

2011/4

MM

55th EOQ Congress
World Quality Congress
Budapest, Hungary - June 20-23, 2011

"Navigating Global Quality in a New Era"



- Az EOQ 55. Kongresszusa Budapesten
- Díjak, kitüntetések és elismerések a Minőségügyi Világkongresszuson
- A vállalatok társadalmi felelőssége – I. rész
- Vállalati integrált kockázatkezelés – II. rész
- Debreceni Egészségügyi Minőségügyi Napok – 2011
- Az EOQ MNB 2011. évi Közgyűlése

Minőség
és Megbízhatóság



ÉMI-TÜV

Több biztonság
Nagyobb érték



www.emi-tuv.hu

Az ÉMI-TÜV SÜD csapata

Notified Body
1417

műszaki szolgáltatásaival sikerré kovácsolja munkáját a minőségügy és a biztonságtechnika területén.

Vizsgálat, tanúsítás, oktatás és szakértői tevékenység az alábbi területeken:

- Felvonók, mozgólépcsők, színpadtechnikai berendezések
- Építő-, emelő- és anyagmozgatógépek
- Nyomástartó berendezések, kazánok, gáziparackok
- Hegesztési technológiák, hegesztők, hegesztőüzemek
- Magas- és mélyépítőipari létesítmények tartószerkezetei, épület- és szakipari szerkezetek
- Szórakoztatóipari berendezések
- Játszóterei eszközök

- Megfelelőség-értékelés és CE jel
- Tervengedélyezés
- Menedzsmentrendszerek vizsgálata és tanúsítása nemzeti és nemzetközi akkreditációk alapján; minőségirányítási-, környezetközpontú irányítási rendszerek, Magyar Egészségügyi Ellátási Standardok (MEES), Munkahelyi Egészségvédelem és Biztonság Irányítási Rendszerek (MEBIR), Élelmiszerbiztonsági Irányítási Rendszer (EBIR / HACCP / BRC / QS / EUREPGAP), Autóipari minőségirányítási rendszerek (VDA 6.1 / TS 16949), Információ-biztonsági Irányítási Rendszer (IBIR), EMAS hitelesítés, üvegházhatású gázok kibocsátási jelentésének hitelesítése
- Szakemberképzések a minőségirányítás és biztonságtechnika területén

ÉMI-TÜV SÜD Kft. TÜV SÜD Csoport • H-2000 Szentendre, Dózsa György út 26.
Telefon: (+36) 26 501-120 Fax: (+36) 26 501-150 • E-mail: igazgatosag@emi-tuv.hu

TÜV®

TARTALOM

A Minőségügyi Világkongresszus után (Vass Sándor)	183
--	-----

AZ EOQ 55. KONGRESSZUSA

Dr. Molnár Pál	
Az EOQ 55. Kongresszusa Budapesten	184
Díjak, kitüntetések és elismerések a Budapesten megtartott Minőségügyi Világkongresszuson (Dr. Molnár Pál)	206

MINŐSÉGTECHNIKÁK, MODELLEK, RENDSZEREK

Dr. Molnár Pál – Dr. Balogh Albert	
A vállalatok társadalmi felelőssége – I. rész	210
Dr. Horváth Zolt – Szilávik Péter	
Vállalati integrált kockázatkezelés – II. rész	219

BESZÁMOLÓK

Debreceni Egészségügyi Minőségügyi Napok – 2011 (Dr. Gődény Sándor)	227
Az Ipari Szimbiózis Nemzeti Programja (Dr. Virág Annamária)	233
Gábor Dénes-díj jelölési felhívás 2011 (Dr. Gyulai József)	235

EOQ MNB KÖZLEMÉNYEK

Dr. Balogh Albert (1934 – 2011)	236
Az EOQ MNB 2011. évi Közgyűlése (Várkonyi Gábor – Vass Sándor)	237
Új EOQ tanúsítvánnyal rendelkező szakemberek	240
A Magyar Minőség folyóirat 2011. 06. és 2011. 07. számának tartalomjegyzéke	240

Hirdetők – hozzájárult e szám megjelenéséhez:

ÉMI-TÜV SÜD

B2

CONTENT

After the World Quality Congress (Vass Sándor)	183
---	-----

55th CONGRESS OF THE EOQ

Dr. Molnár Pál	
The 55 th Congress of the EOQ in Budapest	184
Prizes, Awards, Acknowledgments on the World Quality Congress in Budapest (Dr. Molnár Pál)	206

QUALITY TECHNIQUES, MODELS, SYSTEMS

Dr. Molnár Pál – Dr. Balogh Albert	
The Social Responsibility of Companies – Part I	210
Dr. Horváth Zolt – Szilávik Péter	
Integrated Risk Management in Companies – Part II	219

REPORTS

Health Care Quality Days in Debrecen – 2011 (Dr. Gődény Sándor)	227
National Industrial Symbiosis Program (Dr. Virág Annamária)	233
Call for Nomination for the Gábor Dénes Award 2011 (Dr. Gyulai József)	235

NEWS BULLETIN OF HNC FOR EOQ

Dr. Balogh Albert (1934 – 2011)	236
General Assembly of the HNC for EOQ (Várkonyi Gábor – Vass Sándor)	237
New EOQ Certificate Holders	240
Content of the Hungarian Quality No 6 and No 7 of 2011	240

Következő számunk várható tartalmából:

A korlátok elmélete alapelveinek és eszközeinek összefoglalása
Minőségirányítási rendszerek működtetése kkv-knál
A hálózatkutatás alkalmazása a folyamatalapú minőségfejlesztésben
A szolgáltatás minősége és etikája

**EQO MNB**Európai Minőségügyi Szervezet
Magyar Nemzeti BizottságEUROPEAN
ORGANIZATION
FOR
QUALITYXLV. évfolyam
2011. 4. szám

Minőség és Megbízhatóság

Az Európai Minőségügyi Szervezet Magyar Nemzeti Bizottság (EQO MNB)
nemzeti minőségpolitikai szakfolyóirata

Kiadja az EQO MNB az Iparfejlesztési Közalapítvány közreműködésével

A kiadásért felel: dr. Molnár Pál, az EQO MNB elnöke

*A folyóirat kiadását a következő, tanúsított minőségügyi rendszert működtető cégek és szervezetek támogatják:*Bajai Hűtőipari Zrt.
B. Braun Medical Hungary Kft.
Bureau Veritas Certification
Hungary
BUSZESZ Élelmiszeripari Zrt.
Coca-Cola Magyarország
Szolgáltató Kft.
CONCORDIA KÖZRAKTÁR
Kereskedelmi Zrt.
DEKRA Certification Kft.Digart Hungary Kft.
Elektrolux Lehel Hűtőgépgyár Kft.
ÉMI-TÜV Süd Kft.
FÉG Konvektorgyártó Zrt.
HNS Műszaki Fejlesztő Kft.
HUNGERIT Zrt.
ISO 9000 Fórum
KALOPLASZTIK Műanyag és
Gumiipari Kft.
Kodolányi János FőiskolaSzékesfehérvár
MASPEX OLYMPOS Kft.
MEDICOR Kézműszer Zrt.
MVM Erbe Zrt.
OLAJTERV Fővállalkozó és
Tervező Zrt.
Ózdi Acélművek Kft.
PICK Szeged Zrt.
REDEL Elektronika Kft.
ROTO ELZETT CERTA Kft.SÁG-Építő Zrt.
Schneider Electronic Hungária
Villamossági Zrt.
SGS Hungária Kft.
TEVA Gyógyszergyár Zrt., Gödöllő
TISZA VOLÁN Zrt.
VAMAV Vasúti Berendezések Kft.
VIDEOTON Holding Zrt.
Elektro-Plast Kft.
WESSLING Hungary Kft.*Szerkeszti a szerkesztőbizottság:*

Vass Sándor főszerkesztő,

dr. Balogh Albert, Erődi Erzsébet, Földesi Tamás, Haiman Péterné, dr. Ködmön István,

Meleg András, Mokry J. Ferencné, dr. Molnár Pál, a szerkesztőbizottság elnöke,

Nádorfné dr. Somogyvári Magdolna, dr. Ring Rózsa, Szódi Sándor, Várkonyi Gábor, dr. Veress Gábor

Szerkesztőség: EQO Magyar Nemzeti Bizottság, 1026 Budapest, Nagyajtai u. 2/B

Telefon: 212 8803, 225 1250 vagy Tel./fax: 212 7638, vagy E-mail: info@eqo.hu

Terjeszti az EQO MNB. Megrendelhető a szerkesztőségben, levélben, faxon vagy e-mailben.

Megjelenik kéthavonként.

Előfizetési díj egy évre 2011-től 7200 Ft + áfa + postázási és csomagolási költség (nyomtatott változat),
4000 Ft + áfa (elektronikus változat).

A díj számla ellenében a 11713005-20136631 forintszámlára utalandó át.

A folyóirat példányszámonként is megvásárolható a szerkesztőségben,
egy szám ára: 1200 Ft + áfa.A publikálás és hirdetés feltételei megismerhetők az EQO MNB honlapján vagy felvilágosítás kérhető a
főszerkesztőtől. (Telefon: +36 20 968 8930; e-mail: vass@eqo.hu)Lapunkat rendszeresen szemlézi
Magyarország legnagyobb
médiafigyelője az

»OBSERVER«

BUDAPEST MÉDIAFIGYELŐ KFT.

1084 Budapest, Auróra u. 11.
Tel.: 303-4738. Fax: 303-4744
E-mail: marketing@observer.hu
http://www.observer.huNyomdai előkészítés és kivitelezés: **Planet Corp.** Szolgáltató Kft., 6771 Szeged, Makai út 4.

Alapítási nyilvántartási szám: B/SZI/1993 • HU ISSN0580-4485

A Minőség és Megbízhatóság aktuális tartalomjegyzékét már a nyomdábaadás időpontjában megismerheti
az EQO MNB honlapján: <http://www.eqo.hu>, a Minőségfejlesztési Központ honlapján: <http://www.mik.hu>,
valamint a Menedzsment Kft. honlapján: <http://menedzsmentforum.hu>

A Minőségügyi Világkongresszus után

Napirenden a minőség ügye, de miért nincs átfogó minőségpolitika?

Az Európai Minőségügyi Szervezet Budapesten megtartott 55. Kongresszusa, amely a 3 évente megtartott Minőségügyi Világkongresszus szerepét is betöltötte, méltán vívta ki a résztvevők egybehangzó és szuperlatívuszokban kifejezett elismerését. Ez az elismerés kiterjedt mind a Kongresszus szakmai színvonalára, mind a lebonyolítás szervezettségére. Lapunk jelen számából olvasóink átfogó összefoglalást kaphatnak a Kongresszuson elhangzott előadások fő gondolataiból és a levonható legfontosabb következtetésekből.

Az előadások jó része egyértelműen tükrözte azt a felismerést, hogy a gazdasági vállalkozások és valamennyi más szervezet tevékenységében a fenntarthatóságnak és a társadalmi felelősségnek döntő szerepet kell kapnia, és a minőséget is ezekből az aspektusokból kell a jövőben kezelni.

Az elhangzottak alapján az a kérdés is megválaszoltnak tekinthető, hogy a minőség menedzsmentje vagy a menedzsment minősége-e a meghatározó egy szervezet irányításában. Mivel a szervezeteknek valójában mindig csak egyféle irányítási rendszerük van (amely kedvező esetben integrálja a minőségirányítási rendszert is), így annak minősége határozza meg a szervezet működését, teljesítményét és pozícióját, azaz a minőségirányítás alapelveit egyre inkább az átfogó irányítási rendszer alkotóelemeivé kell tenni.

Az előadások jelentős része azt is sugallta, hogy a társadalom erősödő minőségi szemlélete és gondolkodása, valamint az ENSZ, a regionális szervezetek és a kormányok minőségorientált tevékenysége nélkülözhetetlen a jövő sokasodó problémáinak megoldásában.

Fentiek alapján jogos az az igény, hogy az Európai Unió és a tagországok kormányai erősítsék a minőség szerepét fejlesztési stratégiáikban a versenyképesség tényezői között, beleértve a szervezeti kiválóság elismerésének újszerű megközelítését is. Sokan felvetik a kérdést, hogy miért nincs az Uniónak (és több tagországnak) egy átfogó, egységes minőségpolitikája. Az Európai Unió működését meghatározó alapelvek ismeretében azonban megtaláljuk a választ erre a kérdésre is. Az EU lényegét adó Egységes Belső Piacnak a Római Szer-

ződés 3. cikke (1) bekezdésének c) pontja szerint lehetővé kell tennie az áruk, személyek, szolgáltatások és tőke szabad mozgását, azaz a négy szabadságot. A belső piac kiteljesítése érdekében az Európai Közösségek 1985-ben elfogadta a műszaki szabályozásról és szabványokról szóló ún. „új megközelítés”, valamint a megfelelőség-értékelésről szóló „globális megközelítés” elvét. Ezek alapján a termékeknek csak azon körére lehet kötelező érvényű követelményeket előírni, amelyek a fogyasztók életét, egészségét vagy biztonságát veszélyeztetik, vagy környezetvédelmi szempontból kockázatot jelentenek. A minőséget befolyásoló egyéb paraméterek nem képezhetik a közösségi jogforrások tárgyát, ezek piaci kategóriát képeznek. Egy általános elvárásokat és konkrét követelményeket tartalmazó minőségpolitikának a kidolgozása és a tagországokkal való elfogadtatása – a 90-es években eredménnyel kecsegtető próbálkozások ellenére – nehezen megoldható feladatnak tűnik, különösen akkor, ha figyelembe vesszük, hogy a minőség fogalmát ma már nem csak az ipari termékekre terjesztjük ki, hanem egyre inkább az oktatás, az egészségügy és a közigazgatás területére is.

Fentiek alapján érthető, hogy a Kongresszuson az EU Bizottságának képviselője az Európai Minőségügyi Keretprogram ismertetése során azt hangsúlyozta, hogy a minőségpolitika terén a Bizottság nem kíván központi szerepet vállalni, inkább a katalizátor szerepét tervezi betölteni. Az EU Bizottsága természetesen támogatja a minőség jobbítását célzó lépéseket, példaként említhető a nemzeti közis szabványügyi szervezetek (ISO, IEC) által kidolgozott különböző irányítási rendszerek és megfelelőség-értékelési eljárások európai szabványokként való bevezetése. Tekintve, hogy a globalizálódó világgazdaságban és a régiók világméretű versenyében Európa helytállása a versenyképességét döntően befolyásoló minőségtől és az innováció sikerességétől függ, az Európai Unió átfogó minőségpolitikájának kidolgozása és elfogadtatása nem sokáig várható magára.



55th EOQ Congress
World Quality Congress
 Budapest, Hungary - June 20-23, 2011

"Navigating Global Quality in a New Era"



Az EOQ 55. Kongresszusa Budapesten

Dr. MOLNÁR PÁL egyetemi tanár
az EOQ MNB elnöke

Az Európai Minőségügyi Szervezet (EOQ) több mint félévszázados történetében immár harmadszor jutott az a megtisztelő feladat Magyarországnak, hogy 2011. június 20-23. között Budapesten rendezhette meg a szervezet éves kongresszusát. Ez egyben a magyar tagszervezet, az EOQ MNB tevékenységének nemzetközi szinten történő elismerését is jelenti. A kongresszus egyúttal Minőségügyi Világkongresszus is volt, amely 3 évente felváltva az Egyesült Államokban, Európában és Japánban kap helyszínt. Mivel ugyanebben az időszakban Magyarország töltötte be az Európai Unió Tanácsának elnöki tisztét, az ez évi Minőségügyi Világkongresszus jelentőségét emelte, hogy annak hivatalos rendezvény-naptárában is helyet kapott. A rendezvénysorozat jelentőségét tovább növelte, hogy annak keretében a világ minőségügyi szervezeteinek képviselői találkozót tartottak, és a kongresszust követő napon került sor a Nemzetközi Minőségügyi Akadémia tisztújító közgyűlésére is.

1. A rendezvénysorozat általános ismertetése

A 3 elő-kongresszusi szimpóziumot, 5 workshopot, 27 szekciót és számos bizottsági ülést magában foglaló Minőségügyi Világkongresszus iránt már a kezdetektől fogva igen nagy érdeklődés mutatkozott. Elismert minőségügyi szakemberek összesen közel 300 előadási javaslatot küldtek be, s ez kiemelkedően nagy szám az EOQ kongresszusok történetében. Végül is az összesen 44 országból elfogadott 149 előadásból 146 előadás hangzott el az elő-kongresszusi szimpóziumokon, a nyitó ünnepi, plenáris és a záró plenáris üléseken, valamint a 24 párhuzamos szekcióban (1. táblázat). 32 magyar előadás mutatta be a hazai minőségügy eredményeit, de a szimpózium- és a szekcióelnökök kö-

zött is számos magyarországi szakember működött közre.

Ami a résztvevők számát illeti: 61 országból csaknem 620 fő regisztrált és tisztelte meg jelenlétével a rendezvénysorozatot (2. táblázat). A budapesti EOQ Kongresszuson helyreállt a korábbi évek nemzetközi jellege: a külföldi résztvevők aránya megközelítette az 50%-ot. Sokan jöttek Kínából, Oroszországból, Németországból, Japánból és Norvégiából. A Kongresszuson valamennyi földrész képviseltette magát.

A kongresszusi rendezvénysorozat sokrétű témái a következők szerint csoportosíthatók:

- Az innováció és a minőség kapcsolata.
- A minőség oktatása – az oktatás minősége.
- A minőség új szerepe a gyártói gyakorlatban.
- Minőségmenedzsment és a menedzsment minősége.
- Vállalatok társadalmi felelősségvállalása és a fenntarthatóság.
- Minőségjavító módszerek, Hat Sigma és Lean.
- Munkatársak bevonása és motiválása.
- A minőség helyzete az egyes szakágazatokban (agrárgazdaság, egészségügy, közigazgatás, gyógyszeripar, autógyártás, építőipar, szolgáltatás, turizmus).

Az agrárgazdaság, az egészségügy és a közigazgatás elő-kongresszusi szimpóziumok formájában 2011. június 20-án kerültek lebonyolításra az 5 workshop-pal együtt. A kongresszusi szekcióülésekre 2011. június 21-22-én került sor.

A Kongresszus szakmai programját a nyitó fogadás (2011. június 20.), a kulturális program és a gálavacsora (2011. június 21.) egészítette ki. A nyitó ünnepi ülést követően Szenthelyi Miklós Kosuth-díjas hegedűművész és Faludi Judit Liszt-díjas csellóművész adott rövid koncertprogramot, amit a résztvevők nagy tetszéssel fogadtak. A Gödöllő melletti Lázár Lovasparkban megtartott, kis-

sé rendhagyó gálavacsorát megelőzően pedig lo-
vasparádé, majd a vacsora alatt cigányzenekar szó-

rakoztatta a közönséget, ami szintén nagyon ked-
vező fogadtatásban részesült.

