



Procesul de evaluare a managementul ui inovării



Co-funded by
the European Union

Cuprins

1. ISO 56004 Introducere
2. Evaluare ISO 33020 și ISO 56004
3. Niveluri de capacitate: BP și GP
4. Exemple de interpretare GP
5. Evaluare

ISO 56004 Introducer e

TIMS



Co-funded by
the European Union

Înțelegerea ISO 56004

- Accentul se pune pe evaluarea inovației
- Ce este o evaluare?

TECHNICAL
REPORT

ISO/TR
56004

First edition
2019-02

**Innovation Management
Assessment — Guidance**

Évaluation du management de l'innovation — Lignes directrices



Înțelegerea ISO 56004

- ISO 56004 vorbește despre evaluări
- ISO 56004 are o anexă cu exemple de rezultat al evaluării

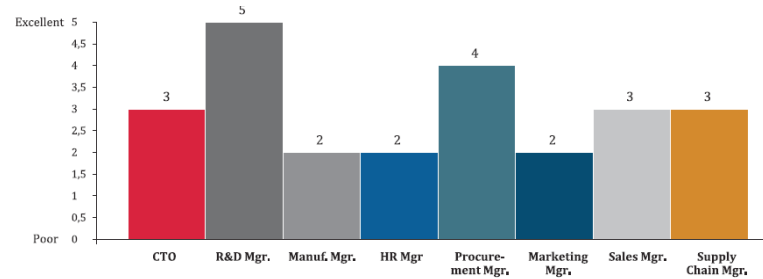
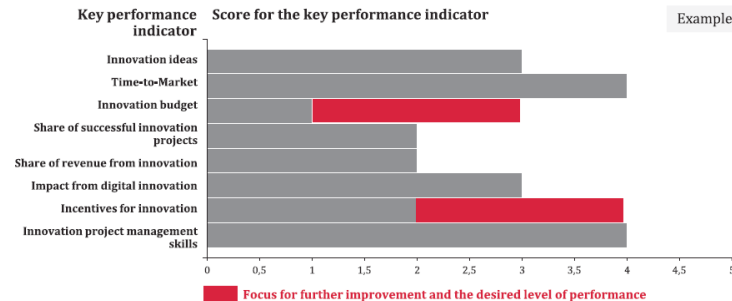


Figure B.3 — Example of a histogram, e.g. comparative perspective on innovation management performance



Cerințe

- **Fără cerințe clare sau procese de realizare a unei evaluări a managementului inovării (IMA)**
- Poate fi o scanare foarte simplă la nivel înalt, bazată pe doar câteva întrebări sau o investigație foarte detaliată, bazată pe întrebări calitative și/sau cantitative.
- Poate fi realizat **intern** de o echipă dedicată sau de evaluatori/experti **externi**
- O **combinație de interviuri, sondaje și cercetări de birou** poate fi utilizată pentru a produce rezultate ale evaluării.



Care este obiectivul unei evaluări?

- Obțineți o mai bună **înțelegere** a proceselor de management al inovației din organizație
- Identificați **punctele forte/slăbiciunile** și determinați performanța proceselor actuale de management al inovației
- Să îndeplinească cerințele interne sau externe (de exemplu, o anumită maturitate a managementului inovației)
- **Îmbunătățiți** performanța și creșterea valorii organizației □ pentru a ajunge la nivelul unui inovator de înaltă performanță.
- **Comparați** cu alte organizații



BENCHMARKING?

- **Pentru a compara rezultatele evaluării, trebuie folosită aceeași abordare!**
- Evaluarea va fi efectuată pe baza unui set convenit de întrebări/rezultatele așteptate
- O scară de rating trebuie să fie unificată
- Capacitatea/maturitatea procesului trebuie măsurată
- Trebuie asigurat același nivel de înțelegere și așteptări pentru rezultatele procesului de management al inovației



**Evaluare
ISO 33020
și ISO
56004**

TIMS



Standarde ISO pentru evaluarea proceselor

*Există standarde ISO pentru evaluarea
proceselor care să sprijine evaluarea
IMA?*

ISO/IEC 330XX: Seria de
standarde pentru evaluările
proceselor

INTERNATIONAL
STANDARD

ISO/IEC
33020

Second edition
2019-11

**Information technology — Process
assessment — Process measurement
framework for assessment of process
capability**

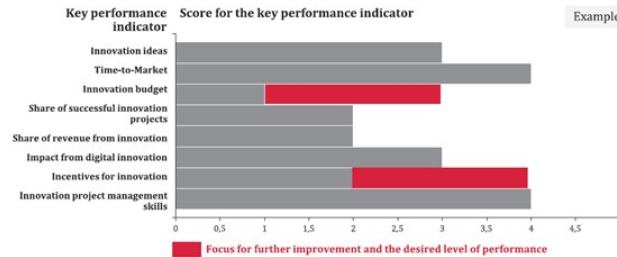
*Technologies de l'information — Évaluation du processus — Cadre de
mesure du processus pour évaluer la capacité du processus*



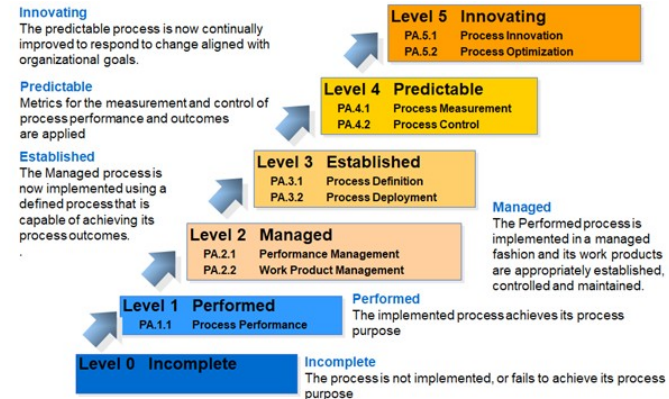
ISO 33020

- Definiște un **cadru de măsurare a procesului** pentru caracteristica calității procesului a **capacității procesului** .
- Cadrul de măsurare a procesului din **ISO 33020** este conform cu cerințele ISO 33003 și este aplicabil oricărui domeniu.
- ISO 33020 explică un cadru de măsurare precum **figura B.4 din norma ISO 56004** pentru evaluarea

