

☺ **Utilizarea criteriilor numerice în realizarea unui audit (1)**

✚ Standardul ISO 19011: 2011 oferă îndrumări flexibile în ceea ce privește realizarea unui audit și care se pot utiliza diferit având în vedere:

- Marimea organizației,
- Maturitatea sistemului de management;
- Natura și complexitatea organizației care va fi auditată;
- Obiectivele auditului care va fi efectuat;
- Domeniul auditului care va fi efectuat;
- ✚ Domeniul de aplicare al unui audit are în vedere:
- Organizațiile care au nevoie să efectueze audituri interne și externe,
- Organizațiile care coordonează un program de audit;
- Alte tipuri de audit cu asigurarea competențelor specifice necesare;
- ✚ Audit (definiție ISO 19011: 2011)

Proces sistematic, independent și documentat în scopul obținerii de dovezi de audit și evaluarea lor cu obiectivitate pentru a determina măsura în care sunt îndeplinite criteriile de audit.

✚ Criterii de audit

Ansamblu de politici, proceduri sau cerințe utilizate ca referință față de care este comparată dovada de audit;

✚ Dovezi de audit

Înregistrări, declarații ale faptelor sau alte informații care sunt relevante în raport cu criteriile de audit și sunt verificabile;

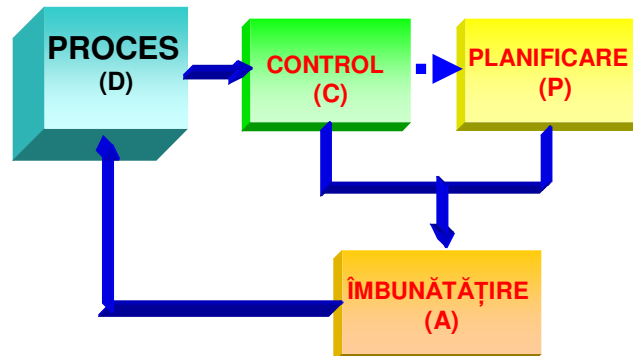
✚ Criteriile de audit au în vedere:

- Politica referitoare la SM,
- Obiective SM,
- Standarde de referință pentru SM,
- Alte standarde de management,
- Alte cerințe SM,
- Cerințe legale,
- Cerințe referitoare la produs, proces sau proiect,
- Maturitatea SM (mod de evaluare prin audit în funcție de maturitatea și starea SM),
- Criterii numerice prin care stabilim nivelul de utilizare al SM,
- Alte criterii,
- ✚ Criteriile de evaluare prin audit la nivel de proces sau sistem SM pot avea în vedere:
- Conformitatea,
- Eficacitatea,
- Eficiența,
- Economia,
- Etica,

Evaluarea dovezilor de audit în raport cu criteriile de audit se poate realiza numeric sau analitic în funcție de modul de prezentare și utilizarea rezultatelor auditului,

Utilizarea criteriilor numerice în audit pleacă de la:

- necesitățile utilizatorilor rezultatelor auditului;
 - modul de prezentare a rezultatelor auditului;
 - maturitatea sistemului de management;
 - raportul conformitate / eficacitate utilizat în evaluarea SM prin audit.
- Se va avea în vedere diagrama flux a procesului, astfel:



- Ad Astfel, auditul procesului trebuie să aibă în vedere:
P Elementele de administrare ale procesului,
D Planificarea procesului,
C Realizarea procesului,
C Controlul procesului,
A Acțiunile de îmbunătățire ale procesului,

Putem avea mai multe situații, astfel:

1. **Evaluarea prin audit a SM având în vedere următorul mod de punctare:**
 - un punct pentru concept (descriere);
 - 3 puncte pentru conformitatea operării (aplicării) la nivel de SM și a proceselor acestuia;
 - 6 puncte pentru eficacitatea SM și a proceselor acestuia.
2. **Evaluarea conformității și a eficacității SM are în vedere maturitatea SM, astfel:**