1. táblázat:

Az elő-kongresszusi és kongresszusi előadások száma országonként

Ország	Előkong- resszus	Kong- resszus	Össze- sen	Ország	Előkong- resszus	Kong- resszus	Össze- sen
Argentína	0	1	1	Koszovói Köztársaság	0	1	1
Ausztrália	0	1	1	Magyarország	10	22	32
Ausztria	0	3	3	Marokkó	0	1	1
Belgium	2	3	5	Németország	4	6	10
Bosznia- Hercegovina	0	1	1	Norvégia	0	3	3
Brazília	0	1	1	Olaszország	1	0	1
Ciprus	0	1	1	Oroszország	1	6	7
Csehország	0	4	4	Portugália	0	4	4
Dél-Afrikai Köztársaság	0	1	1	Románia	0	1	1
Egyesült Királyság	2	3	5	Spanyolország	0	1	1
Egyiptom	1	0	1	Svájc	1	2	3
Finnország	0	3	3	Svédország	1	4	5
Franciaország	0	1	1	Szaúd-Arábia	1	0	1
Fülöp-szigetek	3	2	5	Szerbia	0	2	2
Görögország	0	1	1	Szingapúr	0	1	1
Hollandia	1	2	3	Szlovákia	0	1	1
Horvátország	0	3	3	Thaiföld	0	1	1
India	1	3	4	Törökország	0	1	1
Irán	0	1	1	Új-Zéland	0	1	1
Izrael	0	3	3	Ukrajna	0	2	2
Japán	5	4	9	USA	5	5	10
Kína	0	2	2	Összesen	40	109	149
Kazahsztán	1	0	1				

2. táblázat:

Az elő-kongresszusi és kongresszusi résztvevők száma országonként

Ország	Előkongresszus	Kongresszus	Összesen	Ország	Előkongresszus	Kongresszus	Összesen
Albánia	2	1	3	Kína	2	30	32
Angola	0	1	1	Kosзовói Köztársaság	0	1	1
Argentína	0	2	2	Lettország	2	3	5
Ausztrália	3	2	5	Liechtenstein	0	2	2
Ausztria	1	3	4	Líbia	2	1	3
Belgium	2	12	14	Luxemburg	0	1	1
Bosznia-Hercegovina	0	1	1	Málta	0	2	2
Brazília	2	3	5	Moldova	1	1	2
Comore-szigetek	0	4	4	Marokkó	0	1	1
Ciprus	1	1	2	Magyarország	212	330	542
Cseh Köztársaság	2	4	6	Németország	7	18	25
Dánia	0	1	1	Norvégia	4	13	17
Dél-Afrikai Köztársaság	2	1	3	Olaszország	1	1	2
Dél-Korea	4	2	6	Oroszország	3	29	32
Egyesült Királyság	4	8	12	Portugália	0	9	9
Egyiptom	2	1	3	Románia	2	3	5
Észtország	2	3	5	Spanyolország	1	2	3
Finnország	1	7	8	Svájc	2	7	9
Franciaország	2	3	5	Svédország	2	11	13
Fülöp-szigetek	6	6	12	Szaúd-Arábia	1	1	2
Görögország	0	1	1	Szerbia	1	5	6
Grúzia	0	1	1	Szingapúr	0	1	1
Hollandia	4	5	9	Szlovákia	0	2	2
Hong Kong	0	1	1	Szlovénia	6	5	11
Horvátország	1	7	8	Thaiföld	3	3	6
India	6	7	13	Törökország	0	7	7
Irán	0	1	1	Ukrajna	0	3	3
Izrael	0	4	4	USA	7	11	18
Japán	8	13	21	Új-Zéland	0	1	1
Kanada	0	1	1	Vietnam	1	1	2
Kazahsztán	3	2	5	Összesen	318	614	932

A táblázatban az elő-kongresszusi és kongresszusi résztvevők külön-külön vannak feltüntetve; így a résztvevők egy jelentős része kétszer szerepel, ami főként a magyar résztvevők virtuális létszámát növelte meg. Ezt is figyelembe véve megjegyzendő, hogy a rendezvények rendkívül kedvező belvárosi helyszíne is igen sok résztvevőt más irányú időtöltésre „csábított”, ami által a szekcióülések résztvevőinek számában igen nagy volt a szóródás.

Együttműködve a VSL Tanácsadó és Szolgáltató Kft.-vel, széles körű résztvevői elégedettségi felmérésre is sor került. Említést és elismerést érdemel, hogy az egyes rendezvényeken a résztvevők 30-60%-a töltötte ki az értékelő lapokat, ami által a kapott értékelések szinte kivétel nélkül reprezentatívnak tekinthetők.

A rendezvénysorozat általános megítélését jelző értékeket a 3. táblázat tartalmazza.

3. táblázat:

A Kongresszus általános értékelése

Értékelési szempontok	Átlag
55. EOQ Kongresszus globális indexe	4,34
Kongresszusi helyszín	4,47
Kulturális és szociális programok	4,41
Szolgáltatás (regisztráció, ebéd, kávé stb.)	4,40
Kongresszusi előkészületek (információ, kapcsolattartás)	4,34
A kongresszus lebonyolítása	4,31
Szakmai program színvonala	4,29

Az előadók, szekcióelnökök és a résztvevők visszajelzése, valamint a nagyszámú helyszíni és utólagos gratulációk alapján megállapítható, hogy az 55. EOQ Kongresszus, mint Minőségügyi Világkongresszus rendkívül sikeres volt. Az elhangzott előadások túlnyomó része magas színvonalon adott számot a minőségügy adott területeinek jelenlegi helyzetéről a világon. Talán a kritikus értékelés volt a kelleténél kissé halványabb. A Nemzetközi Minőség Akadémia Közgyűlése a budapesti rendezvénysorozatot az elmúlt 10 év legsikeresebb minőségügyi rendezvényének minősítette.

A rendezvénysorozat kedvező megítélését segítette az összesen 11 kiállító, valamint a Herendi Porcelánmanufaktúránál, a Grundfos Hungary Gyártó Kft.-nél és a Dreher Sörgyárban tett szép számú résztvevővel lebonyolított üzemlátogatás.

2. Elő-kongresszusi szimpóziumok

Az elő-kongresszusi szimpóziumokon közel 320 fő vett részt (túlnyomórészt magyarországi résztvevők). A panelbeszélgetéseken nagy érdeklődéssel kísért, élénk viták alakultak ki. A megértést az elő-kongresszusi szimpóziumokon angol-magyar tolmácsok segítették. A tervek szerint mindhárom elő-kongresszusi rendezvényről külön cikk jelenik meg.

4. táblázat:

Elő-kongresszusi szemináriumok értékelése

Elő-kongresszusi szemináriumok	Átlag
"Agrifood" szeminárium	4,28
Minőség a közigazgatásban	4,15
Minőség az egészségügyben	4,14

2.1. Agrifood szimpózium

Az elnökségi prioritás részét képező minőségcsomaghoz kapcsolódóan adott helyet a Vidékfejlesztési Minisztérium az Agrifood Szemináriumának, ahol az Európai Bizottság, a tagállamok és a magyar elnökség képviselői, szakértői adtak tájékoztatást a nemzetközi konferencia résztvevőinek az európai minőségi és innovációs politika eddigi eredményeiről és további feladatairól. Az agrár- és élelmiszergazdasági szemináriumon **Kálmán Zoltán** főosztályvezető (EU Koordinációs Főosztály) ünnepélyes megnyitóját követően elsőként az Európai Bizottság részéről **Francis Fay** tartott előadást az ún. „minőségcsomagról”, amelyet éppen az előadás napján tárgyalt az Európai Parlament Mezőgazdasági Bizottsága. Öt követte **Németh Tamás**, az MTA főtitkára a XXI. század élelmiszer-biztonsági kihívásairól. Az innováció témaköre is részletesen terítékre került: az FP6 keretprogram elért eredményeinek bemutatására **Sebők András** magyar előadó vállalkozott, majd bepillantást kaphattunk az európai innovációs fejlesztéspolitikába a német **Dietrich Knorr**, illetve a következő FP7 keretprogram részleteibe **Dirk Pottier** (Európai Bizottság) részéről. A minőségirányítás jelenlegi és jövőbeni szerepét körvonalazta **Juhász Anikó** (AKI) és **Hans Buser** (Svájc). A legfontosabb és legújabb minőségfejlesztési irányokat ismertették: nyomon követés (**Fekete Balázs**; **Surányi József**); „Hat Szigma” az élelmiszeriparban és kockázatmenedzsment (**Detert Brinkmann**); érzékszervi

kiválóság (**Eija Piispa**, Finnország; **Milflora M. Gatchalian**, Fülöp-szigetek).

A szimpózium levezető elnöke **Kálmán Zoltán** főosztályvezető (VM), társelnöke **Pallóné Kisér-di Imola**, az EOQ MNB Hagyományos Élelmiszer munkacsoport vezetője volt.

A rendezvény szakmai kiállítói: az Agro-Legato Kft., valamint a Magyar Pékek Fejedelmi Rendje és MOSZI Szikvízkészítő Ipartestület, ez utóbbiak termékbemutatót és kóstolót tartottak az előadások szüneteiben.

Az Agrifood szimpózium legjobb előadója **Francis Fay** (COM DG AGRI) lett.

2.2. Minőség az egészségügyben

Az elő-kongresszusi rendezvény jelentőségének méltatásánál, amelyet **Szócska Miklós**, a Nemzeti Erőforrás Minisztérium egészségügyért felelős államtitkára külön levélben köszöntött, és amelyet **Molnár Jeannette**, a szimpózium társelnöke olvasott fel, külön ki kell emelni, hogy az egészségügy egy olyan közszolgáltatói ágazat, amely az elsők között kezdte meg az ipari gyakorlatban alkalmazott minőség szemlélet és minőségmenedzsment elveinek és követelményeinek fokozatos átvételét. Ezzel kapcsolatosan több országban már jelentős eredményekről is számot tudnak adni. A szimpóziumon összesen 12 előadás hangzott el.

A rendezvényen a nemzetközileg is ismert és elismert **Sister Mary Jean Ryan**, az USA egyik legnagyobb és legjobb egészségügyi intézményének (SSMHC – St. Louis) első számú vezetője elnökölt. Bevezető saját előadásában arról adott tájékoztatást, hogy a Malcolm Baldrige National Quality Award elnyerése hogyan formálta át a 20 kórházból álló egészségügyi holding teljes tevékenységét.

Paula Friedman (USA), az SSMHC alelnöke, aki az egészségügyi szimpózium legjobb előadója lett, arról számolt be, hogy a fenti folyamatban az SSMHC hogyan alakította saját küldetését stratégiává és konkrét tettekké, hogyan lett a káoszról konzisztens teljesítménykultúra a folyamatos minőségfejlesztés eredményeként. Ennek során kiemelt hangsúlyt kapott a kórházakban meghatározott folyamatok definiálása, racionalizálása, valamint folyamatos ellenőrzése, monitorozása.

Ryoko Shimono (Japán) kifejtette, hogy a kórházak személyzetének kiválasztása kiemelt jelentőséggel bír az egészségügyi szolgáltatás minőségét illetően. Bemutatták az általuk kidolgozott

modellt, amely a kórházi személyzet kiválasztásának stratégiáját és módszerét tartalmazza.

Török Krisztina (Egészségügyi Minőségfejlesztési és Kórháztechnikai Intézet – EMKI főigazgatója) arról tájékoztatót, hogy az EMKI kezdeményezte a Nemzeti Egészségügyi Minőségfejlesztési és Betegbiztonsági Stratégia kimunkálását. Ennek célja egy összehangolt, reális és menedzselhető program kidolgozása.

Kállai Tamás előadásában a B. Braun Avitum Hungary kiválóságához vezető útjára világított rá. Az EFQM Modell alkalmazásával határozták meg a prioritásokat, ezen belül kiemelt figyelmet fordítottak a rendelkezésre álló lehetőségek és a stratégiai kihívások összehangoltságára. Különösen fontosnak tartották a szervezet eredményeinek elemzését a rendszeres és szisztematikus önértékelés keretén belül.

Does, Ronald J.M.M. (Hollandia) előadásában az egészségügy folyamatainak javításával kapcsolatos tapasztalatait és elképzeléseit mutatta be. Rámutatott, hogy az egészségügy fejlődésének két kiemelt eleme van: az orvostudomány fejlődése, valamint az egészségügy menedzselése. Megállapítása szerint az előbbiben kimagaslóan nagy a fejlődés, míg az utóbbi aspektusban gyengébb teljesítményt figyelhetünk meg.

Iizuka Yoshinori (Japán) az egészségügy szocio-technológiai koncepcióját ismertette. Kormányzati megbízás alapján végzett kutatásuk szerint az egészségügy által tekintendő szocio-technológiai rendszernek, hogy folyamatosan reprodukálható módszert alkalmaz céljai elérésére, s ennek eredményeit az egész társadalom javára kell hasznosítani.

Nashat Nafouri (Szaúd-Arábia) ismertette a szaúd-arábiai egészségügy minőségének javítása céljából hozott kormányzati intézkedéseket, különös tekintettel az állami és a privát egészségügyi ellátás kapcsolatára, a privát szféra megerősítésére.

Fentieken kívül a még elhangzott 4 előadás a minőséggel kapcsolatos ismeretek terjesztésével, s a QMS rendszerek az orvoscépzésbe való bevonásával és a kórházakban való alkalmazásával foglalkozott.

2.3. Minőség a közigazgatásban

Ennek az elő-kongresszusi rendezvénynek levezető elnöki tisztét **Horváth Viktor**, a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium főosztályveze-

tője töltötte be, amelyen a következő előadások hangzottak el:

Tito Conti (Olaszország) és **Wolfgang Kaerkes** (Németország) előadása az elméleti és gyakorlati akadályok leküzdésével foglalkozott a közigazgatás minőségirányítása vonatkozásában, valamint nagyon sok adatot, információt és gyakorlati tapasztalatot tartalmazott elsősorban a helyi közigazgatás területéről.

Jan Björinge és **Johan Gammelyard** a svéd Umea (mely város 2014-ben Európa Kulturális Fővárosa lesz) minőségfejlesztési eredményeit, valamint videofilmen a város fejlődését és célkitűzéseit mutatta be. **Maria Koroleva**, az oroszországi közigazgatásban alkalmazott tanúsítási gyakorlatot, **Azat Abdrakhmanov** pedig a kazahsztáni közigazgatási minőségirányítás fejlesztését exponálta.

Czibere Károly a hazai közigazgatási kihívásokkal és fejlesztésekkel foglalkozott, és röviden ismertette az AD ASTRA modellt. **Bartók Mónika** a Nemzeti Fejlesztési Szolgálat 2002-ben útjára indított partnerközpontú minőségmenedzsment fejlesztését, a CAF önértékelések eredményeit mutatta beszámszerű adatokkal alátámasztva.

Max Moullin (Egyesült Királyság) a közigazgatás minőségmenedzsmentjének és teljesítménymérésének integrált módszerét (Public Sector Scorecard - PSS) ismertette. **Nilimesh Baruah** – szemléletes képekkel illusztrálva – az indiai adóhatóság által elért eredményekről számolt be a minőség szempontjából, aki a közigazgatási előkongresszusi szimpózium legjobb előadója lett.

3. Elő-kongresszusi workshopok

Az 5 színvonalas elő-kongresszusi workshop-on mintegy 100 (elsősorban magyar) szakember vett részt, akik mindegyiket rendkívül magasra értékelték.

5. táblázat: Workshopok értékelése

Workshopok	Átlag
Minőségbiztosítás a gyógyszeriparban	4,30
A statisztika a proaktív minőségirányítás érdekében	4,82
Munkahelyi együttműködés a minőség javításához	4,82
Globális teamek indító értekezletének lebonyolítása	4,29
A „Minőség kihívása” angol projektbemutató	4,27

3.1. Minőségbiztosítás a gyógyszeriparban (Charles Aubrey, USA)

Az előadó az egész napos workshop bevezetőjében annak a véleményének adott hangot, miszerint a minőségbiztosítás területén a Lean Six Sigma uralkodó módszer lett a világon, tekintet nélkül a cégek tevékenységére vagy méretére. A gyógyszeripar területén ez a módszertan és filozófia nagy léptekkel halad előre, de egyes vállalatok még nem ismerték fel jelentőségét és nem alkalmazzák elég széles körűen. Ez azért is tűnik hibának, mert megfelelő alkalmazást választva ez a megközelítés a gyógyszerek minőségének és hatósági megfelelésének jelentős emelkedését vonja maga után, valamint ezzel együtt kockázat- és költségcsökkentéshez, kapacitás-növeléshez, az üzemi nyereség-hányad, az eladások és az ügyfélkör bővüléséhez vezet.

Az előadó feltette, majd sok hallgatói kérdés közepette pozitív irányba válaszolta meg a következő kérdéseket: „Hogyan lehet a Lean és Six Sigma módszert hatékonyan alkalmazni és a gyógyszeripari rendszerekbe a maximális eredmények elérése érdekében integrálni? Hogyan vezetheti be egy GMP-nek megfelelően működő cég a Lean Six Sigma stratégiát, hogy alig több mint egy év múlva mérhető eredményeket érjen el?”

A hatékony vezetői hozzáállás, az alkalmazottak széles körű képzése és különleges feladatokkal, felelőségekkel való ellátása alapvető része a folyamatnak. Mindenkinek szerepe van abban, hogy a hatósági és törzskönyvezési követelményeket is szem előtt tartva keresse az újításokat, a veszteségek csökkentésének lehetőségeit és megszüntesse annak kiváltó okait a jobb minőség biztosítása érdekében.

Az előadó saját cége, az amerikai Anderson Pharmaceutical Packaging példáján keresztül esettanulmányokat mutatott be, hogy bizonyítsa a bevezetett módszertan hatékonyságát és sikerét a hatósági felügyelet vonatkozásában is. Több évre szóló stratégia és éves tervek kidolgozásával lehetővé válik a minőségbiztosítási követelmények teljesítését célzó folyamat zökkenőmentes és hatékony végrehajtása.

Feketeövesek, Zöldövesek, a folyamatmenedzsment és a Kaizen-csoportok feladata a fejlesztések, illetve az egész szervezeten belül előforduló kulcseredmények mérése és figyelemmel kísérése, amit a pénzügyi és informatikai részlegek

támogatnak. A Lean Six Sigma megközelítés költségmegtakarítása és a kapacitás-növelésből eredő eredménye alig több mint egy év után több mint 2,5 millió \$-t tett ki. A bevezetés óta eltelt 6 év során az FDA nem állapított meg semmilyen „483-as” vagy egyéb nagy hiányosságot.

3.2. Statisztika a proaktív minőségirányítás-hoz (Miflora M. Gatchalian, Fülöp-szigetek)

Az előadó félnapos workshop-ot tartott, bevonva a hallgatóságot, kérdezett az egyes cégek gyakorlatáról, véleményt cserélt a résztvevőkkel.

