
Miroslav Matasović
miroslav.matasovic1@zg.t-com.hr

ČASOPIS QM - KADUCEJ KVALITETE I AKTIVNOSTI HGK NA PODRUČJU KVALITETE

*It is not enough to do things right-
do the right things*

Sažetak: 1997. pokrenut je časopis za područje upravljanja i osiguravanja kvalitete pod pokroviteljstvom HGK i HDK, da popuni prazninu prepoznavanja uloge kvalitete u gospodarskim djelatnostima, pružanje informacije o događanjima na području kvalitete u zemlji i inozemstvu, praćenje institucionalnog djelovanja i dosega na području kvalitete u gospodarstvu. Izlaženje časopisa je upotpunilo djelovanje HGK na području tribine ISO FORUM CROATICUM i projekta Izvorno hrvatsko i Hrvatska kvaliteta, te kao neslužbeno glasilo HDK.

Ključne riječi: Kvaliteta, časopis za kvalitetu, pregled sadržaja časopisa, institucije, tribine, znakovi kvalitete

Časopis za kvalitetu QM pokrenut je u doba kada smo dobili svoju državu, svoje gospodarstvo i kada je trebalo gospodarstvu pružiti ruku da se osnaži i ravnopravno uđe u europski gospodarski prostor. Kvaliteta je tržišna vrijednost proizvoda, postupaka ili usluga, razinu i prihvatljivost kojih određuje tržište, što znači da njezinu razinu određuje svaki dobavljač (proizvođač ili davatelj usluge) samostalno. Osiguravanje kvalitete, pak, izražava unutrašnji ustroj poduzeća kad je u pitanju održavanje određene ili prihvaćene razine kvalitete, smanjenje troškova poslovanja, stjecanje povjerenja kupaca i stabilan položaj na tržištu općenito.

Odnos prema osiguravanju kvalitete pokazuje, dakle, snagu unutrašnjeg ustroja svakoga gospodarstvenog subjekta, te snagu gospodarstva u cjelini, što se izražava kao mogućnost osiguranja čvrstih i jednoznačnih odnosa kupaca i dobavljača.

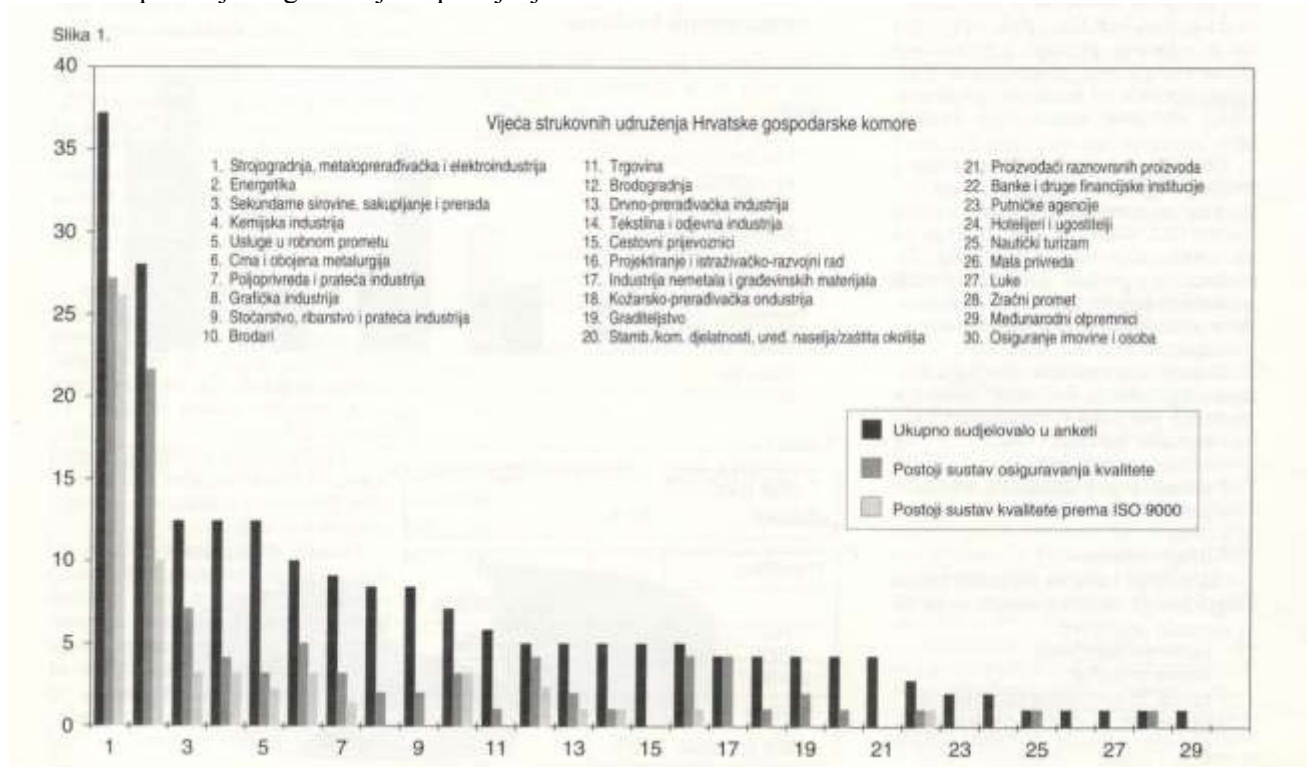
Da bi se to postiglo bilo je potrebno pokrenuti, ne zanemarujući dosadašnja postignuća, pristup tržišnom gospodarstvu. U tržišnome gospodarstvu osnovicom se smatra dobro, stabilno i pouzdano poslovanje, odnosno prepoznatljivost tvrtke i korektni odnosa kupaca i dobavljača na svim područjima gospodarske djelatnosti.

U gospodarstvenim krugovima i tisku u to doba sve se češće javljaju kao teme rasprave o kvaliteti proizvoda, osiguravanju i upravljanju kvalitetom u organizacijama, o obveznosti/dobrovoljnosti primjene norma ISO 9000 – uglavnom velika šarolikost u pristupima o značenju, o vrednovanju kao i o budućim smjerovima razvitka osiguravanja i upravljanja kvalitetom, ali i o dosegima postignuća. Učeno je da se rasprave kreću od vrlo objektivnih i stručnih do onih što uvođenje i bavljenje pitanjima kvalitete svode na pomodni hir, spuštajući raspravu na razinu brojenja dobivenih certifikata (tko, gdje, kada, zašto...).

Da bi se pristupilo sustavnom djelovanju na području osiguravanja i upravljanja kvalitetom u Hrvatskoj gospodarskoj komori, u Sektor za energetiku, zaštitu okoliša i sustav kvalitete (direktor akademik Božo Udovičić, pomoćnik za sustave kvalitete Miroslav Matasović), pokrenuta je anketa usmjerena na prikupljanje što objektivnijih podataka o stanju i potrebama gospodarstvenih subjekata glede osiguravanja i upravljanja kvalitetom u hrvatskom gospodarstvu, a s ciljem pokretanja strateških

smjerove djelovanja na tom području sukladno potrebama i željama gospodarstvenika.

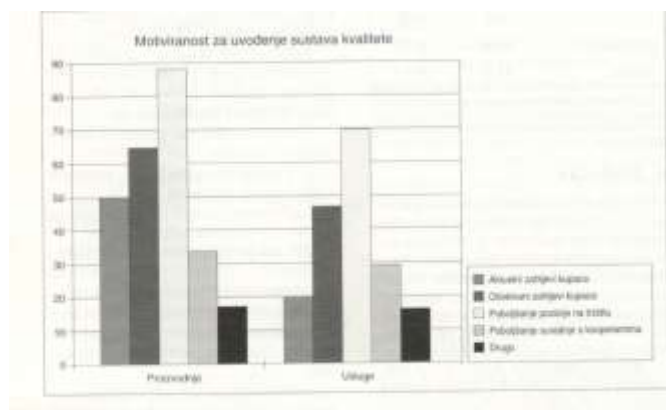
Anketa je bila usmjerena prema članicama strukovnih udruženja. Upućena je na 600 članica od čega se odazvalo 230 tvrtki - (31% sudjelovanja). Anketa je sadržajem široko obuhvatila utjecajne čimbenike područja osiguravanja i upravljanja kvalitetom.

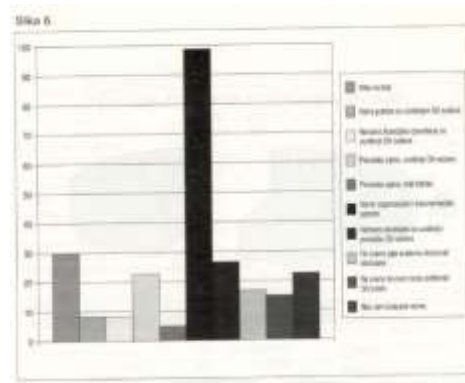


Ne ulazeći u detaljniji prikaz ankete i njezinih rezultata, budući da je anketa objavljena i obrađena u časopisu QM br.1. rujan 1997, treba istaknuti da je anketom potaknuto pokretanje sustavnih akcija, koje je provela Hrvatska gospodarska komora.

U osmišljavanju sustavnih aktivnosti polazilo se od potreba koje su iskazali gospodarski subjekti. Uočljivo je da je velika većina anketiranih iskazala činjenicu da organizacijski i dokumentacijski nije spremna za uvođenje sustava osiguravanja kvalitete, kao i činjenicu, da gledano iz perspektive gospodarstva, u to doba sudionici na tržištu ne zahtijevaju postojanje uspostavljenog i certificiranog sustava osiguranja i upravljanja kvalitetom. Nije zanemariva niti činjenica da su cijena uvođenja, po ocjeni sudionika ankete, previsoke, da nema školovanih stručnjaka, te da im nisu dostupne norme ISO 9000.

Iz takovih podataka dalo se zaključiti da gospodarski subjekti uistinu nisu dovoljno organizacijski sređeni ili da nisu dovoljno obaviješteni o značenju i doseg u sredenog sustava osiguravanja i upravljanja kvalitetom.





Podatak da je nakon pokretanja tribine ISO FORUM CROATICUM istu pratilo između 70 i 90 sudionika iz gospodarstva mjesečno jasno pokazuje da je motiviranost primjerena i da je potrebno krenuti u sustavnu akciju.

