

EDITORIAL

- *ISO 45001, etapa de Proiect de comitet*

INFO/EVENIMENT

- *Jeni Toma, SR EN ISO 21500:2014, Linii directoare pentru managementul de proiect – standard de bază pentru eficiența proiectelor*
- *Noul standard ISO pentru managementul conformității*

MANAGEMENTUL CALITĂȚII

- *Firică Popa, Standardul ISO 9001:2015, punct și de la capăt! (II)*

ISO 9001 – Sisteme de management. Cerințe, unul dintre cele mai cunoscute și utilizate standarde din lume, este acum în revizie, urmând să fie publicat până la sfârșitul anului 2015.

Pe parcursul unui ciclu de articole, în baza experienței de 14 ani ca auditor șef sisteme de management, autorul face o analiză a problemelor care au apărut la implementarea, aplicarea și auditul sistemelor de management al calității, precum și a schimbărilor introduse în noua ediție a ISO 9001.

Cuvinte-cheie: ISO 9001:2008, ISO-DIS 9001:2014, cerințe, proces, sistem de management (SM), PDCA, eficacitate, feedback.

- *Titu-Marius I. Băjenescu, Gestionarea riscurilor*

Demararea sau dezvoltarea unui proiect cere totdeauna să ne asumăm riscuri. De aceea, este important să identificăm, să analizăm, să controlăm și să gestionăm aceste riscuri. Articolul definește diferite tipuri de riscuri și descrie anumiți pași-cheie specifici.

Cuvinte-cheie: riscuri, gestiune, planificare, analiză, evitare, minimizare.

- *Oana Păun, Managementul asigurării și gestiunii resurselor materiale – Garanția calității V. Direcții de îmbunătățire a procesului de asigurare și gestiune a resurselor materiale*

În cadrul acestui articol vom identifica posibilitățile de îmbunătățire a procesului de asigurare și gestiune a resurselor materiale, ca urmare a analizei informațiilor obținute din monitorizare, măsurare și examinare, în vederea contribuției la succesul durabil al organizației. Îmbunătățirea procesului de asigurare și gestiune a resurselor materiale trebuie să se realizeze structurat, urmând metodologia Planifică – Efectuează – Verifică – Acționează (PDCA). Analiza posibilităților de îmbunătățire a procesului de asigurare și gestiune a resurselor materiale se va realiza într-o abordare bazată pe managementul integrat al calității.

Cuvinte-cheie: procesul de asigurare și gestiune a resurselor materiale, îmbunătățire continuă, managementul integrat al calității, calitatea mediului.

- *Alexandru Giura, Petrișor Gagi, Metrologia în sistemul Mentenanță Productivă Totală*

Prezenta lucrare își propune să investigheze impactul metrologiei asupra componentelor sistemului Mentenanță Productivă Totală (Total Productive Maintenance – TPM) pe toată durata de viață a echipamentului, precum și contribuția pe care metrologia o aduce la realizarea performanței în acest domeniu.

Cuvinte-cheie: echipament, mentenanță productivă totală, eficiența globală a echipamentului, metrologie, măsurare.

- *Eduard Ceptureanu, Sebastian Ceptureanu, Anchetă privind implementarea managementului schimbării în IMM-urile inovative din România*

Implementarea proceselor și tehnicilor de management al schimbării a fost studiată preponderent în literatura de specialitate la nivelul companiilor de dimensiuni mari (cum ar fi cele din high-tech sau corporațiile multinaționale). Această lucrare își propune să investigheze specificitatea și frecvența utilizării instrumentarului de management al schimbării în cadrul întreprinderilor mici și mijlocii inovative. Având la dispoziție o bază de date formată din 319 companii din domeniul ITC, această lucrare prezintă într-o formă sintetică rezultatele obținute în perioada Septembrie – Octombrie 2014 ca urmare a aplicării unei anchete asupra segmentului de firme precizat mai sus. În cadrul anchetei, am definit IMM-urile inovatoare ca fiind organizații de dimensiuni mici și mijlocii care introduc practici inovatoare (invenții sau inovații de proces/produs) în domeniul lor de activitate și piața deservită. Dintre limitele studiului nostru menționăm faptul că au fost investigate doar firme din domeniul tehnologiei informațiilor și comunicațiilor (ITC), deoarece acestea sunt mai puternic implicate în procesul de schimbare și inovare decât omoloagele din alte domenii de activitate economică.

