

Abordarea bazata pe proces la nivel de ORGANIZATIE

Enunț:

Rezultatele consecvente și predictibile sunt obținute mai eficace și eficient atunci când activitățile sunt înțelese și conduse ca procese corelate care funcționează ca un sistem coerent.

Raționament:

Sistemul de management este format din procese corelate. Înțelegerea modului în care sunt produse rezultatele de catre acest sistem îi permite unei organizații să optimizeze sistemul și performanța acestuia.

Determinarea proceselor are in vedere urmatoarele categorii de procese:

- Procese de realizare (operationale) care adaugă valoare direct,
- Procese suport (operationale) adaugă valoare indirect, de regula prin intermediul proceselor de realizare,
- Procese de management prin care se asigură managementul procesului care se pot împărți în:
 - Procese de planificare și asigurare a resurselor,
 - Procese de control (monitorizare și măsurare),
 - Procese de analiză, evaluare și îmbunătățire,

După determinarea proceselor, analizăm și aplicăm cerințele din ISO 9001.

Standardul ISO 9001 este un standard de cerințe, din această cauză determinarea proceselor nu se face pe baza de analiză de text.

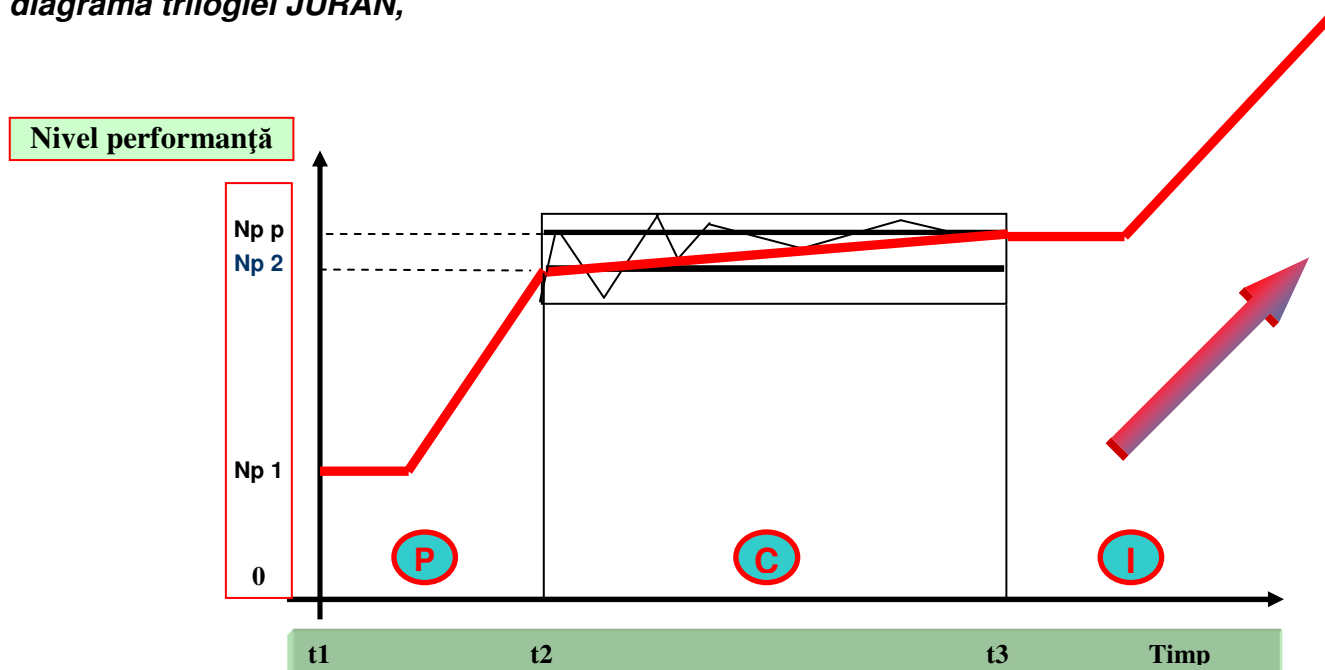
Personalizarea sistemului de management este realizata prin procesele de realizare si modul acestora de utilizare in proiectarea,

„abodarii bazate pe proces,,

Rezultatul pe care îl vizăm prin aplicarea „abodării bazate pe proces,, îl constituie „Îmbunătățirea continuă,, prin utilizarea metodologiei PDCA,

