DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.07
CZU: 005.6:006.83

# ISO CERTIFICATION – REAL PROGRESS OR MERE BUREAUCRATIC FORMALITY?

# CERTIFICAREA ISO – UN REAL PROGRES SAU O SIMPLĂ FORMALITATE BIROCRATICĂ?

**COJOCARU Andreea, studentă, specializarea: Administrație Publică**
Universitatea „1 Decembrie 1918" din Alba Iulia, România, Alba Iulia,
strada Gabriel Bethlen, Nr.5,
Telefon: + 40768402610
e-mail autor: cojocaru.andreea.ap24@uab.ro

**Abstract:** *This paper analyzes ISO certification, particularly ISO 9001, from the perspective of its role in quality management and its actual impact on organizational performance. Starting from the theoretical foundation of quality management systems, the study highlights key principles such as process approach, customer orientation, and continuous improvement. The comparative analysis of advantages and disadvantages reveals that ISO certification can contribute to process efficiency, increased credibility, and improved customer satisfaction, but in certain cases it may become a bureaucratic formality characterized by superficial implementation. The case study from the private sector confirms that the impact of certification largely depends on how effectively the system is integrated into organizational practices.*
***Keywords:*** *ISO certification; ISO 9001; quality management; quality management system; continuous improvement; organizational standardization; organizational performance*
**JEL CLASSIFICATION: L15, M11, D23**

## INTRODUCERE

În contextul economiei contemporane, caracterizată prin globalizare și competiție intensă, calitatea a devenit un element esențial al performanței organizaționale. În acest cadru, standardele elaborate de Organizația Internațională de Standardizare (ISO), în special ISO 9001, oferă un model de organizare a sistemelor de management al calității, bazat pe principii precum orientarea către client și îmbunătățirea continua (ISO 9000 Standards).

Certificarea ISO nu garantează în mod direct calitatea produselor sau serviciilor, ci atestă existența unui sistem de management capabil să asigure controlul și optimizarea proceselor interne (Hoyle, 2017). În România, adoptarea acestor standarde a fost susținută de necesitatea alinierii la cerințele europene și internaționale, fiind promovată ca un instrument de creștere a competitivității organizațiilor (ISO Standards).

Cu toate acestea, certificarea ISO este însoțită de opinii divergente. Pe de o parte, studiile evidențiază beneficiile sale în ceea ce privește eficiența și satisfacția clienților. Pe de altă parte, există critici care subliniază caracterul său birocratic și riscul unei implementări formale, fără impact real.

## CONȚINUTUL DE BAZĂ

Literatura de specialitate evidențiază faptul că certificarea ISO 9001 este analizată atât ca instrument de eficientizare a managementului organizațional, cât și ca posibilă formalitate birocratică. Studiile subliniază beneficiile standardizării proceselor și ale orientării către client (Hoyle, 2017; Psomas et al., 2013), dar și limitele sistemului, precum excesul de documentație și riscul unei implementări formale (Sampaio et al., 2009; Brunet & New, 2003).

Cercetarea are un caracter calitativ, fiind bazată pe analiza documentară a literaturii de specialitate și a surselor relevante. A fost utilizată metoda comparativă pentru evidențierea diferențelor dintre certificarea ISO ca instrument de progres și ca formalitate birocratică, precum și metoda studiului de caz pentru ilustrarea aplicării practice.

Rezultatele indică faptul că certificarea ISO poate contribui la creșterea eficienței și a competitivității organizațiilor, atunci când este implementată corespunzător. În schimb, în lipsa unei aplicări reale, aceasta poate deveni o formalitate birocratică, fără impact semnificativ asupra performanței.

