



SIMPOZIJ O KVALITETI
HRVATSKOG DRUŠTVA MENADŽERA KVALITETE

KVALITETA NAŠ IZBOR ZA BUDUĆNOST

ZBORNIK RADOVA

Međunarodni simpozij
KVALITETA NAŠ IZBOR ZA BUDUĆNOST

Održava se pod pokroviteljstvom:

Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva RH
Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa RH
Hrvatske gospodarske komore
Hrvatskog zavoda za norme
Državnog zavoda za mjeriteljstvo
Hrvatske akreditacijske agencije
Europskog centra za kvalitetu Moskva

Najsrdačnije se zahvaljujemo organizacijama koje su svojim priložima pomogle
uspješnu pripremu ovog simpozija:

Enel inženjering d.o.o. IDS Scheer Partner for Croatia, Split
Hrvatska gospodarska komora, Zagreb
Maziva – Zagreb d.o.o. član Ina grupe Zagreb
Oskar, d.o.o. Zagreb
Podravka d.d., Koprivnica
Potomac Ltd. (brand Croata), Zagreb
Zračna luka Zagreb d.o.o., Zagreb

Izdavač:

OSKAR d.o.o.

Centar za razvoj i kvalitetu

10000 ZAGREB,

Radoslava Cimermana 36a

Tel. 01 6556 233

www.oskar.hr

oskar@oskar.hr



Centar za razvoj i kvalitetu d.o.o.

Za izdavača:

Dr. sc. Marko Bešker

Urednica:

Dr. sc. Seka Kugler

Uređivački odbor:

Dr. sc. Nenad Injac

Dr. sc. Marko Bešker

Mr. sc. Miroslav Drljača

CIP - Katalogizacija u publikaciji
Nacionalna i sveučilišna knjižnica - Zagreb

UDK 65.018(063)

MEĐUNARODNI simpozij menadžera kvalitete
(7 ; 2005 ; Šibenik)

Kvaliteta naš izbor za budućnost :
zbornik radova 7. međunarodnog simpozija
menadžera kvalitete, Šibenik, 24.-26.
10. 2005. / <urednica Seka Kugler>. -
Zagreb : Oskar, 2005.

ISBN 953-6619-18-0

451017028

HRVATSKO DRUŠTVO MENADŽERA KVALITETE

KVALITETA NAŠ IZBOR ZA BUDUĆNOST

Zbornik radova

7. međunarodnog simpozija menadžera kvalitete

Šibenik, 24.-26. 10. 2005.

Zagreb, 2005.

Sadržaj:

PREDGOVOR	9
KVALITETA I POSLOVNA USPJEŠNOST	11
ANISKINA N.: Primjena procesnog pristupa u cilju povećanja učinkovitosti upravljanja osobljem	13
BUNTAK K.: Značaj i uloga kontrolinga u sustavima upravljanja kvalitetom	19
ČIŽMIĆ V.: Odgovornost Uprave za kvalitetu i poslovnu uspješnost	25
DRLJAČA M.: Konzistentnost kvalitete i poslovne uspješnosti u Hrvatskoj	33
GAŽI PAVELIĆ K.: Priprema za vođenje projekta	43
HULENIĆ D.: Neprekidno poboljšanje i organizacija koja uči	49
INJAC N.: Menadžer kvalitete – priznata struka i poziv?	55
LONCIH P.A., MALISHEVA K.V.: Upravljanje kvalitetom u automatiziranim proizvodnim sistemima	57
MILJEVIĆ S.: Pravni aspekti kao novi uvjeti u postupku uvođenja norme ISO 9001:2000 i auditiranja	61
SUČIĆ B.: EOQ menadžer kvalitete – zvanje potrebno Europi	67
UMIHANIĆ B., FAZLOVIĆ S., NUKOVIĆ A., SALIHOVIĆ F. Menadžerske odluke za implementiranje sistema kvaliteta u poduzećima	71
KVALITETA NAŠ IZBOR	77
BENČIĆ A.: Statističke metode u postupcima poboljšanja sustava kvalitete	79
COTA P.: Trgovačka društva u vlasništvu države i upravljanje kvalitetom	87
DREKOVIĆ J., SKAKA Z. i drugi: Informisanje u službi sistema kvaliteta	93
GLIGORIĆ G.: Kako učiniti «vidljivim» upravljanje kvalitetom	99
KUDAČKOVA S.: Integracijske mogućnosti menadžmenta kvalitete i public relation	109
LISSE S.: Menadžment uslugama u informacionim tehnologijama	113
STANKO, Z.: Integrirani sustavi upravljanja u državnoj upravi	125
VASILKOV Y., INJAC N.: Zadaci edukacije stručnjaka za kvalitetu o statističkim metodama	129
WINTER J.: Austria Quality Seal	135