Pentru un SM ≤ 3 ani, orientarea auditului va fi:

 - 80 % conformitate,
 - 20 % eficacitate,

Pentru un SM > 3 ani, orientarea auditului va fi:

 - 20 % conformitate,
 - 80 % eficacitate,
3. **Evaluarea nivelului de utilizare al SM cu privire la utilizarea politicii și realizarea rezultatelor planificate având în vedere maturitatea acestuia, astfel:**

Varinata 1: Sistem de management aflat în faza de maturizare:

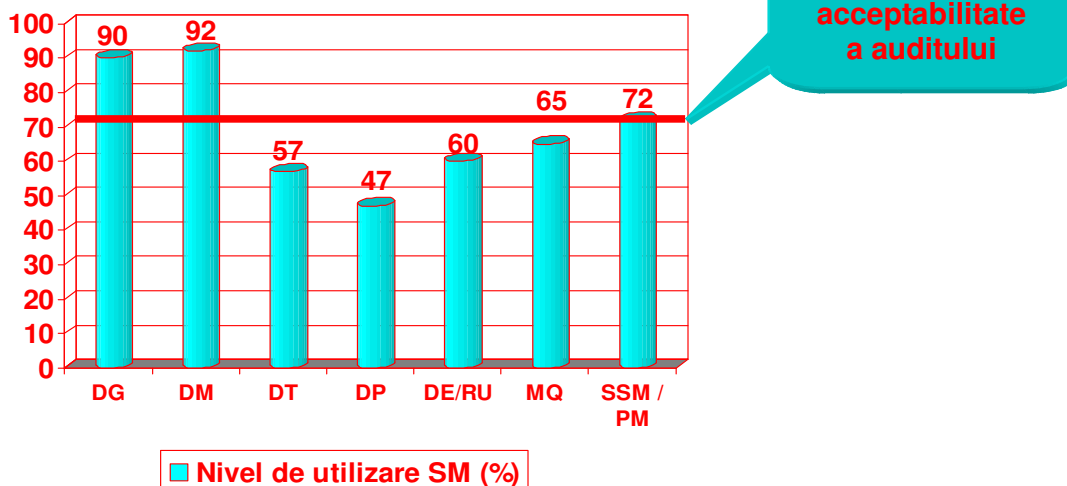
- | | | |
|---|---|-------|
| - Cerință menținută și îmbunătățită continuu | = | 5 pct |
| - Cerință menținută fără îmbunătățire continuă | = | 4 pct |
| - Cerință menținută (dovezi – 50%, inconsecventă) | = | 3 pct |
| - Cerință nementținută (doar la implementare) | = | 2 pct |
| - Cerință neimplementată | = | 0 pct |

Varinata 2: Sistem de management matur:

- | | | |
|---|---|-------|
| - Cerință menținută și îmbunătățită continuu | = | 5 pct |
| - Cerință menținută fără îmbunătățire continuă | = | 3 pct |
| - Cerință menținută (dovezi – 50%, inconsecventa) | = | 2 pct |
| - Cerință nementținută (doar la implementare) | = | 1 pct |
| - Cerință neimplementată | = | 0 pct |

Evaluarea se va face la nivel de proces având în vedere aplicarea metodologiei P.D.C.A. în vederea determinării eficace a cauzelor care conduc la performanța sau non-performanța acestuia, inclusiv a “nivelului risc” al procesului în ceea ce privește realizarea rezultatelor planificate la nivel de proces cât și la nivel de SM, astfel:

Forma grafică de prezentare a rezultatelor:



1. Exemple de aplicare:

Departament Economic / RU, Maturitate SM = 2 ani

Criterii numerice de audit:

-	Cerință menținută și îmbunătățită continuu	=	5 pct
-	Cerință menținută fără îmbunătățire continuă	=	4 pct
-	Cerință menținută (dovezi – 50%, inconsecventă)	=	3 pct
-	Cerință nementinută (doar la implementare)	=	2 pct
-	Cerință neimplementată	=	0 pct

