

Uvodno izlaganje

KVALITET – JUČE, DANAS, SUTRA

Mr. Mičo Jančev, dipl.ing
SMILE IT Solutions
Beč, Austrija

Konstantne promjene predstavljaju globalnu karakteristiku na prijelazu u novi milenijum. Ako je osamdesetih godina prošlog vijeka **produktivnost** bila ključna riječ, a **kvalitet** u devedesetim, na početku ovog stoljeća to je **brzina**. Promjene, odnosno njihova brzina, stvaraju probleme u svakoj sredini – ne samo u nedovoljno razvijenim, već i u najrazvijenijim. Istovremeno, promjene su izazov i šansa za dokazivanje. Da bi se takve šanse iskoristile potrebno je, najprije, da se učine određene promjene u pristupu ka problemima koje izazivaju promjene. Ovakva razmišljanja su sve više prisutna u svijetu, a naročito su ispoljena ove godine tokom manifestacija koja se održavaju u povodu obilježavanja zlatnog jubileja **Evropske organizacije za kvalitet** (EOQ).

Svijet postaje “globalno selo” i zajedničko tržište, a jedna od posljedica toga je da svaki biznis mora biti globalno konkurentan, čak i kada proizvodi ili prodaje samo na lokalnom tržištu, jer konkurencija ne priznaje nikakve granice. Pokret za kvalitet u svijetu predstavlja dio napora svjetskog i evropskog biznisa da se prilagodi promjenama na tržištu. Pri tome se neprestano naglašava da je kvalitet ključ konkurentnosti na otvorenom tržištu, te da će on postati fundamentalni način vođenja svakog biznisa, bilo gdje na zemljinoj kugli. Razvija se nova strategija postavljena na novim temeljima: svaka institucija – a ne samo biznis – moraće se upoređivati sa standardima uspostavljenim od industrijskih lidera. S tim u vezi, kao neminovno, nameće se pitanje: Šta je to što izdvaja kvalitet od ostala dva (cijena i rok/produktivnost) značajna menadžment elementa? Odgovor se pronalazi, prije svega, u njegovom **humanom** karakteru, jer je to jedini od navedena tri elementa za koji su podjednako zainteresovani i proizvođač i kupac. Zbog toga, može se govoriti o izgradnji **kulture kvaliteta** u nekoj sredini, u kojoj će poboljšanje kvaliteta na kreativan način zasigurno dovesti do smanjenja troškova i povećanja produktivnosti.

Malo istorije

Prije nekoliko decenija uspjeh u biznisu je garantovao **kvalitet proizvoda**, što je bilo u isključivoj nadležnosti tehničkog osoblja i kontrolora. Nešto kasnije tu je ulogu preuzeo **sistem osiguranja kvaliteta**, jer se shvatilo da klasično poimanje kvaliteta ne dovodi do poslovne uspješnosti. Ključni igrači su postali profesionalci – stručnjaci za kvalitet. Jedan od najznačajnijih datuma u razvoju ideje kvaliteta predstavlja **15. mart 1987. godine**, jer je tada Međunarodna organizacija za standardizaciju ISO izdala danas tako popularne standarde familije **ISO 9000**, kao standarde **osiguranja kvaliteta**. Ti standardi razvijeni su se na osnovu zahtjeva i potrebe **proizvodnih** preduzeća, zbog toga je njihova struktura odražavala opšte funkcije preduzeća kao što su: rukovođenje, prodaja, razvoj, nabava, kontrola, skladištenje, transport, servisiranje isl. Njima su pridodate niz "sistemskih" elemenata, kao što su ovladavanje (kontrola) dokumenata, korektivne i preventivne mjere, interne provjere isl.