KVALITETA I OBRAZOVANJE	139
ANTONOVA I., BAŠINOVA S., KOVALJČUK S., SUHAREV A.: Ocjena kvalitete pripreme stručnjaka	141
ANTONOVA I., GAJNULLINA L., KOVALJČUK S., SUHAREV A.: Suvremeni sustav obrazovanja stručnjaka: od kompenzacijskog prema naprednom	145
ANTONOVA I., KOVALJČUK A.: Uloga informacijske podrške u upravljanju kvalitetom obrazovnih usluga	149
AVELINI HOLJEVAC I. Kvaliteta visokog obrazovanja za menadžere u turizmu i hotelskoj industriji	153
BELE D.: Europska jezična mapa	159
GUŠINA L.: Ocjena kvalitete školovanja kod stručnog usavršavanja	163
 BOLONJSKI PROCES I KVALITETA	 169
BELAK S., ČIČIN ŠAJN, D: Usklađivanje kvalitete studija menadžmenta sa zahtjevima Bolonjskog procesa	171
BELAK S., PERKOV J., RADIĆ T.: Kontrola kvalitete nastavnog procesa	179
GAJNULINA L., ANTONOVA I.: Ocjenjivanje kvalitete obrazovanja u Rusiji u uvjetima realizacije Bolonjske deklaracije	187
LAZIBAT T., BAKOVIĆ T: Sustavi upravljanja kvalitetom u Hrvatskom visokom školstvu	191
SOKOLIĆ D.: Bolonjski proces i kvaliteta	197
 KVALITETA – UPRAVLJANJE OKOLINOM I I RIZICIMA	 203
BEŠKER M.: Politika upravljanja okolišem nezaobilazni dio procesno orijentiranog sustava upravljanja kvalitetom	205
ČIČEK J.: Društveni aspekti održivog razvoja	213
GAJIĆ R.: Primjena suvremenih tehnologija pri uvođenju i održavanju ISO 14001 sustava	219
GUŠINA L., VASILKOV J.: Metode izračuna rizika u sustavima menadžmenta sigurnosti	225
LIPERT M.: Kvaliteta i upravljanje rizicima	231

SLAVOMIR C. MILJEVIĆ,

Pula

MR. SC., KREŠIMIR BUNTAK,

Zagreb

PRAVNI ASPEKTI KAO NOVI UVJETI U POSTUPKU UVOĐENJA NORME ISO 9001:2000 I AUDITIRANJA

Ključne riječi: Norme, Zakon i opći propis, Norma kao uvjet kvalitete, zakonsko-pravni zahtjevi kvalitete

SAŽETAK:

Svaki zakonsko-pravni akt, da bi to bio i da bi uopće mogao biti primjenljiv u praksi, u sebi mora sadržavati najmanje tri osnovane strukturne cjeline. To su: sadržaj, zahtjev i sankcije.

S obzirom se opći pojam norme može izjednačiti sa sadržajem zakona ili propisa, neophodno je njihovo povezivanje u praksi.

Svaka se norma (zbog toga što sama nema traženu strukturu) može optimalno operacionalizirati jedino kroz povezanost s odgovarajućom zakonskom formom.

Još jednostavnije rečeno; niti se jedna norma ne može primijeniti s potpunim uspjehom, ako odgovarajuću razinu njene primjene ne prate odgovarajući zakonsko-pravni oblici.

UVOD

Unutar tekuće primjene zahtjeva normi i standarda, kojima se uređuju temeljna ili specijalistička područja unutar određenih sustava, u krugovima stručnjaka koji se bave ovim područjem, sve je prisutnije mišljenje o nekoj vrsti «vrtnje u krugu». Sve češći su primjeri u praksi da uvedeni sustav (primjerice: kvalitete) ne ostvaruje rezultate koji se od njega očekuju. Čak, obrnuto. Logičan slijed razmišljanja iza toga ocjena je o pogrešnosti sadržaja i zahtjeva norme, kao takve?!

