

NOUA VIZIUNE ASUPRA CALITĂȚII EUROPENE

prof.univ.dr.ing. Nicolae George Drăgulănescu (nicudrag@artelecom.net)
Universitatea Politehnica din București
Secretar general - Fundația Română pentru Promovarea Calității (www.frpc.ro)

Rezumat

La început de mileniu, economia europeană se confruntă cu un mediu de afaceri în totalitate nou, ca rezultat al globalizării și al progreselor tehnologice. Această situație impune noi atitudini ale diferiților parteneri implicați. Agenții economici au nevoie de îmbunătățirea propriei capacități manageriale, iar administrațiile publice trebuie să faciliteze crearea unui mediu favorabil dezvoltării durabile a societății. Obiectivul principal al tuturor partenerilor trebuie să fie reprezentat de dezvoltarea competitivității, ca mijloc esențial de îmbunătățire a standardelor privind calitatea vieții, în condițiile funcționării pe piețe deschise competiției internaționale. Procedând astfel, societatea va promova creșterea economică, va crea noi locuri de muncă, va dezvolta coeziunea socială și va proteja mediul ambiant.

Comunicarea prezintă modul în care noua viziune a calității europene va contribui la dezvoltarea competitivității Europei precum și rolurile diferiților parteneri implicați în realizarea acestui scop.

Abstract

As we enter this millennium, the European economy is facing a totally new business environment under the twin impulses of globalisation and technological progress. This calls for a new attitude from the different partners.

The economic operators need to improve their managerial capacity, and the public administrations should facilitate the creation of an environment favourable to supporting a sustainable development of society.

The main goal, for all partners, must be the improving of competitiveness as an essential means of generating rising standards of living for the population as a whole, whilst operating on markets open to international competition. In doing this, society will be promoting economic growth, creating jobs, strengthening economic and social cohesion, and ensuring environmental protection.

This paper explains how the new vision of European quality will contribute to the enhancement of Europe's competitiveness and details the roles of different partners, to this aim.

1. CE SUNT „VIZIUNEA” ȘI „MANAGEMENTUL CALITĂȚII”?

„Viziunea” este - alături de „misiune”, „obiective”, „politică”, „strategie” și „tactică” – un element esențial al „filosofiei manageriale”, la nivel microeconomic sau macroeconomic.

„Viziunea” este de fapt o imagine nestructurată a viitorului, bazată pe intuiție și dorințe, care poate constitui suportul unei dezvoltări ulterioare.

Fără o „viziune” clară, realizabilă și înțeleasă - pe baza căreia pot fi dezvoltate celelalte elemente ale filosofiei manageriale - o organizație, un stat sau un grup de state nu știe încotro se îndreaptă și nu-și poate anticipa pașii pe care trebuie să-i realizeze...

„Managementul calității” – ca știință și artă prin care se planifică, realizează, asigură și îmbunătățește în mod sistematic calitatea produselor, serviciilor, proceselor, organizațiilor, etc. – s-a transformat în ultimii ani, dintr-un subiect interesând doar specialiștii din producție, într-un deosebit de util, interesant și vast domeniu de preocupări pentru orice cetățean responsabil și conștient, în dubla sa calitate de consumator și prestator de servicii.

„Managementul calității” – implicând nu numai concepte, tehnici, metode și instrumente specifice, ci și mentalități, aptitudini, atitudini și comportamente proactice adecvate - poate contribui în mod esențial la îmbunătățirea continuă a competitivității prin calitate a unei organizații/ țări, la creșterea calității vieții cetățenilor și, deci, la dezvoltarea durabilă a țării.