Criterii de acceptare audit:

1. Nr. Neconformități înregistrate ≤ 5
2. Nivel de utilizare SM ≥ 70%

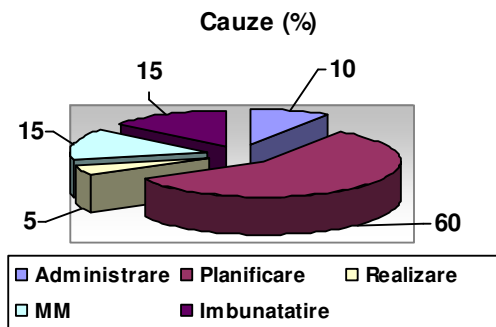
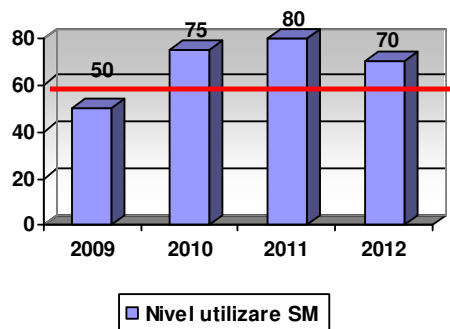
Ultimul audit realizat: mai 2012,

Nivel utilizare proces = 85%

Nr. Crt	Intrebare	N/A	Rezultate evaluare					RAC/ RAP
			5	3	2	1	0	
0	1	2	3	4	5	6	7	8
1.	„Ad,, Administrare proces							
1.	Organigrama la versiunea relevanta este disponibila?							
2.	Functia relevanta management pentru departament este clar definita?							
3.	Acesta functie management este atribuita prin Decizie Interna?							
4.	In decizia interna sunt mentionate clar procesele din cadrul departamentului?							
5.	Procesele din cadrul departamentului sunt descrise adecvat la nivel de SM?							
6.	Sunt stabilite metode si criterii pentru a asigura eficacitatea operarii si a controlului proceselor administrate?							
7.	Resursele procesului sunt alocate adecvat?							
8.	Sunt stabilite clar posturile din cadrul departamentului si ale organizatiei?							
9.	Autoritatile si responsabilitatile specifice posturilor sunt comunicate?							
10.	Este clar stabilita "echipa de proces" ?							
TOTAL = (suma punctajului obținut / nr. cerințe aplicabile x 5) x 100 (%) =								
2.	„P,, Planificarea							
1.	Sunt stabilite si sunt disponibile obiectivele la nivel de organizatie?							
2.	Sunt stabilite obiective masurabile la nivel de departament (functie relevanta)?							RAC
3.	La planificarea obiectivelor s-au avut in vedere ASM, riscurile SSM si legislatia?							
4.	Planificarea obiectivelor (program de management obiectiv) a avut in vedere utilizarea proceselor care se aplica la nivel de departament?							
5.	Au fost identificate, evaluate si tratate riscurile asociate obiectivelor planificate?							
6.	Sunt necesitati de stabilire si planificare de obiective la nivel de proces (e)?							
7.	Procesele si activitatile sunt planificate adecvat la nivel de departament?							
8.	Planurile si programele departamentului au obiective masurabile?							
9.	Au fost identificate, evaluate si tratate riscurile asociate planurilor si programelor?							RAC
10.	Resursele sunt alocate adecvat pentru obiective, planuri si programe?							
TOTAL = (suma punctajului obținut / nr. cerințe aplicabile x 5) x 100 (%) =								
3.	„D,, Realizarea							
1.	Este asigurata competenta personalului, care efectueaza activitati care influenteaza direct, sau indirect, conformitatea cu cerintele referitoare la produs?							
2.	In cadrul organizatiei este identificata competenta necesara pentru personalul ce desfasoara activitati care influenteaza conform. cu cerintele referitoare la produs?							
3.	Sunt stabilite si planificate activitati de instruire sau de alta natura pentru a satisface necesitatile de competenta (acoperirea deficitului de competenta)?							
4.	Programul sau planul de instruire are in vedere tematici de constinetizare sau formare profesionala a personalului?							
5.	Logistica si resursele necesara intruirilor si formarii profesionale sunt determinate si alocate adecvat?							
6.	Exista criterii de evaluare / reevaluare si selectie pentru furnizorii de instruire si formare profesionala externi?							
7.	Este evaluata anual performanta individuala a angajatilor?							
8.	Sunt stabilite actiuni care sa vizeze imbunatatirea performantei individuale?							
9.	Personalul este constient de relevanta si importanta activitatilor sale si de modul in care el contribuie la realizarea obiectivelor calitatii							
10.	Sunt mentinute inregistrările referitoare la competenta personalului?							
TOTAL = (suma punctajului obținut / nr. cerințe aplicabile x 5) x 100 (%) =								