Kada se, međutim, zađe malo dublje u prisutnu problematiku, najednom se uočava, ne samo pogrešnost ovakvog stava, već i neke vrsti zakonitosti koje vlastitom pojavom očituju i signaliziraju na stvarne uzroke nezadovoljavajućih rezultata. Ne, negirajući mogućnost da i unutar same norme ima područja koja traže svoje praktične korekcije i odmake od pomalo birokratiziranih zahtjeva, pažljivijom analizom moguće je te, uvjetno rečeno, «uzroke nefunkcionalnih rezultata» svrstati u nekoliko funkcionalno zaokruženih kategorija. Tada se cjelokupna slika drastično mijenja.

MOGUĆI UZROCI NEFUNKCI- ONALNOSTI SUSTAVA

U prvu grupu, svakako spadaju uzroci vezani uz tzv. «formalističko-propagandni pristup». Manifestiraju se oni kroz praksu da se cijeli proces implementacije određene norme provodi, ne iz

stvarnog razloga uvođenja u praksu njenih zahtjeva, već iz prostog razloga dobivanja certifikata kao neke vrste konačnog cilja. Unutar takvih intencija cijeli postupak – koji, u pravilu, i ne košta toliko, koliko bi iznosili troškovi stvarne implementacije – svodi se na njegovo korištenje u ekonomsko-propagandističke svrhe. Što se iza takvih «Potemkinovih sela» doista krije, nije potrebno posebno komentirati. Može se jedino ustvrditi, kako je praksa sama ukazala na najnepovoljniju kombinaciju kada se na postojeći sustav, bez njegove strukturne promjene, pokušaju «nakalemiti» inače opravdani zahtjevi norme. Tada sve rezultira hibridnom formom, koja, zbog vlastitih, ovim postupkom u sebi ugrađenih suprotnosti, ne može ništa osim ozbiljno prijetiti samourušavanjem cijelog sustava.

No, to je bila i ostala stvar onih koji u vlastitom neznanju takav invalidni način toleriraju, kratkovidno vjerujući da će ovim načinom uspjeti «zaobići» pred sebe postavljene zakonitosti.

Utjecaji koji spadaju u drugu grupu, nažalost, imaju mnogo dublje i presudnije uzroke. To stoga, što se u konkretnom slučaju radi o pogreškama, koje bi se lako mogle prozvati «sustavnim».

Radi se, naime, o pogrešnoj primjeni norme od strane onih koji su za njeno provođenje stručno osposobljeni. Samim time, i najpozvaniji. Riječ je, dakako, o kreatorima same norme, ali još i više o auditorima i menadžerima zaduženim za njeno provođenje.

Svakako najeklatantniji razlog i kao temelj svega – moglo bi se tvrditi – ne nalazi se toliko u području «namjere», koliko on proistječe iz pomalo paradoksalne činjenice nepoznavanja biti i suštine norme. Nje, kao pojma.

Slijedi logičan zaključak o nemogućnosti promjene posljedica, ako se prethodno ne uklone uzroci. Ne može se promijeniti niti jedan od njih, a da prije toga nije u menadžera kvalitete i auditora razjašnjen i potpuno shvaćen sam pojam «norme», kao takve.

Razumjeti, i stvarno znati što je norma, predstavlja u doslovnom smislu riječi «*conditio sine qua non*» za postojanje i norme same i optimalne funkcionalnosti područja na koje ona usmjerava svoje zahtjeve. Ne znati koji je to «uvjet bez koga se ne može», znači izvjesnost mogućnosti da se od početne dobre namjere opredmećenja njenih zahtjeva u praksi, stigne do potpuno disfunkcionalnog rezultata. Tada je on, sve prije, no izraz temeljnog zahtjeva pojedine norme, i tada, kao takav, postiže posve suprotne funkcionalne efekte od traženih. Zato, ne bi trebala iznenađivati ničija

– pa ni ovakva – inicijativa koja ukazuje na potrebu što hitnijeg raspletanja ovog zauzlanog logičko-operativnog čvora.