• Profile of innovation capability



ISO/TR 56004 Figure B.4



iNTACS/ISO 33020

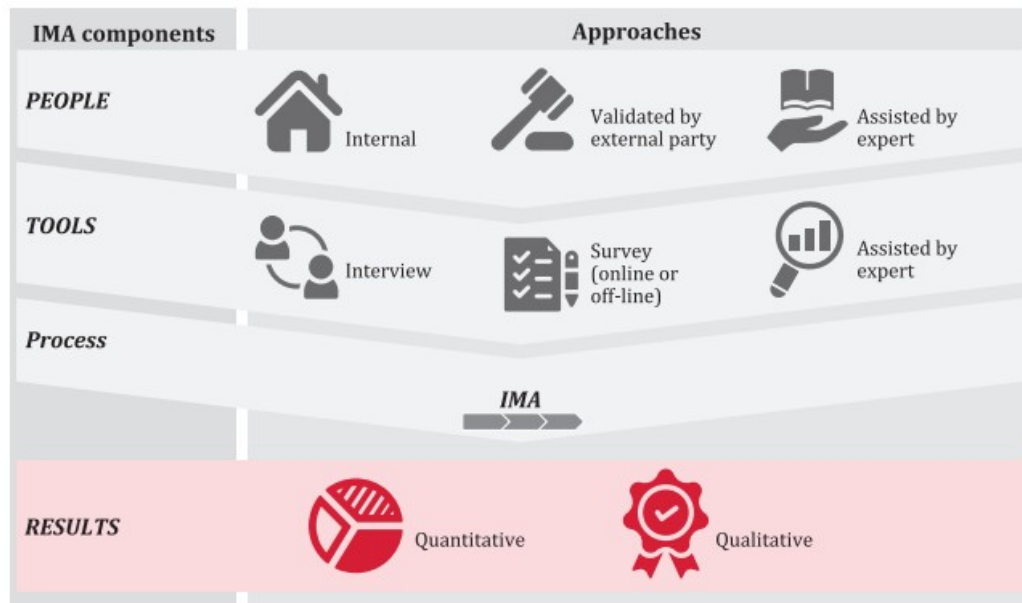


ISO 33020

- **Cadrul de măsurare a procesului definit în ISO 33020 formează o structură care**
 - a. facilitează autoevaluarea,
 - b. oferă o bază pentru utilizare în îmbunătățirea procesului și determinarea calității procesului,
 - c. este aplicabil în toate domeniile de aplicații și dimensiunile organizației,
 - d. produce un set de evaluări de atribute de proces (capacitate) (profil de proces) și
 - e. derivă un nivel de capacitate de proces



Componentele cheie ale și abordările pentru evaluarea managementului inovării



Referință: 56004:2019(E) Prima ediție 2019-02

- IMA necesită procese, un cadru de măsurare al proceselor și rezultate definite.
- Cadrul de măsurare a procesului din **ISO 33020** este conform cu cerințele ISO 33003 și este aplicabil oricărui domeniu. De asemenea, descrie în ISO 33004 modul de definire a proceselor pentru un domeniu.



Peisaj de proces (ISO 33004) derivat din seria ISO 5600x

- Pentru a realiza o structură conformă cu ISO 33004 și ISO 33020 (Process Assessment and Measurement), **părțile normative trebuiau structurate în procese.**
- **Doar părțile deja publicate ale normei au fost structurate** în definiții de proces conforme cu seria ISO 330xx.

Sistemul de management al inovației IMS ISO 56001/56002

IMS.0 Introducere
IMS.1 Conducere
IMS.2 Planificare
IMS.3 Managementul resurselor
IMS.4 Managementul competențelor
IMS.5 Implementarea și operarea IMS

IPM (Managementul proprietății intelectuale) ISO 56005

IPM.1 Cadrul IPM
IPM.2 Strategia IP
IPM.3 Managementul IP în procesele de inovare

TAM (Instrumente și metode pentru parteneriate de inovare) ISO 56003

TAM.1 Cadrul de parteneriat pentru inovare
TAM.2 Intrarea într-un parteneriat de inovare
TAM.3 Selectarea partenerilor
TAM.4 Alinierea partenerilor
TAM.5 Interacțiunea dintre

SIM (Strategic Intelligence Management) ISO 56006

SIM.1 Configurare Strategic Intelligence Management
SIM.2 Ciclul Strategic Intelligence
SIM.3 Comunicare inteligentă

ASM (Evaluarea inovației) ISO/TR 56004

ASM.1 Procesul de evaluare
ASM.2 Efectuați evaluări
ASM.3 Benchmark and Improve

TIM (Instrumente și metode pentru managementul ideilor) ISO/DIS 56007

TIM.1 Pregătirea pentru managementul ideilor
TIM.2 Oameni și Organizație
TIM.3 Procesul și activitățile de management al ideilor



Peisaj de proces (ISO 33004) derivat din seria ISO 5600x

- Privire de ansamblu asupra proceselor
- În funcție de nevoile organizaționale se face o selecție a proceselor de interes

IMS (Sistem de management al inovării) ISO 56001/56002

IMS.0 Introducere : Scopul Introducerii Sistemului de Management al Inovării este de a crea un mediu organizațional pentru inovare.

IMS.1 Leadership : Scopul procesului de conducere de către managementul de vârf, așa cum este descris în ISO56002, este acela de a demonstra o conducere adecvată, în același timp, implementând un sistem de management al inovației.

IMS.2 Planificare : Scopul procesului de planificare este de a defini oportunitățile de inovare care trebuie planificate pentru exploatare, de a planifica activități pentru implementarea inovației și de a urmări obiectivele de inovare și prin planificarea și implementarea inovației, crearea unui portofoliu de inovare pentru organizare.

IMS.3 Managementul resurselor : Scopul procesului de management al resurselor este de a planifica, furniza și menține resurse pentru managementul inovației, luând în considerare oamenii, timpul, bugetele/finanțarea și instrumentele și infrastructura.



Peisaj de proces (ISO 33004) derivat din seria ISO 5600x

- Privire de ansamblu asupra proceselor
- În funcție de nevoile organizaționale se face o selecție a proceselor de interes

IMS.4 Managementul competențelor : Scopul procesului de management al competențelor este de a analiza decalajele de competențe necesare pentru inovare și de a stabili o matrice de competențe care să ilustreze cine contribuie cu ce abilități la proiectul de inovare. Părțile interesate și echipele sunt implicate pe baza unui plan de comunicare, autorități și responsabilități definite și un set de întâlniri.

IMS.5 Implementarea și operarea IMS : Scopul procesului de implementare și operare IMS este de a stabili o infrastructură cu instrumente și management al documentației în care proiectele și inițiativele de inovare pot fi planificate, urmărite și implementate. Aceasta include, de asemenea, instrumente și metode de analiză a informațiilor strategice, proceduri de DPI și opțiuni de adaptare a planurilor și proceselor pentru a se potrivi cu diferite tipuri de inovații.