A Workshopon szó esett a TQM-ről, a minőség fejlesztéséről, a produktivitás növeléséről, a költségek csökkentéséről. A lényeg: a folyamat van a fókuszban!

Az 5 modul, ami köré az előadó a mondani-valóját fűzte:

- statisztikai módszerek, a folyamat pontossága, képessége, stabilitása, normális eloszlás;
- statisztikai folyamatszabályozás, SPC, ellenőrző kártyák;
- mintavételezés, mintanagyság, mi az optimális;
- problémamegoldó módszerek és technikák;
- kísérlettervezés, DOE.

Kiemelt fontosságúnak kezelte az előadó a vevői elvárások megértését, a vevők és a folyamatok „hangját”, amelyeket statisztikai módszerek segítségével kell hatékonyan kezelni.

3.3. Munkahelyi együttműködés a minőség javításhoz (Jose Gatchalian, Fülöp-szigetek)

Az előadó sok példát hozott fel széles körben szerzett gyakorlatából és tapasztalataiból. A példák pozitív és negatív eseteket dolgoztak fel a munkatársak bevonása, felhatalmazása és motiválása témakörében. Ugyanazt a gondolatmenetet a vezető és a dolgozó szemszögéből nézve világította meg, értelmezte és magyarázta a reakciókat.

Kitért a cég eredményességére is, azaz hogy a humán erőforrás minősége mit tud hozzátenni (az előadó szerint nagyon sokat) a cég felemelkedéséhez, illetve a másik oldalon mekkorát tud rombolni azon, ha az nem megfelelő vagy azt nem megfelelően kezelik.

3.4. A „Minőség kihívása” projekt (Michael Kaye és Marilyn Dyason, Egyesült Királyság)

Michael Kaye először a minőségi kihívást elemezte, hogy mi is az, hogyan válaszolnak (jól,

rosszul, gyorsan, lassan) a vállalkozások a kihívásra.

Ezután Marilyn Dysonnal együtt egy „mélyelemző” esettanulmányt mutattak be, amelyek után a következő megállapításokat szűrték le a vállalkozások számára követendő példaként:

- magasabb szintű innováció;
- magasabb szintű együttműködés és partnerség;
- vevőorientáltság;
- kapcsolatok erősítése;
- a tehetség és tudás jobb menedzselése.

3.5. Globális Teamek indító értekezletének lebonyolítása (Margery Mayer, USA)

Margery Mayer a teamek indító értekezletének tartalmát elemezte, hogy mit is jelent az, valamint, hogy miért kell azt másként tartani, ha több kultúra is képviselve van azon. Ezután 4 csoportra osztotta a hallgatókat, mindegyik csoport egy tetszés szerinti nemzetközi (cross-culture) projektet nevezett meg, majd annak kihívásait önkéntes szövegükön keresztül adták elő. Ezután a második csoportmunka kezdődött az „információk áttekintése” és „az asztali számítógépek alkalmazása a nemzetközi szinten” címmel.

4. A Kongresszus nyitó ünnepi és plenáris ülése

4.1. Nyitó Ünnepi ülés

Az ünnepélyes megnyitón és a nyitó plenáris ülésen Molnár Pál, egyetemi tanár, az EOQ MNB elnöke elnökölt. Kiemelte, hogy Magyarország – 1978 és 2000 után – harmadik alkalommal rendezi az EOQ Kongresszusát. Hangsúlyozta, hogy mind az üzleti életben, mind a társadalomban elsősorban a minőség, a minőségi munka segítheti elő a kibontakozást a válságból.

A megnyitást követően Viktor Seitschek, az EOQ elnöke köszöntötte a Kongresszus résztvevőit, és hangsúlyozta, hogy az EOQ missziója az európai társadalom jobbítása a minőség ügyének elősegítése révén. Kiemelte, hogy a Kongresszus a magyar EU elnökség programjának fontos eleme. Ezt követően rövid köszöntőt tartott Gregory H. Watson (Finnország), a Nemzetközi Minőségügyi Akadémia (IAQ) elnöke, E. David Spong (USA), az Amerikai Minőség Társaság (ASQ) Igazgatótanácsának elnöke és Hitoshi Kamikubo, a Japán Tudós- és Mérnökegyesület (JUSE) társelnöke.

A magyar kormány részéről **Hidvéghi Balázs**, a Nemzetgazdasági Minisztérium helyettes államtitkára előadásában az „EU 2020 Stratégia” ismertetése során elmondta, hogy Magyarország előzetes Nemzeti Intézkedési Terve elsősorban arra törekszik, hogy bemutassa az „Európa 2020 Stratégia” uniós szintű kiemelt célkitűzéseihez hozzájáruló magyar nemzeti vállalatokat, valamint az ezek eléréséhez a magyar kormány által tervezett intézkedéseket. Előadása végén jelezte, hogy a magyar kormány köszönettel veszi a világ minden részéről érkezett minőségügyi szakemberek ajánlásait, javaslatait a Világkongresszuson elhangzottak összegzése, értékelése eredményeképpen.

Bilalis Zacharias (Belgium), az EU Bizottságának képviselője ismertette az Európai Minőségügyi Keretprogramot. Rámutatott, hogy ebben a Bizottság nem kíván központi beavatkozó szerepet vállalni, inkább a katalizátor szerepét tervezi betölteni.

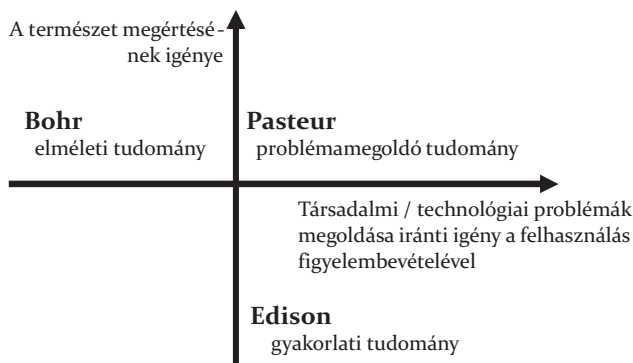
Che Wenyi, a Kínai Népköztársaság Akkreditációs és Tanúsítási Szervezetének (CNCA) helyettes vezetője ismertette a CNCA szervezeti felépítését, amely – a nemzeti és a területi egységeket figyelembe véve – mintegy 60 ezer főt foglalkoztat. Munkájuk is hozzájárul ahhoz, hogy Kínában komoly előrehaladás tapasztalható a minőség területén.

4.2. Nyitó Plenáris Ülés

Gregory H. Watson (Finnország), a Nemzetközi Minőségügyi Akadémia elnöke „Visszatérés a gyökerekhez” című előadásában történelmi áttekintést adott a minőség fogalmának kialakulásáról, a kezdeti lépésektől a minőségmenedzsment-rendszereken át a kiválóság, mint mérőföldkő megjelenéséig. Maga a minőség összetett fogalom: tartalmát az átadott javak és szolgáltatások tulajdonságai képezik, de az átadás folyamatának is megvannak a saját minőségi jellemzői. A tervezési rés (Design Gap) a fogyasztó elvárásai és a fogyasztók felé tett ígérek között áll fenn; ha azonban a gyakorlati megvalósítás során az ügyfél nem azt kapja, amit elvár, akkor már megfelelőségi résről (Conformity Gap) beszélünk, amit a minőségirányítás képes kiküszöbölni. A Hat Szigma projektek, valamint az állandó önértékelés és a benchmarking biztosítja az ISO 9000 szabvány szerint kiépített minőségirányítási rendszerek folyamatos továbbfejlesztését az üzleti kiválóság felé.

Charles Aubrey (USA), a Nemzetközi Minőségügyi Akadémia (IAQ) alelnöke és az Anderson Pharma Packaging alelnöke előadásában a szervezeti kultúra szerepét elemezte. A kultúra támogatása nélkül ugyanis a folyamatos fejlesztést (Kaizen) szolgáló legnemesebb erőfeszítések is bukásra vannak ítélve. Az Anderson cég elvégezte saját szervezeti kultúrájának felmérését, amelyben közel 400 munkatárs vett részt (ez egyben elégedettségi felmérés is volt). A legfelső vezetés először meghatározta a szervezeti kultúra hét legfontosabb értékmérőjét: az információkra és a mérésekre alapozott irányítás, a munkatársak felhatalmazása, a team-munka, a tiszteletteljes és etikus magatartás, fejlesztés és innováció, oktatás és továbbképzés, továbbá az ügyfelek elvárásainak túlteljesítése. A részletes felmérés során sikerült azonosítani az Anderson gyenge pontjait (pl. hiányos kommunikáció, a személyes karrierépítés nehézségei, a munkafolyamatok javításának nem kellő anyagi elismerése), melyek kiküszöbölésére – és a szervezeti kultúra továbbfejlesztésére – a karcsúsított Hat Szigma (Lean Six Sigma) módszert alkalmazták. A munka azonban soha sem ér véget: a bevezetett megoldások szervezeti kultúrára gyakorolt hatásának felmérése további vizsgálatokat és intézkedéseket igényel.

„Innováció és minőség” címmel tartott előadást Szabó Gábor, a Magyar Innovációs Szövetség elnöke és a Szegedi Tudományegyetem rektora. A technológiai innováció kapcsán bemutatta **Donald Stokes** amerikai szakembernek az 1990-es évek második felében publikált kétdimenziós innovációs modelljét:



Ebben a kétdimenziós síkban egy projektet úgy lehet elhelyezni, hogy megnézzük: a tengelyeken feltüntetett igények közül melyikből mennyi van benne. *Bohrt* a technológiai problémák nem érdekelték, ő a természetet akarta megérteni. *Edisont*

viszont csak a mérnöki és a technikai problémák foglalkoztatták. Mindezekkel szemben *Pasteur* tisztán gyakorlati problémákból indult ki, amelyek megoldása viszont nem nélkülözhetette a mikrobiológiai alapkutatásokat. Az ábrán ez egy roppant értékes negyed, ahova egyre több modern projekt (géntérképezés, informatika) tartozik, ezek támogatása egy kellő hatásfokú innovációs rendszernek lényeges elemét képezi. A továbbiakban az előadó a termék életciklus függvényében mutatta be a változások számának és azok költségének alakulását a kutatásoktól kiindulva a termékfejlesztés során egészen a piacra-vitelig.

A Kongresszus nyitó ünnepi és plenáris ülésének megelégedettségi indexe 4,17.

5. A Világkongresszus szekcióülései

5.1. A minőség oktatása – Az oktatás minősége

A 3 szekció-ülésen összesen 12 előadás hangzott el, amelyen a megnyitó előadást **Pokorni Zoltán**, az Országgyűlés Oktatási Bizottságának elnöke, korábbi oktatási miniszter tartotta. Kitért arra, hogy az egymást követő kormányok Magyarországon szabályozott oktatási rendszert hoztak létre. Az oktatás minőségét az akkreditáció és a minőségügyi rendszerek kiépítésével kell javítani. A Comenius minőségfejlesztési program kezdeti sikereit a 2000-es évek során megtorpanás követte, mivel folytatását rendeletekkel tették kötelezővé.

Eric Janssen (Belgium) előadásában az EOQ szakember tanúsítási rendszerének legújabb fejlesztési irányait mutatta be. Kitért az egyes kategóriák (minőségügyi rendszermenedzser, auditor) kompetencia-követelményeire. Hangsúlyozta az élethosszig tartó tanulás szükségességét. Az EOQ szakember-tanúsítás célját abban jelölte meg, hogy a felnőttképzést a munkaerő minőségügyi képzettségének javítása érdekében tovább kell fejleszteni. Sikeresnek minősítette a junior képzés eddigi eredményeit.

Thomas Votsmeier (Németország) az EOQ harmonizált rendszere keretében végzett németországi szakemberképzés eredményeiről és tapasztalatairól számolt be. Fontos eredménynek tekintette az élethosszig tartó tanulás megvalósítását, a fiatal minőségügyi szakemberek képzését és az egyetemekkel kialakított eredményes kapcsolatot. Az EOQ szakember-tanúsítások száma az utóbbi időben csökkenést mutatott, ezért a közeli

jövőben a szakember-tanúsítási rendszerek integrálását irányozzák elő.

Hutyra, Milan (Csehország) az Osztravai Egyetem EFQM modell alapján végzett önértékelésének módszereit és eredményeit ismertette. Az Osztravai Egyetem Gépészmérnöki Kara 2007-ben elnyerte a Nemzeti Minőségdíjat, ami az egyetem számára rendkívül nagy elismerést jelentett.

A többi előadás részben a minőségirányítási oktatás tematikájával, módszereivel, részben a szak kifejezések értelmezésével és a szakképzettség alkalmazási területeivel foglalkozott, amelyekről a tervek szerint külön közlemény készül.

A 3 Oktatási Szekció átlagos megelégedettségi indexe 4,20.

5.2. Innováció és minőség

Kostas N. Dervitsiotis (Görögország) az „Innováció a nagyobb versenyképesség és a magasabb életszínvonalért” című előadásában megállapította, hogy a múlt század utolsó évtizedeiben a globalizáció új fázisba került, melynek kulcstényezői a növekvő komplexitás és bizonytalanság, valamint a vevői preferenciák folyamatos változása. Ebben a környezetben a termékek és szolgáltatások minősége csak belépőjegy a piacokra; a sikeres innováció a versenyképesség kulcstényezője. A jelenleg megfigyelhető innovációs trend-elmozdulások: a technológia-vezérelt helyett a piac-vezérelt a jellemző („technology-pushed” to „market-pull”), másodsorban az innováció központja a Nyugat országából áttevődik a feltörekvő nagy gazdaságokba (BRIC csoport: Brazil, Russia, India and China). A globális versenyben az innováció menedzsmentje kiemelt fontosságúvá vált, mivel nem csak egy vállalkozás versenyképességének fokozásában, hanem az ország életszínvonalának javításában is jelentős szerepet játszik.

David Hutchins (Egyesült Királyság) „Hoshin Kanri – A folyamatos fejlesztés egy stratégiai megközelítése” témájú előadásában egy olyan menedzsment-filozófiát mutatott be, mely hasznosítja az emberi erőforrásokat a keleti és a nyugati kultúrák döbbenetes fúziójában. Az utóbbi évtized trendje a rendszerekre és a felügyeletre fókuszál, a minőség maga egyfajta rendfenntartási aktivitássá vált, mely a szabványokra fókuszál. Amennyiben az emberek csak a szabályoknak megfelelően dolgoznak, az nem elegendő. Az a kiindulópont, hogy minden ember legyen innovatív

saját munkájában; hasznosítani kell az emberek kreativitását, találékonyságát, tudását. A funkcionális menedzsment helyett alkalmazzuk a Hoshin menedzsmentet, ha valami nem jól működik, akkor innovatív megoldásokkal a problémákat és ne a munkatársakat „támadjuk”. A Hoshin tervezés egy vevőorientált innovatív irányítási rendszer, melyhez a minőségügyi módszerek (eszközök) széles köre (pl. a QFD és a benchmarking) tartozik.

Galina Ivanova (Oroszország) tartotta meg „A minőségre ható gazdaság, mint a minőség és innováció menedzselésének tudományos alapja” című előadást **Vladimir Okrepilov** helyett. A minőség a gazdaság azon része, mely a tárgyak és jelenségek minőségi jellemzői és a gazdasági indikátorok közötti kapcsolatot vizsgálja. A minőségre ható gazdaság alapvető célja a tudományhoz hasonlóan, olyan modellek kifejlesztése, melyek kiemelik a minőség szerepét a működő gazdasági rendszerek természeti, műszaki, társadalmi és jogi mechanizmusában. A kifejlesztett módszertani megközelítések lehetőséget adnak a gazdasági, műszaki, szervezeti és humán erőforrás minőségügyi indikátorainak kialakítására, becslésére.

Zigmund Bluvband (Izrael) „Minőségi tyúk vagy innovációs tojás?” témájú előadásában az innováció és a minőség témakörével foglalkozott. A „minőség vagy innováció” dilemmát azonosította a „tyúk vagy a tojás” dilemmával. Bemutatásra került a QIQI (Quality-Innovation-Quality-Innovation) ciklus. Ez a minőség azon megközelítéséből indul ki, mely a felépített termék három jellemzőjét tartalmazza: egységesség, megbízhatóság, piaci alkalmasság. Ahhoz, hogy egy szervezet egyesíteni tudja a magas vevői igények kielégítését és képességét az igények gyors változásának figyelésével, rugalmas és nagyon jól működő minőségirányítást kell kialakítania. Ez a következő három fő folyamatból áll, melyek összefüggnek a QIQI ciklussal, termék-változás menedzsment; folyamat-változás menedzsment; technológia-változás menedzsment. A „tyúk vagy a tojás” kérdésre a válasz a következő: A minőség az első, de ezt a változás-menedzsment minősége határozza meg!

Deventer Malhotra (India) „Innováció és minőség a jobb vállalati versenyképességért” című előadásában arról értekezett, hogy mi különbözteti meg a kiváló vállalatot egy másik nagyvállalattól? A sok lehetséges válasz közül az innováció az egyik legfontosabb. Az innováció három pillére a követ-

kező: emberek, folyamatok, technológia. Az emberi innovációval kapcsolatban a hangsúly a tudás-menedzsmenten van; a folyamatok innovációjában az üzleti folyamatok átalakítása a kulcselem. A legtöbb sikeres innováció technológiai áttöréseken alapul. Az innováció és az üzleti kiválóság jelenti a változást a szervezetek életében, a változás-menedzsment pedig annak lehetőségét, hogy ezek a változások irányítottak és elfogadottak legyenek. Az innováció folyamatához szabadságra van szükség, és egy bizonyos fokú rendezetlenségre. Az innováció folyamata jellemzően felülről lefelé irányított, miközben finom egyensúlyt alakít ki a folyamat és az entrópia között.

Helmut Hlobil (Ausztria) előadása szerint az acéliparban a stabil és megbízható folyamatok három részre oszthatók: folyamat- és termékfejlesztés, folyamat- és termék-monitoring, valamint a laboratóriumi termék-vizsgálat. Ez utóbbi időigényes, és az eredmények csak később állnak rendelkezésre. Cél ezen tesztek minimálisra csökkentése és on-line módszerek alkalmazása. Az előadó példákat mutatott be mindhárom variációra. A hőkezelőszimulátor lehetőséget nyújt a hőkezelési folyamat ellenőrzésére, a termelési folyamat optimalizálására és a megbízható minőség elérésére. Az optimális folyamat kialakítása után következik az on-line vizsgálat, majd a speciális laboratóriumi tesztek.