S druge strane, ono što uistinu iznenađuje, podatak je da ovakve posljedice disfunkcionalnih rezultata (svakodnevna praksa ih je bremenita), u pravilu nastaju iz svega dvije-tri početne nejasnoće i nerazumijevanja.

Pogledajmo, koje su.

Prvo je – proglasiti normu najvišim i funkcionalno konačnim konstitutivnim dokumentom.

Da to ne bi trebao biti neki poseban problem – osim što može poslužiti kao jasan signal o nedovoljnom znanju njenih primjenjivača u praksi – govori već podatak o relativnoj jednostavnosti postupka njenoga nastajanja.

Od početnog prijedloga pojedinih članica, preko nacionalnih do stručnih komiteta na razini zajedničke organizacije, nikada ne prestaje kontinuirani proces njene dogradnje i poboljšanja. To što poneki put neki predlagači – unutar uspostavljenog sustava ravnopravnih članova internacionalne asocijacije – imaju «ravnopravni status», zbog čega im prijedlozi brže prolaze, najmanje je bitno. Bitna je činjenica da se u konačnici ipak uspostavlja i poštuje relativno jednostavan redoslijed usvajanja njenih promjena koji je, u najvećem broju slučajeva, motiviran poštivanjem temeljnih zahtjeva i potreba same prakse. Stoga već taj i takav postupak, kakav god da jeste, zapravo govori, da ona nigdje i ni od koga nije proglašenja «svetom kravom» u koju se ne smije dirati.

Drugo je – proglasiti normu jednim i isključivim autoritetom – ponovo govori, ni o čemu drugom koliko o stvarnom nepoznavanju njezine biti i suštine. Takvo što, zapravo, mnogo više signalizira latentne namjere da se vlastito nerazumijevanje skriva iza njezinih odredbi. Da se o birokratizaciji cijelog postupka, koji potom logično slijedi, ni ne govori.

I treće – proglasiti normu «tehnološkom uputom, ili metodom dovoljno dobrom i primjenljivom za neograničeni broj operativnih zahtjeva – možda je pogreška veća i od prethodne dvije.

U situaciji u kojoj se moderna tehnološka osnova skoro svih procesa nalazi i razvija, ovakav stav bio bi doslovni pokušaj njenog kočenja i zaustavljanja, a eventualno polučeni rezultat, s osnova uspostavljene zakonitosti, ponovo bez ikakvog smisla i realnog temelja.

Što je, stoga, norma? Kao pojam?

PRAVNI ASPEKTI NORME

Najjednostavnije rečeno norma je strukturni dio znatno složenijeg oblika nazvanog zakon.

Ako je već tisućljećima stručnjacima – a u moderno doba, sve više i laicima – poznata definicija zakona kao: «...najzastupljenijeg odnosa, koji se uvijek ponavlja ako se ponavljaju datosti koje ga uvjetuju ili strukturiraju», tada nekog posebnog razloga za početno nerazumijevanje ne bi trebalo biti. Zakonitost, da će uvijek isti rezultat biti kraj procesa u kojem sudjeluju uvijek isti vrijednosni odnosi, ne može u vlastitoj univerzalnosti ne biti primjenljiv za, doslovce, neodređeni broj tih istih procesa. A to je upravo ono što se traži unutar sveprisutnih i naizgled kaotičnih odnosa koji na njihovim relacijama vladaju.

Sukladno iznijetom, tada se i za normu, u njoj ulozi strukturnog elementa, smije tvrditi da, u biti, predstavlja sam sadržaj određenog zakona!

No, ovdje je neophodna opreznost pri razumijevanju ovako uspostavljene međuovisnosti.

Naime, norma, koja nije ugrađena u strukturu zakona kojemu pripada, ili koja jasno i nedvosmisleno ne odražava njegov početni motiv i duh – a i takvih primjera prepuna je praksa – temelj je na kojem ne može opstati iole stabilna struktura nekog sustava. Jednako tako i u svom vremenskom trajanju. Sustava kvalitete, posebno.

Stoga je neobično važno ne upasti u logičku zamku i misliti da se pod pojmom «zakon» smije podrazumijevati samo uobičajena forma na koju smo navikli, i samo jedan – i to najviši – zakonodavni izvor.