IMS.6 Evaluarea performanței : Scopul procesului de evaluare a performanței este de a stabili un număr de indicatori de inovare măsurabili, de a raporta indicatorii și de a urmări implementarea cu succes. Oportunitățile de îmbunătățire și acțiunile corective derivate din analiza indicatorilor, auditurile interne sau externe și revizuirile de management ale sistemului IMS sunt



Peisaj de proces (ISO 33004) derivat din seria ISO 5600x

- Privire de ansamblu asupra proceselor
- În funcție de nevoile organizaționale se face o selecție a proceselor de interes

TAM (Tools and Methods for Innovation Partnerships) ISO 56003

TAM.1 Cadrul de parteneriat pentru inovare : Scopul procesului cadru de parteneriat pentru inovare este de a stabili un cadru pentru identificarea și introducerea parteneriatelor de inovare.

TAM.2 Intrarea într-un parteneriat de inovare : Scopul intrării într-un proces de parteneriat de inovare este de a efectua o analiză a decalajelor pentru a identifica decalajele de competențe, capacități și active și de a intra în parteneriate pentru a umple golurile.

TAM.3 Selectarea partenerilor: Scopul procesului de selecție a partenerilor TAM este de a identifica, evalua și selecta partenerii de inovare.

TAM.4 Alinierea partenerilor : Scopul procesului de aliniere a partenerilor TAM este de a crea o înțelegere comună a parteneriatului în ceea ce privește oportunitatea propusă pentru inovare.

TAM.5 Interacțiunea între parteneri : Scopul procesului de interacțiune TAM între parteneri este de a crea un acord formal de parteneriat pentru inovare.



Peisaj de proces (ISO 33004) derivat din seria ISO 5600x

- Privire de ansamblu asupra proceselor
- În funcție de nevoile organizaționale se face o selecție a proceselor de interes

ASM (Evaluarea Inovării) ISO 56004

ASM.1 Proces de evaluare : Scopul acestui proces este de a stabili și defini un ciclu de evaluare și îmbunătățire continuă a managementului inovației.

ASM.2 Efectuați evaluări : Scopul acestui proces este de a evalua proiectele de inovare care aplică procesul de inovare pe baza unei evaluări a capacității ISO 56000 (bazat pe norma ISO 33020). Aceasta se bazează pe interviuri, liste de verificare sau instrumente de evaluare și un profil de capacitate rezultat cu punctele forte și punctele slabe. Punctele slabe sunt folosite pentru a defini planurile de acțiune.

ASM.3 Benchmark and Improve : Scopul acestui proces este de a evalua rezultatele evaluării (profilurile de capacitate) intern și extern și de a încheia strategia de evaluare și îmbunătățire a organizației.



Peisaj de proces (ISO 33004) derivat din seria ISO 5600x

- Privire de ansamblu asupra proceselor
- În funcție de nevoile organizaționale se face o selecție a proceselor de interes

IPM (Managementul proprietății intelectuale) ISO 56005

IPM.1 Cadrul IPM : Scopul acestui proces este de a stabili un cadru organizațional în care managementul IP poate fi implementat.

IPM.2 Strategia IP : Scopul acestui proces este dezvoltarea și implementarea unei strategii de management IP.

IPM.3 Managementul IP în procesele de inovare : Scopul acestui proces este de a implementa procesul de management al IP.



Peisaj de proces (ISO 33004) derivat din seria ISO 5600x

- Privire de ansamblu asupra proceselor
- În funcție de nevoile organizaționale se face o selecție a proceselor de interes

SIM (Strategic Intelligence Management) ISO 56006

SIM.1 Configurarea managementului informațiilor strategice : Scopul acestui proces este de a stabili și defini elementele cheie ale managementului de informații strategice.

SIM.2 Ciclul de Inteligență Strategică : Scopul acestui proces este de a descrie în detaliu toți pașii care trebuie parcurși pentru a controla și gestiona cu succes Ciclul SI.

SIM.3 Comunicare de informații : Scopul acestui proces este de a determina pașii necesari pentru eficacitatea informațiilor strategice.



Peisaj de proces (ISO 33004) derivat din seria ISO 5600x

- Privire de ansamblu asupra proceselor
- În funcție de nevoile organizaționale se face o selecție a proceselor de interes

TIM (Tools and Methods for Idea Management) ISO 56007

TIM.1 Pregătirea pentru managementul ideilor : Scopul procesului de pregătire TIM pentru managementul ideilor este acela de a pregăti și susține un management holistic al ideilor, inclusiv o schemă de clasificare și evaluare a ideilor pentru a lua decizii de acceptare/nevoială cu privire la idei.

TIM.2 Oameni și organizație : Scopul procesului de oameni și organizație TIM este de a lua în considerare rolurile și abilitățile necesare pentru inovare, de a atribui personalul pentru aceste roluri și de a primi sprijin de top management și sprijin pentru factorii de decizie pentru crearea unui mediu pentru inovarea deschisă. .

TIM.3 Procesul și activitățile de management al ideilor : Scopul procesului de management al ideilor și al procesului de activități TIM este de a asigura definirea și implementarea unui model de proces eficient pentru managementul ideilor.



Definiția procesului (ISO 33004)

În ce constă un proces (de ex. SIM.1)?



SIM (Strategic Intelligence Management) ISO 56006

SIM.1 Configurare Strategic Intelligence Management

SIM.2 Ciclul Strategic Intelligence

SIM.3 Comunicare inteligentă

- **Identificator** (SIM.1)
- **Nume** (Configurație pentru managementul informațiilor strategice)
- **Declarație de scop** (Scopul acestui proces este de a...)
- **Lista de rezultate** ([Rezultatul 1] Un set de instrumente pentru..., [Rezultatul 1] Un proces este...)
- **Practici de bază (BP)**



Definiția procesului (ISO 33004)

În ce constă un proces (de ex. ASM.1)?



ASM (Evaluarea inovației)
ISO/TR 56004

ASM.1 Procesul de evaluare
ASM.2 Efectuați evaluări
ASM.3 Benchmark and Improve

- **Identificator** (ASM.1)
- **Nume** (Proces de evaluare)
- **Declarație de scop** (Scopul acestui proces este de a...)
- **Lista de rezultate** ([Rezultatul 1] Un set de instrumente pentru..., [Rezultatul 1] Un proces este...)
- **Practici de bază (BP)**



Exemplu de definire a procesului – ASM.1 Proces de evaluare 1/3 (ISO 33004)



Exemplu:

- Identificator: ASM.1
- Nume proces: Proces de evaluare
- Declarație de scop: Scopul acestui proces este de a stabili și defini un ciclu de evaluare și îmbunătățire continuă a managementului inovației.



Exemplu de definire a procesului – Ams.1 Procesul de evaluare 2/3 (ISO 33004)



Rezultatele ASM.1

- 1. Un proces de evaluare a managementului inovației este definit pe baza normelor internaționale care permit evaluarea comparativă a inovării
- 2. Este definit/stabilit un ciclu de îmbunătățire continuă a evaluărilor și îmbunătățirilor inovației
- 3. Sunt stabilite și urmărite planuri de acțiune de îmbunătățire.