Rewati R. Srivastava (India) a „Vasérc és köszén minőségmenedzsmentje a Tata Steel nyersanyag divíziójánál” címmel tartott előadást. A Tata Steel a világ 8. legnagyobb acéltermelő válla-lata, a világ 5 kontinensén van jelen. 2008-ban Deming díjat nyert. A vasérc és a köszén minőségének bármilyen romlása negatívan befolyásolja a nyersvas minőségét, s növeli az előállítás árát. Az előadó a Tata Steel nyersanyag divíziójánál kialakított minőségbiztosítási (QA) rendszert mutatta be. Az egyik legnagyobb kihívás, hogy a heterogén inputból egy homogén – kívánt összetételű – kimenet képződjön. Ennek lépései között szerepel a bányák rétegvizsgálata, a bányák tervezése, az ütemezés, maga a kibányászás és a szállítás. Egy másik fontos QA lépés a bányák folyamatos kontrollja a lehetőség szerint állandó minőségű nyersanyag kitermelése érdekében. Ehhez több minőségtechnikát (SPC, PFMEA, SOPs stb.) adaptáltak és kipróbáltak, majd sikerrel alkalmazták.

Robin Mann (Új-Zéland) „Mennyire fontos az üzleti kiválóság és a benchmarking a fenntartható versenyképességben?” című előadásának anyaga két kutatási projekten alapul, az egyiket az Asian Productivity Organisation végezte, célja az üzleti kiválóságot befolyásoló tényezők azonosítása. A másikat a Global Benchmarking Network, témája a benchmarking szerepe ma és a jövőben. Mára világhosszúvá vált, hogy az üzleti kiválósági modellek alapvető eleme a benchmarking, amely az utóbbi évek kutatásai alapján az első öt eszköz között található. A vállalkozások sokszor eltérően gondolkodnak a benchmarkingról, és nem tudják, hogyan használják azt. Sokan még ma is elsősorban az összehasonlítást látják benne és nem az egymástól való tanulást. Az előadás arra is választ keresett, hogyan fog változni a benchmarking az elkövetkező 20 évben.

A 2. szekció megelégedettségi indexe 3,81.

5.3. A minőség fogalmának új szerepbe helyezése a gyártói gyakorlatban

Willfried Heist (Németország) előadásában rámutatott, hogy a Knorr Bremse cégnél a minőség és a termékbiztonság, kritikus sikertényezőként az egyéni felelősséghez kapcsolódik, ami a dolgozók részéről erős elkötelezettséget feltételez és a nulla-hiba szint elérését várja el. Bemutatta az ehhez szükséges eszközök és módszerek tárházát (folyamatos képzés; FMEA; PDP projektek; projekt-auditok; beszállítói kiválóság és más kockázatsökkentő intézkedések).

Michael Kaye (Egyesült Királyság) a minőségmenedzsmentről és a stratégia-alkotás fontosságáról beszélt, kiemelve a változás iránti nyitottságot. Mindebben fontos szerepet játszik az ún. „házonbeli” kereszt-funkcionális probléma-megoldás, a termékfejlesztés, az innováció, valamint a saját folyamatok minőségképességének pontos ismerete és nyomon követése. Ezek összessége határozza meg azután a vállalat valódi versenyképességét.

Henrik Glöckner (Németország) többszerzős előadásában a vállalkozói minőségirányítási filozófia elemzése és a megvalósítás követelményei álltak a középpontban. Bemutatta az „Aacheni Minőségirányítási Modell”-t, amely minőségorientált vállalatirányítási struktúrát, valamint annak megfelelő horizontális és vertikális irányítási szinteket foglal magában. A modell a szükséges egyszerűsítésekkel a KKV-kra is sikerrel alkalmazható.

Yury Nikolayevich Samoylov (Oroszország) arról számolt be, hogy az orosz területen szinte forradalmi sebességgel zajlik annak felismerése, hogy át kell szervezni a termelési folyamatokat a hatékonyság és versenyképesség érdekében. Ennek elősegítésére létrehozták az oroszországi „Üzleti Kiválóság” elnevezésű Benchmarking Klubot. Az ismertetett program magában foglalja azt a 20 kulcstényezőt, amelyekkel mérhető a vállalatok „érettsége” az átalakulás és a versenyképesség növelése terén.

Jürgen Varwig (Németország) „Minőségirányítás: egy költségtényező vagy a versenyképesség hajtómotorja” témájú előadásában a költségtényezőket elemezte a versenyképesség tükrében. A DGQ felmérésére hivatkozva megállapította, hogy az összefüggések általános elismerése ellenére a vállalatok csak kvalitatív módszereket alkalmaznak, és nem számszerűsítik a pénzügyi hatásokat. A nemzetközi ország-rangsorok és összehasonlítások alapján rámutatott a vezető német iparágak (gépipar, autógyártás, gyógyszeripar és vegyipar) erőteljes minőségorientáltságára, ami vezető pozíciójuk biztosítója.

Sanna Rosendal és Ása Danielsson (Svédország) közös előadást tartott a minőségügyi vezető szerepéről, a sikertényezőkről és a problémákról. Összesen 550 svédországi minőségügyi vezetőt kérdeztek meg, akik közül 66% válaszolt. Több más általános érvényű trend felismerése mellett a túlnyomó többség abban látja a fő problémát, hogy munkaidejük csak mintegy 33%-át tudják a vevőkre fordítani, és minőségfejlesztésre még kevesebbet, azaz csak 25%-ot. Kapacitásuk nagyobb részét a rutinszerű inspekció köti le.

Hofbauer Éva előadásában a RÁBA Futómű Kft. új gyakorlatára mutatott rá, amely szerint a minőség csak a teljes beszállítói láncon keresztül valósítható meg. A kialakított koncepció vonatkozik mind a termék-, mind a folyamatminőségre. A „termékközösségre” épülő új megközelítés a vevő által elvárt minőség magasabb szintjén kívül kedvező hatást gyakorol a minőségköltségekre is.

Jose Pedro Teixeira Dominques (Portugália) a „Menedzsmentrendszer integrációja: Újra kell-e definiálni a minőséget” című előadásában a hagyományos minőség-definíciókból indult ki. Országok közötti összehasonlításokat végzett és rangsorokat állított fel, valamint érdekes következtetéseket vont le az ISO 14001/ISO 9001 arányszá-

maiból. A rendszerek integrációjának további előrehaladása kikényszerítheti a minőség még átfo-
góbb definícióját.

A 2. szekció megelégedettségi indexe 4,20.

5.4. Minőségmenedzsment vagy a menedzsment minősége

Asbjorn Anue (Norvégia) „A minőség vezetése és menedzsmentje” című előadásában a következő területeket érintette:

- döntés és infrastruktúra;
- a gondolkodásmód megváltoztatása;
- napi rutinmunkák;
- keresztfunkcionális management;
- a csúcavezető értékelése.

Margary Mayer (USA) előadását a következő címmel tartotta meg: „Stratégiai gondolkodás, tervezés és végrehajtás”, amelyben a SWOT analízist helyezte a középpontba. Először a problémás területeken kell feltenni a kérdéseket: mi okozta, mi a hatása a szervezetre, majd mi a gyökere a problémának. Ezután elemezhetők a belső tényezők (erősségek, gyengeségek), majd a külső tényezők (lehetőségek, veszélyek). Végezetül feltétlenül meg kell határozni és be kell azonosítani a cég sikeres működésének kritériumait.

Knut Lylum (Norvégia) a „Teljesítményértékelő rendszerek a műszaki területeken, hatásuk és kihívások” címmel tartotta meg előadását, amelyben a teljesítmény-értékelés részleteivel a következők szerint foglalkozott:

- stratégiai menedzsment;
- kommunikáció;
- fejlesztés;
- prioritások;
- kritikus sikertényezők;
- költségcsökkentés;
- befolyásoló magatartás.

Lars Sörquist (Svédország) előadását a „Miért a folyamatmenedzsmentet alkalmazzuk?” címmel indította, majd megfogalmazta a folyamatok 3 típusát:

- főfolyamat;
- támogató folyamat;
- irányító folyamat.

Ezután elemezte a folyamatfejlesztés lépéseit: beazonosítás (helyzetkép a lehetséges megoldási lehetőségekről), probléma-megoldás, innováció, végrehajtás, munkatársak képzése a Hat Sigma alapján, ellenőrzés.

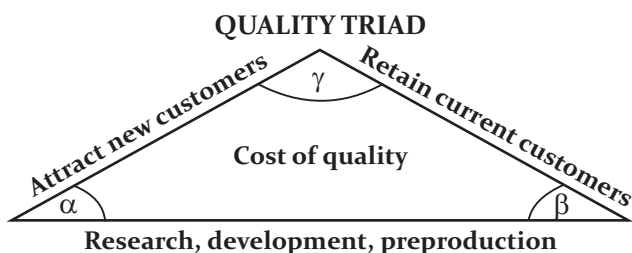
Yuri P. Adler (Oroszország) „Új idők, új dalok” című előadásában a menedzsment nagyjait, s közülük elsőként Peter Druckertól azt idézte, hogy „sok minden, amit menedzsmentnek neveznek, azért találták ki, hogy az emberek munkáját gátolják”. Ezután a menedzsment-tudásnak főbb jellemzőit gyűjtötte össze Kortentől Demingig. A XXI. század menedzsmentjének emberirányultnak, rendszerirányultnak és statisztikai jellegűnek kellene lennie, amit Demingre célszerű visszavezetni.

Mico Jancev (Bosznia-Hercegovina) előadásában vázolta, hogy mindig a vezetés a felelős az eredményekért. A menedzsereknek meg kell találni az utat a projektekben való aktív részvételre. Fontos lenne a vezetők által az ISO 9000-es szabvány és a vezetési filozófia közötti összhangot megtalálni. Az ISO 9000 segítségével sok probléma megoldható, amit követően már lehet lépni – a főként a csúcavezetéstől függő – kiválóság irányába.

Alexander Lincényi (Szlovákia) előadását a minőségügyi rendszer felépítésének lépéseivel kezdte. Majd a minőség főbb aspektusait vette sorra:

- műszaki;
- kommunikációs;
- gazdasági.

Ezután a minőség háromszögét vázolta fel:



α – product attributes; β – market share; γ – return on quality

Legvégül a minőség általi „megtérülést” elemezte, amelyre képletet állított fel.

N. Ravichandran (India) a Lucas-TVS Auto Electrical cég esettanulmányán keresztül mutatta be a generátorgyártás irányítási és minőségügyi problémáit, a Shainin elemző módszert alkalmazva. Majd hangsúlyozta, hogy minden meglepetés-szerű esetet a „clue generating” eszközzel fel lehet tárni, de az előírásoknak való megfelelés még nem jelent hibamentességet. Következtetésként azt a közismert összefüggést erősítette meg, hogy a szervezet és a termék minősége nagymértékben függ a vezetők személyes hozzáállásától, a vezetés minőségétől.

A 2. szekció megelégedettségi indexe 3,72.

5.5. Irányítási rendszerek tanúsítása és az auditálás

Petr Koten (Cseh Köztársaság) előadásában rámutatott, hogy az irányítási rendszerek tanúsítása kapcsán minőségi és hitelességi problémák merültek fel. A Cseh Köztársaság nemzeti minőségpolitikájának végrehajtása során megpróbálták növelni az irányítási rendszerek tanúsításának hitelességét. Az egyik kezdeményezés a Cseh Nemzeti Tanúsítási Fórum (CNCF) megalakítása volt, melynek küldetése az akkreditált tanúsítás támogatása és a tanúsítás presztízisének növelése a valós hozzáadott értéken keresztül.

Henry Ilpo Antero (Finnország) előadásában elmondta, hogy a Finn Légierő a „High Performance Organization” (HPO) előírásainak megfelelően dolgozta ki irányítási rendszerét. A szervezet 2004-ben részt vett a Finn Nemzeti Minőségi Díj elnyeréséért meghirdetett pályázaton és megközelítőleg 500 pontot ért el. Az önértékelés eredményeképpen a gyengeségek és erősségek felszínre kerültek. A finn pilóták rátermettségét és tehetségét számtalan díj igazolja; oktatási programjukat a Lloyd tanúsította.

Gideon Roth (Izrael) rámutatott, hogy kezdetben a repülőgyártók saját előírásaikat követték. Később létrehozták az Aeronautical Inspection Directorate (AID) szervezetet, mely ellenőrizte a gyártókat. Az egyre nagyobb számú megbízás miatt a szervezet akkreditálás bevezetésével oldja meg a feladatokat. Az ISO 9000 szabvány követelményeit kibővítették, melynek alapján létrejött az AS 9100 specifikus szabványsorozat. Az egységes beszállítói auditálás felügyeletére létrehoztak még egy külön szervezetet.

Alois Peter (Lou) Magritzer (Ausztrália) előadásában a repülési biztonság néhány alapvető pillérjével foglalkozott, így a kockázatirányítás, a repülés biztonsága, a minőség, a szabványosítás és a folyamatos fejlesztés kérdéseivel. Ezeknél jelentős szerepet játszik a Six Sigma, a DMAIC metodika és projektről projektre történő problémamegoldás, a minőségköltségek és a szórás nagyságának csökkentése. Ehhez megfelelő mérőberendezéseket alkalmaznak, kiegészítve a folyamatok hatékony auditálási és tanúsítási rendszerével, beleértve a szükséges tréningeket is.

A szekció megelégedettségi indexe 3,88.

5.6. Minőségfejlesztés és mérési módszerek

Hitoshi Kamikubo (Japán) a „Minőségirányítás 7 eszköze” című előadásában a minőség fejlődésének ismertetése után a minőségtechnikák egész arzenálját mutatta be, figyelembe véve az időrendiséget. Az előadás az eszközökkel szembeni követelmények ismertetését is magában foglalta. Kérésre válaszolva felhívta a figyelmet arra, hogy a „Quality Companion” szoftver több mint 100 minőségtechnikát tartalmaz, azok leírása és használati útmutatója a demo szoftver lejártá után is az érdeklődők rendelkezésére áll.

Haizhe Jin (Japán) előadásában arra tért ki, hogy a minőségtechnikák között a hibamentes megoldás (Error-Proofing) jelentős szerepet játszik. Az általános elvekből kiindulva ismertette a hibamegelőzésre tett intézkedések kidolgozásának menetét. Majd egy egészségügyi példán keresztül mutatta be a hibamentes megoldás lehetőségét, mivel a kórházi gyakorlatban különösen fontos a gyógyszerek pontos és helyes adagolása.

Shogo Kato (Japán) előadásának célja az volt, hogy ismertessen egy standard metodikát a hosszú távú egészség-megőrzési programra. Az előadó egy speciális eszközsört felvonultató modellt ajánl az idős emberek gondozására, és ismertette az ehhez kapcsolódó szabványok kidolgozásának és alkalmazásának kritériumait.

Acacio Costa (Portugália) előadásában kifejtett véleménye szerint az interneten keresztül lebonyolított üzleti tevékenységek megbízhatóságát, hitelességét növeli – több más mellett – a QWEB tanúsítás. Az előadó a QWEB specifikációk javításának lehetőségeire mutatott rá, felhasználva az ez irányú felmérések eredményeit.

Aszekció megelégedettségi indexe 4,09.

5.7. Vállalatok társadalmi felelősségvállalása és a fenntartható fejlődés

Nyikos Györgyi (Magyarország) előadásában a gazdasági fejlődés és a fenntarthatóság kapcsolatairól, valamint az EU kohéziós politikájáról tájékoztatta a hallgatóságot. Megkísérelt pontos definíciót adni fenntartható fejlődésről, amely magában foglalja a gazdasági fejlődést, a környezet iránti felelősséget és a szociális előrehaladást. Az előadó álláspontja szerint ezáltal maradhat bolygónk hosszú távon élhető.

Török László (Magyarország) a Grundfos bemutatását követően a cég társadalmi felelősségvállalását

lalásáról és innovációs tevékenységéről számolt be. Termékeikkel elsősorban az energia-megtakarításhoz járulnak hozzá mind az építkezések, mind az ipari tevékenység különböző területein. Hozzájárulásuk a fenntartható fejlődéshez a vízgazdálkodás terén is érzékelhető eredményekkel jár.

Budavári Zoltán (Magyarország) Matolcsy Károlyt képviselve mutatta be az ÉMI Építésügyi Minőségellenőrző Innovációs Nonprofit Kft. tanúsítási tevékenységét, valamint a társadalmi kihívásokra adott válaszait az építőipar területén. Fejlesztéseik, valamint vizsgálati és mérési eljárásaik egyre inkább figyelembe veszik a fenntarthatóság követelményeit és a környezetvédelem elvárásait.

Joal Teitelbaum (Brazília) előadásában azt vázolta fel, hogyan járulhat hozzá az építőipar a fenntartható fejlődéshez. Az eddig felhasznált építőanyagok áttekintését követően az ezen a területen megvalósított innováció hozzájárulását ismertette a fenntarthatósághoz. Kifejtette, hogy az építőipari termékek minősége hosszú távon meghatározó tényezője lehet a fenntarthatóságnak.

Marcos Bertin (Argentína) és Gregory H. Watson (Finnország) a multinacionális vállalatok irányítási rendszerének értékelésére kidolgozott módszert mutatták be. Az általuk kidolgozott és az előadásban ismertett módszertant az OECD a vállalatirányítás egyik alapelveként fogadta el, amelyet a „jó kormányzás” minőségi kritériumának is tekinthetjük.

Alexandros Antonaras (Ciprus) az üzleti etikai kiválóság mérését, és a 2007 óta elért eredményeket vázolta. Megállapította, hogy a közelmúltban lezajlott pénzügyi válság a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának hiányát tükrözi. Ismertette az Üzleti Etika Kiválóság Modelljét, amely 10 kritériumot tartalmaz. Kiemelte a tervezett és szabályozott belső audit jelentőségét az üzleti etika megvalósulása érdekében.

Szegedi Erzsébet (Magyarország) előadásában a vállalatok társadalmi felelősségvállalását (CSR) és a minőségügy kapcsolatát, illetve a CSR stratégiai megközelítésének fontosságát hangsúlyozta. Külön kitért az integrált jelentéstétel elemeire. Utalt a környezetvédelem, a szociális előrehaladás és a kormányzati teljesítmény mérésének szükségességre és esetleges megoldási módokra.

Katarina Gazi-Pavelic (Horvátország) a fenntarthatóságot és a vállalatok társadalmi fele-

lősségvállalásának ideális állapotát körvonalazta. Majd arra mutatott példákat, hogy saját élelmiszeripari nagyvállalata a „Podravka” hogyan integrálta üzleti folyamataiba a fenntarthatóságot. Véleménye szerint az optimális megoldás akkor közelíthető meg lépésről-lépésre, ha a vállalatok fenntartható stratégiát dolgoznak ki és fogadnak el, amelyben társadalmi felelősségvállalásuk is helyet kap.

A szekció megelégedettségi indexe 4,24.

5.8. Akkreditáció és fenntarthatóság

Ring Rózsa (Magyarország) előadásában az Európai Akkreditálás infrastruktúráját és a kölcsönös elismerés rendszerét ismertette. Részletezte a különböző megfelelés-értékelési testületek akkreditálásnak menetét és az alapszabványokat. Részletezte az EA MLA stratégiáját a kölcsönös elismerés területén. Az Európai Akkreditálás Multilaterális Egyezményét 25 ország tagtestülete írta alá.