Razmatrajući buduće aktivnosti na tom polju usmjerenje je krenulo prema:

- infrastrukturi na području osiguravanja kvalitete,
- jačanju strukovnih udruga za područje osiguravanja i upravljanja kvalitetom,
- jačanju svijesti o potrebi certificiranja sustava,
- organizaciji cjelovit sustav obrazovanja za potrebe područje osiguravanja i upravljanja kvalitetom, ravnomjerno na području cijele zemlje (županije, strukovna udruženja),
- potaknuti sustav ubilježeni savjetnika i
- oblikovati kodeks ponašanja na tom području.

U okviru sustavnog djelovanja osjetila se i potreba pokretanja nacionalni projekt uvođenja sustava osiguravanja kvalitete, uz razrađen program financiranja, što je osobito važno za mala i srednja poduzeća. Kao odgovor na potrebe u Hrvatskoj gospodarskoj komori, pokrenuti su projekti **MAČ** - osposobljavanje djelatnika HGK za pomaganje zainteresiranim članovima kroz županijske komore) i **LUK** – organizacija edukacije malih poduzeća za uvođenje sustava osiguravanja i upravljanja kvalitetom. Nadalje kao institucija u službi gospodarstva pokreću se tri značajne aktivnosti:

1. Tribina ISO FORUM CROATICUM

Tribina je pokrenuta u suradnji Državnog zavoda za normizaciju i mjeriteljstvo (Biserka Bajzek-Brezak) i Hrvatske gospodarske komore (Miroslav Matasović)

Cilj održavanja tribine je pružiti stručne informacije i aktualnosti na području sustava kvalitete, omogućiti raspravu o potreba na području i okupljanje zainteresiranih da kroz direktne kontakte sudionika razmjene iskustva i saznanja. Tribina se organizirala jednom mjesečno. Posjećenost je bila između 70 do 90 sudionika. U prilogima dan je popis tema i predavača (prilog 1).

2. Projekt Izvorno hrvatsko i Hrvatska kvalitete

Pokretač i nositelj Sektor za energetiku, zaštitu okoliša i sustav kvalitete (Miroslav Matasović) Projekt zamišljen s ciljem povezivanja gospodarstva i znanosti, uključivanjem gospodarskih subjekata



s kvalitetnim i/ili izvornim hrvatskim proizvodima sa znanstvenicima i stručnjacima, koji djeluju na područjima djelovanja gospodarskog subjekta, zatim s područja marketinga i s područja sustava kvalitete, na način da se znanstvenici i stručnjaci uključe u povjerenstva za ocjenu proizvoda i proizvodnje. Postupci obuhvaćaju dokumentacijsku provjeru proizvoda i provjere u proizvodnim procesima. Na taj način postignut je direktni kontaktom stručnjaka u proizvodnji i povjerenstvu a čime je stvorena mogućnost učinkovitost povezivanja i daljnja suradnja. Vidljiva oznaka projekta su dva znaka – Hrvatska kvaliteta (za kvalitetan proizvod) i Izvorno hrvatsko (za kvalitetan izvorno hrvatski proizvod) kao oznake za prepoznavanje na

tržištu. Dodijeljeno i objavljeno oko 400 znakova. Detalji se mogu naći na stranicama HGK – digitalnakomora.hr.

3. Časopis QM – kaducej kvalitete

Časopis je pokrenut da bi se popunila medijska praznina informiranja o događanju na području osiguravanja i upravljanja kvalitetom, inicijator je bila HGK u suglasnost HDK, koji su uključeni kao sunakladnici tvrtke SIP.



U nakladničko vijeće i uredništvo, kao i na mjesto glavnog urednika, uključeni su priznati stručnjaci na području sustava upravljanja kvalitetom.

Moto je izdavačke politike časopisa bio da časopis treba biti „kaducej kvalitete“, koji će poticati i područje i gospodarske subjekte i pojedince na aktivnosti. S tim ciljem krenulo se u prikupljanje podataka i izvještavanje o stvarnom stanju na području, pozivanjem domaćih stručnjaka da putem objava iznesu svoja iskustva, pristupilo praćenju i objavljivanju članaka i informacija iz značajnih svjetskih časopisa (*Qualität und Zuverlässigkeit (QZ)*, *British Standards Institution News (BSI News)*, *DIN-Mitteilungen*, *Quality Progress*, *Business Standards*, *European Quality*, *The TQM magazine*, *ISO 9000 Quality Management Systems*), pružanja informacija o događanjima i trendovima, podacima o postignućima (tvrtke, organizacije za certificiranje, certifikati), pregledima sadržaja međunarodnih časopisa, ostavljajući dovoljno prostora za nove inicijative i poboljšavanja.

Odaziv i suradnja kako domaćih tako i međunarodnih stručnjaka bio je dobar, a podrška je dobivena i od uglednih međunarodnih časopisa, koji dali dopuštenje da se besplatno prenose članci iz njihovih časopisa.

Časopis je izlazio 3 godine. Objavljeno je 8 brojeva. Naklada je bila u 500 primjeraka s oko 300 pretplatnika.

Svaki broj je bio usmjeren prema određenoj temi, kojoj je bio usmjeren uvodnik i sadržaja broja. Nastojalo se prikupiti što objektivnijih podataka o događanjima, dosezima ali temama u drugim publikacijama kako bi se moglo pozicionirati u odnosu na druge, ali tražiti i nova ili uklanjati nedostatke ili iznalaziti nove mogućnosti ili djelovanja na području.

Časopis je prošlost.

Koliko se uspjelo i što se događalo u to vrijeme i ondašnjem okruženju najbolje ukazuje pregled sadržaja.

QM, broj 1, godina 1, rujan 1997



UVODNIK

Glasnik bogova, Merkur (grč. Hermes), zaštitnik trgovaca, pronalazača, hodočasnika i putnika, krilatim štapom *kaducejem* (lat. *caduceus*) u ruci budi ljude iz sna. Tako bi i ovaj časopis što ga pokrećemo, poput dodira *kaducejem*, imao probuditi hrvatske gospodarstvenike. Nema nikakva opravdanja - ne bi to smio biti ni neželjeni rat, što je sada iza nas za odgađanje buđenja svijesti nužnosti postojanja, sustavna osiguravanja i upravljanja kvalitetom. U tome očevidno kasnimo i moramo se hitno probuditi. Utemeljitelji časopisa QM, kakva u nas dosad nije bilo, postavili su si zadaću poticati i pomoći tvrtkama pojedincima u svrhovitu, brzemu i sustavnom rješavanju teškoća i dvojbi kad je u pitanju kvaliteta. Cilj nam je prilagoditi se potrebama i odgovoriti zahtjevima prakse, objavljivati stručne napise i vijesti iz hrvatskoga gospodarstva, te prenijeti strana iskustva i rješenja o kojima pišu svjetski stručni časopisi. Pritom će od velike koristi biti ponuđena suradnja i stručna

potpora dviju važnih ustanova - Hrvatske gospodarske komore i Hrvatskoga društva za kakvoću. Ovaj prvi broj pokušaj je Uredništva da »oslušne« i prepozna vaše potrebe. Jesmo li imali dovoljno sluha, reći ćete vi. No, kako bismo postigli željeni »kaducejski« učinak, nužna nam je vaša neposredna, poticajna suradnja. Pišite, izrazite svoje potrebe, upozorite, pokažite kako vi gledate na problem i kako ga rješavate...! Ali, prije svega - budite kritični! Jedino tako časopis može postati uistinu vašim - QM bit će, jer mora biti, otvoren za sve ideje i probleme. Zato želimo čuti vaš glas

- »glas kupca«. Krenimo zajedno!

KAZALO

5 Prikaz rezultata ankete o osiguravanju kvalitete u hrvatskome gospodarstvu Hrvatska danas

Mr. Miroslav
Matasović

9 Interview s **mr. Dubravkom Smojver**, direktoricom Osiguranje kvalitete u Plivi
Kvaliteta jučer, danas, sutra

Dubravko Veldić

17 Kvaliteta i motivacija
Kvaliteta: kome to treba?

Mr. Doroteja
Kirhmajer-Vujčić

23 Upravljanje kvalitetom: Shvaćanje kvalitete u zemljama u razvoju
Guidelines for Enterprises in Developing Countries (UNCTAD/WTO - ITC),

Iso 9000
GMGuidelines

28 ISO 9000 u Austriji
Manje pogrešaka i proizvoda s greškom

J. Sage/P. Voithofer
QZ

32 Mjerila pri odбору oblika dokumentacije
Dokumentiranje procesa primjereno suradnicima

M. Hornung/T. J.
Steiger/F. E. Wider
QZ

38 Usporedba kontrole sustava i kontrole sukladnosti
Kontrola zaštite okoliša

Dr. Andrew Griffiths
DIN-Mitteilungen

41 Strategijsko planiranje
Dogovor s kupcem prije planiranja

Forler Massnick
Quality Progress

45 Glas kupca
Vrijednost odziva kupca

J. Goodman/ D.
DePalma/
/S. Broetzmann

48 Standardi upravljanja kvalitetom
Mogu li norme ISO 9000 činiti »čuda«?

Quality Progress
David Taylor
Business Standards

49 Europski parlament Težak put do usklađenja
(tehničke norme i međusobno priznavanje)

Carlos Ferrer
DIN-Mitteilungen
40. kongres E0Q u
Berlinu

53 Pregled zbivanja i popis izlaganja
Svijet za kvalitetu

Dr. Karl J. Ehrhart

56 Uvodno izlaganje
Upravljanje kvalitetom u europskome gospodarstvu

Josip Kumerički

59 Izvješće s Kongresa poslovođstvu Samoborke d.d.
Držimo li korak sa svijetom?

Vijesti iz HKD-a i HGK

62 Hrvatsko društvo za kakvoću
Kvaliteta u Europi - zajedno pobjeđujemo

Prijenos iz Glasila
HKD-a

66 Hrvatska gospodarska komora
Pregledne liste tvrtki za osiguravanje i upravljanje kvalitetom u
djelatnostima obrazovanja, savjetovanja i certifikacije

Miroslav Matasović

70 Nova stručna literatura
Popis objavljene literature u časopisima QZ, DIN-Mitteilungen, Quality
Progress i TQM

Na stranicama 26,27, 31,37, 40 i 44 donosimo preglede iz sadržaja
svjetskih časopisa QZ, BSI News, DIN-Mitteilungen, Quality Progress,
Business Standards, European Quality i TQM

QM, broj 2, godina 1, prosinac 1997.