U svom neophodnom širem značenju «zakon» tako postaje svaki pisani akt, koji osim dijela strukture koja se može nazvati zahtjevom (za određenim ponašanjem ili njegovim propuštanjem), ima još najmanje dva strukturna bloka.

Prvi je sankcioniranje, za slučajeve nepridržavanja postavljenih zahtjeva, a drugi spada u tzv. «područje prijelaznih i završnih odredbi».

Prvi prijeti snagom kazne, a drugi, u cilju neophodnog kontinuiteta sustava, daje odgovore na pitanja što se događa s prethodno korištenim pravilima kojima se uređivalo isto područje.

Ovo drugo, bitno je iz osnovnog razloga potrebe da bi se znalo koji će od njih – i u kojem obujmu – vrijediti i biti primjenjivan u svakodnevnoj praksi. Ovakav zahtjev mora biti potpuno oslobođen od svih eventualnih nerazumijevanja i pogrešnih tumačenja, jer bi se u suprotnom u pitanje dovela opstojnost sustava kao cjeline. Primjerice: činjenica

da se u Točki 4. Norme ISO 9001:2000 identično načelo primjenjuje u odnosima između važeće i nevažeće dokumentacije, govori u prilog upravo ovakvog zahtjeva.

Rečeno znači da se «zakonskom formom» – i to na svakoj pripadajućoj razini primjene – mogu smatrati svi akti koji u sebi sadrže najmanje ova tri osnovna područja. Pravilnici, opći akti i odluke kojima se uređuje određeno područje, tek su dio njih.

Iz svega iznijetog konačno postaju jasne, ne samo razlike, već i sličnosti između norme i zakona.

Može se, stoga, mirno tvrditi da se norma može opredmetiti i operacionalizirati isključivo kroz operativne zakonske forme.

Rečeno, još i više znači, da se niti jedna od normi ne može uspješno primijeniti, ako odgovarajuću razinu njene primjene ne prate odgovarajuće zakonske forme. To ide toliko daleko i u toj mjeri, da se opet, s punim opravdanjem, može tvrditi, kako je uvjet opredmećenja bilo koje norme njena simbiotsko-organička veza sa zakonsko-pravnom formom uspostavljenog temeljnog zahtjeva.

S druge strane, sve više postaje neophodnom spoznaja, po kojoj ne može biti uspjeha u primjeni zahtjeva normi, ako se jednako tako ne primjenjuju i odgovarajuće joj prateće zakonske forme. Riječ je, dakako, o onim zakonsko-pravnim zahtjevima za koje se – istina – ne bi moglo tvrditi da spadaju u spomenutu «organičko-simbiotsku razinu», ali zato zasigurno predstavljaju okvir unutar kojega se cijela procesna priča treba odvijati. Još jednostavnije rečeno, ne može biti sustava, ako u njemu ne funkcioniraju zakonsko-pravni zahtjevi koji ga podržavaju i održavaju.

Ako nema pravila, nema norme. A ako nema norme (kao zahtjeva za odgovarajućim uravnoteženim ponašanjem ili ulaznim inputima) nema, i niti može biti sustava kao cjeline. Sustava kvalitete, posebno.

Bilo je, stoga, logično očekivati da će se i unutar zahtjeva za postupanje po normi ISO 9001:2000, konačno pojaviti zahtjev, koji će u sebi sublimirati sve naprijed iznijete razloge i zahtjeve.

I doista, sudeći po za sada sporadičnim, no izvjesnim signalima koji stižu iz centra internacionalne organizacije, vrijeme, kada će se primjena zakonsko-pravnih zahtjeva u ocjenjivanju uspostavljenog sustava smatrati jednim od prioritetnih preduvjeta, već je pred vratima. Vrijeme, u kojem se tek formalizam postupka u pridržavanju zahtjeva konkretne norme i njeno birokratizirano umatanje u celofan dokumentacije

smatrao dovoljnim za prolaznu ocjenu o njenoj implementaciji, očigledno je iza nas.

Što nam je, dakle činiti? Na koje se nove mjere moramo početi pripremati i koji se novi načini razmišljanja moraju početi što hitnije uvesti u praksu, da bi se moglo odgovoriti tom novom temeljnom zahtjevu za razvojem svakog sustava? Pa tako i sustava kojega pokriva spomenuta norma.

