

☺ Conformitatea și eficacitatea (02),

Sunt doua criterii în baza carora facem evaluari prin audit. Dacă evaluarea conformității se face calitativ sau cantitativ, evaluarea eficacității se face doar cantitativ, eficacitatea reprezentând o „masura,” (a se vedea ISO 9000: 2005).

Conformitatea ține de asigurarea calității și ea este evaluată începând cu anii 1987 o dată cu stabilirea sistemelor de asigurarea calității conform seriei de standarde ISO 9001-ISO 9004 din 1987.

Managementul calității aduce ca element de noutate eficacitatea, eficacitatea SM, eficacitatea procesului (eficacitatea operarii si a controlului procesului), eficacitatea unui plan sau program SM, eficacitatea unui proiect, etc, etc (proiect, nu în sensul lui ISO 8402: 1986 ci conform ISO 9000: 2005);

Prima clauza a lui ISO 9001, clauza 4.1 ne spune “Organizația trebuie să stabilească, să documenteze, să implementeze și să mențină un sistem de management al calității și să îmbunătățească continuu **eficacitatea** acestuia în conformitate cu cerințele acestui standard internațional”

La o analiză cantitativă a modelului de draft ISO 9001ș 2015 avem următoarele apariții:

- Riscurile, apar de 20 ori ;
- Eficacitatea, apare de 18 ori :
- Criteriile apar de 10 ori ;
- Conformitatea, apare de 10 ori ;

De aici, orientarea clara a ediției 2015 a lui ISO 9001 spre eficacitate.

Iubim foarte mult conformitatea, dacă analizați termenii și limbajul folosit de auditori, de organizație puteți constata că eficacitatea aproape că lipsește cu desăvârșire. Doar în procedurile de audit, plan sau raport de audit mai apare termenul de eficacitate însă formal și neutilizabil. Limbajul trădează utilizatorii SM și o data cu el, managementul calității (vom mai povesti despre această metodă de evaluare prin audit care are în vedere limbajul și terminologia),

Practic și cu, conformitatea avem o problemă, ne raportam frecvent la conformitatea cu ISO 9001 fără a avea în vedere și alte conformități (prioritățile managementului, intențiile comerciale ale acestuia, etc, etc),

lata, criteriile în baza cărora este evaluat un SM si un proces:

- Conformitatea ;
- Eficacitatea;
- Eficienta;
- Economia;
- Etica.

Deci 1 M + 4 E;

Abordarea eficacității în cadrul unui SM si evaluarea prin audit a acestuia deschide calea (ușa) spre eficiență, economie si etică.

Se pune firesca întrebare, este suficientă doar evaluarea prin audit a conformității cu ISO 9001 sau alte standarde de referință pentru SM??

Evident ca nu, pentru că:

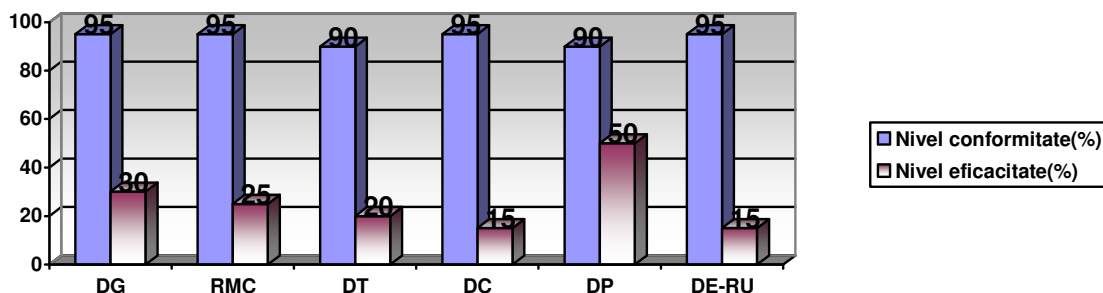
- evaluarea conformității doar în ceea ce privește aplicarea ISO 9001 sau alte standarde SM poate avea efecte perverse. Putem spune că un SM este conform, procesele sunt conforme, nivelul de conformitate poate fi maxim, adica 100% dar organizația să fie în pragul falimentului,
- un sistem conform numai cu ISO 9001 poate materializa foarte ușor riscul “abordarea multi-sistem” adică, un sistem SM conform cu standardele de referință pentru

obținerea și menținerea unui certificat ISO și un mod de lucru eficient și eficient în care organizația performează.