Exemplu de definire a procesului – Ams.1 Procesul de evaluare 2/3 (ISO 33004)



Practici de bază

- **AMS.1.BP1 Definirea unui proces de evaluare continuă.** Există un set definit de domenii/procese care sunt evaluate pentru a evalua capacitatea de inovare a organizației. (**se referă la rezultatul 1**)
- **AMS.1.BP2 Intenția IMA se bazează pe o evaluare continuă și este definit un ciclu de îmbunătățire.** Evaluările sistemului de management al inovației sunt planificate, repetate continuu în cicluri și sunt derivate și urmărite planuri de acțiune de îmbunătățire pentru IMS. (**se referă la rezultatul 2**)
- **AMS.1.BP3 Este stabilit procesul de identificare și menținere a îmbunătățirilor.** Rezultatele evaluării includ un raport de puncte tari și puncte slabe, iar pentru punctele slabe acțiunile sunt definite, urmărite și rezolvate. Problemele rezolvate sunt reevaluate în următoarea evaluare. (**se referă la rezultatul 3**)



Niveluri de capacitate : BP și GP

*Cadrul de măsurare
bazat pe ISO 33020*

TIMS

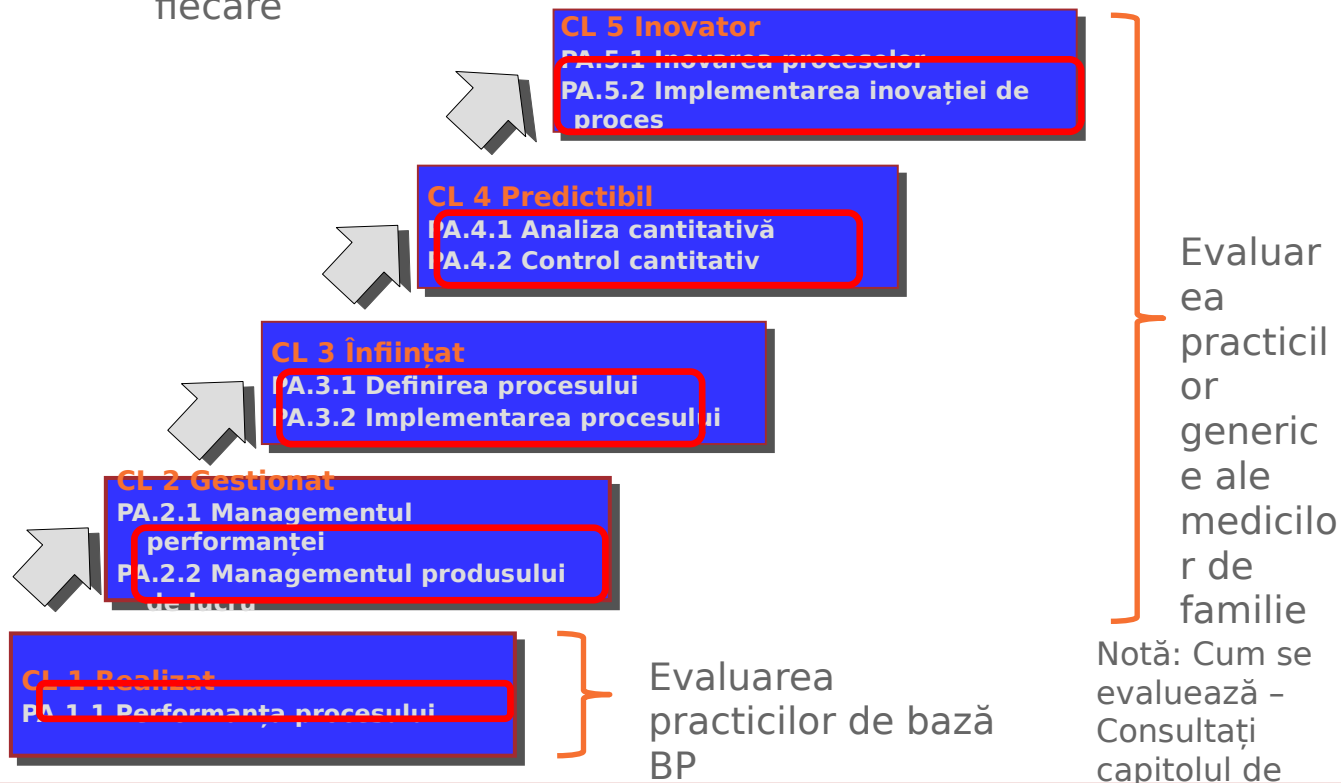


Co-funded by
the European Union

Evaluare la niveluri superioare (ISO 33020)

Niveluri de capacitate și evaluare

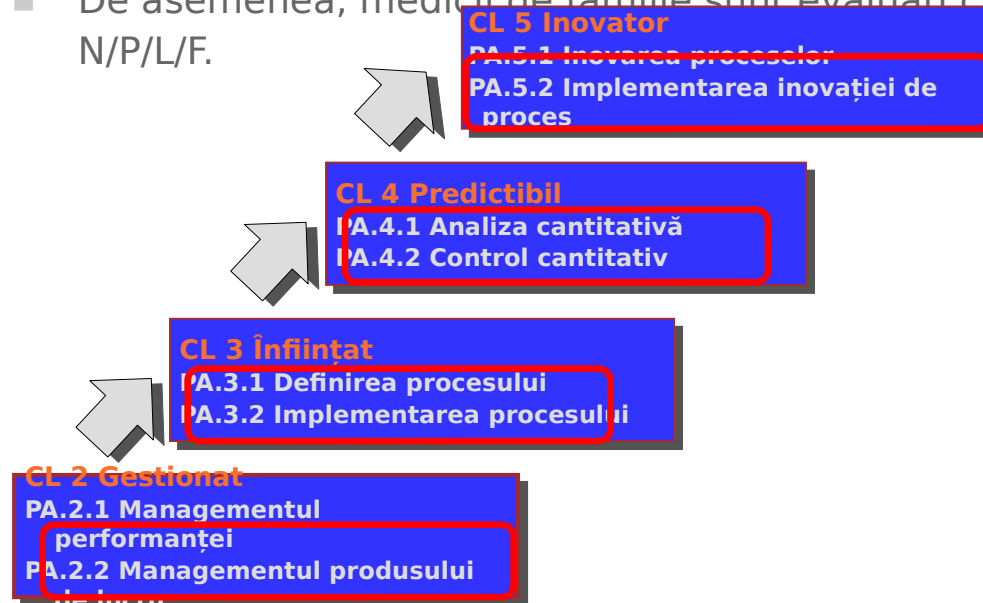
- Ele sunt formate din Atribute de proces (PA)
- Nivelul 1 are un atribut de proces
- Nivelurile 2 până la 5 au două atribute de proces fiecare



Evaluare la niveluri superioare (ISO 33020)

Explicarea atributelor procesului la nivelurile de capacitate 2 până la 5:

- Fiecare AP are practici generice.
- Aceștia se numesc GP (Generic Practices), deoarece sunt solicitați generic pentru fiecare proces separat. (De la nivelul 2-5)
- De asemenea, medicii de familie sunt evaluați cu scala N/P/L/F.