2. INIȚIATIVE EUROPENE

Ample analize efectuate în statele membre ale UE au pus în evidență faptul că nivelul conștientizării importanței și rolului calității este INSUFICIENT în aceste țări (v. Tabelul 1)

CONȘTIENTIZAREA IMPORTANȚEI / ROLULUI CALITĂȚII ÎN LUME

Tabel 1

ȚARA/ REGIUNEA	ROLUL CALITĂȚII ÎN MANAGEMENT	NIVELUL CONȘTIENTIZĂRII IMPORTANȚEI / ROLULUI CALITĂȚII
Japonia	Calitatea este un <i>element esențial</i> al managementului global al organizației	EXCELENT
SUA	Calitatea are un rol tot mai important	BUN
Europa Occidentală	Calitatea este considerată a fi o <i>problemă profesională de specialitate</i> a managementului	INSUFICIENT

Europa Centrală și de Est	Calitatea este considerată a fi doar <i>problema angajaților din compartimentele direct productive</i>	LIMITAT
Alte țări	Calitatea este percepută ca fiind o problemă secundară, fără legătură cu managementul	REDUS

(Sursa: *O politică europeană de promovare a calității pentru îmbunătățirea competitivității europene*, Comisia Europeană 1996; FRPC, 2001)

În consecință, în 1995, a fost definită o primă viziune strategică a calității pentru Europa. Ea evidențiază importanța dezvoltării unei *imagini a calității europene* și a unei *culturi europene a calității*, în scopul favorizării creșterii economice, al creșterii numărului locurilor de muncă și al dezvoltării competitivității globale a întreprinderilor europene.

De remarcat că această primă viziune asupra calității europene oferă și o *imagine a rolului diferiților parteneri publici și privați* implicați.

Realizarea acestei viziuni necesită acțiuni adecvate întreprinse în două direcții:

- o perspectivă *externă* – orientată spre satisfacerea clienților și respectarea/ protejarea mediului ambiant
- o perspectivă *internă* - destinată asigurării realizării diferitelor funcțiuni strategice și manageriale în mod eficace și valorizării potențialului uman

VIZIUNEA STRATEGICĂ A CALITĂȚII PENTRU EUROPA – ediția 1995

- Cetățenii, consumatorii și clienții sunt satisfăcuți.
- Personalul organizațiilor este bine educat, instruit, motivat și pus în valoare.
- Întreprinderile sunt gestionate în mod eficace.
- Mediul ambiant este respectat/ protejat.
- Resursele disponibile sunt bine utilizate.
- Șomajul este minimizat prin competitivitate globală, inovare și creativitate.

În noiembrie 1998, miniștrii cu responsabilități în domeniul serviciilor publice în statele membre ale UE au decis - în cadrul unei reuniuni a lor la Viena - să dezvolte un program comun de acțiuni vizând *promovarea calității serviciilor publice*.

În consecință, în anii care au urmat, au fost inițiate în acest scop numeroase acțiuni importante: a fost organizat un colochiu pentru cunoașterea bunelor practici în domeniu, au fost înființate grupuri speciale de lucru pentru compararea performanțelor obținute în domeniu în diferite state membre ale UE și a fost introdus un instrument bazat pe autoevaluare ce permite funcționarilor publici să evalueze calitatea propriilor activități și a rezultatelor acestora.

În anul 1999, cu sprijinul președinției finlandeze, a fost înființat un grup de lucru având misiunea de-a elabora o nouă viziune asupra calității europene, în perspectiva lărgirii Uniunii Europene de la 15 la 27 de membri.

3. NECESITATEA UNEI NOI VIZIUNI ASUPRA CALITĂȚII EUROPENE

O primă versiune a acestei noi viziuni a fost publicată în anul 2000, fiind - în concepția autorilor ei - „rezultatul unui ansamblu complex de necesități și circumstanțe”. Conform unuia dintre autori - dl. Antonio Silva Mendes, șef al Unității <Politică și acțiune socială> din Comisia Europeană : „La început de mileniu, economia europeană se confruntă cu un mediu de afaceri în totalitate nou, ca rezultat al globalizării și al progreselor tehnologice. Această situație impune noi atitudini ale diferiților parteneri implicați. Agenții economici au nevoie de îmbunătățirea propriei capacități manageriale, iar administrațiile publice trebuie să faciliteze crearea unui mediu favorabil dezvoltării durabile a societății. Obiectivul principal al tuturor partenerilor trebuie să fie reprezentat de dezvoltarea competitivității, ca mijloc esențial de îmbunătățire a standardelor privind calitatea vieții, în condițiile funcționării pe piețe deschise competiției internaționale. Procedând astfel, societatea va promova creșterea economică, va crea noi locuri de muncă, va dezvolta coeziunea socială și va proteja mediul ambiant.”