Contribuții JURAN,

Determinarea proceselor și proiectarea abordării bazate pe proces plecând de la diagrama trilogiei JURAN,



✚ **Pentru determinarea proceselor (realizare si suport) trebuie sa avem in vedere:**

- Procesele existente in cadrul organizatei;
- Modul de lucru si buna practica;
- Inregistrările si bazele de date existente;
- Echipa stabilita pentru acesta activitate;
- Rezultatele pe care organizatia doreste sa le atinga prin „abordarea bazata pe proces,, avand in vedere:

- Politica la nivel de sistem de management;
- Obiectivele strategice care pot fi enuntate:
 - anual;
 - pe termen scurt;
 - pe termen mediu si lung;

✚ **Se mai au în vedere:**

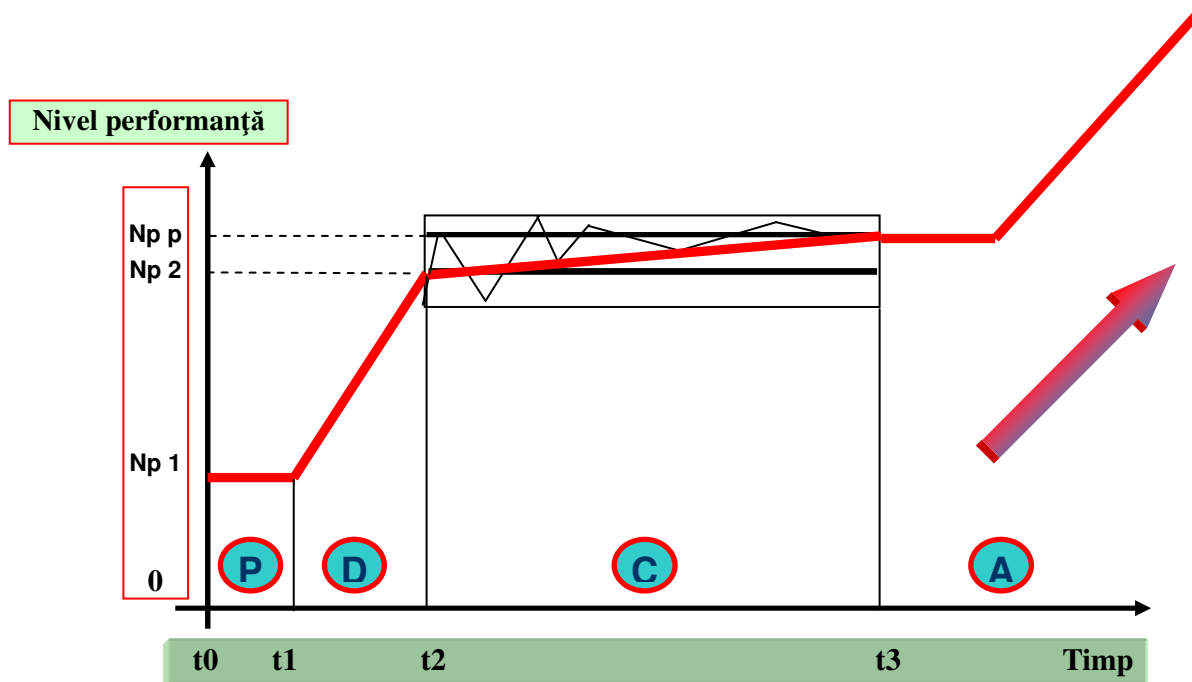
- structura organizatorică,
- cerințele legale și de reglementare,
- ținerea sub control a interfețelor de proces, etc,
- considerarea procesului in functie de valoarea adaugata (numar de indicatori relevanti pentru valoarea adaugata),
- considerarea procesului și a abordării bazate pe proces și în situația în care stabilim un sistem de management integrat (calitate, mediu, SSO),

În etapa de planificare realizăm nivelul de performanță sau țintim nivelul de performanță planificat. Nu tot timpul se întâmplă acest lucru.