Elsmulai Tarek (Egyesült Királyság) előadásában kifejtette, hogy a fejlődő országok többségében nincs akkreditáló testület; ezért például Líbiában a német akkreditáló testület látja el a funkciót. Ugyanakkor Kínában már eredményesen működik az akkreditálás. Líbiában végzett ezzel kapcsolatos kutatásai arra mutatnak rá, hogy az ágazatokban működő akkreditáló testületekre célszerű keretmodelleket kidolgozni. Különösen a fejlődő országokban van erre nagy szükség.

Paulo Sampaio (Portugália) az irányítási rendszerek tanúsításának fenntarthatóságára vonatkozóan statisztikával mutatta ki, hogy az ISO 9001 és ISO 14001 szerinti tanúsítások számának növekedése a fejlődő országokban a legnagyobb arányú. Ugyanakkor a fejlett országok, bár arányosan a legtöbb tanúsítással rendelkeznek, növekedési rátája alacsony. Rámutatott a tanúsítások különböző színvonalára és kölcsönös elismerésük jelentőségére.

Viktor Jagodzinskyi (Ukrajna) előadásában a fenntartható fejlődés modelljeit tárgyalta. A fenntartható fejlődést a fenntartható siker és az önértékeléssel elért fejlesztés összegzéseként határozta meg. Piramisának alapját az ISO 9001 és ISO 14001 képezi, erre épülnek a kiválóság modellek és a társadalmi felelősségvállalás (ISO 26000); a csúcs a fenntartható siker elérésének útját leíró ISO 9004-es szabvány szerepel.

A szekció megelégedettségi indexe 4,32.

5.9. Szabványosítás és az új ISO 9004

Juhani Antilla (Finnország) előadásában egy paradoxonból indult ki: Az irányítási rendszerekre léteznek szabványok, de az irányítási rendszereket nem lehet valójában szabványosítani, mivel mindegyik különbözik egymástól. A vállalatoknak nem különböző irányítási rendszerei vannak (pl. minőségi, környezeti), hanem mindegyiknek lényegében egy van, melynek kialakításánál többé-kevésbé figyelembe veszik a különböző szabványokat. A szabványkövetelmények megvalósulása az integrációtól, a reakció- és megújuló képességtől, valamint az együttműködéstől függ.

Efstratios Petrellis (Németország) előadásában kifejtette, hogy az újszerű, számítógéppel segített önértékelő módszer (SAB) a felső vezetés számára különösen hasznos a vállalat tevékenységének teljes áttekintéséhez és értékeléséhez. A SAB garantálja a szervezet gyors, hatékony és átfogó elemzését. Segítségével az erősségek és a fejlesztésre váró területek, valamint a kommunikációs és információs rések szemléletesen bemutathatók. A forrás optimalizáló módszer lehetővé teszi, hogy a ráfordításokat a fejlesztések megvalósítására összpontosítsák.

Vilya Versan (Oroszország) „A nanotechnológiára irányuló irányítási rendszerek szabványosítása” című előadásában arra mutatott rá, hogy az ISO szabványokat alapul véve, de azokat kiegészítve, orosz szabványokat dolgoztak ki a nanotechnológiára a minőség, a környezet és a biztonság területén. Az előadó felsorolta a kritikus területeket, ahol további követelményeket kellett előírni kiegészítve az ISO sorozat előírásait, különös tekintettel az ISO 9004-es szabványra.

Mesut Duru (Törökország) **Ezgi Avci** helyett tartotta meg a „Hat Sigma az új ISO 9004 által szabványt kapott” című előadást. Tartalma azoknak a Six Sigma technikáknak az azonosítása volt, melyek hasznosak a fejlett minőségirányítási rendszerek létrehozásához és működtetéséhez, figyelembe véve az új ISO 9004 szabványt.

A szekció elégedettségi indexe 3,83.

5.10. Hat Sigma és Lean Menedzsment

Thong Ngee Goh (Szingapúr) előadásának címe: „Hat Sigma, mint a minőségirányítás változásmenedzser”. Az előadó kivetített képek nélkül is érdekes előadást tartott az ezen a területen gyűjtött tapasztalatairól. Különösen néhány alapelv

megkérdőjelezésével hívta fel a résztvevők figyelmét, mint pl. hibánélküli (zero defect) tevékenység, a minőség mindenki ügye, elsősorban jó terméket létrehozni stb.

Lars Sörqvist (Svédország) szerint a Six Sigma és a Lean integrálása szinergikus hatást eredményezhet, ahol a két irányzat használata jobb eredményre vezet, mintha külön használnánk azokat. Az előadás összevettette a két minőségi irányzatot, megemlítve az erősségeket és gyengeségeket, valamint az integrálás stratégiáját. Lényegében két megoldás lehet: vagy a Lean eszközöket integráljuk a Six Sigma-ban, létrehozva a Lean Six Sigma integrálást, vagy a Six Sigma eszközöket integráljuk a Lean-be, eredményezve a Six Sigma Lean irányzatot. A Lean egy folyamat teljes egészével foglalkozik, a Six Sigma a folyamat egyes részelemeit képes jelentősen javítani.

Németh Balázs (Magyarország) előadásában megállapította, hogy a Six Sigma jobban összpontosít a folyamat egyes területeire, és a Lean az egész rendszer javítását, a kultúra megváltoztatását veszi célba. Az alapvető Lean módszereket bárki használhatja egyszerű problémák megoldásához. A Six Sigma módszert képzett szakértők alkalmazzák komplikált problémák megoldásához, mivel azok alapos megbízhatósági és statisztikai tudást igényelnek. Az előadó véleménye szerint a Six Sigma és Lean egymást kiegészítő módszer az üzleti teljesítmény javítására és fejlesztésére, melyeknek vannak közös elvei és elemei.

Rachavarn Kanjanapanyakom (Thaiföld) előadása szerint, bár a Six Sigma terjed a vállalatok között, mégis sok projekt megreked különböző okok miatt, pl. az elkötelezettség hiánya, a projekt célja nem esik egybe a vállalat üzleti céljaival, a csoportmunka hiányosságai. Ekkor felmerül a kérdés: melyek a sikertényezők egy Six Sigma projektben? Az előadó egy elektronikai vállalatnál végzett felmérést mutatott be, levonva a tanulságokat és megnevezve a sikertényezőket.

Aszekció elégedettségi indexe 4,25.

5.11. Minőség az autógyártásban

Robert E. Cole (USA) a Toyotánál zajló eseményekről tájékoztatta a hallgatóságot, mivel az utóbbi években több millió autó visszahívására került sor. A Toyota felismerte, hogy nagyon sokba kerül számára az, ha nem összpontosít az eddiginél még jobban a minőségre, mert ellenkező

esetben sokat veszíthet jelenlegi presztízséből és a kiváló minőséget megtestesítő hírnevéből.

Jan Hnatek (Cseh Köztársaság) az elmúlt 2 év-tized autóiipari fejlesztéseit, a Volkswagen kiválóság modelljét, a beszállítói lánc jelenlegi helyzetét és az iparág jövőbeni kihívásait foglalta össze, utalva a 105 éves Skoda gépkocsigyártásra. Mindezt a tapasztalt auditor szemszögéből ismertette és értékelte.

Aleksander Abramenko (Oroszország) oroszul tartotta meg előadását, amelyben a KAMAZ 1969 óta zajló fejlesztését, a vevők szegmentálását és az elosztói hálózatot mutatta be. Kifejtette, hogy a vevői igények nagyon pontos ismerete és maradéktalan teljesítése nélkül ma már az orosz piacon sem lehet talpon maradni.

Heinold László (Magyarország) és **Brad Swarbrick (Norvégia)** előadása az előző csúszása miatt nem hangzott el teljes terjedelmében. Arra történt utalás, hogy a gépkocsigyártásban és -fejlesztésben egyre inkább különböző statisztikai módszerek dominálnak. Ennek során bemutatták az általuk javasolt új módszer csomagot.

A szekció elégedettségi indexe 4,19.

5.12. Minőségmenedzsment az átalakuló és feltörekvő gazdaságokban

Petro Kalyta (Ukrajna) a kelet-európai minőségügyi fejlesztéseket foglalta össze orosz nyelven. Előadásában a szovjet utódállamok a minőségügy terén elért eredményeit hasonlította össze a fejlett európai országokéval.

Edmond Hajrizi (Kosovói Köztársaság) azt a kérdéskört elemezte, vajon lehetséges-e a fejlődő országokban a nemzetközi szabványoknak megfelelő minőségügyi rendszereket kialakítani és működtetni.

Walid Zaramdini (Marokkó) a casablancai telekommunikációs cégnél alkalmazott SERVQUAL módszert mutatta be. A vevői elvárások és az észlelt minőség közötti eltérés kezelését helyezte előadása fókuszába 520 ügyfél elégedettségének felmérése alapján.

Szigeti Tamás (Magyarország) a panelbeszélgetést követően tartotta meg előadását, melynek témája különösen izgalmas volt: „Melyek a fenn tartható fejlődés termodinamikai korlátai?”. Megemlékezett számos magyar feltalálóról, majd az energiatakarékossági, illetve az entrópia növekedésére vonatkozó törvényt ismertette, illetve egyes megállapításait vitatta.

A szekció elégedettségi indexe 4,10.

5.13. A minőség jövője és a kockázatmenedzsment

Paul Borawsky (USA) a jövőkép felvázolásával kezdte előadását, amelyben jelezte, hogy semmilyen jövőkép nem lehet pontos, semmit nem lehet 100%-os biztonsággal előre megjósolni. Nagy számú nemzetközi minőségügyi szakértő gárda megkérdezésén alapuló tanulmányra hivatkozva ismertette a minőség jövőképét befolyásoló erőket:

- globális felelősségvállalás;
- vevői (vásárlói) tudatosság;
- globalizáció;
- változó környezet;
- a jövő munkaerő-potenciálja;
- idősödő társadalom;
- a 21. századi minőség;
- innováció.

Olav F. Finsnes (Norvégia) „A kockázatmenedzsment jövője” című előadásában először a kockázat természetét elemezte, majd pozitív és negatív aspektusaira tért ki. Miután a jövő „Risk Management” modelljét felvázolta, ismertette a „Quality and Risk Manager” funkció lényegét és fontosságát az egyes szektorokban. Rámutatott, hogy egy átfogó tanulmány szerint a közép- és nagyvállalatok vezetőinek 70%-a igen fontosnak ítélte a kockázatmenedzsment intézményét, de csupán 30%-a tett is valamit érte. Szerinte ez a különbség hamarosan jelentősen csökkenni fog.

A Szekcióban csak ez a 2 előadás hangzott el, amit élénk vita követett.

5.14. Minőség a gyógyszeriparban

Morvai Magdolna (Magyarország) „Kockázatmenedzsment a gyógyszeriparban”, előadásában hangsúlyozta, hogy a gyógyszer-gyártók az előállítás minden területén szigorú inspekciónak vannak kénytelenek alávetni a legcsekélyebb eltérést vagy az esetleges szennyeződést. A minőségnek szoros kapcsolatban kell lennie a veszély érzékelésével és értékelésével, a kockázat becslésével és az ellenőrzéssel. Előadásában kitért az ADE (Acceptable Daily Exposure) tényezőre. Végezetül a kockázatértékelő team létrehozásának jelentőségét emelte ki.

Eize Boer (Svájc) előadásában bemutatta a világ gyógyszeripari térképét, majd elemezte a gyógyszeripar helyzetét a világban. Az utóbbi években a gyógyszeripar hatalmas fejlődést mutatott. Az előadó kitért a GMP (Good Manufacturing

Practice) jelentőségére, majd megállapította, hogy a kifogástalan gyógyszerkészítmények 3 fő biztosítója a gyógyszeripar, az állami szabályzók és a tanúsító szervezetek összehangolt működése.

Sipos Júlia (Magyarország) előadásában röviden tájékoztatást adott a közismert 8 minőségirányítási alapelvről, majd ismertette a gyógyszeripari jogalkotás új megközelítését és a Magyar Iztóp Intézet minőségirányítási rendszerét. Végkövetkeztetése: lépésről lépésre át kell térni a minőség menedzsmentjéről a menedzsment minőségére a gyógyszeripari vállalatoknál is.

Ljiljana Tasić (Szerbia) előadásában arra a kérdésre kísérelt meg választ adni, hogy hol és mikor kell integrált menedzsmentrendszert kialakítani. Válasz: a tőke-projekt állapotban. Ezután vázolta a tőke-projekt menedzsmentet, majd kitért az egyes szabványok közös pontjaira, hasonlóságára. Körvonalazta a PDCA gyógyszeripari vonatkozásait, majd elemezte a menedzsment felelősségét. Ezután ismertette a mérés-elemzés-fejlesztés alapelveit a gyógyszeriparban.

A szekció megelégedettségi indexe 4,20.

5.15. Munkatársak bevonása és motiválása

Jose C. Gatchalian (Fülöp-szigetek) az országában létrehozott Munkaerő-gazdálkodási Tanácsok (LMCS) működéséről és a 2000 óta elért eredményekről tájékoztatta a résztvevőket. Esettanulmányok eredményei alapján rámutatott a kommunikáció és az aktív részvétel jelentőségére a termelékenység és hatékonyság növeléséhez.

Olga Stajdohar-Paden (Horvátország) a munkakör gazdagításáról, a munkavégzés céljáról, a motiváló erőkről és a felhatalmazásról tartott előadást. Részletesen elemezte, hogy az új generációknak milyen elvárásai vannak a munkahellyel szemben. A teljes bevonásra irányuló erőfeszítések növelik a munkatársi elégedettséget, és más irányú motiváló hatásuk is felfedezhető.

Yan Bello Méndez (Spanyolország) a minőségügyi kihívásokat feszegette: vajon a minőség menedzseléséről vagy a menedzserek minőségéről kell-e elgondolkodnunk? A bemutatott „People CMM” modell a vezetők és a munkatársak képességét, felkészültségét és érettségét képes megállapítani. A modell segítségével kapott eredmények hasznosítása elősegíti a fenntartható szervezeti sikerességet.

Csáth Magdolna (Magyarország) azt vázolta fel, hogy mi a különbség az egyes országok minőség-értelmezésében, hogyan hat a minőségre a kultúra. Megállapította, hogy a TQM 90%-ban viselkedéskultúra, és arra is rámutatott, hogy a TQM Magyarországon miért nem általános vezetési gyakorlat.

Vadim Lapidus (Oroszország) előadásában a szabadság és a felelősség kapcsolatát elemezte. Rámutatott, hogy a felelősség különböző formái fontos részét alkotják az irányítási rendszernek. A „felelősség” orosz és angol nyelven eltérően értelmezhető, aminek gyakorlati kihatása van a minőségirányítási rendszerek működőképességére és hatékonyságára.

Xiaofen Tang (Kína) kínaiul tartotta követő tolmácsolással érthetővé tett előadását az idősek és mozgássérültek helyzetéről Kínában. Az ISO 26000-es szabványra támaszkodva sikerült jelentős kormányzati támogatást szerezni ezen emberek életminőségének javításához. A Shanghai-ban gyűjtött adatok és felmérések jól hasznosítható tanulságokkal szolgálnak az ilyen jellegű szolgáltatások minőségének fejlesztéséhez más régiókban és országokban is.

Szügyi György (Magyarország) előadásában a humán erőforrás minőségével foglalkozott. Beszámolt egy átfogó dél-magyarországi felmérés eredményeiről a vállalkozók és vezetők életminőségével kapcsolatosan. A munka motiváltsága mellett hangsúlyozta a hatékony testi, lelki és szellemi regenerálódás fontosságát.

Anni Koubek (Ausztria) arra mutatott be példákat, hogy a közösségi oldalak, a Facebook, az internet hogyan változtatja meg életünket, mi a szerepe ebben a vállalatok vezetőinek, hogyan hasznosíthatják a különböző hálózatokat, melyek ezen hálózatok minőségmenedzsmentjének meghatározó elemei. Összefoglalta annak 5 kulcselemét is.

A2 szekció megelégedettségi indexe 4,31.

5.16. A minőség fogalmának újraértelmezése a fogyasztóknak nyújtott szolgáltatások minőségének növelése érdekében

Roland K. Jahnke (Németország) a „Globális Kihívások: Fenntarthatóság a globális logisztikában” című előadásában abból a feltételezésből indul ki, hogy a globális logisztikai vállalatok jövőbeli sikere olyan mértékű lesz, amilyen helyet kap

egy felelős vállalat vezetésében a hosszú távú fenntarthatóság. Az elmúlt 20 évben a DHL sikeresen átalakult az állami vállalati formából egy nyereséges globális vállalattá. Időközben a fenntarthatóság kulcstényezővé vált a csoporton belül. A DHL egyre fontosabbá váló mottója: „Gondolkodj globálisan – cselekedj lokálisan.”

Roy Ramphal (Dél-Afrikai Köztársaság) a „Szolgáltatások minőségmodellje a köz- szolgáltatási környezetben” témájú előadásában arra utalt, hogy egy állandó elégedetlenség észlelhető a közszolgáltatások minősége terén. Ennek egyik oka a szolgáltatási modellek hiánya. Az előadás egy ilyen modell kidolgozásáról szólt, amelyben 8 szervezeti kulcs-változót azonosítottak. A kiterjesztett szolgáltatásminőség-modellt ajánlatos tovább tesztelni, majd ennek eredményeképpen továbbfejleszteni.

Ivone Lopes (Portugália) „A minőség új korszaka a repülőtereken – A tanúsítás mint a siker kulcstényezője – A portugál repülőtéri gyakorlat” címmel tartott előadást. A repülőterek fő célja az utasok biztonságos mozgásának biztosítása a bejáratától a beszállásig. Az előadás bemutatta a Portugál Repülőtéri Hatóság (ANA) általános gyakorlatát. 2009-ben az ANA irányítási rendszereit (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 és SA 8000) sikeresen tanúsította, és első európai repülőtérként ASQ tanúsítványt szerzett. 2010-ben pedig megkapta az EFQM C2E elismerését.

Diana Plantic Tadic (Horvátország) szerint a reklamációk értékelhető információk a modern üzleti életben, különösen, ha úgy tekintjük, mint a vevő elégedetlenségének azonosított kifejezése. Az adatgyűjtő és értékelő rendszer hatékonyságának kiértékeléséhez szükséges a bemutatott módszer folyamatos és változatlan alkalmazása. A vizsgálatokat 2004 és 2009 között végezték Zágráb repülőtérén. Az eredmények alapján korrelációt találtak a panaszok száma, az utasszám és a beruházások nagyságrendje között. Az egyik leghasznosabb eszköz a vevői elégedettség mérésére az ún. „Compliment Monitoring” rendszer. A panaszok mellett az elismerések száma is fontos paraméter.