Diferența dintre practicile de bază și practicile generice

Evaluare de nivel 1: În funcție de punctele tari și punctele slabe, precum și de dovezi, **practicile de bază (BP)** ar trebui evaluate. De asemenea, priviți întotdeauna rezultatul dorit al Practicei. La sfârșitul fiecărei practici există numărul rezultatului atribuit și în partea de jos a practicii vedeți o listă cu rezultatele. Practicile de bază se **bazează pe ISO 5600x.**

Evaluare de nivel 2 – 5: Practicile **generice (GP)** se bazează acum **pe ISO 33020** și se referă la maturitatea unui proces. Acesta este motivul pentru care evaluatorul principal trebuie să pună întrebările în timp ce **analizează rezultatele preconizate ale procesului din ISO 56000 .**



Evaluare Nivelul 1 vs. Nivelul 2-5

Nivelul de evaluare 1 înseamnă
evaluarea practicilor de bază pe baza
ISO 5600x

Nivelul de evaluare 2 -5 înseamnă
evaluarea practicilor generice pe
baza ISO 33020 în timp ce se
analizează rezultatele procesului ISO
5600x



Interpretare a practicilor generice

- Pentru nivelul 2 până la 5, aceleași practici generice sunt solicitate separat pentru fiecare proces. Ele sunt interpretate pe proces pe baza unei proceduri standard descrise mai jos:
 - Practicile generice trebuie vizualizate în combinație cu Rezultatele procesului specific
 - Întrebările (practici generice) se bazează pe ISO 33020, iar rezultatele preconizate se bazează pe procesele ISO 56000
 - Aici un evaluator trebuie să combine rezultatele unui anumit proces ISO 56000 și practica generică pentru a pune întrebările potrivite în timpul unei evaluări.
 - La evaluare, observați atât rezultatele, cât și Practica generică în combinație



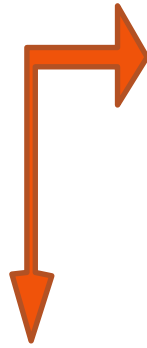
Exemple de interpretar e GP

TIMS



Co-funded by
the European Union

Nivelul de capacitate 2 (Atribut de proces: Managementul performanței)



ISO/IEC 33020

Evaluarea managementului
inovării

PA 2.1 Performance management process attribute

The performance management process attribute is a measure of the extent to which the performance of the process is managed with necessary resources and competences. As a result of full achievement of this process attribute:

- a) *results to be achieved are determined and communicated;*
- b) *risks that can affect performance of the process are determined and addressed;*
- c) *performance of the process is planned, monitored, measured, evaluated and adjusted (as needed);*
- d) *responsibilities and authorities for performing the process are determined, assigned and communicated;*
- e) *resources necessary for performing the process are determined, provided and maintained (as needed);*
- f) *person(s) performing the process are competent on the basis of appropriate education, training, or experience;*
- g) *interfaces between the involved parties are managed to ensure both effective communication and the level of control expected.*

[\[5.2.4.2\]](#)

GP 2.1.1 Identificați obiectivele pentru performanța procesului și aplicați metrici și metode pentru a urmări obiectivele. (a, b, c)

GP 2.1.2 Definiți roluri cu responsabilități și autorități pentru realizarea procesului și atribuiți resurse umane rolurilor, inclusiv resurse și planuri de comunicare. (d,e,f,g)



Nivelul de capacitate

2

(atribut proces:
managementul
performanței,
ghid)



Ghid de interpretare pentru PA 2.1 Managementul performanței

- GP 2.1.1 Identificați obiectivele pentru performanța procesului și aplicați metrici și metode pentru a urmări obiectivele.
 - Solicitați măsurătorile utilizate pentru atingerea obiectivului procesului specific.
 - Solicitați metoda/programul de planificare cu repere care arată atingerea rezultatelor și monitorizarea elementelor de acțiune pentru procesul specific
 - Solicitați un raport regulat de stare despre rezultatele care ar trebui atinse pentru procesul specific
- GP 2.1.2 Definiți roluri cu responsabilități și autorități pentru realizarea procesului și atribuiți resurse umane rolurilor, inclusiv resurse și planuri de comunicare.
 - rolul membrilor echipei și un coordonator sunt desemnați pentru procesul specific
 - Resurse pentru proces și sarcini sunt disponibile ca buget pentru specific
 - Rezultatele și sarcinile deschise, în derulare și realizate sunt raportate în ședințe regulate pentru procesul specific



Nivelul de capacitate

2

(atribut de
proces:
managementul
performanței,
exemplu)



Exemplu de interpretare ASM.1 pentru PA 2.1 Managementul performanței

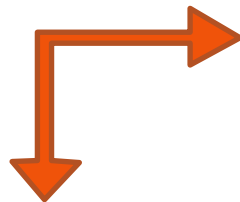
- GP 2.1.1
 - #de evaluări planificate, de exemplu, 1 pe an pe domeniu de produs sau serviciu
 - Planul / programul Gantt care arată etapele și activitățile de evaluare și îmbunătățire.
 - Raport lunar de stare despre acțiunile de îmbunătățire derivate din evaluări
 - Creșterea elementelor de acțiune care sunt restante cu mai mult de 4 săptămâni.
- GP 2.1.2
 - sunt atribuiți rolul de evaluatori și de coordonator de evaluare.
 - Resurse pentru evaluări și îmbunătățiri sunt disponibile ca buget.
 - Rezultatele evaluării și acțiunile de îmbunătățire sunt raportate în ședințe regulate.