Evaluarea unui SM din punct de vedere al eficacității este posibilă în următoarele condiții:

1. să cunoaștem și să știm să evaluăm eficacitatea,
2. să dispunem de un SM astfel proiectat încât să permită evaluarea eficacității. Un SM proiectat pe analiză de text ISO 9001 nu va permite în veci să-i putem evalua eficacitatea.
3. să cunoaștem foarte bine nivelul de maturitate al SM (ISO 19011 : 2011).
Cu alte cuvinte,
 - La primul audit (certificare) raportul timp audit trebuie să fie 80/20, conformitate / eficacitate. Dar, tot la primul audit trebuie să ne îngrijim ca SM să poată permite evaluările ulterioare ale eficacității,
 - La următoarele audituri, dacă SM este matur (auditorul poate stabili acest lucru), se întoarce raportul 80/20, eficacitate / conformitate, deci în favoarea eficacității,

Prezintă rezultatele evaluării conformității și a eficacității SM, pentru organizația „soft,, (cu management foarte tânăr) XXL :



S-au folosit criterii de evaluare numerică, simple și eficiente. Metoda de evaluare folosită are o marjă de eroare de $\pm 5\%$, rezonabilă, zic eu.

SM-ul organizației are 7 ani de la implementare, deci, poate fi considerat un sistem matur din acest punct de vedere.

Din punct de vedere al conformității, SM-ul este OK. Organizația are reale abilități de a se conforma.

Problema o reprezintă eficacitatea.

Exemple:

Programul lunar de achiziții nu are un buget clar stabilit, și de aici obiective și rezultate planificate. Bugetul reprezintă o cheltuială, deci se cheltuiește cât este nevoie. Cheltuielile cu achizițiile nu sunt raportate la producție, la 1000 lei producție realizată. Pentru acest proces de achiziții este foarte greu să se poată evalua eficacitatea, practic imposibil.

Programul anual de instruire și formare continuă a personalului. Este un program formal, fără resurse și rezultate planificate. Sunt alocati bani pentru acest program la termenele planificate fără însă a se ști practic ce rezultate se doresc a fi obținute. Bugetul nedeclarat al acestui program reprezintă o cheltuială și nu o investiție reală în resursa umană care să vizeze orientarea către client și obținerea de rezultate operaționale în același timp.

La producție sunt posibile evaluări ale eficacității, aici se depun eforturi care să conducă la realizarea rezultatelor planificate însă, eforturile sunt considerabile, ore

suplimentare, replanificări aproape zilnice pentru a ține sub control productivitatea și termenele contractuale (multe intrări în proces cu timp de așteptare mare),

Programele SM sunt formale, ele nu precizează bugetul, obiectivele sau rezultatele care se doresc a fi obținute, nu au riscuri identificate, evaluate și tratate pentru a crește certitudinea realizării lor sau a rezultatelor planificate.

Directorul General semnează (nu aprobă, aprobarea înseamnă bani, termene, responsabilități, rezultate, etc) formal aceste programe pentru ca așa cere ISO, așa cer auditorii, s.a.m.d.

Concluzie: Putem avea un admirabil sistem SM, frumos, conform, laudat, aplaudat cu ocazia “sedințelor” de închidere, în realitate, acest SM poate fi unul rigid, birocratic, ineficace, practic o pierdere financiară pentru organizație.

Firică Popa, 01.09.2013