Nakon višegodišnjeg iskustva stečenog u praksi, standardi ISO 9000 su 1994. godine doživeli prvu reviziju, što je doprinjelo boljem razumijevanju i upoređivanju sistema kvaliteta u različitim organizacijama. Pored toga, ovom revizijom izvršena je redefinicija nekih pojmova (napr., "proizvod"), što je omogućilo da se proširi primjena standarda i na ostala područja ljudske djelatnosti (usluge isl.) Međutim, pojmovi *kvalitet*, *sistem kvaliteta*, *standard ISO isl.*, i dalje su asociirali na proizvodnju, tehniku, kontrolu, laboratorije. To je, može se reći, prirodna posljedica činjenice da su sistem kvaliteta, tokom razvoja, izgrađivali tehnički obrazovani ljudi, jer je bio zasnovan na kvalitetu proizvoda. Kasnije, kada je ključna riječ postala "**proces**", još uvijek je ostajala dominantna asocijacija na tehniku, jer se, najčešće, mislilo na **proizvodni proces**.

Promjene koje su se desile u društvu i u organizacijama nametnuli su potrebu daljeg razvoja standarda. Promjenjeno je i samo shvatanje kvaliteta – kao **kvalitet organizacije**, jer se kvalitet proizvoda i usluga može poboljšavati samo sa razvojem **kvaliteta cjelokupnog poslovanja**. Značaj standarda serije ISO 9000 možda je najbolje izražena riječima bivšeg predsjednika ISO organizacije, g. Eberhard Mollmann-a: "*Serija standarda ISO 9000 predstavlja međunarodni konsenzus dobrog rukovođenja preduzećima, koji obezbjeđuje da je preduzeće uvijek sposobno da kupcima dobavlja proizvode ili usluge koji ispunjavaju njihove zahtjeve za kvalitet. U današnjem poslovnom svijetu, gdje globalizacija tržišta nudi kupcima dosada najveću mogućnost za izbor dobavljača, preduzeća koja nisu sposobna uvijek i iznova ispunjavati zahtjeve svojih kupaca, nemaju mogućnost da prežive.*"

Doba menadžera

Na osnovu rezultata ankete provedene kod više od hiljadu korisnika, Tehnički odbor TC 176, zadužen za standarde serije ISO 9000 u okviru Međunarodne organizacije ISO, prvo je pripremio osnove promjena standarda u dokumentu nazvanom "*Vizija 2000*", a tokom 2000. godine i završnu validaciju revidiranog standarda, tako da je on zvanično stupio na snagu **15.12.2000. godine, sa trogodišnjim periodom tranzicije svih dotada izdatih standarda**. To je vrijeme isteklo 15. decembra 2003. godine, tako da su od tada na snazi samo standardi serije ISO 9000:2000.

Familija standarda ISO 9000:2000 razvijena je kako bi pomogla organizacijama, svih vrsta i veličina, u uspostavljanju i izvođenju efikasnog sistema upravljanja kvalitetom. Svi oni zajedno (ISO 9000:2000, ISO 9001:2000, ISO 9004:2000, te ISO 19011:2002) predstavljaju skladnu cjelinu, koja olakšava međusobno razumjevanje u nacionalnoj i međunarodnoj trgovini. Polazna je pretpostavka da je uspješno vođenje organizacije rezultat uvođenja i održavanja **sistema upravljanja** (menadžmenta), zasnovanog na način koji obezbjeđuje postojano poboljšanje poslovanja, uz poštovanje potreba svih zainteresiranih strana. U prvi plan izbija funkcija rukovođenja (menadžmenta), odnosno nosioci te funkcije **menadžeri**. Zato, kvalitet nije više briga samo kontrolora i tehničkog osoblja, već postaje osnovni zadatak i odgovornost vrhunskog rukovodstva.

U temelju takvog sistema upravljanja, između ostalog, nalazi se i **sistem upravljanja kvalitetom** (QMS), koji je izgrađen na bazi **osam principa**. Ovi su principi proizašli, prije svega, kao rezultat iskustva najboljih svjetskih firmi i duboko su involvirani u sve zahtjeve standarda ISO 9001:2000. Zbog toga, u kreativnoj primjeni standarda, kao alata za stalno poboljšanje poslovanja u svakoj organizaciji, izuzetno je važno sagledati ih iz nekoliko uglova: (1) sa strane zahtjeva standarda; (2) sa strane organizacije; (3) sa strane kupca i (4) sa strane auditora sistema kvaliteta.