UVODNIK

Prvi broj je za nama - okrenimo se drugomu. Ovaj broj počinje kaducejem: HACCP-a kao dijela integriranog upravljanja kvalitetom. Slijedi niz tema, što se bave vašim osobnim utjecajem na uvođenje kvalitete - od štednje novca (projektni pristup) do različita tumačenja zahtjeva normi pri uvođenju i održavanju sustava. Nadam se da će se i vama svidjeti mali biseri o kvaliteti, što smo ih ubacili kao rijetke začine. Primijetiti ćete kako je odziv na suradnju više nego dobar, o čemu svjedoči činjenica da je broj ispunjen člancima domaćih autora - tek je nekoliko prijenosa iz stranoga tiska. Zadovoljni smo, ali svjesni da nas dobar početak ne smije uspavati. Zato, nemojte misliti kako ima vremena, i da će »oni drugi pisati, a mi ćemo čekati dok ne stignemo na red«. Nema vremena!

Pišite! Ožujak je blizu - izlazak trećeg broja časopisa - i vaš članak je presudan, jer u tome broju očekujemo rasprave o temama Prve nacionalne konferencije o kvaliteti, 1. do 3. travnja 1998.

A problema je mnogo - od činjenice da se ne prepoznavamo u djelovanju, do nepostojanja sustava na području osiguravanja i upravljanja kvalitetom. Kako ste zacijelo primijetili, nastojali smo zadržati opseg prvoga broja. No, čini se da smo vam dužni dati dva objašnjenja. Ima, naime, nejasnoća oko pretplate: časopis izlazi četiri puta godišnje - dva broja u 1997. i dva u 1998. (riječ je, dakle, o

obračunskoj, a ne kalendarskoj godini), što znači da je cijena godišnje pretplate, upravo za ta četiri broja, 320 kuna. Drugo objašnjenje vrijedi za naslove što ih prenosimo objavljivanjem sadržaja stranih časopisa, a u vezi s činjenicom da nam se nitko nije javio:

Ako želite pročitati neki članak, na kojeg smo vas upozorili, Uredništvo će posredovati i pribaviti vam ga. To nam je i bila nakana - naprosto približiti vam zanimljivo stručno štivo.

Nije, naime, moguće baš sve prevesti i prenijeti, ali možemo graditi mostove. Poruka na kraju: ako ste zadovoljni časopisom pričajte svima, ako niste, pričajte nama kako bismo zadovoljili vaše želje i potrebe.

KAZALO

- | | |
|--|---|
| 5 SUSTAVI KAKVOĆE U INDUSTRIJI HRANE HACCP
- Sustav analize opasnosti i kontrola kritičnih točaka | <i>Srđan Lisac</i> |
| 9 RAZGOVOR: BRANKA MAGDALENIĆ HACCP
- jamac zdrave i sigurne hrane | <i>Dubravko Veldić</i> |
| 11 INTERPRETIRANJE NORMI ISO 9000
Zlouporaba ili neznanje? | <i>Božidar Cvitković</i> |
| 12 NEKE PRAVNE NEDOUMICE GLEDE PROVOĐENJA AUDITA
Audit ≠ Audit | <i>Carl-Otto Bauer</i>
<i>QZ</i> |
| 16 BVQI: ISO-NORME TEK SU TEMELJ -CILJ JE TQM
Pokretačka snaga normi | <i>Ian Day</i>
<i>European Quality</i> |
| 18 PUT DO EUROPSKE NAGRADE ZA KVALITETU
Jesu li ISO-norme dovoljne? | <i>Ivica Oslić</i> |
| 22 EUROPSKA NAGRADA ZA KVALITETU 1997.
<i>Šampioni kvalitete</i> | <i>Višnja Sušić</i> |
| 23 KLJUČNI FAKTORI USPJEHA
Projektni pristup uspostavi sustava upravljanja kvalitetom | <i>Ante Jakovčev</i> |
| 26 NEKOREKTNOST TUMAČENJE CERTIFIKATA ISO 9000
Certifikat - "kisela jabuka" | <i>Nenad Injac</i> |
| 33 PRIMJENA TAGUCHI-METODE U OBLIKOVANJU POKUSA
Dizajnom do kvalitete | <i>Miljenko Košiček</i> |
| 38 DONOŠENJE KVALITETE U DOM
Kako je jedna zaposlena majka riješila jutarnji kaos | <i>Marla R. Clark</i>
<i>Quality Progress</i> |
| 39 IZJAVA O POSLANJU OBITELJI
"Recept" za ljubav | <i>Michael Garrett</i>
<i>Quality Progress</i> |
| 40 PROCJENA SUSTAVA
Quality Audit u Plivi | <i>Željko Pranjić-Anušić</i> |
| 44 O VAŽNOSTI KOMUNICIRANJA
Dobar dan, kako ste? | <i>Ana Devčić-Jeras</i> |
| 45 INTERNET - IZVOR PODATAKA O KVALITETI
Način pretraživanja | <i>Silvana Tomić-Rotim</i> |

52 41. KONGRES EOQ TQM - strategija planiranja i poslovanja	<i>Dubravka Smojver</i>
54 41. KONGRES EOQ Pregled i popis izlaganja	<i>Neda Ortner</i>
56 OBILJEŽAVANJE TJEDNA KVALITETE U 1997. GODINI Značajni pomaci	<i>Želimir Đurašević</i>
57 EUROPSKI INDEKS ZADOVOLJSTVA KUPCA (ESCI) Pokretanje ESCI-projekta	<i>Želimir Đurašević</i>
60 HDK - Prva nacionalna konferencija o kvaliteti DUBROVNIK	
61 PROJEKT - VIZUALNO OZNAČIVANJE HRVATSKIH PROIZVODA HRVATSKA KVALITETA/IZVORNO HRVATSKO Ulazak u globalnu tržišnu utakmicu	<i>Ruder Friganović</i>
63 ISO FORUM CROATICUM Odgovor na izazov	<i>Gabrijela Karajica i Miroslav Matasović</i>
64 HRVATSKA GOSPODARSKA KOMORA Pregledne liste tvrtki za osiguravanje i upravljanje kvalitetom u djelatnostima obrazovanja, savjetovanja i certifikacije	<i>Miroslav Matasović</i>
67 KVALITETA NA INTERNETU Pregled važnijih adresa	<i>Miroslav Matasović</i>
70 THE MEMORY JOGGER™. MICHAEL BRASSARD/ /DIANE RITTER Alati za stalno i učinkovito poboljšanje planiranja	<i>Petar Jerković</i>
71 NOVE KNJIGE	
<i>Pregled iz sadržaja svjetskih časopisa QZ, BSI News, DIN-Mitteilungen, Quality Progress, Business Standards, European Quality i TQM</i>	
Hrvatska gospodarska komora Pregledne liste tvrtki za osiguravanje i upravljanje kvalitetom u djelatnostima obrazovanja, savjetovanja i certifikacije	
Nova stručna literatura Popis objavljene literature u časopisima QZ, DIN-Mitteilungen, Quality Progress i TQM	

QM, broj 3, godina 1, ožujak 1998.

UVODNIK

U prošlom broju najavio sam u uvodniku Prvu hrvatsku konferenciju kvaliteti. Činilo se u tom trenutku kako je Konferencija vrlo daleko.

U Cavtatu imamo priliku za cjelovitu otvorenu raspravu o pitanjima kvalitete u hrvatskom gospodarstvu. Nije nakana Konferencije rješavati probleme, no, ne smijemo izgubiti iz vida njezinu temeljnu svrhu - snimanje i ustanovljivanje stvarnoga stanja - bez uljepšavanja i "friziranja". Ako nam pristup bude takav, i uspijemo li osmisлити projekt hrvatske kvalitete koji će dobiti podršku i kojem će hrvatska Vlada pokazati privrženost krenut ćemo uistinu novim, pravim putem. Hrvatska danas ima kritičnu masu stručnjaka za područje kvalitete, ima, za sadašnje prilike, i dovoljno ustanova za obrazovanje,

savjetovanje i certifikaciju, a i nema osmišljena i uvedena sustava na području kvalitete, niti sustavna djelovanja, a bez sustavna djelovanja nije moguće ni uvođenje ni poboljšanje kvalitete u hrvatskomu gospodarstvu. Osobno očekujem da će naša Prva konferencija uspjeti pokrenuti sustavno djelovanje.



KAZALO

Vratimo se časopisu, iako nam već priličan broj autora šalju svoje napise, odzivom još ne možemo biti zadovoljni. U ovome broju, inače, donosimo, među ostalim, izbor Ezopovih basni i hipotetičke stavove Aleksandra Velikog kako bismo upozorili na dugovječnost i univerzalnost te stalnu aktualnost polazišta kvalitete.

Zato predlažem da se javljate svojim pitanjima o određenoj temi ili problemu. Osigurat ćemo stručan odgovor i potaknuti znalce da o problemu ili temi napišu opširniji prikaz. Autore prikaza i priloga upozoravamo kako bi nam uvelike pomogli kada bi nam ih dostavljali kao kompjutorski zapis na disketi (Word6.0 ili više, snimljeno u DOC-formatu ili kao text onltf). Naredni broj pripremamo za lipanj 1998. i bit će posvećen uglavnom zbivanjima u Cavtatu i odjecima Prve hrvatske konferencije o kvaliteti.