Nivelul de capacitate

2

(Atribut de proces: Managementul produsului de muncă)



Evaluarea managementului inovării

ISO/IEC 33020

PA 2.2 Documented information management process attribute

The documented information management process attribute is a measure of the extent to which the documented information produced internally, or acquired from an external source when performing the process is appropriately managed. As a result of full achievement of this process attribute:

- a) *requirements for the documented information of the process are determined;*
- b) *requirements for control of the documented information are determined;*
- c) *documented information is appropriately identified, and controlled according to requirements;*
- d) *documented information is reviewed and approved for suitability and adequacy in accordance with planned arrangements and adjusted as necessary to meet requirements;*
- e) *documented information is determined, maintained and retained to the extent necessary to have confidence that the process has been performed as planned and to demonstrate the conformity of products and/or services to their requirements.*

[5.2.4.3]

GP 2.2.1 Definiți cerințele pentru produsele de lucru, de exemplu, șabloane, criteriile de revizuire, ghiduri de conținut etc. și revizuiți produsele de lucru în raport cu aceste cerințe. (anunț)

GP 2.2.2 Definiți cerințele pentru documentarea și controlul produselor de lucru, inclusiv utilizarea unui sistem de management al configurației și aplicați sistemul pentru controlul versiunilor, controlul modificărilor și stocarea documentației. (b, c, e)



Nivelul de capacitate

2

(Atribut de
proces:
Managementul
produsului de
muncă, Ghid)



Ghid de interpretare pentru PA 2.2 Managementul produsului de muncă

- GP 2.2.1 Definiți cerințele pentru produsele de lucru, de exemplu, șabloane, criteriile de revizuire, ghiduri de conținut etc. și revizuiți produsele de lucru în raport cu aceste cerințe.
 - Solicitați șabloane, orientări, criteriile de revizuire pentru rezultatele procesului specific
 - Întrebați dacă rezultatele procesului sunt revizuite pentru a fi complete pe baza șabloanelor, liniilor directe și criteriilor de revizuire.
- GP 2.2.2 Definiți cerințele pentru documentarea și controlul produselor de lucru, inclusiv utilizarea unui sistem de management al configurației și aplicați sistemul pentru controlul versiunilor, controlul modificărilor și stocarea documentației.
 - Solicitați un plan în care rezultatele procesului sunt stocate și versiunea controlată.



Nivelul de capacitate 2

(atribut de
proces:
managementul
produsului de
muncă, exemplu)

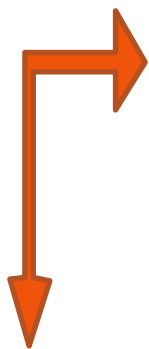


Exemplu de interpretare ASM.1 pentru PA 2.2 Managementul produsului de muncă

- GP 2.2.1
 - Există șabloane pentru rapoarte de evaluare, șabloane pentru planificarea evaluărilor, câmpuri standard pentru a fi utilizate în acțiunile de urmărire
 - Echipa IM a aplicat aceste instrumente, iar rezultatele sunt stocate ca panouri.
- GP 2.2.2
 - Există un plan în care sunt stocate documentele și rezultatele evaluării și ce sistem de urmărire urmează să fie utilizat.
 - Rapoartele de evaluare și acțiunile sunt revizuite în mod regulat și se ia în considerare feedback-ul de revizuire.



Nivelul de capacitate 3 (PA 3.1 GP 3.1.x sunt derivate din „realizările PA” corespunzătoare definite în ISO 33020)



ISO/IEC 33020

- a) a standard process, including appropriate tailoring guidelines, is established and maintained that describes the fundamental elements that must be incorporated into a defined process;
- b) the required inputs and the expected outputs for the *standard* process are determined;
- c) sequence and interaction of the *standard* process with other processes is determined;
- d) roles, competences, responsibilities and authorities for performing the *standard* process are determined;
- e) resources for performing the *standard* process are determined;
- f) knowledge necessary for the operation of the *standard* process is determined and maintained.

Evaluarea managementului
inovării

GP 3.1.1 Definiți și mențineți un proces standard care include etapele de lucru, roluri, competențe, instrumente, infrastructură care urmează să fie aplicate. [REALIZARE PA3.1 a,b,c,d,e,f]

GP 3.1.2 Definiți metode de îmbunătățire și actualizare continuă a procesului, inclusiv metode calitative (feedback) și cantitative (măsurarea eficacității) [REALIZĂRI PA3.3].



Nivelul de evaluare de la 2 la 5 = Evaluarea practicilor generice bazate pe Cadrul de măsurare ISO 33020

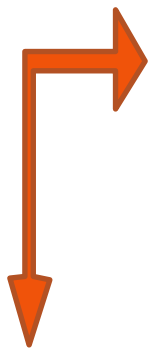


Ghid de interpretare pentru PA 3.1 Definierea procesului

- GP 3.1.1 Definiți și mențineți un proces standard care include etapele de lucru, roluri, competențe, instrumente, infrastructură care urmează să fie aplicate.
 - Solicitați un flux de lucru definit pentru a efectua procesul specific în toate proiectele de inovare
 - Întrebați dacă descrierea procesului definit și fluxul de lucru conține roluri, competențe, pași de lucru, interfețe între etapele de lucru și alte procese și instrumente care trebuie utilizate
- GP 3.1.2 Definiți metode de îmbunătățire și actualizare continuă a procesului, inclusiv metode calitative (feedback) și cantitative (măsurări eficacitatea)
 - Solicitați ateliere de lucru pentru lecțiile învățate pentru procesul specific, precum și analiza datelor pentru a arăta că acest proces specific funcționează în toate proiectele de inovare
 - Solicitați o versiune actualizată regulată a procesului specific



PA 3.2 GP
3.2.x sunt
derivate din
„realizările
PA”
corespunză
toare
definite în
ISO 33020



ISO/IEC 33020

- a) a defined process is deployed based upon an appropriately tailored standard process;
- b) required roles, responsibilities and authorities necessary for performing the defined process are assigned and communicated;
- c) required person(s) necessary for performing the defined process are competent on the basis of defined education, training and experience;
- d) required resources necessary for performing the defined process are made available, monitored and measured;
- e) documented information is available to ensure that the defined process achieves its intended results.

Evaluarea managementului
inovării

GP 3.2.1 Utilizați procesul standard, inclusiv etapele de lucru, roluri, competențe, instrumente, infrastructură în proiectul de inovare. [REALIZARE PA3.2 a,b,c,d,e]

GP 3.2.2 Îmbunătățirea și actualizarea continuă a procesului pe baza metodelor standard calitative (feedback) și cantitative (măsură eficacitatea). [REALIZĂRI PA3.3].





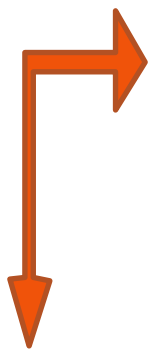
Nivelul de evaluare de la 2 la 5 = Evaluarea practicilor generice bazate pe Cadrul de măsurare ISO 33020

Ghid de interpretare pentru implementarea procesului PA 3.2

- GP 3.2.1 Utilizați procesul standard, inclusiv etapele de lucru, roluri, competențe, instrumente, infrastructură în proiectul de inovare.
 - Întrebați dacă proiectele de inovație evaluate au folosit într-adevăr fluxul de lucru definit, rolurile, instrumentele procesului specific
- GP 3.2.2 Îmbunătățirea și actualizarea continuă a procesului pe baza metodelor standard calitative (feedback) și cantitative (măsură eficacitatea).
 - Întrebați dacă proiectele de inovare evaluate au participat la ateliere de lucru cu lecții învățate pentru procesul specific, precum și au contribuit cu date care să arate că acest proces specific funcționează în proiectele de inovare
- Notă: PA 3.2 verifică dacă toate definițiile PA 3.1 sunt într-adevăr implementate în proiecte.



