

Voi încerca să explic această afirmație "JURAN"



- **Obiectivele și rezultatele la nivel de proces,**

Rezultă din procesul de planificare a obiectivelor. Pentru realizarea obiectivelor utilizăm procesele aplicabile (proces de realizare și suport). Pot fi situații în care realizarea obiectivelor de nivel 1 sau 2 management să nu implice utilizarea tuturor proceselor de realizare sau suport din cadrul SM.

În orice situație, pentru procesele de realizare sau suport sunt planificate rezultate.

Ca și obiectivele, rezultatele stabilite la nivel de proces se monitorizează și se măsoară.

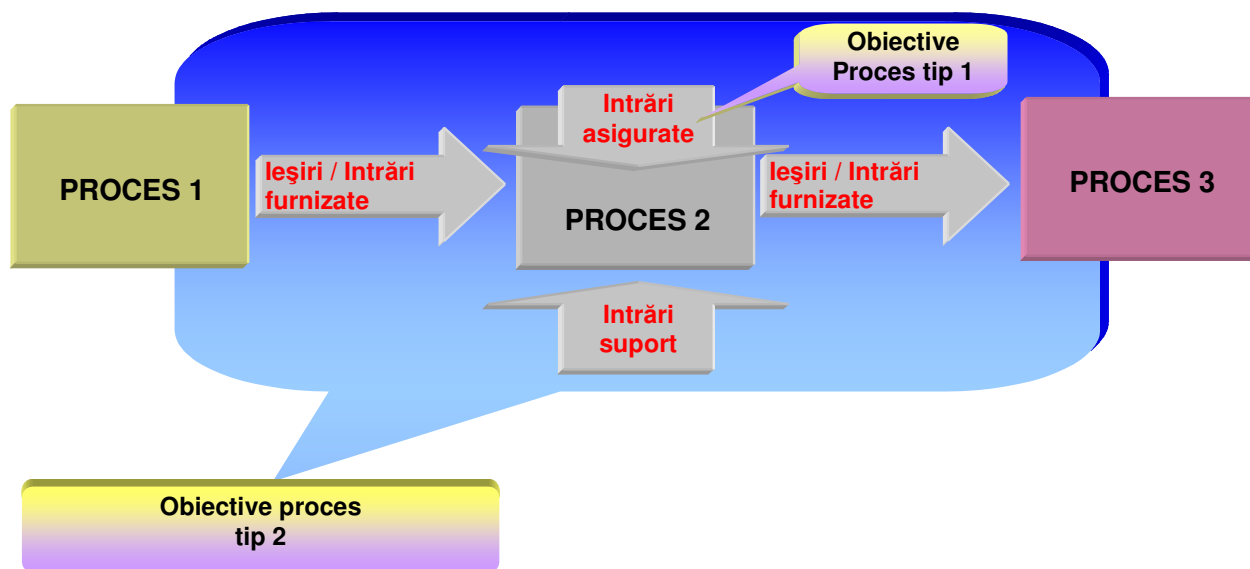
Nu există proces de realizare sau suport fără a avea rezultate planificate. Dacă nu avem rezultate planificate la nivel de proces, atunci rezultatele obținute nu știm față de ce să le raportăm, ceea ce face ca procesul de realizare sau suport să devină necontrolabil, deci ineficace.

Îmbunătățirea procesului se face influențând intrările în proces.

Întrebarea care se pune este următoarea, este capabil un administrator de proces ca la nivelul procesului pe care îl administrează să realizeze obiectivele și rezultatele planificate?

Pentru aceasta analizăm intrările în proces în ceea ce privește modul de ținere sub control și de influențare a acestora.

Diagrama flux a procesului având în vedere tipurile de intrări în proces:



- **Având în vedere diagrama prezentată, avem următoarele tipuri de intrări în proces:**

- Intrări asigurate (intrările pe care procesul și le asigură prin resurse proprii).
 - Intrări furnizate (intrările furnizate pe lanțul de procese).
 - Intrări suport (intrările asigurate de procesele suport).
- La acestea adăugăm ieșirile furnizate pentru următorul proces din lanțul de procese.

Obiectivele de proces de tip 1, sunt obiective ale centrului de cost care sunt realizate prin utilizarea resurselor proprii,

Obiective de proces de tip 2 sunt obiective ale centrului de profit sau obiective care implică realizarea lor în echipa de proces cu resurse determinate și alocate în acest sens.

Ambele tipuri de obiective se pun în acord pentru a evita “efectul de cruce în management”

În acest fel apare “echipa de proces” echipă intercompartimentală / interdepartamentală care are principalul scop de a realiza obiectivele procesului și de a îmbunătăți continuu performanța acestuia.

În general, obiectivele la nivel de proces sunt realizate în echipă.

La nivelul unui sistem de management integrat acesta echipă de proces mai aduce 2 sau 3 membrii, specialistul în mediu, LDSSM sau Specialistul în Managementul Riscului care asigură suportul necesar pentru probleme specifice,

- ***Evaluarea aspectelor de mediu și a riscurilor OH&S nu sunt sarcini suplimentare pentru funcția relevantă management care administrează procesul, ele sunt cerințe ale procesului, unele decurgând din cerințele legale care privesc procesul.***

- ***În echipa de proces și numai în acesta echipă, interfețele procesului sunt ținute sub control. În echipă se înțelege cel mai bine ce înseamnă “timpul de așteptare al ultimei intrări în proces” și productivitatea generală a procesului. În echipa de proces vom înțelege mult mai bine cum trebuie să fie furnizate ieșirile din proces în așa fel încât procesul din aval să nu fie pus în dificultate.***

- ***Toate aceste lucruri se vor întâmpla dacă se va înțelege foarte bine principul de managementul calității sau conceptul de “leadership”
(leadership-ul nu este o persoană ci un concept sau principiu)***

Managementul riscului operațional la nivel de proces este asigurat de funcția relevantă management care administrează procesul și așa, riscurile identificate intră în proprietatea acestei funcții relevante.

Specialistul în managementul riscului intră în echipa de proces atunci când în cadrul acestei echipe nu există competență necesară, însă evaluarea și tratarea riscurilor este condusă de funcția relevantă management care administrează procesul.

Reevaluările de mediu, riscuri, etc sunt planificate și conduse de funcția relevantă management care administrează procesul.

Din cele prezentate mai sus, rezultă:

- Calitatea este întradevăr rodul efortului colectiv (al echipei de proces);
- Performanța pozitivă a procesului nu se asumă de funcția relevantă management care administrează procesul ci ea reprezintă rezultatul muncii “echipei de proces” chiar dacă această echipa este condusă de acest administrator.

Firică Popa,

31.01.2012