4.	„C,, Monitorizarea și măsurarea procesului								
1.	Sunt aplicate metode adecvate pentru monitorizarea și, acolo unde este aplicabil, măsurarea procesului (lor) care se desfășoară în cadrul departamentului?								
2.	Aceste monitorizări și măsurări au în vedere indicatorii specifici procesului de instruire și formare profesională?								
3.	Monitorizările și măsurările au în vedere și instruirile sau cursurile de formare profesională externe?								
4.	Sunt stabilite criterii care să determine amploarea monitorizării și măsurării?								
5.	Metodele de monitorizare și măsurare demonstrează capacitatea proceselor de a obține rezultatele planificate?								
6.	Atunci când rezultatele planificate nu sunt obținute, se întreprind corecții și acțiuni corective adecvate?								
7.	Este realizată evaluarea conformării cu cerințele de mediu și OH&S?								
8.	Este evaluată sistematic aplicarea eficace a planurilor și programelor?								
9.	Tintele obiectivelor sunt atinse în mod eficace?								
10.	Rezultatelor din monitorizare și măsurare sunt analizate pentru identificarea oportunităților de îmbunătățire?								RAP
TOTAL = (suma punctajului obținut / nr. cerințe aplicabile x 5) x 100 (%) =									
	„A,, Îmbunătățirea procesului (lor)								
1.	Performanța procesului este raportată și comunicată în sistem planificat?								
2.	Raportarea are în vedere indicatorii specifici procesului (lor)?								
3.	Analizele procesului sunt realizate sistematic?								
4.	Rezultatele analizei procesului sunt comunicate personalului?								
5.	Evoluția și tendința indicatorilor specifici procesului este analizată pentru identificarea oportunităților de acțiuni preventive?								
6.	Eficacitatea procesului (lor) este îmbunătățită continuu, prin utilizarea instrumentelor existente în cadrul SMI (obiective; AP și AC)								
7.	Au fost identificate oportunități de îmbunătățire prin audit intern?								
8.	Au fost identificate oportunități de îmbunătățire prin implicarea personalului?								
9.	Sunt stabilite acțiuni adecvate atunci când îmbunătățirea continuă nu este demonstrată?								
10.	Rezultatele îmbunătățirii continue a procesului sunt trasabile cu indicatorii de performanță ai organizației?								
TOTAL = (suma punctajului obținut / nr. cerințe aplicabile x 5) x 100 (%) =									

Prezentarea grafică a rezultatelor auditului/mai 2012:



Rezultate audit mai 2013:

- Nr. Acțiuni corective inițiate =
- Nr. Acțiuni preventive inițiate =
- Nivelul de utilizare proces = suma punctajului Ad + P + D + C + A / 5 =

Prezentarea grafică a rezultatelor auditului/mai 2013:

.....

Auditul se consideră : acceptat ☐ neacceptat ☐

Conducător Echipa de Audit :

Nume / Semnătura:.....Data:.....