Svakako da je najznačajniji ugao posmatranja sa strane organizacije, odnosno sa aspekta mogućnosti i koristi što standard donosi organizaciji. U tom pogledu je, bez sumnje, najznačajnija dosledna primjena principa usmjerenosti ka kupcu. Drugim riječima, ako je rukovodstvo organizacije istinski ubjeđeno u to da su zadovoljni kupci najvažniji uslov dugoročnog razvoja organizacije, onda će sve aktivnosti koje utiču na ispunjenje zahtjeva i očekivanja kupaca povezati u odgovarajuće procese, koji će biti vođeni i postojano poboljšavani. A pošto se zahtjevi kupaca (tržišta) stalno mjenjaju i postaju sve kompleksniji, potreba za stalnim poboljšanjem je logična potreba svake organizacije.

Evropska nedelja kvaliteta pogodna je prilika da se porazgovara o svjetskim i evropskim iskustvima i trendovima na području upravljanja kvalitetom, jer ona mogu biti od velikog značaja za Bosnu i Hercegovinu na njenom putu ka evropskim integracijama. U tom cilju najbolje je da se, najprije, osvrnemo na najnoviji izvještaj koji je početkom avgusta ove godine objavila Međunarodna organizacija za standardizaciju (ISO) o broju firmi u svijetu koji imaju certifikat za sistem upravljanja kvalitetom prema zahtjevima standarda ISO 9001:2000, odnosno za sistem okolinskog upravljanja prema zahtjevima standarda ISO 14001, te standarda ISO/TS 16949:2002 namjenjenih automobilske industriji, kao i standarda ISO 13485:2003 za medicinsku opremu. Objavljeni podaci ne samo da potvrđuju veliku popularnost ovih standarda, nego i njihovu stvarnu integraciju sa svjetskom ekonomijom, dokazujući da je na dijelu stvaranje istinskog pokreta za kvalitet u svijetu. Navodimo najznačajnije činjenice koje potvrđuju navedenu konstataciju:

- Ukupan broj izdatih certifikata u svijetu za standard ISO 9001:2000 na kraju 2005. godine iznosi 776.608, što je za 18% više nego u prethodnoj godini, a dodeljeni su organizacijama u 161 zemlju, odnosno u 7 novih zemalja u odnosu na prethodnu godinu.
- Istovremeno, do kraja 2005. godine, u 138 zemalja, ukupno je dodeljeno 111.162 certifikata ISO 14001, što predstavlja povećanje od 24% u odnosu na prethodnu godinu.
- Zanimljiv je i podatak da sektor usluga, sa 33% ISO 9001:2000 certifikata i 31% ISO 14001, predstavlja najveći korisnik standarda.
- Ukupan broj izdatih certifikata za standard ISO/TS 16949:2002 na kraju 2005. godine iznosi 17.047, što je za 70% više nego u prethodnoj godini, a certifikati su izdati u 80 zemalja, odnosno u 18 novih zemalja u odnosu na prethodnu godinu.
- Broj izdatih ISO 13485:2003 certifikata na kraju 2005. godine iznosi 5.065, što je za 111% više nego u prethodnoj godini, a izdati su u 67 zemalja, odnosno u 12 novih zemalja u odnosu na prethodnu godinu.
- Za manje upućene iznenađenje predstavlja podatak da se na vrhu liste deset zemalja sa najvećim brojem ISO 9001:2000 certifikata nalazi NR Kina (143.823), ispred Italije (98.028) i Japana (53.771).
- O ogromnim koracima kojim NR Kina ide u primjeni svjetskog iskustva u vlastitoj sredini govori i činjenica da se ona, sa 12.683 izdatih ISO 14001 certifikata, nalazi na drugom mjestu iza Japana (23.466), ispred Španije (8.620), a, takođe, na drugom je mjestu prema certifikatima ISO/TS 16949:2002 (2.151) iza SAD (3.693), a ispred Njemačke (2.115).
- Na čelu liste ISO 13485:2003 certifikata izdatih do kraja prošle godine nalaze se SAD (1.310), ispred Velike Britanije (973) i Njemačke (824).