Aplicăm controlul pentru a menține rezultatele și stabilizarea proceselor pe nivelul de performanță planificat,

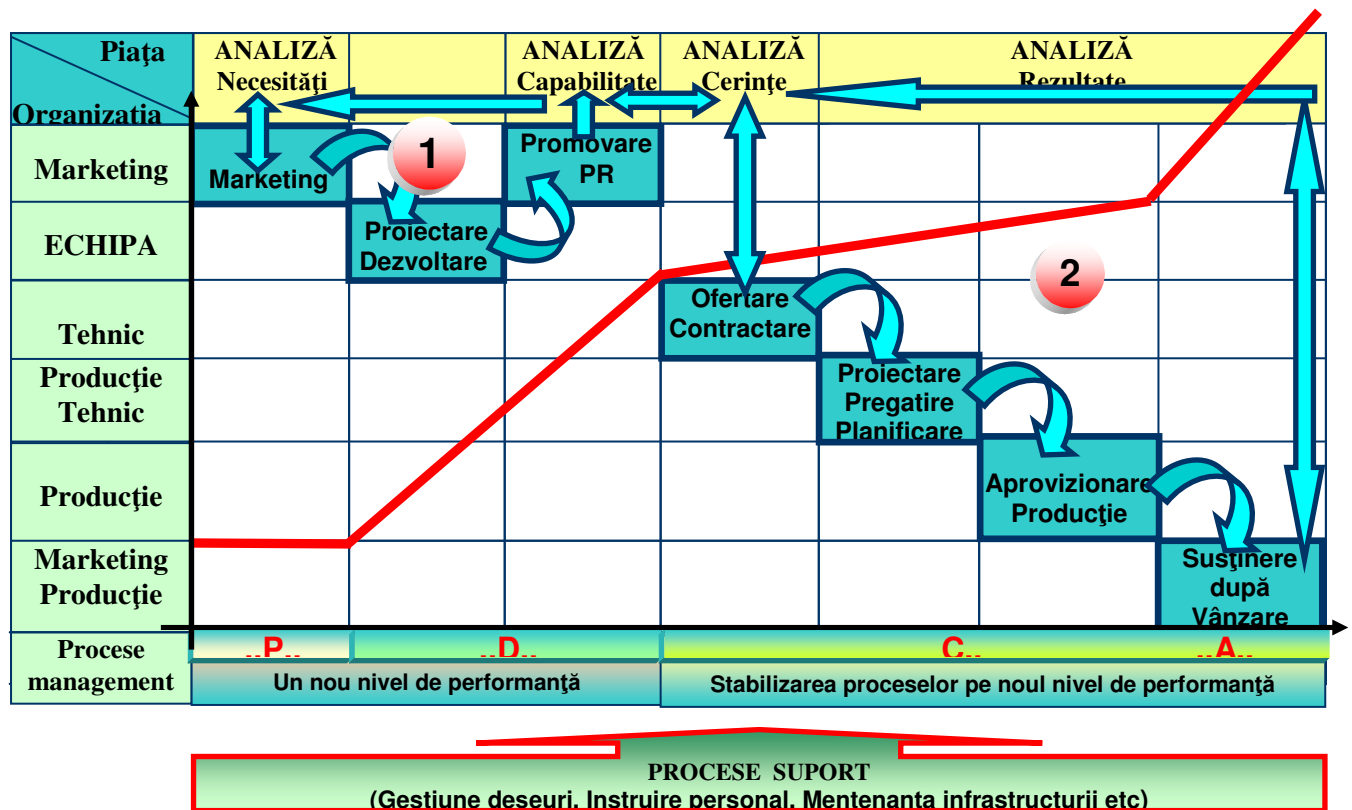
Prin îmbunătățire vizăm un nou nivel de performanță,

Având în vedere organizarea standardelor pentru sistemele de management pe metologia PDCA (E.W. DEMING), reprojecțăm diagrama și ajungem la următoarea construcție:



Atingerea nivelului de performanță Np 2 se face prin obiectiv,

Prin acțiuni corective și preventive atingem nivelul de performanță Np p,
 Determinăm procesele necesare pentru aplicarea îmbunătățirii utilizând metodologia PDCA și analiza matricială,



Determinarea proceselor pleaca de la 2 întrebări și răspunsurile la aceste întrebări, astfel:

1. Ce dorește clientul?
2. Ce dorește organizația?

Distingem 2 grupuri de procese, astfel:

1. Procese prin intermediul cărora:

- Proiectăm, re-proiectăm produse și servicii,
- Dezvoltăm procese,

Sunt procesele unde realizăm:

- Analiza inițială de mediu,
- Identificarea și evaluarea inițială a riscurilor,
- Evaluăm conformarea cu cerințele de mediu și SSM,

Caracteristici procese din grupa 1:

- În general sunt procese de echipa;
- Sunt utilizate pentru realizarea obiectivelor stabilite la nivel de centru de profit;
- Vizează indicatorii de performanță cheie ai organizației;