Viziunea europeană asupra calității are 3 *elemente fundamentale* (fiecare element fiind dezvoltat în mod structurat și argumentat de către o echipă special constituită):

1. Ne îmbogățim prin diversitate
2. Construim pe baza succeselor noastre
3. Câștigăm împreună

VIZIUNEA ASUPRA CALITĂȚII EUROPENE – ediția 2000

“Europa este un spațiu în cadrul căruia întreprinderile și administrațiile publice vizează realizarea EXCELENȚEI în ceea ce privește atât *rezultatele* lor cât și *organizarea* lor internă, toate acestea fiind în beneficiul *societății*, în ansamblul ei.”

Versiunea inițială a viziunii - incluzând o prezentare argumentată și detaliată pe 116 pagini - a fost ulterior tradusă în mai multe limbi și difuzată prin intermediul siturilor web ale Organizației Europene pentru Calitate (www.eoq.org) și ale unor asociații pentru promovarea calității din statele membre ale UE.

Pe baza acestei prime versiuni au fost organizate în unele state membre ale UE - dar și în SUA și în câteva state în curs de aderare la UE - numeroase dezbateri publice cu participarea reprezentanților asociațiilor pentru promovarea calității, ai organismelor administrațiilor publice centrale și locale, universităților, camerelor de comerț, etc.

4. ROLUL ÎNTREPRINDERILOR

În noile condiții ale pieței (globalizare, integrarea tot mai avansată a noilor tehnologii informaționale și comunicaționale, dereglementarea, etc.), întreprinderile nu mai sunt protejate și izolate ca în trecut. Pentru a-și realiza obiectivele, ele recurg tot mai mult la subcontractări și externalizări ("outsourcing") astfel încât devin tot mai dependente unele de altele. În plus, produsele industriale rezultă tot mai adesea din procese ce se efectuează în mai multe întreprinderi, indiferent de mărimea lor. Clienții solicită produse inovatoare și de calitate care să nu dăuneze mediului ambiant, servicii cu valoare adăugată tot mai ridicată precum și prețuri/ tarife tot mai scăzute.

În acest context, vechile strategii concurențiale izolate nu mai pot fi eficiente. Întreprinderile trebuie să *colaboreze* pentru a combina și utiliza în comun datele lor obținute din diferite surse, în scopul elaborării de produse și servicii atrăgătoare. În consecință, sarcina principală a întreprinderilor constă în reconfigurarea și integrarea competențelor și valorilor de care dispun, pe întregul lanț de fabricație, pentru a satisface nevoile tuturor partenerilor de interes existenți (clienți, acționari, angajați, furnizori, societate, etc.) dar continuând îmbunătățirea eficacității interne. A devenit deci importantă abilitatea întreprinderilor de-a gestiona diferitele combinații posibile de interes - uneori divergente - și de-a le orienta spre strategii de îmbunătățire continuă bazate pe manifestarea în comun a responsabilităților și pe valorificarea în comun a beneficiilor astfel obținute.

Cu cât relațiile dintre întreprinderi sunt mai dezvoltate și mai echitabile (deci bazate pe o relație de tip "câștig / câștigă") cu atât ele și partenerii lor vor beneficia mai mult de pe urma gradului ridicat de integrare.

Asemenea relații dinamice între clienți și furnizori pot impulsiona substanțial IMM-urile furnizoare facilitându-le procesele de adaptare, de inovare și de îmbunătățire/ dezvoltare continuă a competențelor lor. Astfel, întreprinderile ce au numeroși clienți pot și trebuie să joace rolul unei „locomotive”, stimulând prin exemplul lor, parteneriatele și cooperarea cu efecte benefice asupra performanțelor tuturor participanților.