Prema ovom izvještaju, broj izdatih ISO 9001:2000 certifikata u Bosni i Hercegovini na kraju 2005. godine iznosi 350, ISO 14001 certifikata 34, te 2 certifikata ISO/TS 16949:2002.

Za nas je posebno interesantno poređenje sa zemljama iz našeg neposrednog okruženja, odnosno država nastalih na tlu bivše Jugoslavije:

- Slovenija je u najpovoljnijem položaju u odnosu na države ex-Jugoslavije sa dobijenih 2.114 certifikata ISO 9001:2000, odnosno 417 certifikata ISO 14001, te 86 ISO/TS 16949:2002 i 4 ISO 13485:2003 certifikata.
- Hrvatska posjeduje 1.273 ISO 9001:2000, odnosno 130 ISO 14001 certifikata, te 7 certifikata ISO/TS 16949:2002 i 1 certifikat ISO 13485:2003.
- Srbija i Crna Gora imaju 1.209 ISO 9001:2000, odnosno 77 certifikata ISO 14001, te 7 ISO/TS 16949:2002 i 2 certifikata ISO 13485:2003.
- Makedonija ima 154 ISO 9001:2000, odnosno 6 ISO 14001 certifikata, te 2 certifikata ISO/TS 16949:2002.

Našem opredjeljenju ka evropskim integracijama, bez ikakve sumnje, od velike koristi može nam biti iskustvo bivših socijalističkih država, koje su već postale dio Evropske unije (Češka, Slovačka, Mađarska) ili su na putu da to postanu (Bugarka, Rumunija):

- Mađarska je vodeća, sa 15.464 ISO 9001:2000, odnosno 993 ISO 14001 certifikata, te 156 ISO/TS 16949:2002 i 12 certifikata ISO 13485:2003.
- Češka Republika je tik uz nju, sa 12.743 ISO 9001:2000, odnosno 2.122 ISO 14001 certifikata, te 352 ISO/TS 16949:2002 i 54 certifikata ISO 13485:2003.
- Slovačka ima 2.050 ISO 9001:2000, odnosno 222 ISO 14001 certifikata, te 76 ISO/TS 16949:2002 i 3 certifikata ISO 13485:2003.
- Rumunija posjeduje 6.097 ISO 9001:2000, odnosno 752 ISO 14001 certifikata, te 6 ISO/TS 16949:2002 i 4 certifikata ISO 13485:2003.
- Bugarska ima 2.220 ISO 9001:2000, odnosno 49 ISO 14001 certifikata, te 4 ISO/TS 16949:2002 i 2 certifikata ISO 13485:2003.

Navedeni podaci i upoređenja nemaju namjeru da nas obeshrabre, već ih treba shvatiti kao upozorenje i ozbiljan signal za pravu akciju u smjeru željenih promjena, jer je razlika između naših želja za što bržu integraciju u Evropu i realnosti, više nego očigledna.

Budućnost koja se već desila

Nespornu zaslugu za dalji razvoj ideje kvaliteta pripada Japancima koji su, tokom sedamdesetih godina, počeli da "iritiraju" razvijeni Zapad sa proizvodima koji su bili u stanju da obezbijede značajan udio na njihovom tržištu. Međutim, vrhunac japanske "provokacije" nastaje kada su se japanski automobili počeli sve više i više kupovati na tradicionalnim zapadnim tržištima. To je trenutak kada kvalitet dolazi ponovo u fokusu interesovanja. Ljudi su shvatili da se **cijena može smanjivati, a da se, istovremeno, kvalitet poboljšava.**

Automobilska industrija dala je ogroman doprinos u cjelokupnom razvoju čovječanstva, a posebno na području kvaliteta. Ona je prva shvatila da za postizanje pravog razvoja i poboljšanja konkurentne pozicije na tržištu, nije dovoljno biti dobar, već je potrebno biti u grupi najboljih, gdje se bore oni koji su “jednaki” u tehnološkom pogledu. Shvatila je, takođe, da se odlučujuća prednost postiže samo kroz menadžment, koji je sposoban da pokrene proces stvaranja **ambijenta za promjene**, kroz uspostavljanje **cjelovitog upravljanja kvalitetom (TQM)**. TQM znači da se osmišljeno i planski radi na poboljšanju svega, pa i onoga što je dobro, uključivanjem svih zaposlenih u proces stalnog poboljšanja.

