

# PRINCIPII DE INTEGRARE A SISTEMELOR DE MANAGEMENT

Alexandru TARLAJANU

Universitatea Tehnica a Moldovei

**Rezumat:** Materialele prezentate reflectă actualitatea și principiile integrării sistemelor de management, stabilite de standardele internaționale pertinente. Acest proces rezultă în activități concrete de stabilire a politicilor și obiectivelor unitare, dezvoltare a procedurilor și proceselor comune etc. Integrarea sistemelor aduce la îmbunătățirea performanțelor și competitivității afacerii prin respectarea cerințelor economice, sociale și de mediu cu efort administrativ și resurse optime. În scopul dat sunt necesare multiple parcursuri inductive și deductive de sinteză a unor procese și proceduri sistemice multifuncționale, cu potențial sinergic.

**Cuvinte cheie:** sisteme de management integrate, standarde internaționale pentru sisteme de management, principii de integrare a sistemelor, procese, proceduri, potențial sinergic

## 1. Introducere

Noțiunea de management provine de la Frederick Taylor care în scopul ridicării productivității muncii, a propus să se separe cei care execută lucrul (muncitorii) de cei care planifică și îmbunătățesc procesele de producție (managerii). Pe parcursul anilor noțiunea de management a fost dezvoltată și extinsă nu numai asupra proceselor de producție dar și asupra tuturor domeniilor activității umane. Astăzi, în cadrul unei întreprinderi se pot întâlni mai multe arii de management: management de producție, management financiar, managementul calității, managementul resurselor umane etc. Odată cu creșterea productivității muncii creștea și necesitatea de dezvoltare a metodelor de gestionare a calității, inclusiv inspecția și testarea, controlul calității, asigurarea și managementul calității. Însă, în condițiile globalizării, acerbei concurențe de pe piețele de desfacere, poluării abundente și necontrolate a mediului, creșterii riscurilor pentru regnul animal și cel vegetal, numai însăși calitatea înaltă a produselor devenise un criteriu insuficient pentru asigurarea competitivității întreprinderilor producătoare. Se cereau noi metode și instrumente pentru îmbunătățirea calității concomitent cu reducerea potențialelor riscurilor.

## 2. Răspunsul Organizației Internaționale de Standardizare la provocările progresului tehnic

Tradițional, statele economice dezvoltate încercau să rezolve cu forțe proprii problemele de asigurare a calității, protecția a muncii, protecția a mediului etc, elaborând standarde și acte normative naționale. Însă, în condițiile cooperării economice și dezvoltării comerțului internațional această cale devenise contraproductivă în urma multiplelor obstacole tehnice în calea comerțului. Începând cu anul 1987 ISO a elaborat și propus țărilor membre spre adoptare o serie de standarde internaționale referitoare la ariile specifice de management al întreprinderilor, inclusiv:

- Standardele ISO serie 9000 pentru sisteme de management al calității
- Standardul ISO 14001 pentru sisteme de management de mediu
- Standardul ISO 22000 pentru sisteme de management al siguranței alimentului
- Standardul ISO/IEC 27001 pentru sisteme de management al securității informației
- Standardul OH SAS 18001 pentru sisteme de management al securității și sănătății ocupaționale
- Standardul ISO 33000 pentru managementul riscului

Aceste standarde crează un limbaj comun, acceptat la nivel internațional referitor la principiile, termenii și definițiile de management pentru domeniile menționate. Pe parcursul anilor, în baza acestor standarde au fost elaborate și implementate la întreprinderi și organizații un număr considerabil de sisteme de management, care au avut și au și până în prezent un impact foarte benefic pentru asigurarea competitivității acestora.