**FUNDAMENTUL TEORETIC AL CERTIFICĂRII ISO**

Certificarea ISO 9001 se bazează pe o serie de principii fundamentale ale managementului calității, printre care orientarea către client, leadershipul, implicarea personalului și îmbunătățirea continuă. Aceste principii reflectă o abordare sistemică, în care organizația este privită ca un ansamblu de procese interdependente (Hoyle, 2017). Un element central al standardului este abordarea bazată pe procese. Aceasta presupune identificarea, documentarea și monitorizarea activităților care contribuie la realizarea produsului sau serviciului. Prin această abordare, organizațiile pot identifica mai ușor punctele slabe și pot interveni pentru a le corecta.

De asemenea, standardul promovează utilizarea ciclului PDCA (Plan-Do-Check-Act), care presupune planificarea activităților, implementarea acestora, verificarea rezultatelor și adoptarea măsurilor de îmbunătățire. Acest mecanism contribuie la crearea unui sistem dinamic, capabil să se adapteze schimbărilor din mediul extern. Totuși, literatura de specialitate subliniază că eficiența acestui sistem depinde în mod esențial de modul în care este implementat. Un sistem ISO formal, lipsit de implicare reală, nu poate produce rezultate semnificative.

**CERTIFICAREA ISO CA INSTRUMENT DE PROGRES**

Certificarea ISO este considerată, în literatura de specialitate, un instrument esențial pentru dezvoltarea organizațională, în măsura în care este implementată corect și integrată în activitatea curentă. Dincolo de dimensiunea formală, standardul ISO 9001 promovează o abordare structurată a proceselor, contribuind la creșterea eficienței și la reducerea erorilor operaționale.

Un prim argument în favoarea certificării ISO îl reprezintă standardizarea proceselor interne. Prin definirea clară a responsabilităților și a fluxurilor de lucru, organizațiile devin mai coerente și mai previzibile. Această standardizare reduce riscul apariției erorilor și permite un control mai eficient al activităților, ceea ce conduce, în timp, la optimizarea performanței. De asemenea, certificarea ISO contribuie la îmbunătățirea relației cu clienții. Prin orientarea către satisfacerea cerințelor acestora și monitorizarea continuă a feedback-ului, organizațiile pot adapta mai rapid produsele și serviciile oferite. Studiile empirice arată că organizațiile certificate ISO 9001 înregistrează niveluri mai ridicate de satisfacție a clienților și o fidelizare mai mare a acestora (Psomas et al., 2013). Un alt beneficiu important este reprezentat de creșterea credibilității și a competitivității pe piață. Certificarea ISO funcționează ca un indicator de încredere, demonstrând că organizația respectă standarde recunoscute internațional. În multe domenii, aceasta este o condiție esențială pentru participarea la licitații sau pentru încheierea unor parteneriate comerciale, atât la nivel național, cât și international (ASRO, Organism national de standardizare).

În plus, certificarea ISO poate avea un impact semnificativ asupra culturii organizaționale. Implementarea unui sistem de management al calității presupune implicarea angajaților și dezvoltarea unei mentalități orientate spre îmbunătățire continuă. Astfel, organizațiile devin mai adaptabile și mai receptive la schimbările din mediul extern (ISO Standards). Nu în ultimul rând, certificarea ISO contribuie la luarea deciziilor pe baza datelor. Prin utilizarea indicatorilor de performanță și a mecanismelor de monitorizare, managementul poate fundamenta deciziile strategice pe informații concrete, nu pe intuiție. Acest aspect este esențial pentru creșterea eficienței și pentru evitarea riscurilor. Prin urmare, certificarea ISO poate reprezenta un real progres pentru organizații, în măsura în care este utilizată ca instrument de management și nu doar ca un obiectiv formal.

**CERTIFICAREA ISO CA FORMALITATE BIROCRATICĂ**

În contrapondere cu beneficiile evidențiate, certificarea ISO este frecvent criticată pentru tendința de a deveni o simplă formalitate birocratică, lipsită de impact real asupra performanței organizaționale. Această percepție este alimentată de modul în care standardele sunt implementate în practică, în special în organizațiile în care certificarea este impusă de factori externi.