Vodeće svjetski firme danas sve češće upotrebljavaju izraz **izvrsnost** (*excellence*) dokazujući da je obezbjeđenje visokog kvaliteta jedinstveni i pravi put ka efikasnosti i uspješnosti. Pri tome, u prvi plan izbija pitanje: Može li se kvalitet mjeriti? “*Teško je razgovarati smisleno, konkretno i razložno o seksu, kvalitetu ili drugim složenim stvarima ako se ne ispituju i ne promjene neke osnovne pretpostavke,*” upozorava Philip Crosby, jedan od gurua kvaliteta. Jedna od takvih pogrešnih pretpostavki, prema Crosbyju, je shvatanje “*da je kvalitet nešto neopipljivo te da je stoga nemerljiv. Zapravo, kvalitet se može precizno mjeriti najstarijom i najcjenjenijom mjerom vrijednosti – čvrstom gotovinom.*”

Odgovor na ovo pitanje prvi su ponudili Japanci još 1951. godine, kada su prvi put dodjelili nacionalnu nagradu za kvalitet (*Deming Application Prize*). Amerikanci dosta su se dosta kasno (*Malcolm Baldrige National Quality Award*, 1987.) uključili u to, a Evropa je značajno zaostajala. To je bio razlog što su 15. septembra 1988. godine predsjednici 14 vodećih evropskih kompanija potpisali Pismo o namjerama o formiranju Evropske fondacije za upravljanje kvalitetom (*European Foundation for Quality Management – EFQM*), a 19. oktobra 1989. godine, za vrijeme održavanja prvog Evropskog Forumu za upravljanje kvalitetom u Švajcarsku, 67 predsjednika potpisali Predsjedničku Deklaraciju, sa osnovnim ciljem da pomognu u stvaranju uslova za poboljšanje konkurentnosti evropske privrede. Počevši od 1992. godine EFQM je započela sa dodjeljivanjem Evropske nagrade za kvalitet (*European Quality Award - EQA*).

Evropska nagrada za kvalitet uzima u obzir **činioce** pomoću kojih organizacija obezbjeđuje kvalitet (*liderstvo, politika i strategija, upravljanje znanjem i potencijalom zaposlenih, partnerstvo i resursi, te upravljanje procesima*), sa jedne strane i postignute **rezultate** (*zadovoljstvo kupaca, zadovoljstvo zaposlenih, uticaj na društvo i ključne rezultate poslovanja*), sa druge strane. Svaki od navedenih kriterija ima svoju težinu, a zadovoljstvo kupaca je element sa najvećom specifičnom težinom. Organizacije koje ulaze u uži izbor za nagradu moraju, pored potrebnog iznosa poena, dokazati da imaju pozitivan trend stalnog poboljšanja tokom zadnje tri godine. Početni, i svakako najvažniji, korak je **samoocjenjivanje** na bazi navedenih kriterija, a tek nakon toga dolazi provjera i ocjenjivanje sa strane akreditovanih timova stručnjaka. Nekoliko najbolje ocenjenih organizacija u svim kategorijama ulaze u uži izbor (finalisti), te se od njih biraju dobitnici nagrada, odnosno proglašavaju se Evropski pobjednici. Po uzoru na Evropsku nagradu, skoro u svim evropskim zemljama uspostavljene su nacionalne (državne) nagrade za kvalitet.