5 PRVA HRVATSKA KONFERENCIJA O KVALITETI

Hrvatski odgovor na svjetske izazove

Želimir Đurašević

6 NORMIZACIJA USLUGA

Sve veća važnost uslužnoga sektora

Ivana Dimoti

8 DRŽAVNI INSPEKTORAT

Nova kvaliteta u inspekcijskom nadzoru

Branko Jordanić

10 SUSTAV UPRAVLJANJA SIGURNOSTU U STROJARSTVU prema SCC-u

Sigurnost pri radu donosi uštede

Joachim Wagne
QZ

12 EZOP O SUSTAVIMA KVALITETE

Pouke neprolazne vrijednosti

Denise E. Robitaille
Quality Progress

15 INTEGRALNA KAKVOĆA I ZDRAVSTVENA ISPRAVNOST HRANE

Zbrka u glavama i nazivlju

Danko Matasović

18 ZDRAVLJE I SIGURNOST

Veća sigurnost - manji troškovi

Jenny Bacon
Business Standards

19 PROCJENA SUSTAVA

Quality audit u Plivi (2)

Željko Pranjić-Anušić

23 PRAVNI ASPEKTI SURADNJE KUPCA I DOBAVLJAČA

Princip nade ili ugovor s "kvakom"?

Ruth Melzer-Ridinger
QZ

26 JEDNO JAPANSKO ISKUSTVO "Evidentirati" ili upravljati troškovima

Antun-Toni Rehak

31 DESET SAVJETA PREMA ISO 9000

Neka norme rade za vas

Business Standards

33 PLANIRANJE I PROVOĐENJE SUSTAVNE IZOBRAZBE ZA KVALITETU Školovanje - temelj razvoja sustava kvalitete	<i>Ivo Bakija</i>
42 PROVJERA USPJEŠNOSTI PROGRAMA UVOĐENJA SUSTAVA KVALITETE Imate li dugoročnu strategiju?	<i>Goran Kliškić</i>
43 KORACI, KORACI, KORACI... Šest koraka do bolje kvalitete	<i>Goran Kliškić</i>
44 DOKUMENTACIJA: PREPREKA ILI POTICAJ "Papirologija" da, ali kratka i jasna!	<i>Mladen Meštrović</i>
50 ISKUSTVA U USPOSTAVLJANJU QA-SUSTAVA Dokumentiranje sustava kvalitete	<i>Ivan Rogan</i>
55 KAKO PREPOZNATI KVALITETAN PROCES? Ciljevi poslovnih procesa	<i>Živko Kondić</i>
57 INFOMART - ANKETA O CERTIFICIRANJU QA-SUSTAVA PO MODELU ISO 9001/2 Povoljna iskustva ispitanika	<i>Infomart</i>
61 DRUGI FORUM EOQ-a/MUNCHEN Restrukturiranje poslovnih procesa - dio TQM-a	<i>Goran Kliškić</i>
63 NAČELA UPRAVLJANJA KVALITETOM I SMJERNICE ZA UPORABU U pripremi nove norme ISO 10002?	<i>Goran Kliškić</i>
DODIJELJENI ZNAKOVI HRVATSKA KVALITETA <i>Put u visoko društvo</i>	<i>HGK</i>
68 Odluka Europske komisije o primjeni norma slijeda ISO 14001 i EN ISO 14001	<i>Europska komisija</i>
70 IZVORI SPOZNAJA O KVALITETI NA INTERNETU Mreža kreativnosti	<i>Jim Clauson</i> <i>Quality Progress</i>
<i>Pregled iz sadržaja svjetskih časopisa QZ, BSI News, DIN-Mitteilungen, Quality Progress, Business Standards, European Quality i TQM</i>	
Hrvatska gospodarska komora Pregledne liste tvrtki za osiguravanje i upravljanje kvalitetom u djelatnostima obrazovanja, savjetovanja i certifikacije	
Nova stručna literatura Popis objavljene literature u časopisima QZ, DIN-Mitteilungen, Quality Progress i TQM	



UVODNIK

Pred vama je četvrti broj časopisa ili godinu izlaženja. Bilo je teškoća u ovih godinu dana, pa možda i lutanja, no učinili smo što smo mogli. Nastojali smo dati širok spektar zbivanja na području kvalitete, stručno potaknuti nove inicijative, napose integrirani pristup kvaliteti kao prijelaz prema TQM-u, reagirati na zamijećene teškoće u dnevnoj praksi itd., no nedovoljno osjećamo vaš utjecaj i udjel u oblikovanju časopisa kao stručnu podršku dnevnom poslu i literature što je imala pridonijeti stvaranju svjetonazora o kvaliteti u poduzeću. Pitajte se koliko ljudi u vašem poduzeću (koje ima uveden sustav osiguravanja kvalitete) zna da časopis postoji, a koliko je imalo časopis u rukama i pročitalo nešto iz sadržaja. Moram reći da ima premalo inicijative, premalo se piše o stvarnim problemima. Kao da se osjeća nekakvu nesigurnost, premda za to nema razloga - zgodan su primjer kratki objavljeni članci nekolicine autora, koji su u neposrednoj vezi s problemima koji nas zanimaju, ali koji i upozoravaju kako se s njima borimo. Mi ćemo i dalje nastojati održavati razinu kakvu smo dostigli

dosad i za koju imamo usmenu podršku. No bojimo se samozadovoljstva: nedostaje nam »vaš glas« - koji može biti pozitivan, ali i negativan. Pretplatnika je i oglašivača premalo. To ukazuje da sustavi kvalitete još nisu dovoljno postali mentalitetom naših gospodarstvenika. Nemam prijedloga niti rješenja, kako izaći iz tog problema - možda ga imate vi? Na nama je - ustrajati!

Prijedimo na ovaj broj. Posvetili smo ga, kako smo i najavili, Prvoj konferenciji o kvaliteti. Konferencija je održana u »obiteljskom krugu« - okupila je očekivani broj sudionika - oko dvije stotine entuzijasta, onih koje se može uglavnom sresti na ISO FORUMU ili su aktivni odnosno pasivni suradnici časopisa QM. Broj prijavljenih i kvaliteta održanih referata, mislim da može zadovoljiti. To što nije bilo izdvajanja određena broja referata, nego su svi prezentirani, imalo je i dobrih i loših strana. Dobre su: vrijedan Zbornik i bolje upoznavanje sudionika, a loše: premalo vremena za otvorenu raspravu. Zasad nema očekivana odziva na poticaje Konferencije. Kako bi se ostavilo trag o Konferenciji i prenijelo glavne teme onima kojih nije bilo u Cavtatu, u ovom broju prenosimo uvodna i nekoliko drugih izlaganja s Konferencije - koliko je moguće u raspoloživu prostoru. U narednim ćemo brojevima nastaviti objavljevati referate.

Na kraju dvije isprike. Najprije gospodinu Jordaniću: u sadržaju prošloga broja lista, uz naslov njegova članka objavljeno je ime gospođe Vrbanić, čiji članak objavljujemo u ovome broju. Omašku je uzrovala činjenica što je članak gospodina Jordanića stigao uoči sama izlaska časopisa, a bilo nam je stalo objaviti ga, poradi aktualnosti teme - pažnja je popustila i nastala je greška. Drugu ispriku vam dugujemo radi kašnjenja broja. Razlog je poznat. Nadam se da ćete i to uvažiti.

Ujesen se održava Konferencija EOQ u Parizu i Europski tjedan kvalitete. Za obje se manifestacije valja pripremiti i stoga vas pozivamo na suradnju i inicijative

KAZALO

Zaključci Prve hrvatske konferencije o kvaliteti

5 ZAJEDNIČKI NAPORI EFQM I EOQ UZ POPTORU EU
Nedostaje nam knjiga o kvaliteti poput »krimića«!

Mr. Otto Neumayer

11 PROŠLOST KOJA OBVEZUJE HDK -
Koliko već desetljeća?

*Dr. sc. Mladen
Rovešnjak*

17 NACIONALNI PROGRAM ILI NACIONALNI PROJEKT
KVALITETE?
Hrvatski sustav kvalitete nužnost!

*Mr. sc. Miroslav
Matasović*

19 NORME - TROŠAK, STANDARD I KORIST

Želimir Đurašević

Hrvatska i ISO 9000

22 Samo četiri temeljne norme?

23 ZAŠTO I KAKO USPOSTAVITI HRVATSKI SUSTAV
AKREDITACIJE?

Dubravka Smojver

Dohvatljivi uzvišeni ciljevi

27 HRVATSKA, NAŽALOST, JOŠ NEMA INSTITUT NAGADE ZA
KVALITETU Nagrada - pokretač i motivator!

Veljko Mahmet

29 DRŽAVNI ZAVOD ZA NORMIZACIJU I MJERITELJSTVO U
USPOSTAVI SUSTAVA KAKVOĆE U REPUBLICI HRVATSKOJ
Izuzetna uloga nacionalnog sustava za ovlašćivanje

Dr sc. Jakša Topić

39 NEDOUMICE JEZIKA NAŠEG SVAGDAŠNJEG
Kvalitetan ili kakvoćan

John Barley

41 ZAHTJEVI NA SUSTAVE UPRAVLJANJA U HRVATSKOJ
Pregled i strategija učinkovita razvoja

Jean Pierre Sauvage

45 STAJALIŠTA KONZULTANATA KVALITETE O STANJU U
HRVATSKIM TVRTKAMA
Možemo li promijeniti svjetonazor?

Božidar Cvitković

48 ULOGA MENADŽMENTA U IZGRADNJI SUSTAVA
KVALITETE
Formalizam na hrvatski način

Veljko Mahmet

50 MODEL POSLOVNE IZVRSNOSTI
Samoprosudbom do poslovne uspješnosti

Božena Vrbanić

53 KAKVOĆA I INSPEKCIJSKI NADZOR KAKVOĆE PROIZVODA
U RH

Mr.sc. Đordo Sinković
Damir Vrhovnik

Između želja i mogućnosti - kontrola!

Ana Devčić-Jeras

56 UPRAVLJANJA I UNAPRJEĐIVANJA KVALITETE U »VIKTORU
LENCU«

Prednosti i nedostaci uporedna uvođenja sustava ISO 9000 i ISO 14000

59 KULTURA KVALITETE
Utjecaj pojedinca na unaprjeđenje kvalitete

Mr. sc. Miroslav
Matasović

Dr.sc. Vidoje Vujić

HRVATSKA GOSPODARSKA KOMORA

62 Dodijeljeni znakovi kvalitete,

63 Pregledne liste obrazovnih, savjetničkih i certifikacijskih tvrtki u
Republici Hrvatskoj

68 NOVE KNJIGE

Dr. sc. Nedan Injac: Mala enciklopedija kvalitete

70 HRVATSKO DRUŠTVO ZA KAKVOĆU
Odjeci Prve hrvatske konferencije o kvaliteti

Na stranicama 39, 40, 44, 47 i 61 uobičajeni pregled sadržaja

stručnih časopisa Qualität und Zuverlässigkeit, DIN Mitteilungen, Quality Progress, Business Standards, te Glasila DZNM

QM, broj 5, godina 2, svibanj 1999.



