

2013: Bilanț pentru managementul calității,

Motto:

Managementul calității reprezintă o “taină”, el face legătura dintre cultură / spiritualitate și pragmatismul economico-administrativ. Această taină a făcut parte din spiritualitatea geto-dacică, administrația lui Ștefan cel Mare, educația din guvernele Titu Maiorescu, filozofia lui Lucian Blaga, etc, etc. adică atunci când societatea românească era în “rost” și “bună rânduială”.

Voi încerca un scurt bilanț al anului 2013 în ceea ce privește sistemele de management al calității, evoluția conceptului și a standardelor specifice.

Lucrul pozitiv din acest punct de vedere îl constituie apariția primului draft ISO 9001, ediția 2015. Cel puțin până în momentul de față putem evienția următoarele aspecte:

- Utilizarea PDCA în descrierea sistemului de management al calității ceea ce conduce la creșterea capacității de integrare a altor sisteme de management cât și a altor aspecte care privesc managementul, pe managementul calității,
- Orientarea sistemelor de management al calității pe risc și oportunitate ceea ce dezvoltă sistemul preventiv al managementului calității (preluarea liniilor directe din ISO 31000 și integrarea lor ca cerințe în cadrul sistemului de management al calității),
- Accentuarea importanței eficacității la nivelul unui sistem de management al calității,
- Restructurarea capitolelor de standard în vederea creșterii înțelegerii modului de proiectare al abordării bazate pe proces,
- Asigurarea trecerii de la document la informația documentată (trecerea de la procedură și formular la informația documentată și controlul acesteia),
- Evidențierea tuturor resurselor și a modului de utilizare al acestora la nivelul unui sistem de management al calității,

Acestea au fost principalele orientări ale ediției 2015 a standardului ISO 9001. Lucrurile nu sunt noi, noul standard ne pune în față buna practică înregistrată în ultimii ani în domeniul calității,

De la standardele de management al calității la sistemele de management al calității.

Evoluția standardelor nu a condus și la modificări sau schimbări în ceea ce privește sistemele de management al calității. Dimpotrivă, pot afirma fără teama de a greși că anul 2013 a fost anul în care derapajul managementului calității în asigurarea calității a fost consolidat și eu zic că pentru mulți ani de acum încolo. Acest derapaj a fost remarcat și de specialiștii care se ocupă de ediția 2015 a lui ISO 9001 în special în ceea ce privește modul de abordare a proceselor de relalizare ale căror cerințe le regăsim în cap. 7 din ISO 9001 din 2000, respectiv 2008. Și totuși, revenirea la asigurarea calității anilor 1987, respectiv 1994 nu a fi ceva rău, numai că, nici asigurarea calității despre care am vorbit nu se aplică la nivel de cerințe de standard. Deci, nici managementul calității nici asigurarea calității, atunci ce anume?

Din punctul meu de vedere modelul de sistem al calității existent la noi este unul de tip “colectivist” birocratic și de multe ori privit ca un proces independent în cadrul organizațiilor. Bun, am folosit un termen pe care trebuie să-l definesc pentru o mai bună înțelegere, termenul de “colectivist”.

Colectivismul reprezintă acea stare de fapt în care o organizație sau un individ din cadrul acesteia gândește cu mintea altora și aplică sintagma “merge și așa”. Colectivismul a fost generat de societatea comunistă, societate în care trebuia să gândești cu mintea șefului sau a secretarului de partid comunist și în care pentru finalizarea unui obiectiv sau a unei investiții trebuia să înțelegi că “merge și așa” ca și cheie a succesului și a mărețelor realizări comuniste. Cu toate că au trecut 23 de ani de la un fals “moment zero” pentru comunism nu am reușit să eliminăm în fapt modele, conceptele, principiile și abordările de tip comunist / colectivist. Dimpotrivă, am senzația că de multe ori am revenit nu la perioada

comunistă care după părerea mea a început cu anul 1964 și mai degrabă la perioada stalinistă începută din 6 martie 1946 până în 1964. La aceste lucruri, sincer nu mă așteptam în decembrie 1989, nu mă așteptam ca după 23 de ani de democrație să pot spune ca apucăturile staliniste le vedem zi de zi, pas de pas parcă din ce în ce mai des.

Colectivismul și stalinismul reprezintă după parearea mea boala care a devenit cronică în societatea românească.

Și sistemele de management al calității au urmat direcția colectivistă pentru că:

- Am abordat în stilul nostru specific managementul calității,
- Am gândit acest sistem cu mintea altora (consultanți, auditori, calitologi) fără a ține cont de propria gândire, propriul mod de lucru și a bunelor practici existente la nivel de organizație. Organizațiile își realizează obiectivele folosind modul lor de lucru și bunele practici care s-au acumulat în timp și nu sistemele de management al calității pentru care au cheltuit bani și efort și care în cele din urmă s-au concretizat printr-o simplă "hârtie" pe care scrie certificat ISO 9001.

