

☺ Terenul vorbește...!!

..... sintagmă utilizată în multe cazuri de către auditori în aplauzele frenetice ale managementului organizației. "Terenul spune, terenul vorbește", cu trimitere la modul în care muncitorii sau personalul de execuție își fac treaba, dacă știu să și-o facă sau cum să și-o facă, ține loc de concluzii clare și documentate de audit.

Apucături din perioada întreprinderilor comuniste când Directorii Generali în lipsă de viziune sau strategii mergeau la muncitori și îi certau că nu sudau bine sau ca nu știau să assembleze un aparat. Invidioși pe acei directori generali auditorii noștri în cele mai multe cazuri, aleg "terenul", câmpul de luptă în audit. În cadrul ședințelor de închidere („vorbe frumoase – limbaj de lemn”) se evidențiază problemele legate de "firul ierbii" în loc să identifice cauzele care aparțin proceselor administrate (fără a fi aplicate eficace) de funcțiile relevante management. O data cu ISO 19011: 2011 nici cauzele, sau așa zisele cauze nu mai sunt valabile, trebuie să ajungem la "rădăcina cauzei", cu alte cuvinte, cât mai sus pe ierarhia organigramei pentru că aceste "rădăcini" acolo sunt localizate.

Performanța se măsoară la nivel de funcție relevantă management și nu la "firul ierbii". La acest nivel asigurăm feedback-ul în ceea ce înseamnă obținerea rezultatelor planificate. Dacă aceste rezultate planificate nu sunt obținute, funcția relevantă management, utilizând PDCA-ul, aplică corecții și acțiuni corective prin care este prevenită "reapariția" acestor probleme,

Dupa JURAN, peste 80 % din problemele unei organizații aparțin managementului, deci focalizarea eforturilor organizației trebuie să se facă în această direcție.

Funcția relevantă management aplică PDCA, "firul ierbii" doar "D-ul" din PDCA.

În grupul de lucru "Working Group 24 meets", Bilbao, 16.06.2012 a început să se contureze cât de cât ediția 2015 a lui ISO 9001. Una din problemele legate de modul de aplicare a sistemelor de management al calității este dată de aplicarea clauzei 5.1 – Responsabilitatea managementului. Problema este identificată corect și este generată de modul în care sunt aplicate aceste cerințe cât și de modul de auditare al acestora. În legătură cu "5.1" este analizată și clauza 4.1 "Cerințe generale". Clauza este auditată de regulă la RMC pe o dovadă de audit pentru care nu există corespondent în managementul calității, respectiv „**harta proceselor**". Dacă întrebați ce reprezintă în managementul calității acesta harta a proceselor sunt convinși ca nu veți primi nici-un răspuns.

Clauza 4.1 este mult mai amplă și vizează toate procesele din cadrul organizației și aplicarea eficace a acestora. Dar, când se alege "terenul" oțitem total modul în care clauza 4.1 este aplicată la nivelul funcțiilor relevante management și procesele administrate de acestea.

"Terenul vorbește" conduce la aplauzele frenetice ale managerilor cărora li se confirmă și de către auditori că personalul de execuție are foarte multe probleme, că nu răspunde necesităților, ca este îmbătrânit sau prea tânăr, adică "soft", că nu se adaptează la schimbările tehnologice, etc, sau la "cerințele colectiviste" de care sunt foarte mândrii.

CONCLUZIE:

Aplicarea corectă a clauzelor 5.1 și 4.1 din ISO 9001 modifică terenul de audit, de la "firul ierbii" se ajunge la "funcțiile relevante management" și performanța acestora.

Firică Popa,
14.02.2013