Slijedeći trag prethodnog poduzeća, no objektivno neophodnog uvodnog izlaganja, moguće je tvrditi da se spomenuti zahtjev za «organičkom vezom norme i zakona», bez većih praktičnih problema ipak može realizirati putem nekoliko osnovnih koraka ili načela. Svako od njih, u svojoj je biti, temom ili područjem koje se može dalje razrađivati i širiti. No, ono što je pri svemu neophodno prethodno prihvatiti, činjenica je da se u niti jednom slučaju ne smije iz vida gubiti zahtjev za spomenutim «organičkim jedinstvom».

U praksi to, naravno, ne znači započinjati cijelu priču ispočetka. Za takvo što na identičan način mogu važiti pravila i postupci koji se koriste na samom početku uvođenja sustava kvalitete u neku organizaciju.

Sjećamo se; da tada nije potrebno «rušiti sve i graditi sve iz početka po zahtjevima norme».

Sjećamo se, kako je u toj početnoj fazi implementacije zahtjeva norme, bitno učiniti najmanji mogući broj koraka u smjeru k promjeni postojećeg sustava. Činimo to na način da se, uz najmanji mogući utrošak radne energije i sredstava, za najkraće moguće vrijeme, postigne optimalan efekt. U najvećem broju slučajeva to je ona vrsta praktične implementacije kojom se postiže, ne cilj dobivanja certifikata, već se postojeći sustav dovodi do razine od koje će potom sam, korak po korak, nastaviti razvijati se na traženi normirani način. Sve to, na skoro identičan način, kao kad instruktor, mladog vozača, s tek dobivenom vozačkom dozvolom, upozorava: «da ju je, zapravo dobio, kako bi učio voziti».

Što, ovako determiniranom postupku, prethodi?

UKLJUČIVANJE PRAVNIH ASPEKATA U NORME

Svakako, i ponovo kao uvjet bez kojeg se ne može («condicio sine qua non») - prethodna i dokumentirana analiza postojećeg stanja.

Istina; postoji problem kako takvu vrstu analize uopće sačiniti - s obzirom da se radi o potpuno novom pristupu - a da ona ipak ponudi optimalne

odgovore i na konkretne operativne i na nove zahtjeve norme?

Problem neće biti odviše složen ako se prethodno uspostave određeni «markacijski zahtjevi», u obliku smjernica i kriterija.

Kao što «Pravilo o razvoju od načela do zakona» važi za cijeli sustav, važi ono i za svaku od njegovih procesnih faza ili organizacijskih dijelova.

S druge strane, imajući u vidu složenost već uspostavljenih organizacijsko-operativnih struktura, unutar postojećih oblika ljudskih udruživanja i različito ciljanih aktivnosti, realna je mogućnost sumnje u ovako postavljeni konačni cilj namjeravanog posla?

No, je li tomu baš tako?

Zahvaljujući dosadašnjim iskustvima i činjenici da se nikada i ništa kao «apsolutni novum» ne može pojaviti u dnevnoj praksi - a da prethodno već nije negdje rođen u svom segmentarnom obliku - moguće je rešenje i ovog problema.

U tom cilju, i korištenjem netom spomenutog pravila, nudi se nekoliko njih. Za njih se vjeruje kako mogu poslužiti u proklamiranoj inicijalnoj funkciji operativnih koraka i načela.

Provođenje svih obveznih zakonskih akata uvjet je bez koga se ne može i o kome se ne raspravlja.

Prevedeno na svakodnevni rječnik prakse to znači da menadžeri kvalitete i auditori moraju poznavati optimalni dio pozitivne zakonske regulative, koja se odnosi na odgovarajuće područje.

Zakoni, pravila, propisi, norme - kako nacionalni, tako internacionalni - ne mogu vršiti svoju funkciju ako upadnu u jednu od tri spomenute stupice iz uvodnog dijela ovoga materijala. Uz ovo pravilo ide i maksima bez koje sve pada u vodu. Naime: «Ne postoji kvalitetan sustav, a da u njemu nisu ukomponirani i primjenjivani svi, njemu pripadajući pravni akti»!

U svim poslovima i razinama organizacije (bez obzira na oblik, vrstu ili značaj) moraju se identificirati, poznavati i primjenjivati pravni poslovi, koji se odnose na sustav kao cjelinu, njegove procese, odnosno uslugu i proizvod.