În condițiile anului 2013, colectivismul a devenit "valoare" organizațională care a condus la procese independente, birocrăție, stres, formalism fără să ne dăm seama că singuri "ne furăm căciula".

Acelasi lucru s-a întâmplat și cu auditul practicat și el la nivel de chestionar ISO și model tip "asigurarea calității".

Top 10 cauze care au impus sistemele calității de tip colectivist:

a) Cauze rădăcină:

1. Omiterea aplicării clauzei 4.1. ("cerințe de aur" pentru proces și sistemul de management al calității) la proiectarea și auditarea unui sistem de management al calității sau integrat.
2. Lipsa promovării și a susținerii promovării în limbajul organizațiilor (de către managementul organizației și auditori) a termenilor "cheie" pentru managementul calității, respectiv, proces, feedback, cauză, eficacitate,
3. Proiectarea necorespunzătoare a procesului și a abordării bazate pe proces.
4. Orientarea prin audit a sistemelor de management al calității spre sistemele de tip "colectivist" respectiv, asigurarea calității (auditul doar a "D-ului" din PDCA proces și nu PDCA proces).

b) Cauze de nivel I:

5. Modul inadecvat de stabilire a obiectivelor și planificarea calității.
6. Modul superficial de audit al cerințelor care privesc "responsabilitatea managementului"
7. Lipsa din cadrul unui SMC a unor procese cheie pentru performanța organizațională (marketing, pregătirea și planificarea, utilizarea produsului).
8. Modul de înțelegere și aplicare a clauzei 7.3, Proiectarea și Dezvoltarea.
9. Înțelegerea incorectă a termenului de produs.
10. Utilizarea ineficace a instrumentelor de managementul calității (metode, criterii, tehnici de monitorizare, analiză și îmbunătățire),

Poate că topul nu este unul reușit, poate că mai sunt și alte cauze foarte importante legate de stabilirea și dezvoltarea sistemelor de management al calității, dar până nu vom recunoaște aceste probleme, până nu vom identifica cauzele (rădăcinile acestor cauze) și vom acționa asupra lor nu putem să luăm în discuție ediția 2015 a lui ISO 9001.

Standardul ISO 31000: 2009 ne prezintă principiile și liniile directoare care privesc managementul riscului, practic buna practică înregistrată în aplicarea evaluărilor de risc și a managementului riscului. Evaluările de risc au început să se practice din 1950. Deci, avem peste 60 de ani în care evaluăm riscuri și aplicăm managementul riscului. Conform ISO 31000, managementul riscului nu reprezintă o activitate independentă, procesul de

management al riscului funcționează integrat la nivelul proceselor și practicilor organizaționale. Asta reprezintă și buna practică acumulată în cei peste 60 de ani de aplicare a evaluărilor și a managementului riscului. Din păcate în acord cu cerințele din ordinul MFP nr. 946: 2005, managementul riscului a devenit o activitate independentă în cel mai pur stil românesc. Lucrurile nu ar fi noi și nici singulare din acest punct de vedere. La fel s-a întâmplat cu managementul calității, și el a dezvoltat activități independente de modul de lucru și bunele practici organizaționale. Practic, funcțiile relevante management își realizează obiectivele folosind propriul mod de lucru și bunele practici. Acest lucru este perfect posibil din moment ce auditurile terță parte au în vedere doar “D-ul” din PDCA proces, adică asigurarea calității.

Managementul de mediu a generat și el activități independente, persoane, posturi care se ocupă de managementul de mediu, funcțiile relevante management sunt scoase din această afacere cu toate că sub conducerea acestora mediu este cel mai mult influențat.

Managementul de OH&S a urmat și el aceeași linie de multe ori impusă de legislație.

2013 a mai fost și anul în care:

- Am înțeles modul în care acum peste 13.000 ani se comunicau simbolurile stravechi, practic “informația documentată” veche și foarte veche,
- Se confirmă din ce în ce mai mult faptul că scrisul în civilizația umană are începutul în zona Carpaților României și că are o vechime de peste 7.000 ani,
- Noile dovezi științifice acreditează din ce în ce mai mult ideea că nu suntem urmașii Romei și că am fost, suntem și vom fi în veac, “daci”.
- Am localizat dovezile istorice cu privire la aplicarea unor elemente cheie de management al calității. Avem în vedere:
 - Spiritualitatea geto-dacică,
 - Administrația lui Ștefan cel Mare și Sfânt,
 - Educația în guvernele Titu Maiorescu,
 - Filozofia lui Lucina Blaga,

Am dat câteva exemple din timpuri diferite și domenii diferite. Cert este un lucru, Managementul Calității reprezintă cu adevărat un element de ordin cultural și spiritual și fără imaginație, creativitate și libertate în acțiune el nu mai reprezintă practic nimic.

Nu înțeleg cum strămoșii noștri înțelegeau acest element spiritual și noi luptăm din greu mai mult pentru o bucată de hârtie ISO 9001 decât pentru un sistem cu adevărat eficient și eficient prin care organizația să performeze.

Firică Popa,

27.12.2013