UVODNIK

Govoriti, pisati o kvaliteti odgovoran je i težak posao. Raspon poznavanja problematike kvalitete među gospodarstvenicima toliko je širok, da je vrlo teško okupiti homogeni skup za obradu određene teme. Nedavno sam upozoren kako bi, uz web-stranice na kojima objavljujemo liste obrazovnih, savjetničkih i certifikacijskih organizacija, bilo potrebno objaviti kratke tekstove o 150- normama. Ili - najčešće pitanje što ga susrećem u svome profesionalnom djelovanju veoma je kratko - kako se dobiva i što se mora učiniti da bi se dobilo 150-certifikat. Na drugoj strani, dobri stari ISO 9000 i dalje nam dobro služi kao osnova u gradnji kuće kvalitete, ali ostaje velika praznina u višim razinama kvalitete - u stručnim se krugovima o tome priča, i razglaba, ali se premalo piše. U hrvatskom gospodarstvu jasno se profilira kritična masa tvrtki koje streme integriranju poslovanja prema zahtjevima osiguravanja odnosno upravljanja kvalitetom, napose, primjerice, HACCP-sustava u

industriji hrane. Mnogo se, međutim, radi na procjeni opasnosti radnoga mjesta (zaštita na radu), na što potiču i zakonske obveze, ali se malo ili uopće ne iskorišćuje prednosti sustavna pristupa kontroli i nadzoru procesa, što omogućuje primjena normnoga slijeda ISO 9000. Teško je shvatiti zašto taj alat ne primjenjuju ni tvrtke koje imaju uveden sustav. Stoga me ne čudi nedavni prijedlog jednog uvaženoga kolege da jedan termin ISO FORUMA bude posvećen samo razumijevanje pojma kvalitete - osobno bih nadopunio - i integriranih sustava. To ćemo vjerojatno i učiniti...

Još o alatima kvalitete. Jeste li razmislili čita li vaš pretpostavljeni o kvaliteti? Vjerojatno ne - ima i drugih tekstova koje valja čitati. Zašto ne biste kopirali pojedini članak ili njegov dio kad ocijenite da bi mu mogao biti koristan (na primjer jedan list A4 formata). Vjerujem da bi ga tada pogledao i, možda, pročitao.

Kaducej u ovom broju kratak je, jasan i britak, kako već Božidar Cvitković zna - snažno uzdrmati čitatelja ili slušača. Kao i uvijek nastojim prikupiti širok izbor tema, zanimljivih i aktualnih, no osobito vas želim upozoriti na činjenicu da smo dobili i članak iz jednoga od prvih ovlaštenih laboratorija. Pozdravljamo početak rada nacionalnog ovlašćivanja laboratorija, što je velik pomak nabolje u hrvatskome gospodarstvu. Poželjeli bismo da što prije dobijemo ovlaštene organizacije i u drugim područjima, napose u osiguravanju i upravljanju kvalitetom. To bi nam omogućilo čvršće i pouzdanije promicanje gospodarskoga sklada, i time više razine kvalitete.

Iza nas je prošlogodišnja Konferencija o kvaliteti, a pred nama su dva značajna događaja - 43. kongres EOQ, na kojemu će se raspravljati o izazovima 21. stoljeća za mala i srednja poduzeća, te 2. hrvatska konferencija o kvaliteti u Cavtatu, početkom studenoga ove godine. Konferencija će se, tematski, baviti pitanjima osiguravanja i upravljanja kvalitetom - osobito višim razinama i novim oblicima, zaštitom okoliša, te integriranim upravljanjem kvalitetom. Valjalo bi uznastojati, kad je već riječ o osiguravanju kvalitete, u sadržaj rada Konferencije uvrstiti i teme u svezi sa zaštitom na radu i zdravstvenom ispravnošću poljoprivrednih proizvoda i industrijski prerađene hrane. Ta područja nedovoljno su zastupljena u upravljanju kvalitetom u poduzećima, djeluju izdvojeno i time ne pridonose dovoljno uspješnosti tvrtke ni njezinoj profitabilnosti. Osobitu pozornost morat ćemo usmjeriti reviziji ISO-norma - to je nov izazov i valja nam se dobro pripremiti.

Iako se čini kako je Druga hrvatska konferencija još »daleko«, dojam vara. No, nije prekasno da se svojim radovima i sudjelovanjem uključite i u ta i te kako značajna događanja. Krajnji je trenutak da nam promicanje mentaliteta kvalitete i potrebe za kvalitetom svima postane najvećim izazovom - u tvrtki i osobno.

Obratite pozornost i prikazima dviju novih knjiga: Priručnik za prosuditelje i Sustavi kvalitete 2000.

KAZALO

5 KRITIČKI POGLED Konzultant - kreativac ili tumač strane literature?	Božldar Cvitković
6 IZJAVA O POLITICI I CILJEVIMA SUSTAVA KVALITETE U OVLAŠTENU ISPITNOM LABORATORIJU Neprocjenjiva uloga ovlaštena ispitnog laboratorija	dr. sc. Ž Jelčić, mr. sc. M. Mlinac- Mišak V. Merzel
12 ORGANIZACIJSKE PRETPOSTAVKE POSLOVNE IZVRSNOSTI »Srećologija« - odgovor na izazove budućnost	mr. sc. Ana Alić
16 SAMOPROCJENJIVANJE PREMA EFOM-UPITNIKU Novi pristup samoprocjenjivanju	dr. sc. Ivica Oslić
19 KADROVSKA DIMENZIJA KVALITETE Kako stvoriti savršen sustav?	dr. sc. Vidoje Vujić
MALI PRIRUČNIK O (NE) KVALITETI - PREDUVJET ZA ISO 9000-X Kvaliteta ponašanja	Ana Devčić-Jeras
MENADŽER KAO UZOR Dnevni interni audit	K. Rohling
26 POBOUŠANJE SUSTAVA KVALITETE POSREDSTVOM »EMPOVVERMENTA« Proširenje poslovnog utjecaja pojedinca	Goran Kliškić
29 SUSTAV KVALITETE POTVRĐUJE SE NA TRŽIŠTU Zadovoljstvo kupca - što je to?	dr. sc. Nenad Injac
38 POSLOVNE FILOZOFIJE U GRAFIČKO-MATEMATIČKIM INTERPRETACIJAMA Strategija projektiranja i izgradnje sustava kvalitete	dr. sc. Klaudio Tominović
44 TIMSKI PRISTUP RJEŠAVANJU PROBLEMA OSIGURANJA KVALITETE Za složene probleme - skladan stručni tim!	mr. sc. Živko Kondić
51 UTJECAJNI ČIMBENICI PRI UVOĐENJU I UNAPRJEĐENJU SUSTAVA KVALITETE Kvaliteta mora postati kultura življenja	Hrvoje Štingl
54 KAKO UKLONITI ILI BAREM SMANJITI KOLIČINU OTPADA? Ne možete si priuštiti otpad!	Christopher Sheldon
58 EUROPSKA KONVENCIJA O KVALITETI Neuobičajen i jedinstven sadržaj.....58	Branko Škrobonja,
59 EUROPSKA POVELJA O KVALITETI.....59	
61 KUPUJMO KVALITETNO - HRVATSKO! Potraga za hrvatskom kvalitetom61	Jasna Pozaić

mo Objave sadržaja iz stručnih časopisa Qualität und Zuverlässigkeit
(42,43), Quality Progress (56), DIN Mitteilungen (57)

QM, broj 6, godina 2, listopad 1999.



UVODNIK

Ovih je dana zanimanje ljudi od struke usredotočeno 2. konferenciji o kvaliteti (Cavtat, 3. do 5. studenoga 1999.) i na obnovu norma u slijedu ISO 9000. Konferencija je u središtu pozornosti kao okupljalište struke, mjesto razmjene iskustava i pregleda stanja, lako se institucionalnom smislu u ovome području nije dogodilo ništa značajno novo (nije pokrenut nacionalni program, nije završena akreditacija certifikacijskih organizacija), pomak je u općem trendu povećanja broja tvrtki koje su pokrenule rad na implementaciji sustava osiguravanja kvalitete. Mnoge su to već obavile, o čemu svjedoče pokazatelji o broju provedenih certifikacija (trenutno ih je otprilike 200). Valja upozoriti i na jedan bitan iskorak na našem području kad je posrijedi poimanje osiguravanja kvalitete-Veleučilište u Dubrovniku uvelo je i certificiralo sustav osiguravanja kvalitete i temeljem norma HRN EN ISO 9002/96. uzimajući u obzir i zasade u Konvenciji o izobrazbi pomoraca, što je znakovito zbog dvaju razloga - uveden je sustav osiguravaju kvalitete u

visokoškolsku ustanovu, što razbija uobičajene predodžbe o primjeni osiguravanja kvalitete na proizvodne tvrtke, dok su u certifikaciji sudjelovale dvije certifikacijske kuće, uz jedinstven - izvrstan učinak. To potvrđuje, kad postoji sustav i htijenje, da svi drugi problemi dolaze u drugi plan. Pritom valja istaknuti zasluge i osobito čestitati rektoru M. Milkoviću i njegovim suradnicima D. Bonačiću, J. Šundrici, D. Ivušić i Lj. Merčepu, koji su uvođenje sustava pokrenuli samoinicijativno, iz unutarnje potrebe - što daje iznimnu težinu i snagu primjera i pristupa.

Obnovu slijeda norma ISO 9000/2000 očekuje se s velikim zanimanjem - u nekih s dvojabama, u nekih s oduševljenjem. No, sigurno je jedno! Svijet se neće srušiti, jer je već dosadašnja primjena i implementacija ISO 9000 opravdala postojanje sustavna pristupa osiguravanju kvalitete. U obnovi tih norma, uvažavajući dosadašnje iskustvo, uistinu se prelazi u višu fazu upravljanja kvalitetom.