5. ROLUL ADMINISTRAȚIEI PUBLICE

Noile condiții de pe piață determină autoritățile publice să înlocuiască orientările tradiționale reglementare și intervenționiste cu alte abordări, mai « line », în scopul promovării competitivității, pentru creșterea nivelului de trai al cetățenilor europeni. Aceasta nu înseamnă că aceste autorități ar trebui să-și abandoneze responsabilitățile specifice privind controlul ci doar că aceste responsabilități trebuie reduse la un minim necesar dar suficient pentru a asigura simultan protecția consumatorilor și a mediului ambiant, bunăstarea generală și securitatea societății, în ansamblul ei.

În acest context, politicile și autoritățile publice ar trebui:

- să faciliteze crearea unui mediu favorabil în cadrul căruia întreprinderile să poată funcționa cât mai eficient și să se extindă pe piața mondială
- să susțină inițiativele proactive necesare agenților economici pentru a se adapta în mod continuu și a-și ajusta structurile și organizarea.

Toate acestea necesită o stare de spirit și politici adecvate orientate mai mult spre competitivitate – și nu neapărat doar spre conformitate – ceea ce impune autorităților publice și guvernelor să renunțe la rolul lor de "comandanți" (ce stabilesc și impun condiții obligatorii de îndeplinit) și să adopte rolul de precursori și catalizatori ai comunităților, în sens larg, pentru a facilita eforturile acestora de supraviețuire și succes în condițiile unei economii mondiale deosebit de dinamice.

Acest imperativ pune în fața autorităților publice și responsabilitatea asumării și demonstrării capacității lor de-a se adapta la schimbare. În calitate de organizații aflate în slujba cetățenilor și a întregii societăți, administrațiile publice locale și centrale răspund de coerența, buna funcționare și eficacitatea acțiunilor lor întreprinse în scopul satisfacerii cerințelor și așteptărilor agenților economici, contribuabililor, tuturor cetățenilor, în general. Ele ar trebui să fie considerate ca furnizori de infrastructuri și de servicii de bază și colective pentru agenții economici și pentru cetățeni precum și ca moderatori în soluționarea problemelor colective ale agenților economici și ale cetățenilor.

În acest scop ar fi deosebit de util să fie cunoscute/ aplicate și în organizațiile administrațiilor publice locale și centrale toate conceptele, principiile, tehnicile, metodele și instrumentele specifice Managementului Total al Calității și Benchmarking-ului. Un prim pas în acest sens a fost întreprins acolo unde au fost identificate și popularizate „bunele

practici de management”; ele s-au dovedit a fi o strategie eficace pentru îmbunătățirea performanțelor administrației publice, contribuit la profesionalizarea funcționarilor și guvernanților.

În practică tot mai multe administrații publice europene își propun să obțină excelența prin utilizarea intensiv a strategiilor de management al calității (benchmarking, programe de îmbunătățire continuă, auto-evaluare. etc.) În principiu abordările lor vizează:

-Reducerea birocrăției susținută de hârțogărie – prin adoptarea celor mai eficiente proceduri asistate de calculator

-Prioritate absolută acordată clientului (cetățean, agent economic) - prin identificarea și luarea integrală în considerare a cerințelor și reacțiilor clienților

-Acordarea de putere suficientă funcționarilor în scopul realizării misiunilor stabilite și al obținerii rezultatelor așteptate – astfel încât competențele și cunoștințele personalului să poată fi utilizate cât mai bine - cu accent pe munca în echipă - iar fiecare angajat să aibă suficientă putere pentru a-și realiza sarcinile

-Stabilirea de parteneriate public-privat – ceea ce implică dezvoltarea și consolidarea cooperării cu partenerii privați, pentru bunăstarea comună

6.LUCRĂM ÎMPREUNĂ

În lumea interdependentă de astăzi, întreprinderile și ceilalți agenți economici se confruntă cu concurența exercitată pe piața mondială de cele mai bune firme. Autoasumarea proactivă a responsabilităților în scopul realizării îmbunătățirii și adecvării continue este deci necesară la toate nivelele pentru a garanta menținerea în competiție a fiecărui agent economic, în beneficiul fiecăruia și al societății în ansamblul ei.