Cuvinte-cheie: managementul schimbării, IMM, inovare, IMM-uri inovative, economia bazată pe cunoștințe, IT.

- Mihai Vrîncuț, Cezar Simion-Melinte, *Tehnici calitative în managementul de proiect VI.a. Particularități ale mediului managementului de proiect românesc. Industria construcțiilor (III)*

Articolul de față dezbate rezultatele unei anchete desfășurate de autori care a vizat identificarea efectelor crizei economice asupra organizațiilor din domeniul construcțiilor și a principalelor modalități prin care aceste organizații consideră că au reușit să depășească efectele negative. Studiul indică principalele măsuri pe care respondenții, oameni cu experiență în activități legate de sectorul construcțiilor, le consideră vitale pentru redresarea acestuia în urma crizei, măsuri atât la nivel guvernamental sau la nivel de administrații locale, cât și la nivel de organizație în sine.

Cuvinte-cheie: management de proiect, sectorul construcțiilor, criza economică, programe de investiții.

- Valentina Mihaela Ghinea, Mihalache Ghinea, *Dinamica culturii organizaționale. Preambul*

Dincolo de toate clasificările și caracterizările ce suscită interesul și trezesc pasiuni, se ascunde o realitate pe cât de greu de perceput, pe atât de pregnantă în manifestare: cultura organizațională își pune amprenta asupra echilibrului centralizare – descentralizare, asupra toleranței la risc, adaptabilității la schimbare, implicarea personalului în procesul de decizie, asupra deciziilor strategice, dar și asupra unor aspecte aparent minore precum: recrutarea și angajarea personalului, sistemul de recompensare, modalitatea de motivare a angajaților etc. Ca rezultat al cercetărilor, cultura organizațională se profilează ca făcând parte din categoria sistemelor complexe. Pornind de la puterea dovedită a modelelor de a facilita înțelegerea interconectivității dintre componentele unui sistem complex, prezenta lucrare susține necesitatea conceperii unui model nou al dinamicii culturii organizaționale.

Discursul științific va fi detaliat pe parcursul a șase secțiuni ce vor avea ca subiecte majore un preambul, clarificarea conceptului de cultură organizațională, factorii ce acționează asupra culturii organizaționale, noțiuni generale de teorie a sistemelor complexe, proiectarea unui model predictiv al dinamicii culturii organizaționale și, finalmente, aplicarea respectivului model pe o situație concretă.

Noul model propus este G.VALI, Gradual Value-Adding Leadership Integrator. Acesta prezintă cultura organizațională ca pe un „organism viu” a cărui stare este determinată de evoluția individuală și de grup a părților sale componente. Datorită posibilității de modificare a caracteristicilor interinfluențelor cuprinse în model în scopul particularizării pe o situație dată, G.VALI este mai mult decât un model general. El poate fi utilizat atât ca instrument de analiză a deciziilor anterior luate în conducerea unei entități organizaționale, cât și în prognozarea rezultatelor viitoare.

Cuvinte-cheie: cultură organizațională, integrator, model, dinamică, sistem complex, simulare.