Marosi Tibor (Magyarország) „Az egészségturizmus, mint magyar stratégiai ágazat értékelése” című előadásában rámutatott, hogy az egészségturizmus esetén kevés a természetes adottság vagy a jó hírnév. Ezen a turisztikai területen elengedhetetlen néhány speciális szolgáltatás nyújtása magas színvonalon. Kérdőíves felmérés készült,

hogy ezek a szállodák alkalmaznak-e minőségirányítási rendszereket, illetve mennyire jelenik meg a minőségügyi szemlélet működésükben. A magyarországi egészségturizmus szervezeti egységeinek minősítésére olyan speciális értékelő rendszert kell kialakítani, amely figyelembe veszi a nemzetközileg elfogadott irányelveket, az orvosi ellátás sokoldalúságát és színvonalát, valamint a környezeti infrastruktúrát is.

A szekció megelégedettségi indexe: 4,51 (legmagasabbaszekciók között).

5.17. Minőség a turizmusban

Dániel Makay (Belgium) „Minőség a turizmusban” című előadásában bemutatta a HOTREC-et és annak tevékenységét. Fő feladatai az EU fejlesztések vendéglátásra vonatkozó lehetséges hatásainak monitorozása, a tagok nézőpontjainak koordinálása, a legjobb gyakorlatok kicserélése, valamint az európai vendéglátóipar képviselte. Az Európai Bizottság új kezdeményezése az „Európai Turizmus Minőségi Címke”. Egy ernyő-típusú címkéről van szó, melynek alapkonceptiója jelenleg kidolgozás alatt áll.

Mezey Tamás (Magyarország) „Kulcs a sikerhez: Egyszerűség és hatásosság – Minőségmenedzsment módszerek és eszközök a turizmusban” címmel tartotta meg előadását. A minőség a turizmusban az érdekeltek (vendégek, munkavállalók szerződött partnerek) elégedettsége. A minőség felértékelődött, mivel a vendégek döntése az ár és minőség viszonya szerint alakul ki. Megvalósításához szükséges a legjobb gyakorlatok megismerése, valamint egyszerű és hatékony módszerek alkalmazása, melyek közül kiemelendő a TQM, a benchmarking, a PDCA és a GAP modell; a BPR és BSC (megvalósítás alatt); az EFQM és a Lean (előkészítés alatt); az ISO és Hat Sigma (megfontolás alatt).

Franziska Buser (Svájc) előadásában kifejtette, hogy a turizmus a harmadik legnagyobb svájci export-ágazat, kb. 5%-os export-bevétellel. Ismertette a turisztikai szolgáltatások közismert 5 fő jellemzőjét. A szolgáltatás javításának egyik eleme a belső javaslattevési rendszer saját intranet alkalmazásával. Ezen túlmenően a piaci direkt visszacsatolás adhat választ az üzleti ciklus eredményességére. Egyik jellemző kulcs-indikátor a szerződésekre vonatkoztatott panaszok százalékos aránya az adott hónapban.

Oscar L. Evangelista (Fülöp-szigetek) „Ménőség a turizmusban a kultúrtörténelem alakulásán keresztül: A Palawan Filippin Modell” témakörben tartott előadást. Az előadásban ismertette a Palawan tartomány turizmusát és azt, hogy mit tud megosztani kulturális és történelmi téren a világgal. Bemutatásra kerültek a környezet, az ott élő emberek, a történelem és kultúra meghatározó periódusai. A jelenlegi trend egy kulturális egység felé mutat, melyben közel kerül egymáshoz a hagyomány, az új művészetek és a kulturális programok.

A Szekció megelégedettségi indexe 4,31.

6. A Kongresszus záró plenáris ülése

A záró plenáris ülésen a következő előadások hangzottak el:

David Spong (USA), a Boeing Aerospace Support nyugalmazott elnöke az „Utazás a kiválóság felé” című előadásában élete két jelentős állomását emelte ki: 1998-ban és 2003-ban 2 nagyvállalattal (Boeing Airlift & Tanker és Boeing Aerospace Support) elnyerte a Malcolm Baldrige Díjat. Rámutatott, hogy az eredményességben mindig fontos szerepet játszottak az ügyfelek elégedettsége megnyeréséért tett különböző jellegű erőfeszítések, amelyek két fontos összetevőből álltak: nevezetesen a teljesítésből (minőség + ár + határidő), valamint az ügyfelekkel kialakított kapcsolat minőségéből. Mindeközben biztosítani kellett az üzletmenet folytonosságát és a kapacitás egyenletes növelését is. Kiemelt jelentőségű a munkatársak bevonása ezekbe a folyamatokba.

Lepsényi István (Magyarország), a Knorr Bremse Fékrendszerek Kft. vezérigazgatója az általa irányított cég eredményeit és munkamódszereit ismertette az „innováció minősége és a minőség innovációja” megközelítést alkalmazva. A Knorr Bremse több mint 100 éves múltra tekint vissza, és világviszonylatban vezető helyet foglal el a közúti és a vasúti közlekedési eszközök fékrendszereinek gyártásában. A cég eredményességét elsősorban annak köszönheti, hogy folyamatosan törekszik gyártmányai és szolgáltatásai minőségének fejlesztésére; minőségirányítási rendszerét állandóan korszerűsíti, és vevőcentrikus gyakorlatot folytat.

Alan Bryden (Franciaország), a Nemzetközi Szabványügyi Szervezet (ISO) leköszönő főtitkára

előadásában azt mutatta be, hogy a menedzsment ún. „arany háromszögének” (versenyképesség, nyereségesség, fenntarthatóság) megtartásában a szabványok milyen segítséget tudnak nyújtani. Ismertette a nemzetközi szabványok funkcióit: világméretű konszenzussal elfogadott szilárd bázisai a követelmények összehangolásának, eszközei az ismereteknek és az innovációnak, valamint a világpiacra történő kijutásnak, elősegítői a környezetvédelemre és az energiahatékonyságra irányuló megoldásoknak, fő forrásai a különféle szabványosított irányítási rendszereknek.

Shoji Shiba (Japán) Sarita Nagpal (India) és Narayanaswami Ravichandran (India) közreműködésével ismertette, hogy a *Breakthrough Management* alkalmazása milyen látványos eredményekhez vezetett az Indiai Köztársaság gazdaságának fejlődésében. *Shoji Shiba* először röviden emlékeztette hallgatóságát az ismert „3 szem” megközelítésre, miszerint az innováció három forrásból táplálkozik: szintentartás, folyamatos vagy lépcsőzetes fejlesztés, illetve a legfontosabb az áttörés (breakthrough) menedzsment vagy frontáttörés. Az új korszak (New Era) drámai változásai tehát új típusú, látnoki képességekkel rendelkező vezetőket kívánnak.

A Kongresszus záró plenáris ülésének megelégedettségi indexe: 4,19.

A továbbiakban díjak és más elismerések átadására került sor, amiről e füzetben külön közleményben számolunk be.

A kongresszusi szekcióülések legjobb előadója **Anni Koubek (Ausztria)** lett a „Minőség szerepe a tudásmenedzselésben” című előadásával (megelégedettségi index: 4,88). Második helyet **Paulo Sampaio (Portugália)**, „Irányítási rendszerek: út a szervezeti fenntarthatósághoz” című előadásával (megelégedettségi index: 4,83) szerezte meg. Míg a harmadik helyre **Mezey Tamás (Magyarország)** került „Kulcs a sikerhez: Egyszerűség és hatásosság – Minőségmenedzsment módszerek és eszközök a turizmusban” című előadásával (megelégedettségi index: 4,82).

A Kongresszus helyszínén, a Kempinski Hotelben a következő kiállítók tették színessé a programot:

- AIB Vincotte Hungary Kft.
- B. Braun Avitum Hungary Zrt.
- Grundfos Magyarország Gyártó Kft.
- GS1 Magyarország Kiemelkedően Közhasznú

Nonprofit Zrt.

- Óbudai Egyetem
- SGS Hungária Kft.
- TÜV Rheinland InterCert Kft.
- Wessling Magyarország Kft.

Az EOQ soron következő, 56. kongresszusát a németországi Frankfurtban 2012. június 14-15-én a DGQ rendezésében tartják.

7. A kongresszusi rendezvénysorozat fő üzenetei, következtetések és ajánlások

A valóban sikeres 55. EOQ Kongresszus mint Minőségügyi Világgongresszus rendkívül gazdag anyaga még hosszabb értékelési periódust vesz igénybe, de a fő üzenetek megfogalmazására már most kísérletet lehetett tenni, mivel a rendezvénysorozat szinte minden részletében a jövőt célozta meg. A csaknem valamennyi előadást tartalmazó CD kiadványon megjelentetett anyagok részletes elemzése a jelenleg megfogalmazható ajánlásokat és az azokból levezethető feladatokat még szintén jelentősen bővíteni fogja.

A Kongresszuson elhangzottakat a nemzetközi és nemzeti minőségügyi szervezetek különböző formában napirendre fogják tűzni, mint ahogy a Nemzetközi Minőségügyi Akadémia már tisztújító Közgyűlésén közvetlenül a Kongresszust követően megtette azt. Miután a Világgongresszust az elmúlt 10 év legjobb minőségügyi rendezvényének minősítette, annak a meggyőződésének adott hangot, hogy a legfontosabb következtetések egyre inkább visszhangra fognak találni, és bizonyára valamilyen mértékben hozzá is fognak járulni korunk gazdasági és szociális problémáinak megoldásához. Rámutatott, hogy a gazdasági vállalkozások, az intézmények és valamennyi más szervezet tevékenységében a fenntarthatóságnak és a társadalmi felelősségnek döntő szerepet kell kapnia, és a minőséget is ezekből az aspektusokból kell a jövőben kezelni.

Bár a Világgongresszuson nem nyilatkoztatták ki, az előadások jelentős része azt sugallta, hogy csak a társadalom erősödő minőségi szemlélete és gondolkodása, valamint az ENSZ, a regionális szervezetek és a kormányok minőségorientált tevékenysége fogja remélhetően kedvező módon megoldani a jövő sokasodó problémáit: a gyorsuló globalizációból, valamint a növekvő népességszámból, az élelmezési válságból, a szűkülő nyersanyag-

forrásokból, a növekvő vízhiányból, a klímaváltozásból stb. adódó feladatokat. A pénzügyi válságot csak hatékony intézkedésekkel lehet leküzdeni, azután a jövőben megelőzni, amihez a korszerű minőségtechnikák figyelembevétele elengedhetetlennek látszik. Mindebben az alapos minőségügyi ismeretekkel rendelkező vezetők és a felkészült minőségügyi szakemberek várhatóan meghatározó szerepet fognak betölteni.

A Világgongresszuson még inkább nyilvánvalóvá vált, hogy a minőség fogalma egyre tágabban értelmezendő, mivel a társadalom, a gazdaság és a kulturális szféra minden szervezetének működését, de az emberek mindennapi életét is a termékek és szolgáltatások minősége alapvetően befolyásolja. Ez a hatás kölcsönös, mivel a másik oldalról a vevői (vásárlói) tudatosság, ami az internetes ismeretszerzés általánossá válása következtében csak erősödni fog, a minőség jövőképét jelentős mértékben meg fogja határozni. Ugyanis az egyre tudatosabb vevő/vásárló/fogyasztó a feltartóztatlanul globalizálódó világban a legkedvezőbb ár/minőség arányú termékeket, szolgáltatásokat, kulturális és turisztikai kínálatokat fogja választani, illetve előnyben részesíteni.

Több előadásban kifejezésre jutott az is, hogy a minőség elsősorban nem költség tényező, hanem a

- takarékoság (elsőre jól, elsőre hibamentesen, a lehető legcsekélyebb veszteséggel, hulladékkal stb.), valamint a
- vállalatok és szervezetek, de az országok, sőt régiók versenyképességének

kiemelten fontos tényezője. Ez utóbbi azt jelenti, hogy csak a jó minőségű, a vevői/felhasználói igényeket kedvező áron kielégítő termékeknek és szolgáltatásoknak lesz piaca, illetve azok előállítói számíthatnak növekvő piaci részesedésre. Az első tényező kiteljesülését elsősorban a pontos hiba- és veszteségmentes munka, a másodikát az innováció, a jövőbe látó stratégia, a minőségorientált menedzsment és tulajdonosi kör, valamint a jogi és gazdasági szabályozók milyensége határozza meg. Mindezek döntően meghatározzák az országok és régiók pozícióját a nemzetközi versenyben, s ezáltal nagymértékben befolyásolják a lakosság jólétét, életszínvonalát, az élet minőségét.

Megemlítené az is, hogy az egészségügy és a hozzá szorosan köthető gyógyszeripar minőségi kérdéseivel foglalkozó előadások nem csak egy önálló szimpóziumot töltöttek ki, hanem az utóbbi

egy egész napos workshop-ként is bekerült a programba. Ugyanakkor a területtel összefüggő több ilyen témájú előadás más szekcióban is elhangzott. Ez összefügghet az idősödő lakosság egészségügyi és szociális problémáival, az orvostudomány és a technikai feltételek hihetetlenül gyors fejlődésével és az ezzel kapcsolatos költségek gyors növekedésével, valamint az emberek az egészségügy minőségére növekvő mértékben összpontosuló figyelmével. Nagyon sajnálatos, hogy a világhírű előadók sem váltották ki a magyar egészségügyi és gyógyszeripari szakemberek kellő érdeklődését és ennek következtében elvárható számú részvételét ezeken a rendezvényeken.

Megfigyelhető volt a Kongresszuson az is, hogy az ázsiai országok (Japán, Kína, India) a korábbiakhoz hasonlóan jelentős számú részvétellel tűntek ki, de a korábbiaknál sokkal több magas színvonalú előadással is szerepeltek mind az elő-kongresszusi szimpóziumokon, mind a kongresszusi szekcióüléseken. Bár előadásaik tartalmában nem annyira az új módszerek és technikák domináltak, hanem sokkal inkább az alkalmazás széleskörűsége, szakmaspecifikussága és nagyfokú fegyelmezettsége tűnt ki. A szépszámú amerikai előadás szintén ilyen irányú tendenciáról és a kiválóságra való törekvésről tett tanúbizonyságot.

Az előzőekben körvonalazott általános érvényű mondanivalókon és üzeneteken túlmenően több következtetés is levonható a rendezvénysorozat megvalósított programja alapján.

A Kongresszus első következtetéseként az vonható le, hogy a színvonalas előadások többsége világviszonylatban reális helyzetképet adott a minőségügy helyzetéről és a minőségirányítás jelenlegi állapotáról az adott szakágazatban vagy annak egyes területein. Sok esetben jól megfogalmazódtak vagy levezethetők a közeli vagy távolabbi jövő operatív és stratégiai feladatai. Közzétételük a magyar minőségügyi szakfolyóiratokban is jelentős közérdeklődésre számíthat, ezért a leközlésükhöz szükséges fordítások pénzügyi forrását meg kell teremteni.

A Kongresszus második következtetéseként az vonható le, hogy a feltörekvő országok közül India és Kína hatalmas erőfeszítéseket tesz a minőség fejlesztése terén. India esetében Shoji Shiba oktatói közreműködése széles vezető szakember-csoportok minőségügyi ismereteinek bővülését jelenti, ami erőteljes kormányzati támoga-

tást élvez. Kínában a kormány már hosszabb idő óta központi kérdésként kezeli a minőséget, de az erős kormányhivatalok mellett támogatja a civil minőségügyi szervezetek tevékenységét, valamint az egyetemeken és főiskolákon folyó minőségügyi képzést is. Ez a világ „minőség-térképének” átrajzolódását vetíti előre.

A Kongresszus harmadik következtetéseként az az általános felismerés fogalmazható meg, hogy a minőség ma már valóban nem csak a gazdasági életben a versenyképesség egyik legfontosabb eleme, hanem a társadalom egészét érinti. Erre többek között az utal, hogy az előadások nagyobb hányada az egészségügyet, az oktatást, a közigazgatást, a szolgáltatást, a turisztikát, valamint kiemelten a fenntartható fejlődést és a vállalatok társadalmi felelősségvállalását érintette. Nem szabad azonban figyelmen kívül hagyni, hogy a fejlett minőségtechnikákat továbbra is legelterjedtebben az iparban alkalmazzák, s onnan kerülnek át lépésről lépésre az említett területekre, amit célszerű elősegíteni.

A Kongresszus negyedik következtetéseként eldőlni látszik a régóta vitatott kérdés, hogy a minőség menedzsmentje vagy a menedzsment minősége a meghatározó. Mivel a szervezeteknek valójában mindig csak egyféle irányítási rendszere van (amely kedvező esetben integrált rendszerként működik), annak minősége határozza meg a szervezet működését, teljesítményét és pozícióját az egyre jobban globalizálódó nemzetközi versenyben. A kongresszusi előadások nem kis hányada azt igazolta, hogy az a kedvező helyzet, ha a szervezet irányítási rendszerén belül a minőségirányítás kiemelt helyet foglal el. Ebből az is következik, hogy tovább kell haladni a minőségmenedzsmenttől a menedzsment minősége irányába, azaz a minőségirányítás alapelveit egyre inkább az átfogó irányítási rendszer alkotóelemeivé kell tenni.

A Kongresszus ötödik következtetéseként az fogalmazható meg, hogy a humán erőforrás képzettségi szintje, képességei, kompetenciája és elkötelezettsége a legfőbb differenciáló tényező a vállalatok és szervezetek teljesítménye és versenyképessége között. Az oktatás és képzés fontosságának hangsúlyozása mellett a munkatársak bevonása és motiválása szinergikus hatást vált ki, amit nem szabad figyelmen kívül hagyni. Ezzel összefüggésben néhány előadásban utalás volt a vállalkozók, a vezetők és a vezető munkatársak túlter-

heltségére a fokozódó minőségi versenyben, ami növekvő mértékben munkaképességüket, egészségüket és életminőségüket is veszélyezteti, és aminek ellensúlyozására a kiválóságra való törekvés fenntartásával átgondolt intézkedések szükségesek.

A teljeskörűségre való törekvés nélkül a kongresszusi üzenetekből és következtetésekből levonható ajánlások jelenleg a következők szerint fogalmazhatók meg:

- A Kongresszuson elhangzottakból levezethető megállapításokat nemzetközi és nemzeti keretek között egyaránt hasznosítani kell a minőség ügyének további népszerűsítése érdekében.
- Felül kell vizsgálni az Európai Bizottság és az egyes tagországok kormányainak álláspontját a minőségügy vonatkozásában, hogy az foglalja magában a minőség szerepének erősítését a fejlesztési stratégiákban a versenyképesség tényezői között, beleértve a szervezeti kiválóság elismerésének újszerű megközelítését is.
- Az EOQ éves kongresszusai legyenek a jövőben még inkább mind szakmai tartalomban, mind a résztvevők számát tekintve Európa meghatározó minőségügyi rendezvényei, a szakmai tapasztalatcserék közkedvelt fórumai.
- Az EOQ kongresszusokon kapjanak megfelelő helyet az általános minőségügyi és módszertani témakörökön kívül a szakágazatok minőségügyi kérdései is, amihez meg kell erősíteni a szaktanácsadói munkát, illetve az együttműködést az illetékes szakmai szervezetekkel mind nemzetközi, mind nemzeti szinten.
- Az EOQ nemzeti tagszervezeteinek egyéni és jogi tagjai különféle intézkedések eredményeképpen tekintsék egyre inkább magukat az Európai Minőségügyi Szervezet tagjainak, és ennek megfelelően érezzék az eddigieknél jobban sajátjuknak az EOQ éves kongresszusait is.