## 3. Premise și principii de integrare a sistemelor de management

Asigurarea competitivității companiilor și produselor fabricate în condițiile conștientizării de către societate nu numai a beneficiilor înaltei calități, dar și a riscurilor asociate acestei calități, impunea companiilor dezvoltate cerințe de implementare concomitentă a mai multor sisteme de management, cum ar fi spre exemplu sisteme de management al calității, de mediu, siguranței alimentului și siguranței și sănătății

ocupationale, pentru industria alimentară. Ținând cont de faptul că în companiile performante mai există și alte arii de management (producere, aprovizionare, resurse umane, management financiar etc. ) aceasta crează un grad înalt de incertitudine la gestionarea sistemelor date și a companiei în întregime. Pentru fiecare sistem se cer stabilite și gestionate politici, obiective , procese, documente ș.a.m.d. În aceste circumstanțe se impunea optimizarea, simplificarea și eficientizarea sistemului de management al întreprinderii. Și așa cum sistemele de management în baza standardelor internaționale , în afară de unele particularități individuale au și multe cerințe asemănătoare (similarități), devine logic ca la o întreprindere să nu gestionăm în paralel câteva sisteme dar să implementăm unul integrat.

Situația în care o întreprindere decide elaborarea și implementarea unui sistem integrat poate fi caracterizată prin faptul că ea deja are implimentate unul sau câteva sisteme de manajement în baza standardelor internaționale sau nu are nimic în acest sens. În dependență de situația existentă poat e fi selectată una din următoarele căi [1].

- Integrarea prin adendum, atunci când la sistemul existent (de obicei sistemul de management al calității ) se adaugă procesele și procedurile sistemului sau sistemelor supuse integrării.
- Integrare prin sinteză , atunci când procesele și procedurile sistemelor de management existente la întreprindere se sintetizează în procese și proceduri unice cu respectarea cerințelor tuturor standardelor relevante.
- Integrarea de la bun început, atunci când la întreprindere nu este implementat un sistem de management și totul se începe cu elaborarea politicilor, obiectivelor, proceselor și procedurilor cu respectarea cerințelor standardelor de management corespunzătoare sistemelor supuse integrării.

Pentru implementarea acestor principii sunt necesare următoarele etape de dezvoltare a unui system de management integrat[2].:

- ✓ Stabilirea politicii la nivel de sistem de managemen integrat – Politicii unitare
- ✓ Stabilirea și planificarea obiectivelor pentru managementul de cel mai înalt nivel – Obiectivele comune sistemelor de management integrate
- ✓ Elaborarea proceselor sistemului de management integrat în baza abordării de proces a standardului ISO 9000
- ✓ Analiza și tratarea riscurilor (de mediu, ssecuritate și sănătate ocupațională, siguranță a alimentului, securitate a informației) conform cerințelor pentru sistemele de management integrate ș.a.

## 5. Beneficiile integrării sistemelor de management

Integrarea sistenmelor de management permite companiei să asigure echilibrul intereselor economice, sociale și de mediu, exprimate în standardele internaționale, optimizînd necesarul de resurse (documente, înregistrări, rapoarte, certificări) și dimensiunile efortului administrativ (reprezentanți ai managementului, auditori și audituri interne, audituri de a două și de o terță parte ș.a.). În rezultatul integrării se crează un consens în planificarea, organizarea , conducerea și controlul proceselor și procedurilor, încheigate într-un sistem unic, efectiv și eficient. În cosecință, integrarea sistenmelor aduce la îmbunătățirea performanțelor și competitivității afacerii prin respectarea cerințelor economice, sociale și de mediu cu efort administrativ și resurse optime.

## 6. Concluzii

Integrarea sistemelor de management este un instrument eficient de optimizare, simplificarea și eficientizare a sistemului de management al întreprinderii. Însă aceasta nu trebuie să se transforme într-o simplă îmbinare de cerințe ale standardelor pertinente. Procesul de integrare necesită multiple parcursuri inductive și deductive în scopul reducerii componentelor redundante și sintezei unor procese și proceduri sistemice multifuncționale, cu potențial sinergic.

## Bibliografie

1. POPA F. *Integration of management systems*. Quality and dependability. Proceedings of the 11<sup>th</sup> International Conference. Sinaia, Romania, September 24<sup>th</sup> – 26<sup>th</sup> , 2008, pp. 234 – 241
2. NIȚU L. and athers. *Risc management as a catalist for integrated management systems*. Quality and dependability. Proceedings of the 11<sup>th</sup> International Conference. Sinaia, Romania, September 24<sup>th</sup> – 26<sup>th</sup> , 2008, pp. 222 – 230