Unul dintre principalele reproșuri aduse sistemului ISO este excesul de documentație. Implementarea standardului presupune elaborarea unor proceduri, instrucțiuni și rapoarte detaliate, care pot deveni dificil de gestionat. În unele cazuri, accentul se mută de la eficiența proceselor la respectarea formală a documentației, ceea ce conduce la rigidizarea activității organizației (Brunet&New, 2003). De asemenea, certificarea ISO este adesea percepută ca un instrument de conformare, nu de îmbunătățire. Multe organizații urmăresc obținerea certificatului pentru a îndeplini cerințe externe, precum participarea la licitații sau accesarea fondurilor europene. În aceste situații, sistemul de management al calității este implementat superficial, fără a produce schimbări reale în modul de lucru (Sampaio et al., 2009). Un alt aspect critic este decuplarea dintre sistem și realitatea organizațională. Există situații în care procedurile documentate nu reflectă modul efectiv în care sunt desfășurate activitățile. Astfel, sistemul ISO devine o structură paralelă, utilizată doar în contextul auditurilor, fără relevanță pentru activitatea zilnică.

În context românesc, această problemă este frecvent întâlnită, în special în sectorul public sau în organizațiile, care implementează ISO pentru a respecta cerințe administrative. În aceste cazuri, certificarea este percepută ca o obligație formală, iar angajații nu sunt implicați în mod real în procesul de îmbunătățire a calității (Popescu, 2020). De asemenea, există studii care arată că certificarea ISO nu garantează performanța economică. Unele organizații certificate nu înregistrează îmbunătățiri semnificative, ceea ce sugerează că simpla existență a unui sistem de management nu este suficientă pentru a genera rezultate (Sampaio et al., 2009). Prin urmare, certificarea ISO poate deveni o simplă formalitate birocratică atunci când este implementată fără o înțelegere reală a principiilor sale și fără implicarea efectivă a managementului și a angajaților.

**STUDIU DE CAZ**

Un exemplu relevant privind impactul certificării ISO îl reprezintă companiile din industria auto și componente industriale, unde standardele de calitate sunt esențiale pentru accesul pe piața internațională. Un caz concret este cel al companiei **Dacia - Renault România**, care operează într-un sector în care certificările de calitate (inclusiv ISO 9001 și standarde derivate) sunt obligatorii pentru colaborarea cu parteneri internaționali. Implementarea sistemelor de management al calității a permis companiei să își standardizeze procesele de producție și să mențină un nivel constant al calității produselor (Siteoficial CISEO). Înainte de integrarea în grupul Renault și de consolidarea sistemelor de management al calității, compania se confrunta cu dificultăți legate de variabilitatea proceselor și de competitivitatea redusă pe piața externă. Ulterior, prin implementarea unor standarde riguroase, inclusiv ISO, "Dacia a reușit să devină un jucător relevant pe piața europeană, crescând semnificativ volumul exporturilor și nivelul de încredere al clienților", conform *Ziarul Financiar (2020).*

**Rezultate concrete:**

- Standardizarea proceselor de producție;
- Reducerea defectelor;
- Creșterea competitivității internaționale;
- Integrarea în lanțuri globale de producție.

Pe de altă parte, studiile și articolele economice din România evidențiază și situații în care certificarea ISO nu produce efecte semnificative. De exemplu, în cazul unor **IMM-uri românești**, certificarea ISO este obținută în principal pentru a îndeplini cerințe contractuale sau pentru a accesa fonduri europene. Un articol publicat de *Ziarul Financiar* arată că multe firme mici implementează standardele doar la nivel formal, apelând la consultanți pentru obținerea certificării, fără a integra efectiv procedurile în activitatea zilnică.

**Consecințe observate:**

- Documentație existentă, dar neutilizată;
- Lipsa implicării angajaților;
- Absența îmbunătățirii reale a performanței;
- Percepția ISO ca „obligație birocratică".