PA 3.3 GP
3.1.2 și 3.2.2
sunt derivate
din
„realizările PA
3.3”
corespunzătoare
definite în
ISO 33020



ISO/IEC 33020

- a) appropriate data and information are collected and analysed from monitoring and measurement of the process to evaluate the effectiveness and risks of the process, and to identify needs and opportunities for improvement;
- b) criteria and methods needed to ensure effective operation and control, and continuing suitability, adequacy, effectiveness and risks of the process are determined and evaluated;
- c) conformity of the defined process (and associated activities, outputs and documented information) is objectively assured;
- d) action is taken on any nonconformity, based on its nature and effect, and tracked to closure;
- e) the standard process is continually improved based on identified needs and opportunities.

Evaluarea managementului
inovării

GP 3.1.2 Definiți metode de îmbunătățire și actualizare continuă a procesului, inclusiv metode calitative (feedback) și cantitative (măsurarea eficacității) [REALIZĂRI PA3.3 a, b, c, d, e].

GP 3.2.2 Îmbunătățirea și actualizarea continuă a procesului pe baza metodelor standard calitative (feedback) și cantitative (măsură eficacitatea). [REALIZĂRI PA3.3 a, b, c, d, e].



Evaluare

TIMS



În al doilea
rând: ce
evaluare
poate fi
acordată
unui atribut
de proces
(ISO 33020)

N

Nu a fost atins 0% până la 15%

„Există puține sau deloc dovezi de realizare a atributului definit în procesul evaluat.”

P

Atins parțial > 15 % până la 50 %

„Există unele dovezi ale unei abordări și ale unor realizări ale atributului definit în procesul evaluat. Unele aspecte ale realizării atributului pot fi imprevizibile.”

L

Atins în mare parte > 50 % până la 85 %

„Există dovezi ale unei abordări sistematice și ale unei realizări semnificative a atributului definit în procesul evaluat. Unele puncte slabe legate de acest atribut pot exista în procesul evaluat.”

F

Complet realizat > 85 % până la 100 %

„Există dovezi ale unei abordări complete și sistematice și ale realizării complete a atributului definit în procesul evaluat. Nu există deficiențe semnificative legate de acest atribut în procesul evaluat.”



Interpretare a ratingului în practică

N

Nu a fost atins 0% până la 15%

Rezultatul/realizarea nu există sau conținutul considerat inacceptabil

P

Atins parțial > 15 % până la 50 %

Au fost implementate unele rezultate/realizări, dar proiectele/OU încă incapabile să atingă obiectivele și țintele de calitate, timp sau buget

L

Atins în mare parte > 50 % până la 85 %

Rezultatul/realizarea implică o probabilitate semnificativă, dar fără certitudine, de atingere a obiectivelor și țintelor de calitate, timp și buget

F

Complet realizat > 85 % până la 100 %

Niciun risc de proces în ceea ce privește calitatea, timpul, obiectivele bugetare și obiectivele identificate, chiar și în prezența imperfecțiunilor



Exemplu de evaluare



- Evaluare Nu
 - Doar 10% dintre ideile de inovare colectate au fost revizuite până acum.
 - Doar 10% din sarcinile de inovare planificate au fost planificate până acum.
- Evaluare parțial
 - O treime din ideile de inovare colectate au fost revizuite până acum.
 - O treime din sarcinile de inovare planificate au fost planificate până acum.
- Evaluare în mare măsură
 - Două treimi din ideile de inovare colectate au fost revizuite până acum.
 - Două treimi din sarcinile de inovare planificate au fost planificate până acum.
- Evaluare completă
 - Peste 85% dintre ideile de inovare colectate au fost revizuite până acum.
 - Peste 85% din sarcinile de inovare planificate au fost planificate până acum.

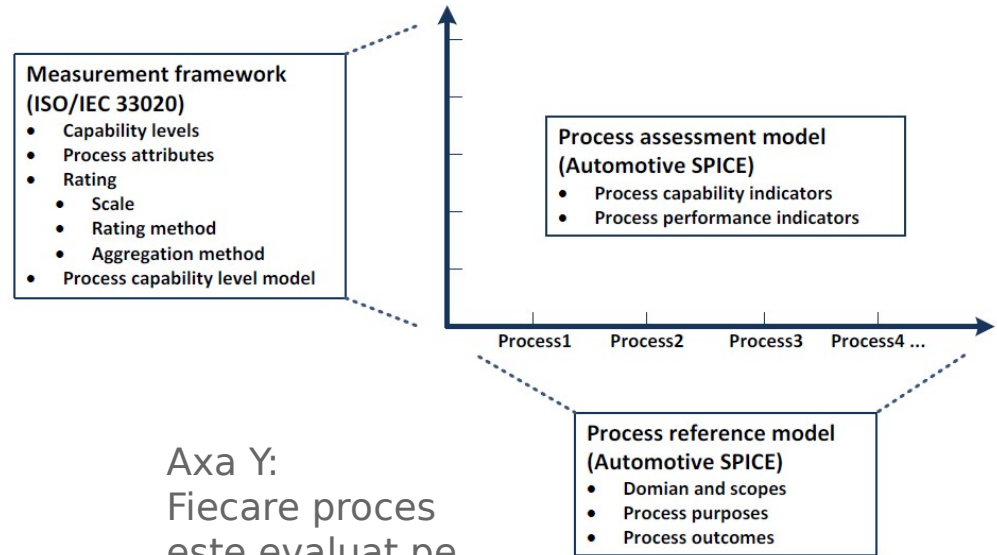


Concept de evaluare generală

1/2 (ISO 33020)

Axa X:

Fiecare proces este descris cu scop, practici și produse de lucru (ISO 33004)



Axa Y:

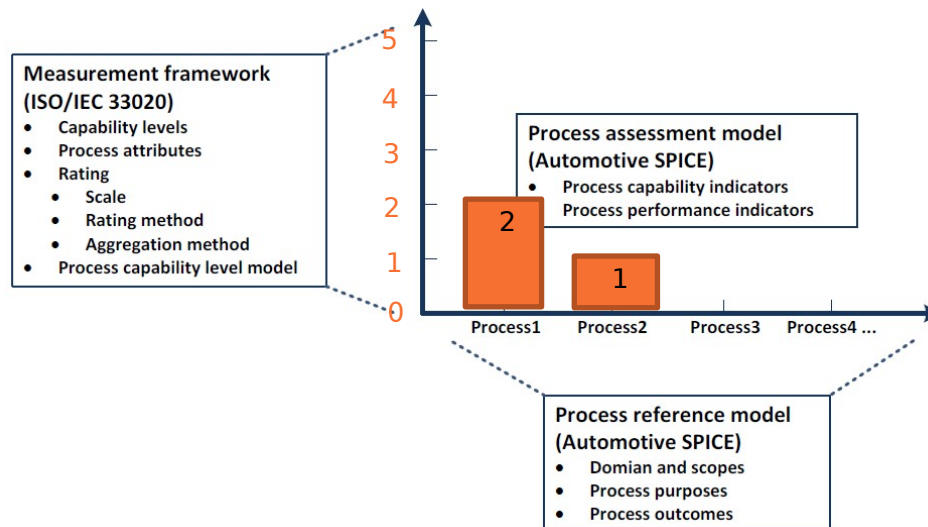
Fiecare proces este evaluat pe o scară de nivel de capacitate de la 0 la 5 (ISO 33020)