MANAGEMENTUL MEDIULUI

- Ovidiu Țuțuianu, *Indicatori ai performanței de mediu în activitatea de mentenanță a echipamentelor industriale*

Lucrarea propune doi indicatori pentru evaluarea performanței de mediu în activitatea de mentenanță a echipamentelor industriale, și anume: 1. indicatorul absolut (Es) – emisia de CO₂ înglobată în serviciu [kg CO₂]; 2. indicatorul relativ (es) – emisia specifică de CO₂ înglobată în serviciu [kg CO₂/euro]. Primul indicator rezultă din abordarea energetică a „bilanțului de mediu”, care permite calcularea „energiei înglobate în serviciu” (Ws), transformată în „echivalentul în combustibil” (Bs) și în final în „emisia echivalentă de CO₂ înglobată în serviciu” (Es). Cel de al doilea, se calculează prin raportarea lui (Es) la „valoarea totală financiară a serviciului” (Vs), exprimată în euro. Se prezintă o aplicație practică de determinare a acestor indicatori în cazul reparației a două transformatoare electrice de putere. (Es) pune în evidență numai valoarea absolută a „aspectelor de mediu”. (es) este relevant, deoarece arată practic cu ce impact asupra mediului (kg CO₂) este obținută fiecare unitate bănească (1 euro) aferentă serviciului prestat.

Cuvinte-cheie: indicatori pentru evaluarea performanței de mediu, mentenanță, echipamente industriale, ciclul de viață, bilanț de mediu.

MANAGEMENTUL SIGURANȚEI ALIMENTULUI

- Cornelia Șulea, *Validarea în standardele de siguranța alimentului*

Ideea întocmirii acestei lucrări a apărut pe parcursul activității de auditor, când, la auditarea cerințelor 7.5.2 – Validarea proceselor de producție și furnizare de servicii sau 7.3.6 – Validarea proiectării și dezvoltării (ISO 9001:2008) și 8.2 – Validare combinații măsuri de control (ISO 22000:2005), fie cerința era exclusă, fie dovezile de aplicare nu existau sau erau parțial formale. În calitate de consultant atât pentru standardele ISO, cât și pentru celelalte standarde care se referă la domeniul alimentar, a apărut necesitatea pregătirii firmelor pentru a face față solicitărilor de furnizare de dovezi obiective pentru cerința de validare în timpul auditurilor.

Din punct de vedere practic, în activitatea de consiliere a clienților, care se loveau de situații în care era necesară reducerea frecvenței sau chiar renunțarea la unele monitorizări greoaie și fără abateri, uneori de-a lungul anilor, sau „întărirea” unor constatări de natură tehnică ce afectau inocuitatea produselor, am constatat că Validarea este un instrument practic și potrivit.

Pentru organizațiile consiliate sau auditate, în relațiile lor cu autoritățile și cu clienții proprii, a apărut necesitatea asumării răspunderii pe anumite probleme sensibile, cum ar fi, de exemplu, menționarea ingredientelor și a informațiilor nutriționale pe etichetele produselor alimentare. Tot Validarea poate fi folosită într-un mod satisfăcător, dacă este orientată corect spre cerințele autorității și ale clienților.

În acest scop, am structurat lucrarea astfel:

- prezentarea standardelor de siguranța alimentului, așa cum sunt ele astăzi acceptate de GFSI (Global Food Safety Initiative);
- definirea termenilor de validare-monitorizare-verificare, pentru eliminarea confuziilor dintre aceste concepte;
- enumerarea metodelor (abordărilor) de validare, așa cum sunt ele prezentate într-un Ghid Codex Alimentarius;
- detalierea etapelor validării, așa cum sunt ele prezentate în același Ghid Codex;
- enumerarea situațiilor în care standardele de siguranța alimentului cele mai folosite (FSSC 22000, IFS Food și BRC) recomandă validarea. S-au identificat 17 astfel de situații. Tot aici am menționat situațiile în care organismele de certificare pot utiliza validarea în procesul de audit de terță parte.

Pentru a putea fi folosit practic instrumentul validării, am creat un model de lucru, bazat pe cele de mai sus și, nu în ultimul rând, pe experiența de 10 ani de participant indirect pe lanțul alimentar ca auditor și consultant. Cele 2 exemple practice prezentate sunt extrase din colaborarea cu un mare retailer de alimente care are și activitate de producție.

Cuvinte-cheie: validare, siguranța alimentului, standard.