Viziunea asupra calității - în versiunea sa publicată în anul 2000 - transmite mesajul conform căruia toți actorii vieții economice și sociale ar trebui să-și asume și să-și joace rolurile ce le revin în scopul realizării unei mai bune conștientizări a importanței CALITĂȚII pentru Europa precum și să se angajeze în realizarea obiectivelor fundamentale stabilite în scopul îmbunătățirii continue și al satisfacerii cerințelor clientului (cetățean sau agent economic).

Această abordare proactivă necesită o atitudine cooperantă și deschidere spirituală din partea agenților economici implicați pentru ca ei să poată accepta existența unui angajament general din partea serviciilor publice în sensul transformării lor din autorități ce impun respectarea unor condiții obligatorii în „facilitatori”/ „moderatori”. Astfel, agenții economici și autoritățile publice transmit împreună societății un mesaj conform căruia partenerii publici și privați au adoptat strategii adecvate ale calității, contribuind astfel împreună la îmbogățirea societății civile și fiind deci demni de încrederea și investițiile acesteia.

Esențialmente orizontală în abordarea sa, această viziune are implicații în toate sectoarele și pe ansamblul societății. Printre altele, ea implică necesitatea realizării neîncetate de acțiuni pentru obținerea calității precum și de cercetări în domeniul metodologiilor și evaluării calității (inclusiv în ceea ce privește unii indicatori neconvenționali cum este, de exemplu, satisfacția clienților -cetățeni sau agenți economici).

Din această perspectivă este evident că Benchmarking-ul – ca proces facilitând realizarea îmbunătățirii continue prin furnizarea de mijloace care permit schimbarea radicală prin studii comparative – a fost recunoscut ca fiind un instrument capabil să sprijine întreprinderile și prestatorii de servicii ai autorităților publice în eforturile lor de ameliorare substanțială a calității, mai ales în cadrul proceselor lor esențiale precum și în acele domenii sau sectoare în care influențează competitivitatea. Benchmarking-ul poate depăși stadiul comparațiilor și al analizelor comparative, atunci când el furnizează informații ce permit cunoașterea aprofundată a modului în care un proces poate genera performanțe superioare. În măsura în care “cele mai bune practici” sunt elaborate și diseminate regulat, Benchmarking-ul trebuie să fie aplicat și el în mod dinamic pentru a identifica precis locurile în care se pot aplica aceste “cele mai bune practici”. Aceasta înseamnă că este posibil să fie reperate, în afara centrelor tradiționale de excelență, anumite surse emergente de competitivitate.

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

1. Diversitatea reprezintă un factor determinant esențial al creării unui mediu în cadrul căruia întreprinderile, consumatorii și serviciile publice pot dezvolta *împreună* capacitățile concurențiale ale Europei pe piața globală.

2. Organizațiile care nu reușesc să țină cont de complexitatea mediului lor concurențial eșuează în mod inevitabil

3. Este tot mai mult conștientizat faptul că succesul implică atitudini și comportamente adecvate față de complexitate, diversitate, incertitudini și paradoxuri

4. Are o importanță crucială capacitatea de-a colabora în cadrul unor parteneriate la cel mai înalt nivel, pe baza unor competențe și metode adecvate

5. În promovarea mărcii “Fabricat în Europa” - ca sinonim al excelenței - viziunea asupra calității europene este orientată spre competitivitatea prin calitate (și nu prin costuri !), conceptul „calitate” integrând nu numai clasicele

aspecte tehnico-economice ale produsului/ serviciului, ci și unele aspecte esențiale recunoscute la nivel global (sociale, instituționale, de protejare a mediului ambiant, etc.) ce reflectă simultan ambiția colectivă a comunității și diversitatea tradițiilor acesteia.