Rečeno ima važiti, bez obzira u kojem se i kakvom obliku iskazuju. Primjerice: interni akt, preporuka, odluka, zahtjev ili dobra praksa.

U svim elementima organizacije (proizvod, usluga, proces, sustav) moraju se identificirati, prepoznavati i primjenjivati pravni zahtjevi, koji se odnose na danu razinu ili oblik.

Pri tome je sasvim svedjedno o kojim je elementima zahtjeva riječ; da li se radi o zahtjevu za činjenjem ili propuštanjem činjenja. Primjerice: sigurnost, rukovanje, jamstva, okoliš, zaštita zdravlja i života i dr.

Svi poslovi ili aktivnosti, koji na bilo koji način mogu ugrožavati pravnu funkciju unutar uspostavljenog sustava, moraju biti pod nadzorom stručnih pravno osposobljenih izvršitelja.

Da li se funkcija nadzora realizira kroz tzv. «prethodno razmatranje i naknadnu ovjeru», svedjedno je. Bitno je razumjeti doseg ovog zahtjeva.

On ne znači da - recimo - pravnik mora sačinjavati sve akte kojima se konstituiraju određenja prava i obveze, ali da ih mora podvesti i ocijeniti kroz kriterijske zahtjeve Zakona, nema nikakve dileme.

Već sada je izvjesno da područja poput: potpisivanja svih oblika ugovora, ostvarivanja prava uposlenih, obavljanje poslovnih i financijskih transakcija, osnovanost i optimalnost ispunjenja poreznih obveza i odštetnih zahtjeva trećih, ne mogu biti područja u kojima pravno izobražena osoba ne bi trebala imati svoj utjecaj. Pri čemu, ovo pravo utjecaja mora biti opredmećeno najmanje s pravom supotpisa.

Na taj će se način područje odgovornosti za «tehnologiju kvalitete» i dalje zadržati u području operativno i stvarno odgovornih osoba (komercijala, razvoj i sl.). Tada neće postojati mogućnost da se oni unutar svoje funkcije osjećaju ugroženim i da reagiraju na uobičajeni način kočenja ostalog dijela procesa.

No, zato će zasigurno i istodobno biti konstituiran posve specifičan teoretsko-operativni okvir, uvjetno nazvan «pravo kvalitete» u njegovoj generalnoj funkciji rješenja nataloženih suprotnosti i negativnih uzroka, spomenutih u uvodnom dijelu ovog teksta. Postat će on, time, i stvarni «spiritus movens» svih neophodnih pozitivnih praktičnih promjena, kako u normi samoj, tako i u sustavima na koje svojim sadržajem utječe. Jednako tako kao što je osnovnim motivom nastanka i ovoga teksta.

Ono na što treba, u cilju izbjegavanja kasnijih nepotrebnih «kratkih spojeva» i nerazumijevanja, odmah upozoriti činjenica je da njega, ni u kom slučaju, ne bi trebalo miješati s kategorijom «Kvalitete prava», koja je u svojoj biti spada u posebnu stručnu kategoriju, i svakako nije temeljnim razlogom potrebe traženih promjena.

U svim dokumentima sustava kvalitete pravna funkcija – tj. «pravo kvalitete» – mora biti unijeto kao obveza. Rijetko, kao preporuka.

Rečeno znači da će se na odgovarajući način promijeniti, i predmetnom zahtjevu prilagoditi sve aktualne norme, a s osnova njih i «Ček-liste» potrebne za provedbu auditorskog postupka.

Svi uposleni u tvrtki, moraju imati osnovnu edukaciju o pripadajućim pravnim aspektima, njihovoj primjeni i obveznosti.

Prethodni edukacijski postupak u sebi mora uključiti i saznanje o odgovarajućim posljedicama, ukoliko se zakoni, propisi i pravila ne poštuju. Doseg, intenzitet i sadržaj edukacije ovisi od pozicije, prava i obveza svakog zaposlenog. On posebno ovisi o potencijalno štetnim posljedicama, kojima se remete forma ili uspostavljeni ciljevi sustava kao cjeline, ili njegovog pojedinačnog procesnog djela.