- Budapesten sikerült leltárt készíteni a Minőségügyi Világszövetség (WAQ, azaz World Alliance for Quality) elmúlt 3 évben elért eredményeiről és a világon jelenleg betöltött szerepéről. Ezek az eredmények további fejlesztésre szorúlnak, ha a WAQ a következő években küldetését be kívánja tölteni.
- Az 55. EOQ Kongresszuson a korábbiakhoz képest még egyértelműben megmutatkozott a minőséggel kapcsolatos szakterületek tudományos fejlődése. Megállapítható, hogy a minőségstudomány szintetizáló tudomány, amelyben a főbb tudományágak közül elsősorban a műszaki, a gazdasági és a vezetési tudományok a meghatározók, de valamilyen szinten több más tudományág is képviselve van. Ezt a tudományos irányzatú fejlődést kell a minőségügyi szervezeteknek figyelemmel kísérni, lehetőségeik szerint abban aktívan részt venni és a minőségstudomány új eredményeit mindennapos munkájuk során hasznosítani.
- Az 55. EOQ Kongresszuson nagy teret kapott a minőség és a szolgáltatások kapcsolata, valamint a turisztika minőségi kérdései. Az ilyen témájú előadásokat a résztvevők nagy többsége igen pozitívan értékelte. Ezért törekedni kell ezek hasznosítására az EOQ MNB jövőbeni tevékenységében.
- Mivel a kongresszusi rendezvénysorozat valamennyi részén senki sem tudott részt venni, célszerűnek látszik egy nemzeti kongresszusi utórendezvényen az érdeklődők számára az elhangzottakat, a fő üzeneteket, a következtetéseket és az ajánlásokat közkinccsé tenni.

Befejezésül köszönet illeti mindazokat, akik támogatták, segítették a Kongresszus előkészítését, és közreműködtek a sikeres lebonyolításban. Külön köszönet a magyar szekcióelnököknek, társelnököknek és a közreműködőknek, akik beszámolóikkal lehetővé tették az elemzés és e cikk összeállítását.

Díjak, kitüntetések és elismerések a Budapesten megtartott Minőségügyi Világkongresszuson

A Budapesten 2011. június 20-23. között megtartott 55. EOQ Kongresszus, mint Minőségügyi Világkongresszus záró plenáris ülését követően került sor a díjak, kitüntetések és elismerések átadására.

„IIASA-Shiba Díj 2011”

Japán és az Amerikai Egyesült Államok után 1989-ben a világon harmadikként Magyarországon hoztak létre minőségdíjat a Teljes Körű Minőségirányításban (TQM) kiváló eredményeket elért szervezetek elismerésére. 1987-ben *Dr. Shoji Shiba* professzor a IIASA (Nemzetközi Rendszerelméleti Intézet) nemzetközi szakértőjeként az akkori ipari miniszter felkérésére egy 10 tagú magyar csoporttal Cselekvési Programot dolgozott ki a TQM (ÁMR – Átfogó Minőségvezetési Rendszer) bevezetésére a magyar iparban. A csoportmunka vezetéséért járó tiszteletdíját *Shiba* professzor és a IIASA felajánlotta a IIASA-Shiba Díj megalapítására, amely a TQM bevezetésében kitűnt vállalatok, csoportok és egyének erőfeszítéseit ismeri el. A IIASA-Shiba Díjat a TQM bevezetés megkezdése utáni évben, 1989-ben adták át először. A díjat a minőségjavítási folyamatért vagy a folyamatban használható tapasztalatok terjesztéséért lehet odaítélni szervezeti, csoport és egyéni kategóriában. Az alapító a díjat 1996-tól az ipar és szolgáltatás mellett az egészségügy és az oktatás, majd 2001-től a közszolgálat területére is kiterjesztette.

A kezdetektől több mint 300 szervezet és szakértő adta be pályázatát a díjra, s eddig 93 szervezet, 24 csoport és 21 egyéni pályázó részesült elismerésben. A 2011. évben 11 pályázó nyert: 7 szervezet, 2 csoport és 2 egyéni pályázó. A 11 győztesből 3 oktatási területről, 3 az iparból, 3 a közszolgálati területéről, 1 az egészségügyből és 1 a rendőrségtől pályázott.

A IIASA-Shiba Díjakat *Dr. Shoji Shiba* professzor, mint az EOQ Minőségügyi Világkongresszus meghívott plenáris előadója személyesen adta át a következő nyertes pályázó szervezetek és egyének részére:

Szervezeti kategória:

- Ipar **METRIMED Orvosi Műszergyártó Kft.**
- Szolgáltatás **Hatos és Társa Nyelviskola Bt.**
- Egészségügy **B.Braun Avitum Hungary Zrt.**
- Oktatás **József Attila Középiskolai Kollégium Szandaszőlősi Általános Iskola, Művelődési Ház és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény**
- Közszolgáltatás **Nyírségvíz Zrt.**
- Közszolgálat **Csongrád Megyei Rendőr-főkapitányság Szeged Határrendészeti Kirendeltség**

Csoport kategória

- Ipar **Hajdú Autótechnika Zrt.**
- Szolgáltatás **Magyar Posta, Technológiai és Minőségellenőrzési Központ**

Egyéni kategória

- Ipar **Schleiffer Ervin (posztumusz díj)**
- Közszolgáltatás **Galambos Sándor, Nyírségvíz Zrt.**

„European Quality Leader (EQL) 2010” Díj

Az EOQ (Európai Minőségügyi Szervezet) által 2002-ben alapított Európai Minőségügyi Vezető (European Quality Leader, EQL) Díjat évente egy európai vezető kaphatja meg. A meghatározott EOQ-EQL feltételek alapján a díjra az a szervezeti vezető pályázhat, aki személyes ráhatásával képes volt az adott szervezetet sikeressé tenni valamennyi érdekelt fél szempontjából azon bevezetett minőségügyi folyamatok és más változtatások eredményeképpen, amelyeket az általa vezetett szervezet sikeresen végrehajtott. Az EQL Díj éves odaítélése az EOQ részéről stratégiai döntésnek számít, amivel ezáltal az adott évben a minőség

érdekében tevékenykedő kiemelkedően sikeres vezető teljesítményét kívánja elismerni és széles körben ismertté tenni. A díjat ugyanaz a személy csak egyszer kaphatja meg a szigorú kritériumok szerint kidolgozott és 3 évnél nem korábbi eredményeket tartalmazó pályázat alapján. A díj átadására a pályázat benyújtását követő évben megrendezett EOQ Kongresszuson kerül sor.

A 2010. évi EQL pályázat nyertese **Jean-Paul Teyssen**, a Belgiumban működő Carglass vezérigazgatója. A pályázó kiváló teljesítményt nyújtott a lehető legszélesebb körűen értelmezett minőségfejlesztés területén, víziószerűen alakítva ki a vállalat struktúráját és munkafolyamatait. Szakszerű és minőségorientált tevékenysége eredményeképpen a Carglass az elmúlt 3 évben megháromszorozta teljesítményét és értékesítését. Kezdetől fogva a legfontosabb érdekelt felek: a munkatársak, a vevők és ügyfelek, valamint a részvényesek teljes megelégedettségére törekedett. A még jobb teljesítmény és elégedettség elérése érdekében 2008-tól a gyakorlatba is átültette a „vevői elbűvölés” koncepcióját. Ennek megfelelően átszervezte a cég teljes tevékenységét a még hatékonyabb szolgáltatások megvalósítása érdekében, egyúttal a külső és a belső vevők meghatározó szerepét kiemelten kezelve. A szakmai sikerek mögött sokoldalú, erős és határozott teammunka áll.

Az EQL Díjat – az oklevelet és a trófeát – **Viktor Seitschek**, az EOQ elnöke nyújtotta át a nyertesnek, aki rövid köszönetet mondott.

Magyarország szempontjából rendkívül figyelemre méltó, hogy magyar pályázó ebben az évben második alkalommal került döntőbe, és az európai országok pályázóinak kiélezett versenyében most első alkalommal magyar pályázó, Hofbauer Éva, a Rába Futómű Kft. Minőségügyi és Folyamatos Fejlesztés menedzsere lett az EQL pályázat második helyezettje.

Hofbauer Éva a Magyar Minőség Társaság és az EOQ Magyar Nemzeti Bizottság által kiírt „Az év Rendszermenedzsere 2010” nyertese, műszaki és gazdasági végzettsége mellett számos európai, japán és amerikai szakmai képesítéssel rendelkezik, így többek között az Egyesült Államokban Projekt Menedzsment, Lean Menedzsment, valamint a Hat Sigma fekete öves képesítéssel járó tanulmányokat folytatott. Ezen túlmenően Magyarországon EOQ Minőségügyi rendszermenedzserei, és Kaizen menedzserei képzést is szer-

zett. Közel 10 éve dolgozik a RÁBA Futómű Kft.-nél, s ezen idő alatt számos maradandó eredményt ért el a minőségügy területén: tevékenyen közreműködött a folyamatközpontú irányítási rendszer kialakításában, ami egyenértékű a folyamatos fejlesztésre irányuló kultúraváltással. A multidiszciplináris szakmai tudásra és kreativitásra alapozott ügyfél- és feladat-orientáltságát naponta bizonyítva, az egész szervezetre pozitív hatást gyakorol. Vezetői képessége, szakmai hitelessége és energikus személyisége révén a vállalat fejlődésének kiemelten fontos, elismert hajtómotorja.

A 2010. évi EQL pályázat második helyezéseért **Hofbauer Éva** elismerő oklevelet és emléktárgyat kapott.

„Quality in Governance” Marcos E. J. Bertin Emlékérem

Ezt az emlékérmét **Marcos E.J. Bertin**, a Nemzetközi Minőségügyi Akadémia (IAQ) volt elnökének és jelenlegi tiszteletbeli tagjának elismerésére alapították. Ezt az elismerést olyan minőségügyi szakemberek kaphatják meg, akik úttörő munkát végeznek a minőségmenedzsment filozófiájának, alapelveinek, módszertanának és eszközeinek alkalmazása terén, javítva ezzel a szervezetek irányítási struktúrájának hatásosságát, hatékonyságát és etikus tevékenységét. Az emlékérmét 2011-ben **Fred-Henri Firmenich** kapta meg azért az eredményességért, amellyel jelentősen tudta javítani cégének minőségügyi teljesítményét. Az emlékéremmel együtt átadott oklevél a következő indoklást tartalmazza: „Az IAQ minőségszemléletének érvényesítéseért a Firmenich cég vezetésében hosszútávon kifejtett tevékenységéért, erősítve a stratégia megvalósítását és arra ösztönözve a társvezetőket, hogy ezen az alapon aknázzák ki a növekedési lehetőségeket, eredményesen teljesítve kötelezettségeiket a részvényesek, az ügyfelek, a munkatársak és minden más érintett fél megelégedésére.”

Az emlékérmét **Gregory H. Watson**, a Nemzetközi Minőségügyi Akadémia elnöke adta át a díjazottnak.

„A Minőség és Megbízhatóság Legjobb Szerzője 2010” Oklevél

Az EOQ MNB elnöke kezdeményezésére az EOQ 2011. évi budapesti Kongresszusán átadásra került

„A „Minőség és Megbízhatóság Legjobb Szerzője 2010” Díj. A Díj odaítélése tárgyában a „Minőség és Megbízhatóság” főszerkesztője által felkért, a minőségügy területén kimagasló szakmai ismeretekkel rendelkező szakemberekből álló bizottság egyhangúlag úgy döntött, hogy a Díj nyertese: **Dr. Balogh Albert**, az EOQ MNB alelnöke, a BME Mérnöktovábbképző Intézet tanára. Nevezett szerző 2010 folyamán több magas színvonalú cikket publikált a „Minőség és Megbízhatóság” szakfolyóiratban. E közlemények szalmailag aktuális, a minőségügy szempontjából kiemelt fontosságú és a gyakorlat által is jól hasznosítható témaköröket tárgyaltak. A szerző a témákat komplex módon közelítette meg, mélyrehatóan elemezte, valamint ábrák és táblázatok segítségével tette szemléletessé mondanivalóját. Dolgozatai formai szempontból is színvonalasak, gondolatait jól tagolva és kellő számú hivatkozással ellátva fejtette ki.

Az oklevelet **Dr. Molnár Pál**, az EOQ MNB elnöke adta át a kitüntetettnek.

A „KRYLOV Hajóépítő Kutatóintézet” Különdíja

Az 1894-ben alapított KRYLOV Hajóépítő Kutatóintézet az Orosz Föderáció Állami Tudományos Központjaként Szentpéterváron működik. Alapításától kezdve a minőség központi helyet kapott a tudományos kutató, valamint tervezői és konstruktóri tevékenységben. Vezető szakemberei kezdettől fogva résztvevői, támogatói különböző nemzeti és nemzetközi minőségügyi rendezvényeknek, hogy az azokon szerzett ismereteket, módszereket saját kutatómunkájuk szervezéséhez, eredményességének növeléséhez idővesztés nélkül, hatékonyan alkalmazni tudják. Indokolt esetekben a minőségügyi rendezvények szervezőjének (pl. a Kongresszus elnökének) különdíj adományoznak.

A jelentős számú orosz delegáció tagjainak egyöntetű véleménye szerint a Budapesten megrendezésre kerülő 55. EOQ Kongresszus kiemelkedően sikeres volt: mind műszaki tartalmában és az előadások színvonalában, mind a lebonyolítás megszervezésében kiváló produkált. Ennek alapján a Kongresszus rendkívül sikeres megrendezésért a „KRYLOV Hajóépítő Kutatóintézet” különdíját **Dr. Molnár Pálnak**, a Kongresszus Szervező Bizottság elnökének adományozták.

A különdíjat **P. Pylaev**, a KRYLOV Hajóépítő Kutatóintézet marketingért és külkapcsolatokért felelős igazgatója adta át.

Nemzetközi Minőségügyi Akadémia (IAQ) tisztújító Közgyűlése

A Nemzetközi Minőségügyi Akadémia a Minőségügyi Világkongresszust követő napon, 2011. június 23-án ugyancsak Budapesten, a Kempinski Szállóban ülésezett. A beszámolók és a munkabizottsági jelentések meghallgatását és megvitatását követően az indiai **Janak Mehta** személyében új elnököt, valamint új vezetőséget választottak. **Gregory H. Watson** (Finnország) – az IAQ Alapszabálya szerint – a következő 3 évre az IAQ Igazgató Tanácsának elnöke lett.

Dr. Molnár Pál az IAQ Alapszabálya szerinti maximális két 3 éves periódusban az IAQ alelnöke tiszttét töltötte be: az első 3 éves időszakban a minőségfejlesztési projektekért volt felelős, míg a másodikban a tagsággal kapcsolatos feladatokért felelt. Ebben a periódusban az IAQ alelnökeként betöltötte az 5 tagú Tagfelvételi Bizottság elnöki tiszttét is. A leköszönő IAQ Vezetőség jelentésében kiemelt eredményként szerepel, hogy az elmúlt 3 évben 34 tagjelölt lett akadémikus a különböző kategóriákban. Megállapítást nyert az is, hogy az ezt a 3 évet megelőző három 3 éves periódusban nem választottak ennyi új tagot a Nemzetközi Minőségügyi Akadémiának. Az ehhez a teljesítményhez szükséges sokirányú aktivitásáért, amellyel az IAQ küldetésének megvalósítását a tagság jelentős mértékű megerősítésével sikeresen elősegítette, **Dr. Molnár Pál** az „IAQ Founder” („IAQ Alapító”) emlékérmét kapta.

Az emlékérmét az IAQ Tisztújító Közgyűlésén **Gregory H. Watson**, az IAQ elnöke adta át.

A kitüntetések és elismerések követően került sor az új akadémikusok felavatására, a felvett deklaráló oklevél átadására. A CEO kategóriában **Lepsényi Istvánt**, a Knorr-Bremse Fékrendszerek Kft. vezérigazgatóját, valamint **Takács Jánost**, az Electrolux Lehel Kft. vezérigazgatóját akadémiai taggá választották, akiknek székfoglaló előadására az EOQ 56. Kongresszusához kapcsolódó IAQ ülésen Frankfurtban kerül sor. Az új magyarországi akadémikusok rövid szakmai életrajza a következő:

Lepsényi István, az IKARUS szakmai és piaci sikerének közreműködője, az Autókonszern elnök-vezérigazgatójaként részt vett a hazai személygépkocsi-gyártás megszervezésében, ezután a Magyar Suzuki Rt. vezérigazgatójaként a vállalat létrehozásában, a háttérpiar fejlesztésében és a márkakereskedői hálózat megszervezésében. 1995-től kezdve a Knorr-Bremse Fékrendszerek Kft. (Kecskemét) vezérigazgatója. 1998-ban a Knorr-Bremse Fékrendszerek Kft. – az irányítása alatt – elnyerte a legjobb minőségirányítási rendszert működtető magyar vállalatnak járó Nemzeti Minőség Díjat közép vállalat kategóriában. 2001-ben az Európai Üzleti Kiválóság elismerése címmel tüntették ki a Knorr-Bremse haszonjármű üzletágának kecskeméti gyártóbázisát. Lepsényi István a Szentpétervári Műszaki Egyetemen szerzett gépészmérnöki diplomát, majd a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetemen szakközgazdász lett. 1996-ban Széchenyi Díj, 2000-ben Gábor Dénes Díj, majd 2004-ben Magyar Köztársasági Érdemrend Tisztikeresztje kitüntetésben részesült. 2009-ben vehette át a Magyar Köztársasági Érdemrend Középkeresztjét. 2011-ben a Magyar Tudományos Akadémia Vezetői Kollégiuma Wahrmann Mór-érmet adományozott Lepsényi István vezérigazgatónak. A 2010. év menedzsere meghatározó szerepet tölt be a magyar járműiparban. Szakmai tevékenysége elsősorban a termelés dinamikus növelésére, az innováció és versenyképesség előmozdítására, a közép-kelet-európai értékesítési hálózat kiépítésére, a tudás alapú társadalom hazai fejlesztésére irányul.