6. Un factor esențial de succes constă în elaborarea și implementarea de către guvernării locali și centrali a unor *politici* vizând crearea unui mediu favorabil și propice atât investițiilor cât și dezvoltării relațiilor între cât mai mulți parteneri. Un exemplu de asemenea parteneriat este - în cadrul fiecărui agent economic - cel incluzând clienții, sindicatele și managerii organizației.

7. Managerii moderni au rolul de-a depăși incertitudinile, de-a accepta/ încuraja diversitatea de competențe/ experiențe existente în organizație, de-a evalua reacțiile informaționale primite din interiorul și exteriorul organizației, de-a stabili un echilibru dinamic al diferitelor interese și mecanisme din organizație și de-a valorifica energia creatoare astfel elaborată.

8. A lucra *împreună* nu este o modă ci o condiție de supraviețuire în lumea actuală. Agenții economici și prestatorii de servicii publice (universitățile, școlile, administrația publică locală și centrală, etc.) trebuie să formeze parteneriate și să învețe să lucreze ca parteneri în condiții reciproc avantajoase.

9. Organizațiile publice și private ar trebui să-și modifice atitudinile și să înceteze să imite pasiv pe alții - de exemplu adoptându-le ideile și copiindu-le inițiativele - pentru a adopta, în sfârșit, o atitudine *proactivă* bazată pe inovare și adaptare continue. Strategia de îmbunătățire internă continuă este desigur importantă și necesară dar ea nu este suficientă întrucât mai trebuie să fie completată de o abordare creatoare a concurenților, de regulă prin instrumente de Benchmarking.



Autorul

Profesorul universitar Nicolae George DRĂGULĂNESCU este inginer electronist, absolvent din promoția 1970 a Facultății de Electronică și Telecomunicații din Universitatea Politehnica - București. În 1991 el a obținut titlul de doctor inginer în electronică, iar în 1994 a absolvit - cu mențiunea TRES BIEN - Masterul Specializat în Managementul calității organizat de Ecole Supérieure de Commerce de Paris din Franța ; în fine, în 1998, el a obținut - cu mențiunea TRES HONORABLE - titlul de doctor în litere și științe oferit de Universitatea Paris X din Franța.

După o experiență industrială de 6 ani la întreprinderea IEMI - București (unde s-a putut familiariza și cu conceptele, principiile, metodele și tehnicile managementului calității), Nicolae George DRĂGULĂNESCU s-a decis pentru o carieră universitară, pe care a început-o în 1976, când s-a titularizat prin concurs asistent universitar la facultatea absolvită. În prezent el este profesor universitar titular la Catedra de Electronică Aplicată și Ingineria Informației din Facultatea de Electronică și Telecomunicații din UPB.

Domeniile sale de preocupări sunt: Dispozitive și circuite electronice, Electronică Industrială, Aparate electronice de măsură, Electronica audio-video, Știința și tehnologia informației, Managementul calității, etc.

După 1995, el a urmat, în țară și străinătate, numeroase cursuri de specializare în managementul calității obținând importante calificări și certificări recunoscute internațional. El a elaborat și publicat până în prezent – inclusiv în străinătate – 172 de lucrări (incluzând 37 de cărți/ manuale și peste 80 de articole și comunicări științifice).

Nicolae George DRĂGULĂNESCU a fost profesor invitat la mai multe universități din Algeria, Franța și SUA (inclusiv ca bursier Fulbright).

În prezent el este membru al mai multor organizații neguvernamentale românești și străine: American Society of Information Science & Technology / ASIS&T (SUA), American Society for Quality/ ASQ (SUA), Asociația Generală a Inginerilor din România/ AGIR, Fundația Română pentru Promovarea Calității/ FRPC, București, Romania-AOTS Alumni Society, București, Liga de Cooperare Cultural-Științifică România-Franța/ LCCSRF, București.

În 1994 lui Nicolae George DRĂGULĂNESCU i s-a acordat Medalia EFQM "In Recognition of Your Contribution to Total Quality Management in Europe".