Prema viđenomu i objavljenom, dvojba zaista ima. kao u svakoj novoj i nedovoljno poznatoj stvari. Upravo zato da bismo pomogli u rješavanju nekih bitnih dvojba i približili VHM novi koncept obnovljene norme ISO 9000/2000, u časopisu objavljujemo uvodni članak s pogledom na obnovu, pripremili smo jedan grub usporedni prikaz norma ISO 9001/94 i ISO/CD2 9001/2000, s određenim komentarima. Tijekom Kongresa EOQ već se moglo čuti određene pohvale, ali i bojazni, napose u svezi s interpretacijama novih zahtjeva (Očekivanje i zadovoljstvo kupca). Izražena je bojazan kako će tvrtka odveć ovisiti o interpretaciji ocjenjivača sustava itd. Sve smo to prošli i pri uvođenju prijašnjih norma. Osobno smatram kako je norma dobitak, s tim da se ne smije zaboraviti sustavnost i određenost verzije norme iz 1994. Ona je bila i bit će vrlo korisna manje educiranima i manje sređenim tvrtkama u uvođenju unutarnjeg reda i dokumentiranosti procesa. To sigurno nije plač nad prošlim, nije konzervativizam, nego snaga - u osnovi prepoznatljiva - sustavan pristup »stare norme« što je u integraciji različitih sustava (ekologija, sigurnost, zdravstvena ispravnost) omogućila jedinstven sustav mišljenja i zajedničke odrednice, kakve već danas čvrsto povezuju različite sustave. Zato ću, osobno, u projektnom pristupu upravljanju kvalitetom sigurno često posegnuti za dobrim starim ISO-om kao alatom kako bih lakše dosegnuo ono bitno.

Nastojimo u časopisu i dalje razvijati kulturu kvalitete te. koliko je god moguće, ostajemo informativni, a tako ćemo nastaviti i ubuduće - uz podršku naših čitatelja dakako.

Vidimo se u Cavtatu, a odjeke i poruke donijeti ćemo na stranicama QM-a.

KAZALO

5 NA PRAGU NOVOGA TISUĆLJEĆA
Revizija norma ISO 9000 - potreba i izazov

Željko Bunjevac

9 JE LI OBNOVA NIZA NORMA ISO 9000 BAUK?
Prosudite samil

*mr. sc. Miroslav
Matasović*

28 ISPITIVANIE KVALITETE
Nadzor sustava kvalitete ispitnih (ovlaštenih) laboratorija

dr. sc. Želimir Jelčić

34 ISO 14001
Presudna važnost ljudskoga faktora

Antun Rehak

36 POUZDANOST PROCESA I NJEZIN UTJECAJ NA KVALITETU
Ljudi, sredstva i predmeti rada

mr. sc. Živko Kondić

40 PROJEKT PLIVA XXI
Iskorak prema novome stoljeću

Dubravka Smojver

43 KVALITETAN RAZGOVOR
O umijeću komuniciranja

Antun Rehak

HRVATSKA GOSPODARSKA KOMORA
46 Dodijeljeni novi znakovi Hrvatska kvaliteta i Izvorno hrvatsko

48 Pregledne liste obrazovnih, savjetničkih i certifikacijskih
tvrtki u Republici Hrvatskoj

QM, broj 7-8, godina 2, listopad 2000.



UVODNIK

Druga je hrvatska konferencija o kvaliteti iza nas, izdanje slijeda norma ISO 9000:2000 pred nama, ušli smo u novo tisu, pišemo i bavimo se kulturom kvalitete, a ipak - brojni naši problemi ostali su nepromijenjeni. *Kaducej* ovog broja dira staru ranu, podsjeća nas na aktualno stanje gospodarstva, pitanje menadžera što ga nismo riješili (niti se približili rješenju) a, prema svemu sudeći, neće ga ni riješiti ova generacija. Menadžment, uprava, posloводство..., uistinu ne znam kako bih i nazvao taj problem oko kojega se vrtimo, uvjeravamo sami sebe da radimo najbolje što znamo kako bismo ih pridobili za kvalitetu, potaknuli na djelovanje itd. To nam je postalo gotovo prioritarnom zadaćom. No. ruku na srce, upitajmo se je li to zaista problem ljudi koji se »operativno« ili, ako hoćete, profesionalno bave kvalitetom? Naravno da nije - to je »njihov« problem. Pa što je onda »naš« problem? Nije li to pitanje kako djelovati u odgoju mladih ljudi, još neuključenih u gospodarske

tijekove, koji će već sutra biti menadžment, uprava, posloводство. Ne smijemo propustiti ponuđenu priliku i odgovornost. Ako je netko u prošlosti propustio svoju šansu, moramo li je propustiti i mi?

Pokušajmo (možda ćemo uspjeti) obratiti se mladima ljudima, onima koji uče, onima koji dolaze.

Na ovo me je razmišljanje nedavno potaknuo studen na jednomu našem fakultetu koji je, u sklopu semestralnog rada, istraživao odnos Hrvata i stranaca prema kvaliteti u Hrvatskoj (rad pod naslovom *Kvaliteta u Hrvata* objavit ćemo u jednomu od sljedećih brojeva). Ono što me zainteresiralo bila je

upravo potreba mladih da nešto saznaju o kvaliteti, o znakovima kvalitete na hrvatskim proizvodima, zanimanje što su ga pokazali (ne samo odzivom) na seminaru Centra za unaprjeđivanje kvalitete HGK kad je prošireno izlaganje i razgovor bio organiziran upravo za njih. Rezultat toga susreta bio premašio je očekivanja - dobra posjećenost, osobni stav sudionika o brojnim pitanjima u vezi s upravljanjem i kvalitetom u užem i širem smislu, povezivanje kvalitete s upravljačkom funkcijom itd. Smatram da bi nam rad s mladima trebao postati obvezom.

I ubuduće se, naravno, moramo nositi s onim što smo zatekli, ali stvorimo istodobno strateški plan rada za budućnost - radimo s mladim ljudima! Možda tu ima patetike, možda, ali raditi treba. Potaknimo ministarstva na uključenje obrazovanja za kvalitetu u obrazovne sustave (s Vladom i gospodarstvom nismo uspjeli). Potaknimo ih na stvaranje novoga mentaliteta, kao što se predlaže u *kaduceju*. Trebamo generaciju novog mentaliteta.

U ovom broju dotaknuli smo se tema otvaranja prema budućnosti kvalitete i njezinu odrazu na buduća zbivanja. Autori se zauzimaju za sustavnu izgradnju kvalitete, nastoje dokazati kako je to nužnost, ali upozoravaju i na iskustva i greške prošlosti, što mogu biti osnovicom za utiranje novih putova budućnosti. Pokušali smo se odmaknuti od normativnog dijela kvalitete i otvoriti nova obzorja.

Kako me to podsjeća na pjesmu P. Whitmana, u izvrsnom prepjevu T. Ujevića:

»...nikoga ne vodim stolu za ručak, u knjižnicu, u burzu,
ali svakog muškarca i svaku ženu među vama ja vodim na brežuljak,
moja vas lijeva steže oko pasa,
moja vam desna pokazuje na krajolike kontinenata i javni drum.
Ne, ni ja ni nitko drugi ne može prevaliti taj put za vas,
vi ga morate prevaliti sami.«

KAZALO

OSOBNİ POGLED

Kako biti menadžer za kvalitetu, a ne biti menadžer

Božidar Cvitković

Ana Devčić Jeras

7 HUMANIZACIJA ODNOSA U TVRTKI

Obrazovanje za kulturu unaprjeđenja poslovanja.....

11 Crte o (ne)kvaliteti..... :

Ana Devčić-Jeras

13 IESMO LI SPREMNI ZA VRTOGLAVE PROMJENE?

Glas kupca iz 21. stoljeća

14 NAČELA UPRAVLJANJA KVALITETOM: TEMELI ZA NORME ISO 9000:2000.

Prethodila je praktična primjena.....

Jack West,

Charles A.

Cianfrani,

Joseph Tsiakals

18 A ROAD MAP FOR QUALITY BEYOND CONTROL

Addressing problems, ensuring prosperity

Thomas Pyzdek

23 ŠTO JE ZAPRAVO KVALITETA?

Put do kvalitetnih rezultata sustava

Antun Rehak

41 UČINKOVITE PROMIENE UZ NAJNIŽE TROŠKOVE

Kontinuirano poboljšavanje procesa proizvodnje

Mr. sc. Živko

Kondić

46 DOBRA PROIZVOĐAČKA PRAKSA (GMP) I FUNKCIJA ENERGETIKA I ODRŽAVANJE

Izvan općih zahtjeva sve je - »zdrav razum«

Mr. sc. Doroteja

Kirhmajer-Vujičić

48 »ZDRAVO« POSLOVNO PARTNERSTVO

Ocjena ugovora - element osiguranja kvalitete	<i>Stjepan Badanjak</i>
53 ISTINSKA SNAGA CERTIFIKACIJE (ISKUSTVO IZ SLOVENIJE) Mjerenje utjecaja sustava kvalitete na konkurentnost poduzeća	<i>Goran Budiselić</i>
56 DRUGA HRVATSKA KONFERENCIJA O KVALITETI Još jedno korisno iskustvo.....	<i>Želimir Đurašević</i>
58 »Kvaliteta - potreba i izazov«.....	<i>Ivica Oslić</i>
61 Budimo profesionalci!	<i>Prof. dr. Ivan Mencer</i>
64HRVATSKO DRUŠTVO MENADŽERA KVALITETE Zašto nam treba certifikat?	<i>Željko Marić</i>
HRVATSKA GOSPODARSKA KOMORA 67 Pregledne liste obrazovnih, savjetničkih i certifikacijskih tvrtki u Republici Hrvatskoj.	<i>Mr.sc.Miroslav Matasović</i>

ZAKLJUČAK

Aktivnosti i djelovanje HGK i časopisa nad kojim je imala „patronat“ bilo je u potpunosti u opsegu i funkciji HGK – pomoć gospodarstvu u sustavnom djelovanju i medijacijama kroz djelovanje prema institucijama izvršne vlasti.

Važno je uočiti da se HGK osposobila - od toga da je i sama uvela i provela certifikaciju sustava upravljanja kvalitetom i otvorila dva unutrašnja projekta kao potporu vanjskom djelovanju –da bi djelovala na „terenu“ kroz svoje Županijske komore i bila je od pomoći, posebno malim poduzećima, njihovim nastojanjima.

