

EFICIENȚĂ VS. EFICACITATE

Newsletter Accedio

CÂTEVA IDEI
UTILE PE CARE
VĂ PUTEȚI
SPRIJINI
DECIZIILE

Eficiență sau Eficacitate?

Cuvinte explicate

de Ștefan Bădescu

În Management (și în Audit¹), se folosesc foarte des cuvintele de **eficiență** și **eficacitate**. În România acestea nu sunt pe deplin conceptualizate. Constat că aproape la fiecare seminar trebuie să mă aplec asupra lor, să le explic, pentru a putea trece mai departe la instrumente specifice Managementului de Proiect.

Dar mai întâi să vedem ce este scris în DEX.

În Dicționarul Explicativ al limbii române, ambii termeni se confundă, adică sunt explicați la fel. Citez: „*care produce efect (așteptat)*”.

Managementul de Proiect însă, prin literatura de specialitate, oferă explicații distincte celor două cuvinte, care în limba engleză sunt: effective pentru **eficace** și efficient pentru **eficient**.

Eficiență = a face lucrurile **cum** trebuie (*doing things right*)

Eficacitate = a face lucrurile **care** trebuie (*doing the right things*)

De aici vine ecuația:

Eficiență + Eficacitate = Excelență

Adică a face cum trebuie lucrurile care trebuie (*doing the right things right*)

¹ Curtea de Conturi Europeană – Instituția de Audit Extern a Uniunii Europene, oferă prin directive precise și distincte auditarea eficienței și a eficacității

Astfel, cele două cuvinte sunt transformate în concete. Pentru a le ilustra, utilizați un exemplu practic:

Să presupunem că doi tipi, Horia și Marius, sunt nevoiți să-și schimbe o roată la mașina proprie, datorită unei pene de cauciuc.

Horia începe imediat să scoată cricul din portbagaj și să caute prin încercare eroare poziția corectă unde trebuie amplasat acesta. După 10 minute, până la urmă găsește locul exact unde trebuie amplasat cricul, continuă să ridice mașina și să schimbe roata. După cum se observă, Horia face lucrul care trebuie, dar îl realizează anevoios. Putem spune că el a fost *eficace*, dar nu și *eficient*.

Marius pe de altă parte începe prin a scotoci prin torpedou și portbagaj manualul, pentru a ști cu exactitate unde trebuie amplasat cricul sub masina. El chiar nu știe unde să-l poziționeze, așa că vrea să facă lucrurile sigur, fără să dea greș. Din păcate, manualul este în engleză, iar asta îi dă mari bătăi de cap. Este asfințitul zilei, iar minutele de lumină sunt foarte prețioase.

Putem spune că Marius este *eficient*, pentru că el face lucrurile cum trebuie, stând cât mai puțin timp sub mașină, dar el nu este *eficace* pentru că studierea manualului nu este absolut necesar atunci când schimbi o roată în urma unei pene de cauciuc.

Acum, dacă am avea o a treia persoană, Alex, care ar putea schimba roata utilizând pașii care trebuie și făcând-o rapid, am putea spune că el a fost atât *eficace cât și eficient*. Adică *excelent!*

Alt exemplu ar fi din perioada comunismului, despre care personal nu îmi aduc aminte prea bine, însă voi reda o întâmplare *eficientă* dar deloc *eficace*.

Pentru că se dorea cu orice preț creșterea producției industriale, toate fabricile primeau obiective care trebuiau îndeplinite. O fabrică producătoare de cuie a primit un obiectiv deosebit de dificil de îndeplinit, peste dublul cantității normale care fusese produsă în trecut; dar, în mod bizar, cifra cerută era exprimată nu în număr de cuie, ci în numărul kilogramelor de cuie care trebuia produs. Problema a fost rezolvată prin fabricarea unui număr mai mic de cuie mai mari. Erau absolut inutile, dar fiind grele, îndeplineau cerința guvernului.

Eficient? Da. Eficace? Nu.

Să revenim la zilele noastre:

Poți fi ocupat toată ziua cu întâlniri, telefoane, e-mailuri, etc., pentru ca la finalul zilei/săptămânii să observi ca nu ți-ai atins obiectivele. De ce oare?

Cum devenim mai eficienți în acțiunile noastre?

Sunt două principii foarte cunoscute în Managementul Proiectelor de care ar fi bine să ținem cont:

1. **Principiul Pareto**² (sau regula 80/20). Această lege poate fi sumarizată foarte simplu: 80% din rezultate sunt efectul a 20% din efortul depus. Se poate spune că, 20% din oameni câștigă 80 % din bani; 20% din clienți aduc 80% din venituri, etc.

În practică sunt de făcut 2 lucruri simple:

- aflăm care sunt cele 20% din acțiuni care produc 80% din rezultate și ne concentrăm asupra lor;
- aflăm care sunt cele 20% din sursele care ne cauzează 80% din probleme și ne concentrăm pe eliminarea lor.

Cu ajutorul metodei Pareto, acțiunile asupra cărora ne vom concentra efortul, vor avea un efect de **eficacitate**.

2. **Principiul lui Parkinson**³ (deadline-urile). Acest principiu spune că percepția asupra unei sarcini va crește în importanță și complexitate direct proporțional cu timpul alocat finalizării acesteia. Adică, cu cât vei avea un deadline mai scurt pentru a termina un anumit lucru, cu atât vei fi mai *eficient* și mai focalizat pe terminarea lui. Cu cât timpul alocat crește, va crește și presiunea mentală asupra ta și vei percepe respectiva sarcină mult mai grea decât este de fapt. Asta se poate traduce în felul următor: rezultatele sarcinilor cu deadline-uri mai scurte sunt aproape întotdeauna egale sau mai bune decât în cazul termenelor limită lungi.

Eu, oare cum am fost cu acest newsletter pentru dumneavoastră, **eficient** sau **eficace**?



2. Economist Italian [Vilfredo Pareto](#), a observat în 1906 că 80% din suprafața Italiei este deținută de 20% din populație. Efectul Pareto este exins după un secol la scară largă.

3 . Cyril Northcote Parkinson, istoric naval Britanic, a formulat celebra lege Parkinson, în 1957.