O značaju kvaliteta u procesu povezivanja na globalnom nivou, govori i ocjena Generalnog sekretara Ujedinjenih Nacija g. Kofi Anan-a, data u poruci upućenoj EFQM Forumu održanog 16. novembra 2004. godine u Berlinu na temu: “*Evropski liderski izazov*“. On je, čestitajući nagrađenim firmama, izrazio nadu da će njihov primjer “*inspirirati druge da odgovore Evropljanima i, zaista, globalnom – liderskom izazovu.*”

Ove se godine EFQM Forum upravljanja kvalitetom održava 6-8. novembra u Budimpešti, sa glavnom temom: *“Globalni izazovi evropske konkurentnosti“*. Tokom održavanja Foruma, između 27 organizacija – finalista, biće proglašeni Evropski pobjednici i dobitnici Evropske nagrade za kvalitet u svim kategorijama.

Značajno je napomenuti da ovogodišnji Forum ima određeno istorijsko značenje iz nekoliko razloga. Prvo, on se prvi put organizuje u nekoj državi Centralne ili Istočne Evrope; drugo, s njim se obilježava 15. godišnjica dodeljivanja Evropske nagrade za kvalitet, kao i 10 godina Mađarske nacionalne nagrade za kvalitet. Na ovaj se način Mađarskoj odaje veliko i zaslužen priznanje za dostignuća na polju kvaliteta. Još jedna bivša socijalistička zemlja dobija veliko priznanje za postignute rezultate na polju kvaliteta. Radi se o Češkoj, gdje se u maju sljedeće godine održava 51. Kongres EOQ, na temu: *“Konkurentnost kroz izvrsnost – izazov za Evropu”*.

Na izazovnom putu ka poslovnoj izvrsnosti i uspješnosti pojavljuju se niz prepreka. Jedna od najtežih predstavlja ljudsko **(ne)razumjevanje** stalnog toka promjena. Uspješne firme pronašle su ključ za prevazilaženje te prepreke – radi se o **povezivanju**. Taj pojam koji, između ostalog, uključuje povezivanje teorije i prakse, različitih znanja i iskustva, te povezivanje organizacija, regija i država (internacionalizacija), postao je *conditio sine qua non* savremenog poslovanja.

Japanci razvijaju svoj CWQC (*Companywide Quality Control*), proučavajući novu strategiju Zapadnih zemalja, kroz osam Juranovih (*Joseph Juran, jedan od gurua kvaliteta*) lekcija o iskustvima američkih kompanija koje su konkurirale za Malcolm Baldrige National Quality Award, smatrajući to efikasnim načinom za dostizanje nove revolucije kvaliteta.

Na Kongresu Američke Asocijacije za kvalitet (ASQ) održanog 1998. godine sumirane su najznačajnije karakteristike kvaliteta na kraju 20. vijeka, pri čemu je posebno potencirano da kvalitet postaje jedna od najznačajnijih menadžment ideja 20. vijeka. Osim toga, počevši od 1996. godine, ASQ svake treće godine izrađuje svoje *“Studije Budućnosti”*, u kojima se pokušava dati odgovore na buduće promjene. Prošlogodišnja Studija uključuje sljedeća tri koraka:

- (1) Identifikacija ključnih snaga koje će obelježiti budućnost kvaliteta;
- (2) Razvijanje mogućih scenarija o njihovom pojavljivanju;
- (3) Određivanje njihovog uticaja na organizacije, na kvalitet, profesionalce i samu ASQ.

Evropa je januara 2000. godine usvojila **Evropsku viziju kvaliteta** (*European Quality Vision*), dokument koji prvi put definiše elemente vizije o budućnosti kvaliteta u Evropi. Počevši od 2000. godine EFQM započela je sa dodjeljivanjem Evropske nagrade za kvalitet i organizacijama iz javnog sektora, a EOQ je 2003. godine odlučila da započne sa proglašenjem "Evropskog lidera kvaliteta" (*European Quality Leader*). Biti lider kvaliteta znači, istovremeno, imati sposobnosti menadžera i lidera i umješnost uvođenja transformacija u organizaciji, u duhu vremena i novih izazova, koristeći postojeće koncepte i tehnike kvaliteta.