Conceptul de evaluare generală

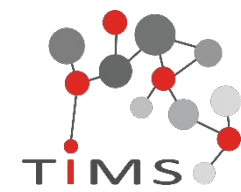
2/2 (ISO 33020)

- Profil de nivel de capacitate :
- Fiecare proces are un nivel de capacitate și în total este prezentat un profil de proces



Fiecare proces pentru nivelul 1 trebuie să îndeplinească așa-numitele practici de bază (doing) și la nivelul 2 - 5 eficiența și eficacitatea activității sunt evaluate.

Profil de atribut de proces



- Fiecare zonă de proces este afișată cu o evaluare pentru fiecare proces

CALCULATION

Capability Level Attributes for Demo ISO 56000 Assessment

Processes	Assessors	Attributes									
		1	2.1	2.2	3.1	3.2	4.1	4.2	5.1	5.2	
ASM.1 Assessment Process	Richard Messnarz	F	L	F	P	P					
IMS.0 Introduction	Richard Messnarz	L	L	F	L	L					
		1	2.1	2.2	3.1	3.2	4.1	4.2	5.1	5.2	



Profilul capacității de proces



- Fiecare zonă de proces prezentată cu un nivel de capacitate, calculul nivelului de capacitate este standardizat de ISO 33020.

Capability Level Attributes for Demo ISO 56000 Assessment

PROCESSES	ASSESSORS	CAPABILITY LEVEL				
		1	2	3	4	5
ASM.1 Assessment Process	Richard Messnarz	█				
IMS.0 Introduction	Richard Messnarz	█				

procesul A	F	F	F	L/F	L/F
procesul B	F	L/F	L/F		
procesul C	L/F				
	PA 1.1	PA 2.1	PA 2.2	PA 3.1	PA 3.2

□ Nivelul de capacitate

□ Nivelul de capacitate 3

□ Nivelul de capacitate 2

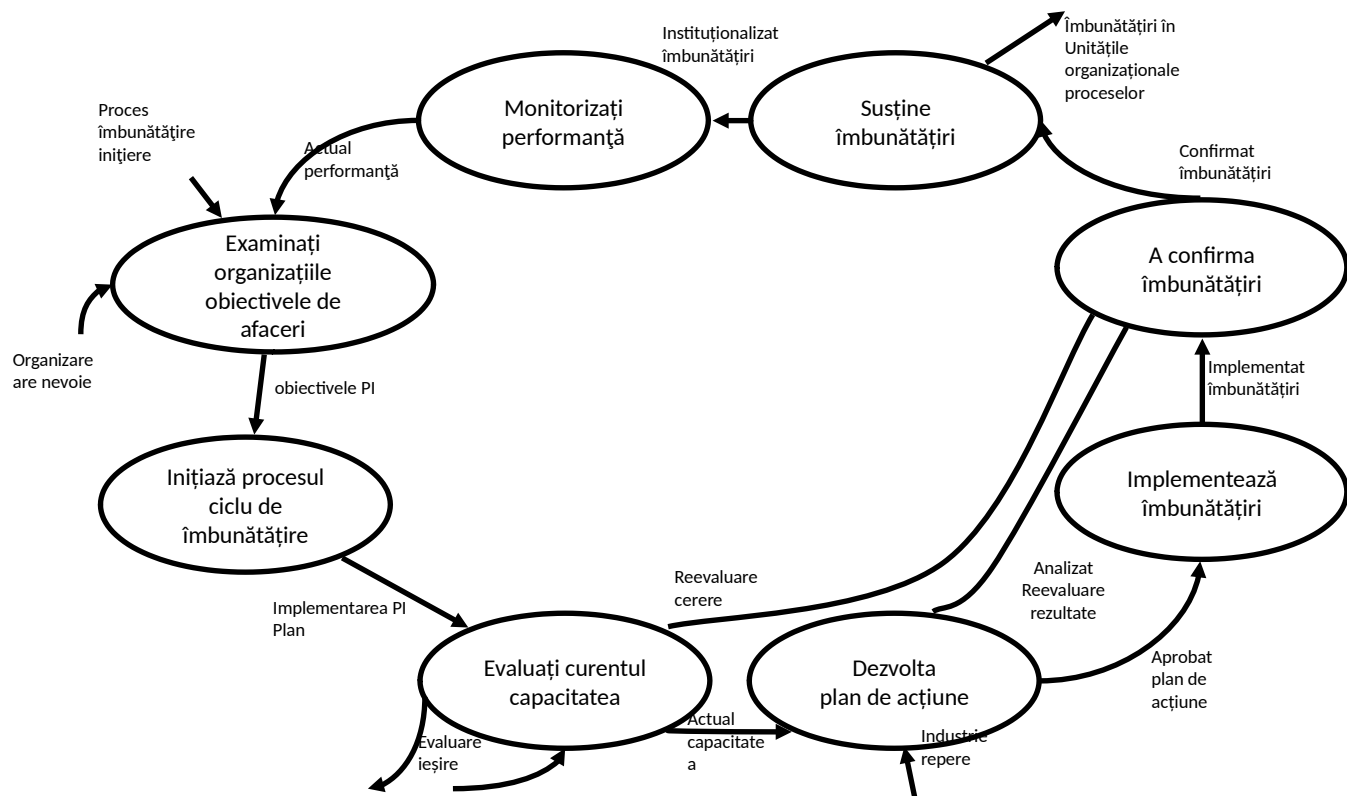
□ Nivelul de capacitate 1

Un nivel de capacitate X este atins dacă PA-urile sale sunt cel puțin „L”, iar toate PA inferioare sunt „F”



Ghid de îmbunătățir e ISO 33014

■ Ciclu de evaluare și îmbunătățire continuă





Finanțat de Uniunea Europeană. Opiniile și opiniile exprimate sunt totuși doar ale autorilor și nu reflectă neapărat cele ale Uniunii Europene sau ale Agenției Executive pentru Educație și Cultură (EACEA). Nici Uniunea Europeană, nici EACEA nu pot fi considerate responsabile pentru acestea.



Co-funded by
the European Union