

☺ **Eficacitatea, dovezi de audit (3),**

Conform ISO 9000: 2005, **eficacitatea** reprezintă “măsura” în care activitățile planificate sunt realizate și sunt obținute rezultatele planificate.

Nu putem asocia eficacitatea doar în ceea ce privește realizarea obiectivelor SM cu toate că suntem tentați de foarte multe ori să privim foarte simplist această problemă.

Eficacitatea este mult mai complexă și vizează atât obiectivele, procesele cât și rezultatele planificate în cadrul SM. În afară de asta, evaluarea eficacității doar a obiectivelor ne poate conduce la concluzii eronate, concluzii care pot fi generate de materializarea riscului “abordarea multi-sistem” adică, obiectivele sunt realizate prin utilizarea modului de lucru și a bunelor practici la nivel de organizație fără ca sistemul de management al calității sau integrat să fie folosit.

Pe de altă parte evaluarea eficacității unui SM depinde, de cum acesta a fost gândit, proiectat, dacă el a fost gândit pe text ISO 9001 atunci evaluarea eficacității nu poate fi realizată sau acesta evaluare nu este fezabilă. Pentru evaluarea eficacității trebuie ca SM să fie orientat spre eficacitate și îmbunătățirea continuă și nu numai spre conformitatea cu standardele de referință.

Din acest punct de vedere vom analiza mai multe dovezi de audit care ne pot oferi șansa să evaluăm eficacitatea, grupate în 4 categorii:

1. Înregistrările SM specifice proceselor acestuia,
2. Registre și / sau baze de date din cadrul SM,
3. Planuri și programe din cadrul SM și a proceselor acestuia (realizare și suport),
4. Program de management, planuri sau alte modalități prin care sunt planificate obiectivele SM.

1. Evaluarea eficacității planurilor și programelor SM.

În cadrul unui SM întâlnim mai multe planuri și programe care sunt stabilite la nivel de:

- Sistem de management (calitate sau integrat);
- Procese SM (procese operaționale formate din procesele de realizare și suport) ;
- Diferite aspecte ale managementului cum ar fi auditul intern, managementul riscului, etc)

Cel mai important plan la nivel de organizație îl reprezintă Planul de Afaceri care generează Bugetul necesar pentru aplicarea eficace și eficientă a Planului de Afaceri și a realizării obiectivelor acestuia,

Exemple tipice de planuri și programe SM:

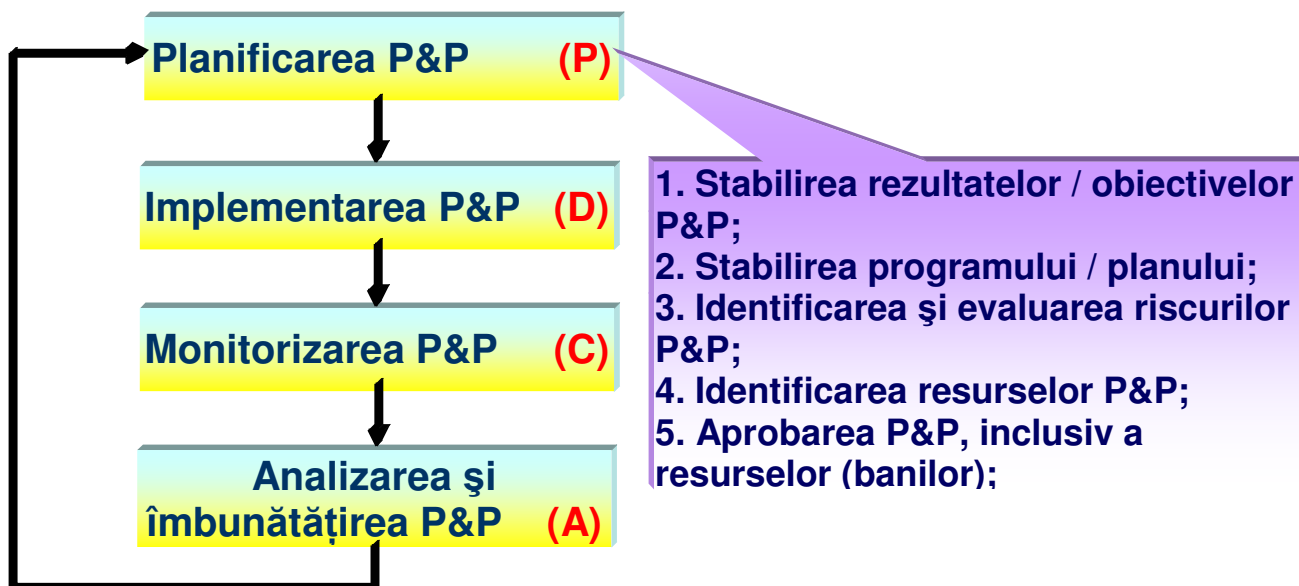
- Programul anual de investiții,
- Programul anual de instruire și formare profesională a personalului,
- Programul anual de audit intern,
- Planul de gestiune a deșeurilor,
- Programul anual de mentenanță,
- Program anual pentru dezvoltarea proceselor,
- Planul anual de validare a proceselor,
- Planul propriu de securitate și sănătate în muncă,
- Alte planuri și programe la nivel de SM,

Managementul planurilor și programelor din cadrul SM în vederea evaluării eficacității acestuia,

✚ **Buna practică acumulată pe parcusul anilor și pusă în valoare de ultimele standarde în management ne recomandă ca planul sau programul, în funcție de rezultatele pe care dorim să le atingem să fie stabilit plecând de la unul sau mai multe obiective atunci când este aplicabil.**

În multe cazuri obiectivul planului sau a programului este obiectivul procesului.

Diagrama flux este prezentată mai jos:



✚ **Planurile sau programele sunt conduse de funcțiile relevante management la nivel de organizație sau responsabili de proces, după caz (planuri și programe la nivel de proces).**

PROGRAM ANUAL DE INVESTIȚII

Obiectivele programului de investiții:

- Creșterea productivității cu 10 % față de anul anterior,
- Reducerea cheltuielilor energetice cu 12 % față de anul anterior,
- Reducerea numărului de clienți care comandă o singură dată cu 50 % față de anul anterior.

Nr, Crt	Descriere Investiție	Rezultate planificate	Termene	Buget	Metode și criterii analiză	Responsabilității	Rezultate obținute
1.							
.							
.							
5.							
Buget alocat:		Cheltuieli (inclusiv tratare riscuri):			Rezultate:		

Riscuri program investiții:

- Creșterea dobânzilor pentru creditele de finanțare externă,
- Modificarea necesităților clienților;
- Modificarea priorităților managementului,

Eficacitatea este măsurată la nivel de:

- Investiție planificată (la nivel individual) având în vedere diferențele dintre rezultatele planificate și cele realizate,
- Program anual de investiții pentru obiectivele stabilite la nivelul programului,
Atunci când rezultatele planificate nu sunt realizate se întreprind corecții și acțiuni corective,

Prin proiectarea Programului anual de investiții s-a avut în vedere modalitățile simple și fezabile de evaluare a eficacității cât și de monitorizare a acestuia,

Monitorizarea și evaluarea eficacității programelor și a planurilor SM poate beneficia de suportul bazelor informatice care cresc fezabilitatea în acest sens,

05.10.2013

Firică Popa,