Vidljivi znakovi djelovanja su znakovi Hrvatska kvaliteta, Izvorno hrvatsko i Časopis QM.

Kada su došla druga vremena časopis se „ugasio“ no trag je ostao.

PRILOG 1. Popis održanih tribina ISO FORUM CROATICUM 1995. – 2013.

R.br.;	Datum;	Tema;	Predavač
2013.			
116.;	30. siječnja;	Mogući prilaz integriranim sustavima upravljanja;	<i>Dr. sc. Nenad Injac</i>
2012.			
115.;	19. prosinca;	Predstavljanje knjige „Upravljanje energijama“ sustava	<i>Slavomir Cune Miljević Hrvatsko društvo menadžera kvalitete</i>
114.;	07. prosinca;	Uloga, kompetentnost i konkurentnost u kontroli hrane i okoliša	<i>Dr.sc. Adela Krivohlavek Zavod za javno . zdravstvo „dr Andrija Štampar“</i>
113.;	25. listopada;	Stres i društvena odgovornost u svjetlu norme 26000:2010 /e/;	<i>Dr. sc. Josip Čiček Hrvatsko društvo menadžera kvalitete</i>
112.;	20. rujna;	Važnost kvalitete izvedbe zgrada u svjetlu zahtjeva energijske učinkovitosti	<i>Prof. dr. sc Nina Štirmer Građevinski fakultetu</i>
111.;	09. svibnja;	Medulaboratorijske usporedbe u procijeni kompetentnosti i konkurentnosti laboratorija na tržištu	<i>Zlatko Grgić, HAA Prof.dr.sc.Š. Cerjan Stefanović CROLAB Prof.dr.sc. Neven Antunac Agronomski fakultet Vesna Popijač, Podravka Krešimir Cofek, Ex-Agencija Branka Špehar, INA.</i>
110.;	27. travnja;	Samoprocjenjivanjem do poslovne izvrsnosti	<i>Dr. sc. Ivica Oslić</i>
109.;	23. ožujka;	Primjena norma u javnim nabavama;	<i>Mirko Vuković Andreja Mačković. HZN</i>
108.;	23. veljače;	Fmea analiza kao moćan alat u svijetu rizika	<i>Mr. sc. Ana Devčić- Jeras Pliva,</i>
107.;	27. siječnja;	Okrugli stol - sustav upravljanja kvalitetom i kvaliteta sustava upravljanja	<i>Dr. sc. Miroslav Drljača HDMK Mr. sc. Božidar Ljubić HDK Željko Bunjevac,.</i>

2010.			
106.;	12. listopada;	Društveno odgovorno poslovanje u RH i uloga HGK društvena odgovornost i norma ISO 26000	Milivoj Jurišić , HGK Mr. sc. Nenad Nikolić HZN
105.;	08. lipnja;	Implementacija bolonjskog procesa u Republici Hrvatskoj - uloga agencije za znanost i visoko obrazovanje	Prof. dr. sc. Jasmina Havranek Agencija za znanost i visoko obrazovanje
104.;	10. prosinca;	Plivati s ISO-m i ostati živ;	Olga Štajdohar Pađen , IEE
2009.			
103.;	06. listopada;	Umjeravanje – ponos i predrasude ;	Siniša Prugovečki , Metroteka.
102.;	28. rujna;	Dinamika razvoja kvalitete sustava upravljanja u RH	Mr. sc. Miroslav Drljača Zračna luka Zagreb
101.;	05. lipnja;	Izvješćivanje u funkciji upravljanja organizacijom;	Mr. sc. Paško Melvan SINACO
100.;	09. travnja;	Svečano obilježavanje stote tribine ISO FORUM CROATICUM Horizontalno tehničko zakonodavstvo – usklađivanje s EU Najava 53. kongresa europske organizacije za kvalitetu, Dubrovnik, 12.-14. svibanj 2009	Mr. sc. Ladislava Čelar MGRP Mr. sc. Božidar Ljubić HDK
2008.			
99.;	21. studenoga;	Uloga nabave u sustavu kvalitete;	Vesna Jungić Tišljar , Pliva, HUND Zvezdana Dumičić , Mr. sc. Ana Devčić Jeras Pliva
98.;	17. listopada;	Promocija knjige: Kvaliteta i poslovna izvrsnost , autora dr. sc. Ivice Oslića;	Goran Tudor M.E.P. Consult Dr. sc. Ivica Oslić
97.;	12. rujna;	Što donosi nacrt norme iso/fdis 9000/2008?,,	Mr. sc. Ana Devčić Jeras Predsjednica HZN/TO 176 Mr. sc. Nenad Nikolić Tajnik HZN/TO 176
96.;	06. lipnja;	Revizija novog pristupa u usklađivanju tehničkog zakonodavstva na razini EU	Mr. sc. Dubravka Vlašić-Pleše MVPEI, Voditeljica RS za pregovore o

			<i>punopravno članstvo RH u EU Dr. sc. Nenad Injac</i>
95.;	28. ožujka;	Stalno obrazovanje kao pretpostavka stvaranja kulture i svijesti o zaštiti informacija;	
94.;	01. veljače;	Upravljanje promjenama ;	<i>Dr. sc. Ivica Oslić Ericsson Nikola Tesla</i>
2007.			
93.;	03. prosinca;	EVROS – europski registracijski sustav informacija o kvaliteti	<i>Tihomir Babić, Centar za strateško upravljanje</i>
92.;	13. srpnja;	Kvaliteta – nova poslovna orijentacija;	<i>Prof. dr. sc. Tonči Lazibat Ekonomski fakultet</i>
91.;	28. lipnja;	Integrirano upravljanje poslovnim rezultatima u okruženju procesno orijentirane organizacije ;	<i>Damir Keller, Qualitas</i>
90.;	20. ožujka;	Upravljanje poboljšavanjem ;	<i>Dr. sc. Ivica Oslić Ericsson Nikola Tesla</i>
89.;	29. siječnja;	Sustavi upravljanja sigurnošću hrane;	<i>Marijan Jurić, Podravka</i>
2006.			
88.;	28. studenoga;	Pregovori republike hrvatske i europske unije u području slobode kretanja roba	<i>Mr. sc. Dubravka Vlašić Pleše MVPEI,</i>
87.;	20. studenoga;	Uloga laboratorija u infrastrukturi kvalitete udruga hrvatski laboratoriji CROLAB;.	<i>Olga Štajdohar Pađen, IEE Dr. sc. Dubravko Risović Institut Ruđer Bošković</i>
86.;	05. srpnja;	Istraživanje novih puteva transformacije;	<i>Marijan Jurić, Kristina Jandrašić Ivanček Podravka.</i>
85.;	29. ožujka;	Lideri i kvaliteta ;	<i>Dr. sc. Ivica Oslić Ericsson Nikola Tesla.</i>
84.;	28. veljače;	Osnove i metodologija analize rizika u hrani RASFF - učinkoviti alat transparentnosti sustava kontrole hrane ;	<i>Dr.sc. Boris Antunović Vedran Poljak, Diana Herold, Hrvatska agencija za hranu</i>
2005.			
83.;	28. studenoga;	Uloga državnog zavoda za mjeriteljstvo u mjeriteljstvu RH;	<i>Dr. sc. Marijan Andrašec DZNM</i>
82.;	07. studenoga;	Hrvatski zavod za norme - hrvatsko nacionalno normirno tijelo ;	<i>Mr. sc. Snježana Zima HZN</i>
81.;	20. listopada;	Hrvatska akreditacijska agencija i njena uloga u pristupanju RH EU	<i>Mr. sc. Biserka Bajzek Brezak</i>

80.;	17. lipnja;	; Metodologija 20 ključeva kao temelj programa poboljšanja konkurentnosti hrvatskog gospodarstva;	HAA Mr. sc. Žarko Jakovljević Deloitte & Touche.
79.;	04. svibnja;	Efikasnost gospodarstva – stanje i mogućnosti povećanja efikasnost – nacionalni kapital na čekanju procesi upravljanja intelektualnim kapitalom –	Prof. dr. sc. Ante Pulić Zajednica za unaprjeđivanje intelektualnog kapitala Dr. sc. Klaudio Tominović Uljanik.
78.;	16. veljače;	Iskustvo Uljanika ; Upravljanje rizicima poslovanja –	Prof. dr. sc. Marko Bešker OSKAR.
77.;	28. siječnja;	Rizici u procesima i projektima; Razine izvrsnosti europske zaklade za upravljanje kvalitetom ;	Dr. sc. Ivica Oslić Ericsson NikolaTesla.

2004.

76.;	29. studenoga;	Oznaka CE i tehničke zapreke trgovini;	Mr. sc. Miroslav Matasović HGK
75.;	28. listopada;	Hrvatsko društvo za kvalitetu – Aktivnosti i planovi	Mr. sc. Božidar Ljubić Marijan Jurić , HDK
74.;	13. srpnja;	Novi tehnički zakoni;	Mirko Vuković , DZNM
73.;	28. svibnja;	Hrvatska normizacija - kako dalje?;	Mr.sc. Snježana Zima DZNM
72.;	07. svibnja;	Akreditacija u RH - Stanje i perspektiva	Mr sc.Biserka Bajzek-Brezak DZNM
71.;	26. ožujka;	Novosti zakona o mjeriteljstvu ;	Dr. sc. Antun Benčić DZNM
70.;	06. veljače;	Tehničko zakonodavstvo	Dr.sc. Jakša Topić DZNM

2003.