Compararea celor două situații evidențiază un aspect esențial: certificarea ISO nu generează automat rezultate pozitive. În cazul companiilor mari, precum Dacia, standardele sunt integrate în strategia organizațională și susținute de management, ceea ce conduce la beneficii reale. În schimb, în cazul IMM-urilor, care tratează certificarea ca pe o formalitate, impactul este limitat sau chiar inexistent. Această diferență confirmă concluziile literaturii de specialitate, potrivit cărora eficiența certificării ISO depinde de gradul de implementare și de cultura organizațională (Sampaio et al., 2009).

Studiul de caz demonstrează că certificarea ISO poate reprezenta un instrument eficient de dezvoltare, dar numai atunci când este utilizată în mod real. În lipsa unei implementări autentice, aceasta riscă să devină o simplă formalitate, fără impact asupra performanței organizaționale.

**CONCLUZII/RECOMANDĂRI**

Pe baza fundamentului teoretic și a exemplelor practice analizate, se poate observa că eficiența certificării ISO nu derivă din existența standardului în sine, ci din modul concret în care acesta este implementat și utilizat în cadrul organizației.

Din perspectivă teoretică, certificarea ISO se fundamentează pe principii solide, precum abordarea procesuală, orientarea către client și îmbunătățirea continuă, care oferă un cadru coerent pentru organizarea și controlul activităților. În acest sens, standardul ISO 9001 are potențialul de a contribui semnificativ la creșterea eficienței organizaționale și la dezvoltarea unei culturi orientate spre calitate.

În plan practic, însă, rezultatele sunt diferite în funcție de gradul de asumare și integrare a sistemului de management al calității. În organizațiile în care certificarea ISO este tratată ca un instrument strategic, aceasta conduce la standardizarea proceselor, la creșterea credibilității și la îmbunătățirea performanței. În schimb, în situațiile în care implementarea este formală, orientată exclusiv spre obținerea certificatului, sistemul devine rigid, birocratic și lipsit de relevanță operațională.

Studiul de caz analizat confirmă această diferențiere, evidențiind faptul că aceleași standarde pot produce rezultate diametral opuse, în funcție de contextul organizațional și de implicarea managementului. Astfel, certificarea ISO nu trebuie privită ca o garanție automată a calității, ci ca un instrument care necesită utilizare activă și adaptare continuă.

Într-un final, certificarea ISO reprezintă un real progres doar în măsura în care este integrată autentic în procesele organizaționale și susținută de o cultură orientată spre îmbunătățire. În absența acestor condiții, aceasta riscă să se transforme într-o simplă formalitate birocratică, fără impact semnificativ asupra performanței. Prin urmare, valoarea certificării ISO nu rezidă în certificatul obținut, ci în modul în care principiile sale sunt aplicate în practică.

**REFERINȚE:**

**Cărți / Articole:**

1. Brunet, A. P., & New, S. (2003). *Kaizen in Japan: An empirical study*. International Journal of Operations & Production Management.
2. Hoyle, D. (2017). *ISO 9000 Quality Systems Handbook* (7th ed.). Routledge.
3. Popescu, D. (2020). *Managementul calității în administrația publică din România*. București: Editura Economică.
4. Psomas, E., Pantouvakis, A., & Kafetzopoulos, D. (2013). *The impact of ISO 9001 effectiveness on the performance of service companies*. Managing Service Quality.
5. Sampaio, P., Saraiva, P., & Rodrigues, A. G. (2009). *ISO 9001 certification research: Questions, answers and approaches*. International Journal of Quality & Reliability Management.

**Surse WEB:**

6. https://ciseo.ro/automobile-dacia-calitatea-recertificata-conform-iso-9001-2008/
7. https://www.asro.ro
8. https://www.iso.org/member/2058.html
9. https://www.iso.org/standards/popular/iso-9000-family

**Coordonator științific: Prof. univ. dr. DRAGOLEA Larisa-Loredana**
Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, România, Alba Iulia,
Str. Gabriel. Bethlen nr.5
Telefon: + 40258812630
e-mail: larisadragolea@uab.ro
https://orcid.org/0000-0002-3780-1018