Suština novog pristupa u oblasti upravljanja kvalitetom podrazumjeva: (1) debirokratizaciju standarda ISO 9000; (2) povezivanje (integracija) postojećih standarda sa modelima za izvrsnost; (3) uvođenje postupka samoocjenjivanja, kao osnova procesa stalnog poboljšanja; (4) investiranje u znanje (inoviranje znanja) zaposlenih, kao ključ uspjeha i pretpostavka održivog razvoja; (5) povezivanje kompetencija i odgovornosti za rezultat; (6) okretanje principima menadžmenta.

Objelježavanje zlatnog jubileja EOQ dobar je povod za podsjećanje na prošlost, ali još više za razmišljanje o budućnosti kvaliteta u Evropi i svijetu. Na Svjetskom Samitu nacionalnih asocijacija za kvalitet raspravljalo se o temi: "*Evolucija kvaliteta i organizacija za kvalitet*", a na 50. Kongres EOQ obrađivala se ključna tema: "*Istraživanje novih puteva za transformaciju – Iskustvo je najbolji učitelj*". Svjet se menja, pa se i EOQ mora menjati, jedan je od osnovnih zaključaka. Preporuka je da se izgradi jedan zajednički evropski pristup koji će predstavljati mrežu različitih mreža, koje će govoriti jedinstvenim glasom. Pri tome, potrebno je posebno se fokusirati na sljedeće oblasti:

- Obnoviti bazni kvalitet proizvoda i usluga u sadašnjem okruženju
- Predložiti obrasce za individualce, organizacije i društvo
- Razviti novo ponašanje za individualce, univerzitete, pokrete za kvalitet, vlade
- Razviti zadovoljstvo kupca

Kada je u pitanju **sistem upravljanja kvalitetom (QMS)**, ukazuje se na opasnost od prisutne razlike između poslovnih ciljeva i ciljeva kvaliteta, te se naglašava da je **stvarna integracija kvaliteta u biznis zadatak od najvišeg prioriteta**. Pri tome, potrebno je da menadžeri uče kako da unaprede organizaciju koristeći koncepte i alate kvaliteta u svakodnevnom radu. To može biti prvi i najvažniji korak ka integraciji koncepata kvaliteta u zajedničku poslovnu praksu.

Naglašava se značaj **standarda kvaliteta**, ali EOQ upozorava da njihovo postizanje ne može biti u fokusu razvoja kvaliteta, jer oni predstavljaju samo ispunjenje **minimalnih zahtjeva**, te se trebaju shvatiti kao polazna tačka na putu ka izvrsnosti, a ne kao krajnji cilj.

Nagrade za kvalitet, kao što su Demingova, Malcolm Baldrige i EQA, pomažu da se poveća konkurentnost organizacija kroz benchmarking i postojano poboljšanje, jer dobitnici postaju primjer za ostale. Najveća korist je u njihovom korišćenju kao alata za samoocjenjivanje.

EOQ personalna šema registracije koja je uspostavljena 1994. godine, omogućila je da se poveća mobilnost profesionalaca u Evropi. Danas je više od 45000 eksperata registrovano prema ovoj šemi. EOQ ima za cilj da se ove kvalifikacije međusobno priznaju, kako bi se obezbjedila jedinstvena registracija i certifikacija profesionalaca koji se bave kvalitetom.

Sigurno je da se i na nas odnose poruke dosadašnjeg predsjednika Evropske organizacije za kvalitet, g. Wolfgang Kerkes-a, upućene učesnicima Svjetskog Samita kvaliteta: "*Vrijeme je za preduzimanje akcija. Želimo da pronađemo način za transformaciju Pokreta za kvalitet, kako bi mu omogućili da igra mnogo značajniju ulogu u razvoju biznisa i društva, nacionalnog i internacionalnog*". U tom duhu je i ovogodišnja poruka povodom obilježavanja Evropske nedelje kvaliteta: "***Kvalitet u Evropi: Najbolja iskustva za bolji život***".