69.;	28. studenoga;	Put do EFQM razine izvrsnosti ;	Dr. sc. Ivica Oslić Ericsson NikolaTesla.
68.;	23. listopada;	6 SIGMA - Moda ili novost?;	Dr. sc. Nenad Injac
67.;	01. listopada;	Anketa HGK o sustavu upravljanja kvalitetom – Rasprava o prikupljenim podacima i stavovima	Mr.sc.Miroslav Matasović , HGK
66.;	04. lipnja;	; E-održivost ;	Dubravka Baćun , Ericsson Nikola Tesla
65.;	28. ožujka;	Zakon o zaštiti na radu i provedbeni propisi ;	Fran Marović , MIRSS- Zavod za ZNR
64.;	21. veljače;	Zakonski propisi, potrošači i prehrambena	Dr. sc. Danko Matasović

63.;	30. siječnja;	industrija ; Zaštita potrošača - svjetski standard, koji nedostaje Hrvatskoj	<i>Prof.dr.sc.Vesna Stipčević Brčić- Ekonomski fakultet, HUZP</i>
2002.			
62.;	16. prosinca;	Prezentacija rezultata ankete provedene u hrvatskim tvrtkama s cert. sustavima kvalitete	<i>Mr. sc. Miroslav Matasović Centar za kval. HGK</i>
61.;	25. listopada;	Mjerenje rezultata poslovanja ERICSSON NIKOLA TESLA i komuniciranje putem BSC modela ;	<i>Siniša Ravlić, Ericsson Nikola Tesla</i>
60.;	27. rujna;	Integrirani sustav upravljanja kvalitetom, zaštitom okoliša, zdravljem i sigurnošću ;.	<i>Mr. sc. Vlasta Čizmić INA- Maziva - Zagreb</i>
59.;	28. lipnja;	Unapređivanje poslovanja-procesni pristup;	<i>Ernest Lehotkai, ELEKTRO- KONTAKT.</i>
58.;	24. svibnja;	Upravljanje znanjem;	<i>Dr. sc. Ivica Oslić Ericsson Nikola Tesla</i>
57.;	03. svibnja;	Pristup javnim službenim publikacijama i dokumentaciji ;.	<i>Neda Erceg, Hrvatska informacijsko- dokum.refera.agencije</i>
56.;	22. ožujka;	Upravljanje procesom – primjer za izobrazbu djelatnika;.	<i>Marijan Pavlić, Siemens,Zagreb</i>
.55.;	24. siječnja;	Poslovno izvještavanje o okolišu	<i>Višnja Jelić-Mück Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj</i>
2001.			
54.;	05. prosinca;	Akreditacija – povjerenje u ispitivanje i certifikaciju	<i>Mr.sc. Biserka Bajzek Brezak DZNM</i>
53.;	26. listopada;	Certifikat ISO 9001 - snažno sredstvo zaštite u rukama kupaca ;.	<i>Ante Jakovčev, FREJA - M</i>
52.;	28. rujna;	Upravljanje znanjem i dokumentima ;	<i>Damir Keller,. Qualitas-poslovni sustavi Ivan Matejašić,. Saša Bart, Spin-informatica</i>
51.;	29. lipnja;	Kodeks HDK	<i>Ana Devčić-Jeras, Pliva</i>
50.;	25. svibnja;	Tehnički odbor 176 ;	<i>Goran Kliškić, BVQI</i>
49.;	30. ožujka;	Gospodarstvo i propisi zaštite okoliša ;	<i>Dubravka Baćun, Ericsson Nikola Tesla</i>
48.;	28. veljače;	Kvaliteta i novi tip menadžera ;	<i>Goran Tudor M.E.P. Consult</i>
2000.			
47.;	15. prosinca;	Kvaliteta u zahtjevima EU na području tehničkog zakonodavstva	<i>Mr. sc. Miroslav Matasović , HGK</i>
46.;	09. studenoga;	Europski tjedan kvalitete;	<i>Ana Devčić Jeras,</i>

			Dubravka Smojver , Pliva Mr. sc. Miroslav Matasović HGK Ana Devčić Jeras , Pliva Božidar Cvirković , ABB Željko Bunjevac , ZIK Dr.sc. Nenad Injac CRO-CERT Veljko Mahmet , LRQA
45.;	27. listopada;	Nekoliko nezavisnih pogleda na novu reviziju ;	Željko Bacinger , BVQI
44.;	29. rujna;	Novi standardi upravljanja sustavima: SA 8000 - standard socijalne prihvatljivosti; g.	Mr. sc. Dario Mihelin MEI
43.;	30. lipnja;	Strategija tehničkog usklađivanja Sklapanje Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju,	Mr. sc. Biserka Bajzek -Brezak DZNM
42.;	02. lipnja;	Tehničko usklađivanje s Europom i svijetom u području certifikacije i akreditacije ;	Andrea. Milovanović , Mr. sc. Snježana Zima DZNM
41.;	28. travnja;	Dizajn - redefinicija pojmova;	Mr. sc. Miroslav Matasović HGK
40.;	31. ožujka;	Uloga dragovoljne normizacije u tehničkom usklađivanju s Europom i svijetom;	Mr. sc. Biserka Bajzek-Brezak DZNM
39.;	25. veljače;	ISO FORUM CROATICUM - pet godina tribine;	Olga Štajdohar Pađen IEE Dr. sc. Želimir Jelčić DIOKI
38.;	28. siječnja;	Ovlašćivanje laboratorija prema normi HRN EN 45001;; dipl. ing.	
1999.			
37.;	08. prosinca;	Šest koraka ka kvalitetnoj organizaciji – TQM u praksi;	Alon Shklarek ASP Consultinga Austria
36.;	26. studenoga;	Kontroling u sustavu kvalitete;	Prof.dr.sc Ivanka Avelini Holjevac Hote. fakultet, Opatija
35.;	24. rujna;	Principi upravljanja kvalitetom i restrukturiranje poduzeća;.	Marijan Jurić , Podravka
34.;	25. lipnja;	ISO 9000 u 2000. - kontinuitet ili novi izazov;	Željko Bunjevac , ZIK
33.;	28. svibnja;	Menadžer zvanje ili zanimanje;	Prof. dr. sc. Velimir Srića Ekonomski fakultet
32.;	23. travnja;	Uloga menadžera u restrukturiranju poduzeća;	Miroslav Preglej

31.;	26. ožujka;	Organizacijske pretpostavke poslovne izvrsnosti;	ACB Mr. sc. Ana Alić INA.
30.;	26. veljače;	Upravljanje ljudima ili procesima;	Antun Toni Rehak , Polimeri
29.;	29. siječnja;	Otvoreno o kvaliteti - s povodom i razlogom – rasprava o aktualnim problemima pri uvođenju sustava kvalitete u poslovanje poduzeća;	
1998.			
28.;	11. prosinca;	Manager - kako lakše upravljati;	Ante Jakovčev FREJA - M
27.;	30. listopada;	ISO 9000 i informacijski sustavi u proizvodnim i uslužnim tvrtkama	Mr. sc. Zdenko Adalsberger Multinet
26.;	09. listopada;	Može li se u hrvatskom gospodarstvu ostvariti upravljanje kvalitetom;	Dr. sc. Josip Čiček
25.;	26. lipnja;	Ericssonov model poslovne izvrsnosti;	Dr. sc. Ivica Oslić Ericsson Nikola
Tesla.			
24.;	27. svibnja;	Europski model osposobljavanja stručnjaka za kvalitetu;	Viktor Seitschek Austrijsko udruženje za kvalitetu
23.;	24. travnja;	Otvoreno o kvaliteti - rasprava;	Želimir Đurašević , HDK
22.;	27. veljače;	Hrvatski znakovi kvalitete;	Ruđer Friganović , HGK
21.;	30. siječnja;	ISO 9000 i upravljanje sigurnošću;	Krešimir Fabijanić , Hrvatsko društvo za promicanje zaštite rad. i život. okoline
1997.			
20.;	31. listopada;	ISO 9001 I HACCP - znak europske kvalitete	Mr. sc. Branka Magdalenić VINDIJA
19.;	02. listopada;	- kako radimo; Integriranje sustava ISO 9000 I ISO 14000	Mr. sc. Đorđo Sinković VIKTOR LENAC
18.;	27. lipnja;	kao dobitak za poduzeće -iskustva u provedbi; Integralno upravljanje kvalitetom;	Mr. sc. Miroslav Matasović HGK
17.;	23. svibnja;	Primjer primjene statističkog sw alata “STATISTICA” u području kontrole kvalitete;	Janez Štalec SYSTEMCOM
16.;	25. travnja;	Troškovi kvalitete;	Želimir Đurašević , HDK
15.;	28. ožujka;	Ljudski faktor u kvaliteti;	Prof. Dušan Sterle Time Manager International
14.;	07. ožujka;	ISO sustavi kvalitete u informatici;	Prof. dr. sc. Zdravko Krakar ZIH
13.;	31. siječnja;	ISO 9000 i mala poduzeća;	Željko Bacinger , BVQI

1996.			
12.;	13. prosinca;	Osiguravanje i upravljanje sustavom kvalitete u RH;	Mr. sc. Miroslav Matasović HGK Mr. sc. Biserka Bajzek Brezak DZNM
11.;	08. studenoga;	ISO 9000 i drugi modeli upravljanja kvalitetom;	Veljko Mahmet , ELCON
10.;	27. rujna;	Certifikacija sustava kakvoće;	Zoran Janković , LLOYD'S OF SHIPPING
9.;	13. lipnja;	Slovensko iskustvo u uspostavi sustava kakvoće prema ISO 9000 normama	Predstavnici SIQ-a - Slovenskog instituta za kakovost i meroslovlje
8.;	24. svibnja;	Mjeriteljstvo u uspostavi sustava kakvoće prema ISO 9000;	Dr. sc. Antun Benčić DZNM
7.;	09. veljače;	Projektini pristup uvođenju sustava kakvoće u tvrtke;	Dr. sc. Nenad Injac
6.;	12. siječnja;	Korištenje ISO 9000 za postizanje konkurencijskih prednosti;	Dr. sc. Charles Stiffler Dr. sc. Vesna Lužar Stiffler CAIR CENTAR
1995.			
5.;	29. rujna;	Dokumentacija sustava osiguravanja kakvoće sukladno normama ISO 9000 ;.	Novak Ražnatović , KONČAR
4.;	22. svibnja;	Kakvoća kao poslovna kategorija – kako krenuti u promjene	Ante Jakovčev TEP-EATON
3.;	20. travnja;	CE - znak sukladnosti direktivama EU;	Dr. sc. Horst Dieter Shulze RWTUV Essen
2.;	10. ožujka;	Odnos vlasnika i posloводства, poslovno restrukturiranje i izgradnja sustava osiguravanja kakvoće;	Mr. sc. Božidar Cvitković ABB
1.;	01. ožujka;	EFQM - europska zaklada za upravljanje kakvoćom;.	Veljko Mahmet ELCON