Posebno se naglašava, da se pod pojmom «štetnog događaja» ni po koju cijenu ne podrazumijeva samo njegov financijsko-materijalni ekvivalent.

Menadžer kvalitete i auditor, moraju biti usmjereno i rezultatski educirani o pravnim aspektima kada je u pitanju izgradnja i auditiranje bilo kojeg oblika i veličine sustava kvalitete.

U cilju toga, profesionalna pomoć pravno izobraženih uposlenika nije samo njihovo pravo, već prvenstveno, obveza. Provođenje i dokumentiranje tog dijela postupka, osnovom je za ocjenjivanje cjeline sustava.

Pravno izobražene osobe – posebno one na poslovima kvalitete – moraju biti na zadovoljavajući način educirane o teoriji i praksi kvalitete.

Prethodna edukacija mora se provesti u minimalnom (no, optimalnom za postavljeni cilj) obimu. Ovo posebno, kada je u pitanju izgradnja, upravljanje i auditiranje sustava kvalitete. Sve to, bez obzira na njegov oblik i složenost. Na taj se način ispunjava i temeljni zahtjev za uspostavljanjem «timskog rada» na relaciji: pravnik – menadžer (auditor) kvalitete.

Kada se radi o «integriranim sustavima» koji se koriste u postupcima upravljanja organizacijom (kvaliteta, okoliš, sigurnost i zaštita zdravlja, socijalni aspekti, HACCP i dr.), tada se sva prava i obveze organizacije, koje su na bilo koji način povezane s pravnim aspektom, proporcionalno produbljuju i proširuju.

To podrazumijeva da se ni po koju cijenu ne smiju koristiti kriterijski stavovi iz početka ovog materijala. Znači to, da će se pravni aspekti primjenjivati i nadzirati u onoj mjeri, u kojoj su oni određeni kao «Minimalni pravni kontrolni prag»

Unutar tako, prethodno utvrđenih graničnih vrijednosti tolerancije – ili njihovog prelaska – jednako tako unaprijed propisane Zaštitne mjere i postupci, aktiviraju se automatski. To mogu biti granične vrijednosti: broja sukoba, izraženih nezadovoljstava uposlenih (Veza: T. 6 Norme), broja prigovora i tužbi, indeksa povećanja izostajanja s posla i slično. One su posve specifične od područja do područja i od veličine i složenosti organizacijsko-procesnog modela kome pripadaju.

Svi pravni aspekti sustava kvalitete (ili integriranog sustava upravljanja), moraju biti evidentirani i prikazani kroz odgovarajući proces i procesni korak, ili procesnu funkciju; dokumentirani kao takvi, održavani i praćeni odgovarajućom procedurom ili postupkom.

Postupak ili procedura prihvaćaju se i ovjeravaju od strane prve odgovorne osobe organizacije.

Nakon uspostave (uključivanja) pravnih aspekata u postojeći sustav upravljanja, propisuje se i redovno provjerava njihova primjena.

Ovaj se cilj, najčešće, realizira putem internog audita i Management review-a, na način da kao kriterijski elementi mogu poslužiti oblici iz Točke IX (granični oblici).

ZAKLJUČAK

Vezano uz naprijed navedeno – uz uvjet utvrđenja gornje granice tolerancije, utvrđuje se da njeno prekoračenje može biti osnovom odbijanja traženog ili oduzimanja postojećeg certifikata.

Time se ponovo vraća i opravdava početna sentenca ovog materijala:

«Ne postoji propisani sustav kvalitete, u kome zahtjevi obveznih pravnih akata nisu provedeni onako kako to zahtjeva zakonodavac, ili uobičajena najbolja praksa »!

LEGAL ASPECTS AS NEW REQUIREMENT IN PROCESS OF IMPLEMENTATION THE NORM ISO 9001:2000 AND AUDIT PROCESS

SUMMARY:

Every legal document, in order to be applicable, must contain at least three basic integral parts, subject, requirements and sanction. Since the common term of the norm can be considered equal with subject of law or regulation, it is imperative to connect them in practice. Every norm can be optimally put in operation only through connection with corresponding norm. Or to put it in simple words not the single norm can be applied with complete success if it's implementation is not covered by corresponding legislative-legal forms.

Keywords: Norm, laws and regulations, legal requirements for quality