difícil que sería salir bien. Sin embargo, lo interiorizaron, planificaron y trabajaron perfectamente para lograrlo.</p> <p>Por otro lado, otro tema clave era el tiempo que debía correr y la cantidad de billetes a cumplir. Objetivo = Imprimir X billetes en X tiempo, aumentando la producción en un X% diario.</p> <p>Probablemente el único objetivo a cumplir que falló, fue el de las relaciones amorosas y sentimentales, 0 dentro del plan.</p>

<b>6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS</b>	<p>Situaciones no definidas en el plan original, como el enamoramiento del profesor con la inspectora, o la cuchara que tomó el detective, llevaron a realizar cambios en el plan. Por ejemplo, ir a la casa de la inspectora y tratar de matar a la mamá (aunque eso no estaba dentro del plan). Se tomaron cambios radicales en situaciones externas, sin embargo siempre se volvía a planificar.</p>
<b>7.1.3 INFRAESTRUCTURA</b>	<p>Los equipos de telecomunicaciones que podían ser intervenidos fueron eliminados, y se estableció un esquema de comunicación analógico.</p> <p>Las máscaras de Dalí, los overoles, el centro de operaciones, la casa de planificación, las computadoras con voz metálica, las cámaras, los vehículos, e incluso el camión de escape al final, cada uno de los elementos considerados se mantenían, se conservaron y se tomaron las consideraciones necesarias para que todo funcione correctamente de acuerdo a lo planeado.</p>
<b>7.1.5 RECURSOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>	<p>La importancia de medir correctamente elementos claves del proceso, TIEMPO Y PRODUCCION. Para esto existían equipos de medición correctamente definidos, manejados y ajustados para tener el tiempo preciso y exacto entre todos y controlar la producción.</p>
<b>7.2 COMPETENCIA</b>	<p>9 personas sin nada que perder, pero más allá de eso fueron 9 personas que tenían diferentes competencias claramente definidas por el profesor. Especialmente su experiencia previa fue decisiva el momento de contratarlos.</p>
<b>7.4 COMUNICACIÓN</b>	<p>La importancia de mantener una comunicación fluida, interna y externa, entre el profesor y el equipo por intermedio de Berlín, así como entre el profesor y la policía. El qué, cómo, cuándo, para qué, a quién comunicar, eran elementos que estaban definidos.</p>
<b>7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA INFORMACION</b>	<p>Con el nuevo esquema de ISO 9001, la información documentada empieza a tener un papel mucho menos protagónico, y queda a las necesidades de la organización. NO ES NECESARIO TENER TODO ESCRITO, NI LOS PROCESOS, NI LOS PLANES DE ACCION. Podemos analizar que el profesor estableció una información documentada básica, por ejemplo el pizarrón en la casa de campo, y todo lo demás era basado en las competencias del personal.</p>

<p><b>8. OPERACIONES</b></p>	<p>El éxito de toda organización está basado en la posibilidad de generar una planificación inicial base de operación y desarrollo completo.</p> <p>El éxito de la serie y del asalto es justamente esa planificación detallada, compleja y que no dejó ningún elemento fuera de lugar. Existieron instrucciones de trabajo definidas en casi todos los puntos del asalto, incluso se seguía un esquema de comunicación del profesor con la policía.</p> <p>Luego de cinco meses de memorizar, paso por paso, conocer cada detalle del plan hasta el último punto, estudiar cada posible efecto y entender el abanico de posibilidades que el plan maestro podría desatar, llega el día que todos esperaban.</p> <p>No se dejó nada del proceso de planificación de posterior ingreso a la casualidad o improvisación.</p> <p>El Profesor nos demuestra que hay que estudiar muy bien antes de ejecutar el plan, es así como conoce exactamente la distribución interna de la Casa de la Moneda, y todos los movimientos de la inspectora Raquel y de la Policía.</p> <p>El problema en algunas empresas es realizar las ventas, la producción y la ejecución de forma improvisada, sin definir los procesos. Si bien es cierto, eso puede cambiar de acuerdo a los clientes o a las necesidades del mercado, ahí es donde radica la fortaleza de un sistema de gestión para volver a replantear lo original.</p> <p>Hay elementos interesantes como el control de la propiedad de los personajes externos: los celulares de los secuestrados, su alimentación y manejo sensible. Parte del éxito de la empresa “Casa de Papel” estaba relacionado al tiempo de tener a los rehenes. Hasta los códigos (identificación y trazabilidad) de los billetes fueron controlados.</p>
<p><b>9. EVALUACION DE DESEMPEÑO</b></p>	<p>Al final, es función del Profesor evaluar el resultado del plan? Se logró el objetivo? Escaparon? Analizar si las decisiones que se tomaron fueron adecuadas o no. Valió la pena? Tú también puedes analizar los resultados de la serie.</p>
<p><b>10. MEJORA</b></p>	<p>Qué salió mal? , Cuál fue la causa para que sucedan los problemas? Probablemente una de las reglas fue incumplida (no conformidad) y es que no debía haber relaciones sentimentales (causa del problema) de ahí nacieron muchos de los inconvenientes.</p> <p>En una organización poder identificar la verdadera causa de los problemas nos llevará a tomar mejores decisiones de mejora de la operación.</p>

Cada organización debe definir un sistema de gestión a su medida, propio y ajustado a sus necesidades cultura, características y objetivos planteados, ese es el verdadero reto, así como siempre cuestionar su proceder para seguir con su mejora continua.

Mauricio Rodríguez Estrada

[www.upcontrol.com.ec](http://www.upcontrol.com.ec)

[Mauricio.rodriguez@upcontrol.com.ec](mailto:Mauricio.rodriguez@upcontrol.com.ec)