2. Procese prin intermediul cărora:

- Procesăm comanda sau contractul,
- Stabilizăm procesele pe nivelul de performanță planificat,
- Ținem sub control aspectele semnificative de mediu, riscurile, etc
- Monitorizăm și măsurăm satisfacția clientului și a părților interesate,
- Identificăm noi oportunități de îmbunătățire,

Sunt procese care ne dau informații cu privire la momentul în care aplicăm grupul de procese 1;

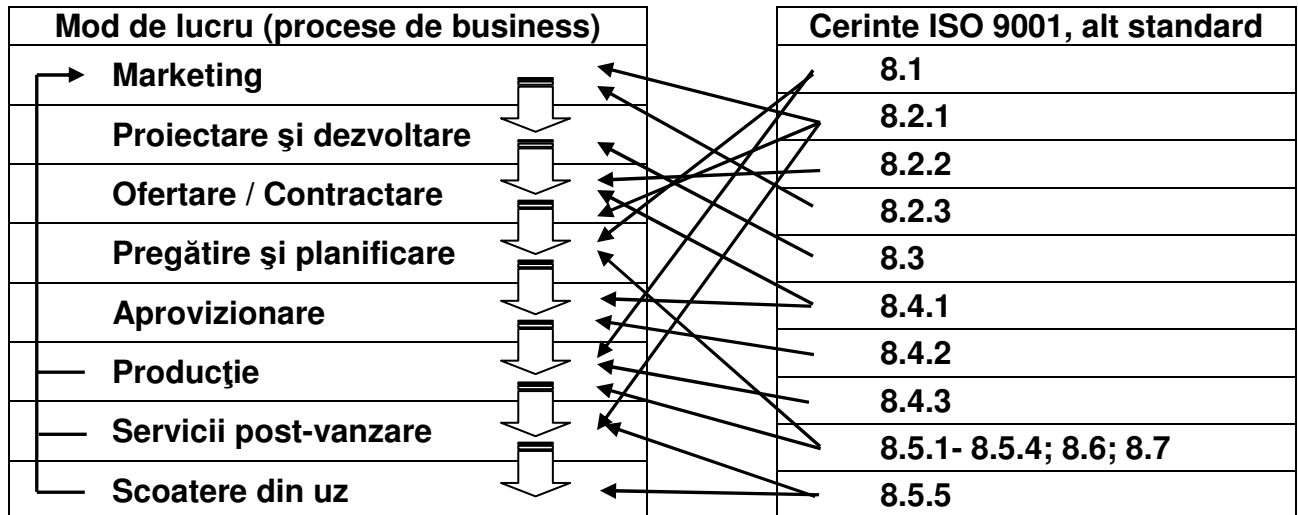
Caracteristici procese din grupa 2:

- Vizează indicatori operaționali;
- Sunt utilizate pentru:
 - realizarea obiectivelor stabilite la nivel de centru de cost și procese operationale;
 - monitorizarea realizării obiectivelor la nivel de centru de profit;
 - identificarea și punerea în aplicare a acțiunilor corective și preventive;

Determinarea proceselor crează premisa stabilirii și planificării obiectivelor.

Pentru realizarea obiectivelor utilizăm procesele, importanța acestora fiind maximă în obținerea rezultatelor planificate la nivel de organizație,

 **Modul de integrare a cerințelor din ISO 9001, ISO 14001 și ISO 45001 este prezentat în figura următoare:**



 **Precizări:**

- Pentru procesele determinate vom aplica cerințele din ISO 9001 referitoare la acestea;
- ISO 9001 nu este un standard care identifica sau determina procese;
- ISO 9001 este un standard care stabilește cerințe pentru procesele determinate de organizație;
- Standardele ISO 14001 și ISO 45001 ne conduc și ele la stabilirea unor procese specifice în cadrul SM (pe langa cerințele din ISO 9001), respectiv:
 - Controlul aspectelor de mediu;
 - Evaluarea conformării;
 - Control operațional de mediu / SSO;
 - Pregătirea pentru situații de urgență și capacitate de răspuns;
 - Identificarea pericolelor și evaluarea riscurilor SSM, etc
 - Servicii post-vanzare inclusiv de utilizare a produsului (având în vedere cerințele de mediu și securitate în muncă);
 - Scoaterea din uz a produsului (reciclarea), etc

Firică Popa

27.04.2020