Takács János 1997-től az Electrolux Lehel Kft. vezérigazgatója, majd 2003-tól ellátja az Electrolux Csoport

Kelet Közép Európai Régiójának holding vezetői szerepét is, valamint igazgatósági tag az Electrolux Kelet Közép Európai Régió vállalatainál. Jelenlegi pozíciója mellett több tisztséget is betölt. Elnöke volt 2006 – 2009 között a Magyar Európai Üzleti Tanácsnak (HEBC), amelynek jelenleg is tagja. Elnöke a Magyarországi Svéd Kereskedelmi Kamarának, a Befektetői Tanácsnak, és a Menedzserek Országos Szövetségének, valamint a Miskolci Egyetem Gazdasági Tanácsának. 2008 – 2011 között elnöke volt a Miskolci Egyetem Gazdasági Tanácsának, amelynek jelenleg is tagja. Alelnöke a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetségének, valamint a Nemzetközi Vállalatok Magyarországi Társaságának. A Magyar Formatervezési Tanács tagja. A Menedzserek Országos Szövetsége 2005-ben az „Év Menedzserének” választotta Takács Jánost. 2005-ben megkapta a Köztársasági Érdemrend Tiszti Keresztjét, míg 2006-ban a Jászberény város díszpolgára címet. 2009-ben a Miskolci Egyetem díszpolgára címet kapta, valamint még ebben az évben a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Mercur Díjban részesítette. 2010-ben XVI. Károly Gusztáv Svéd svéd király Takács Jánosnak adományozta a Sarkcsillag Svéd Királyi Érdemrend Parancsnoki Rangságát.

A több más fontos témát megtárgyaló és jelentős határozatokat elfogadó tisztújító Közgyűlést követően az IAQ jelenlévő tagjai és hozzátartozóik elutaztak Herendre, megtekintették a Herendi Porcelánmanufaktúra kiállítását és annak Apicius éttermében a hagyományos IAQ-vacsorán vettek részt.

Dr. Molnár Pál

Hogyan adjuk el magunkat?

Az önéletrajz és a meglevő ismeretanyag két különböző dolog. A szakmai önéletrajz ugyanis az eddigi teljesítményre koncentrál: milyen helyzetek merültek fel, milyen pozíciókba került az illető és milyen eredményeket ért el ott. A fejünkben levő ismeretanyag viszont a szakmai jártasságra és a készségekre épül: mit tudunk, mire vagyunk képesek és mennyi tapasztalatot halmoztunk fel eddig. Itt tehát egy adatbankról van szó, amely mintegy alátámasztja az önéletrajzban foglaltakat. Mivel a munkáltatóknak általában egyedi igényeik vannak, a jelentkező szempontjából is célszerű saját képességeinek számbavétele, hogy a legmegfelelőbbeket domborítsa ki az önéletrajzában. Ez azonban még nem elég: fel kell készülni az állásinterjúra is, ahol avatott személyzeti szakemberek igyekeznek felmérni a jelölt képességeit. Ehhez mindenképpen tanácsos számba venni a már meglevő kompetenciákat, s azok fényében elgondolkodni azon, mit is lehetne még reálsan elérni a szakmai és a személyiségfejlesztés útján. Az új munkahelyen már ennek ismeretében lehet megtervezni, milyen további oktatásra, szakképzésre, rotációra, feladatokra és speciális projektekre van szükség. Mindezt célszerű táblázatos formában összefoglalni, kirészletezve a következőket: 1) szakmai jártasság, 2) iskolai végzettség és szaktanfolyamok, 3) tudás és ismeretanyag, 4) szakmai tapasztalatok. Feltüntetendő az adott szakmai jártasság megszerzéséhez szükséges hely, időtartam és egyéb körülmény is. Egy ilyen részletes táblázat első összeállítására persze heteket, esetleg hónapokat is igénybe vehet, de megéri a fáradságot a saját kompetenciák maradéktalan feltérképezéséhez. Ne felejtkezzünk el a folyamatos korszerűsítésről sem.

(Russell T. Westcott: *Sell Yourself. Quality Progress*, December 2010, pp. 66-67)



VG

Dr. MOLNÁR PÁL egyetemi tanár, az EOQ MNB elnöke

Dr. BALOGH ALBERT címzetes egyetemi tanár, az EOQ MNB alelnöke

A vállalatok társadalmi felelőssége (I. rész)

1. Bevezetés és történeti áttekintés

A vállalatok társadalmi felelőssége (CSR – Corporate Social Responsibility) napjainkban széleskörű érdeklődésre tart számot mind a gazdasági életben, mind a nemzetközi szabványosítás területén a 2010-ben megjelent ISO 26000:2010 szabvány [1] révén. Ennek a szakkifejezésnek az értelmezése szükségessé teszi keletkezési gyökereinek az áttekintését.

Ha kiindulunk abból, hogy minden emberi közösségben a közösség tagjainak tevékenységei hatással vannak a közösség többi tagjának életére, akkor legegyszerűbb példaként a családi közösséget említhetjük. A családfő például kötelezettséget vállal arra, hogy a családtagok segítségével biztosítsa a megélhetési körülményeket, létrehozza a család otthonát, felnevelje gyermekeit, és azoknak lehetővé teszi olyan életkörülmények kialakítását, amelyek a család további életének fenntartását biztosítják. Ha ez a családfő egy munkahelyi közösségnek is tagja, akkor tisztességes és erkölcsös kapcsolatokat kell kialakítania munkatársaival, be kell tartania a munkavédelmi szabályokat, nem veszélyeztetheti munkatársai egészségét, például dohányzással. Ha ennek a családfőnek társadalmi kötelezettségeit vizsgáljuk, akkor abba beletartozik a törvények betartása, az adófizetési kötelezettségek, a környezet védelme, (például az, hogy az utcán nem szemetel), az emberi jogok tisztelete, a társadalom viselkedési (magatartási) normáinak betartása, az elesettek támogatása. Láthatjuk, hogy a társadalom egy tagjának is milyen sok területen kell felelősséget vállalnia a társadalom fejlődéséért. Ez a megállapítás még fokozottabban vonatkozik a vállalati szervezetekre, amelyeknek kapcsolatköre és környezete sokkal kiterjedtebb.

Ezt ismerte fel a Nemzetközi Szabványosítási Szervezet (ISO) is, amely már évtizedek óta foglalkozik azzal, hogy a műszaki előírásokat tartalmazó szabványokon túlmenően olyan átfogó követelményrendszereket és útmutatókat is dolgozzon ki,

amelyeknek témakörét a vállalatok szervezeti tevékenysége és a társadalom viszonyának vizsgálata képezi a jogilag nem teljes mértékben szabályozható területeken. Ezek egyik első kezdeményezésének tekinthető például a környezetközpontú irányítási rendszerekkel foglalkozó ISO 14001:2004 szabvány [2], de ezek közé sorolhatók csekély általánossítással a különböző irányítási (menedzsment) rendszerek szabványai is. Ezek közül legismertebbek a minőségirányítási rendszerek szabványai, az ISO 9001:2008 [3] és az ISO 9004:2009 [4] szabványok. Az ISO/TMB WG *Social Responsibility* munkacsoport többéves előkészítő munkát végzett 90 ország és 40 széleskörű nemzetközi és regionális szervezet szakértőinek bevonásával, akik hat érdekcsoportot képviseltek (fogyasztók, kormányok, munkavállalók, ipari vállalatok, nem kormányzati szervezetek, szolgáltató szervezetek). Ezek a szakértők a társadalmi felelősség következőkben vázolt előtörténetének eredményeire támaszkodtak.

A társadalmi felelősség már a 19. században is szerepet kapott és főleg jótékonyági tevékenységekben nyilvánult meg. A vállalatoknak már akkor figyelembe kellett venniük azonban olyan területeket is, mint a fiatalok gyermekek alkalmazási feltételei, a női munkaerő foglalkoztatása. Később került előtérbe az emberi jogok tiszteletben tartása, a kisebbségek védelme és az elesettek támogatása. Ezek a társadalmi felelősség három területe közül (társadalmi, gazdasági és ökológiai) a **társadalmi** vonatkozásokra fektették a fő hangsúlyt. Az 1970-es években kerültek az érdeklődés középpontjába a **környezetvédelmi** kérdések is, és ekkor már szélesebb körben értelmezték ezt a fogalmat. Bár ez mind az üzleti tevékenységet folytató vállalatokra, mind pedig a kormányzati szervezetekre is kiterjedt, a későbbiekben egyre inkább a vállalati területre szorítkozott. Ezért terjedt el a köznyelvben a vállalati társadalmi felelősség fogalma.

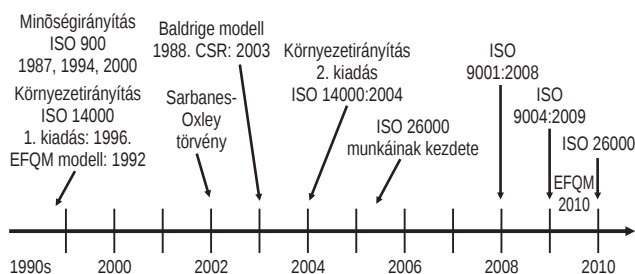
Népszerűsítése ellen azonban akkor többen szót emeltek. Például Friedmann, M. a neves közgaz-

dász 1970-ben a The New York Times Magazine-ban jelentetett meg közleményt *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, amelyben azt taglalta, hogy a vállalatok nyeresége szavatolja a nagyobb adófizetési arányt, és ezáltal járul hozzá a társadalom szociális igényeinek kielégítéséhez, nem szükséges tehát ezzel a kérdéssel a társadalmi felelősség aspektusából is foglalkozni. Mások a multinacionális vállalatok olcsó reklámforgásának minősítették a társadalmi felelősséget. A globalizáció általános következményei azonban már jelentős mértékben elhallgattatták ezeket a véleményeket, mert világszerte ismertté váltak az egyre súlyosabb környezeti és egészségügyi problémák, amelyekkel a különböző társadalmi berendezkedésű országoknak és így azok vállalatainak is szembe kellett nézniük.

Ezt még tovább fokozta 2008-ban a gazdasági világválság, amely felhívta a figyelmet a társadalmi felelősség **gazdasági** vonatkozására. Ez a gazdasági válság minden vállalat számára súlyos kötelezettségeket jelentett alkalmazottaik további életkörülményeinek biztosítása területén. Meg kell jegyezni, hogy ez a társadalmi felelősség a vállalati szervezet nagyságától függetlenül a kis-, közép- és nagyméretű vállalatoknak is szigorú kötelezettségvállalással járt a nehéz gazdasági körülmények között.

A történeti áttekintésnél lényeges megemlíteni azt, hogy a fenntartható (tartós) fejlődéssel szoros kapcsolatban van a társadalmi felelősség, hiszen ez utóbbinak egyik fontos része és egyben célja is az, hogy a társadalmi felelősség ne csak a jelen társadalmi igényeket elégítse ki, hanem az is, hogy ne veszélyeztesse a jövő társadalmi szükségleteinek kielégítését sem.

A történeti áttekintéshez tartozik az is, hogy a szabványok kidolgozása és az önértékelési-kiválósági modellek fejlesztése is tükrözi a társadalmi felelősség fejlődésének szakaszait. Az **1. ábra** azt



1. ábra: A társadalmi felelősség fejlődési szakaszai

mutatja be, hogy az ISO 9000-es és az ISO 14000-es szabványsorozat már az 1990-es évektől foglalkozott ilyen jellegű kérdésekkel, és ez a tendencia a 2000-es évek kezdetén folytatódott a következő kiadásokban, s ez a megállapítás különösen igaz az ISO 9004:2009-es szabványra, amely a szervezet fenntartható sikerének menedzselésével foglalkozik. Az önértékelési-fejlesztési modellek (Malcolm Baldrige modell, EFQM-modell) fejlődése is a társadalmi felelősség elterjesztését segíti elő, például a 2010-ben megjelent újabb EFQM-modell a társadalom igényeinek teljesítését fokozottabban hangsúlyozza és az emberi tényező szerepét is kiemeli. A Minőség Díjat elnyert vállalatok egyik fontos tényezőként emelik ki a társadalmi felelősséggel járó kritériumok teljesítését. Ezt mutatja be Molnár, P. (2003) közleménye [5] is a magyar vállalatok (Wes- tel, Herend) esetében.

A következőkben vázlatosan összefoglaljuk az ISO 26000 szabvány (Útmutató a társadalmi felelősséghez) legfontosabb jellemzőit és Bernhart, M.S. (2011) munkája [6] alapján azok alkalmazását a felhasználói gyakorlatban.

2. Az ISO 26000:2010-es szabvány – Útmutató a társadalmi felelősséghez – jellemzői

A szabvány részletes elemzését tárgyalja Czigler, É. – Pappné Buzás, E. közleménye [7]. A jelen elemzés csak vázlatosan foglalja össze a szabvány általános jellemzőit és megvilágítja azok tágabb körű értelmezését is.

A szabvány nem követelményeket ad meg a társadalmi felelősségre, ennek megfelelően ennek alapján sem auditálni, sem tanúsítani nem lehet. A szabvány a vállalat méretétől függetlenül alkalmazható minden szervezetre.

Az ISO 26000:2010 fejezetei a következők:

1. Alkalmazási terület
2. Szakkifejezések és azok meghatározása
3. A társadalmi felelősség értelmezése
4. A társadalmi felelősség alapelvei
5. A társadalmi felelősség felismerése és az érintett felek bevonása
6. Útmutatás a társadalmi felelősség alapvető tárgyköreihez
7. Útmutatás a társadalmi felelősség kiépítéséhez és integrálásához az egész szervezeten belül

2.1. Szakkifejezések és meghatározások

Először vizsgáljuk meg a **társadalmi felelősség és a fenntartható fejlődés** kapcsolatát.

A szabvány szerint a két kifejezés meghatározása a következő:

Társadalmi felelősség (Felelősségvállalás) – Social Responsibility: egy szervezet felelőssége döntéseinek és tevékenységeinek a társadalomra és a környezetre gyakorolt hatásáért, olyan átlátható és etikus magatartásával, amely

- hozzájárul a fenntartható fejlődéshez, ideértve a társadalom egészségügyi és jóléti állapotát,
- figyelembe veszi az érintett felek elvárásait,
- megfelel az alkalmazott törvényeknek, és összhangban van a nemzetközi magatartási normákkal,
- ki van építve az egész szervezetben és a szervezet kapcsolataiban.

1. Megjegyzés: A tevékenységek termékekre, szolgáltatásokra és folyamatokra terjednek ki.

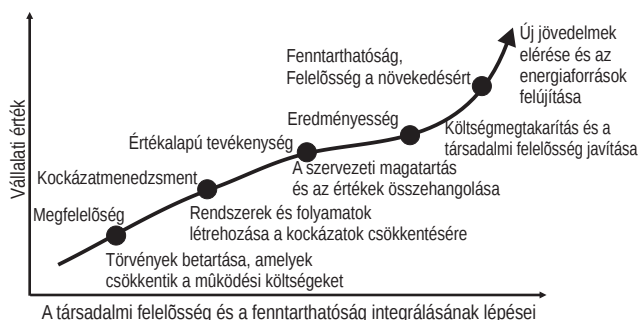
2. Megjegyzés: A kapcsolatok azokra a tevékenységekre vonatkoznak, amelyek a szervezet hatáskörén belül vannak.

Fenntartható fejlődés – Sustainable Development: olyan fejlődés, amely teljesíti a jelenkor igényeit (szükségeit) anélkül, hogy veszélyeztetné a jövő generációinak azt a képességét, hogy kielégítsék saját igényeiket (szükségeiket).

Megjegyzés: A fenntartható fejlődés egyesíti a kiváló életminőség, egészség és jólét céljait a társadalmi igazságossággal, és fenntartja a földgolyónak azt a képességét, hogy támogassa az életet annak minden sokféleségében. Ezek a társadalmi, környezeti és gazdasági célok függetlenek és egymást kölcsönösen erősítik. A fenntartható fejlődés úgy tekinthető, mint a társadalom egésze széles körű elvárásainak kifejezés módja.

A két szakkifejezés meghatározása azt mutatja, hogy a társadalmi elvárások kielégítése a vállalati szervezetek társadalmi felelősségének egyik legfontosabb értéke, ezt illusztrálja a **2. ábra**, amely bemutatja, hogyan befolyásolja a társadalmi felelősség és a fenntartható fejlődés integrálási folyamata a vállalat értékeinek alakulását. A **2. ábra** vázolja az integrálási út görbáját, amelynek szakaszai a következők:

- Az első lépés a jogszabályok betartása, a **törvényeknek való megfelelés**, amely az ISO 26000 szerint a társadalmi felelősség elengedhetetlen előfeltétele.



2. ábra:

A fenntartható fejlődés és a társadalmi felelősség

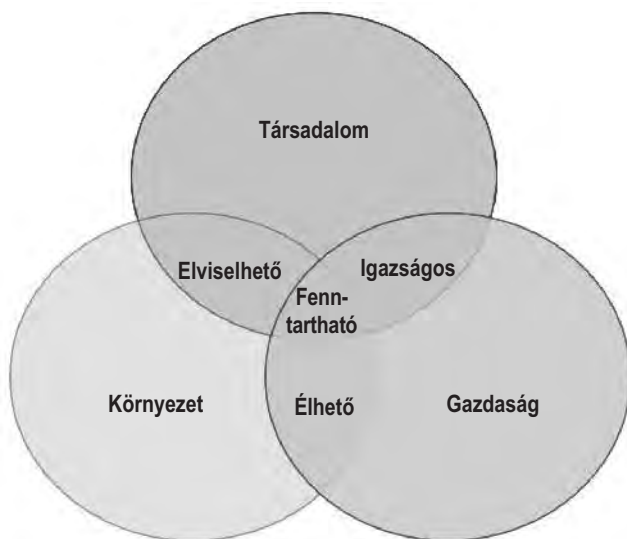
- A következő szakasz a **kockázatmenedzsment**, amely ugyan a kockázatok csökkentésével hozzájárul a társadalmi felelősség megvalósításához, azonban ez nem azt jelenti az ISO 26000 szerint, hogy a szervezet ezzel a társadalmi felelősséggel járó összes kötelezettségét teljesítette.
- A legtöbb szervezetnek megvannak a saját **alapértékei**, amelyek elvárásokat tartalmaznak a szervezet magatartási formáival és folyamataival, s a szervezet elszámoltatási kötelezettségével kapcsolatban. Ezek az alapértékek többször átfedésben vannak a társadalmi felelősség ISO 26000-ben megfogalmazott alapelveivel.
- Sok vállalat fejleszti **hatékonyságát**, amely ugyan nem irányul közvetlenül és minden esetben a társadalmi felelősség növelésére, de minden esetben lehetővé teheti a vállalati szervezet jótékonyági és szponzorálási tevékenységének kiterjesztését.
- Az ideális cél azonban az, hogy a vállalati szervezet elérje a **fenntarthatóság szakaszát**, amely egyben a **felelősségtudatos fejlődést** is jelenti. Ez azzal jár, hogy a szervezet növekedése egyben arra is kiterjed, hogy teljesíti a környezettel, az egészségüggyel és a társadalommal kapcsolatos felelősségi kötelezettségeit. Például az új fejlesztéseknél a régi környezetszennyező termékeit olyan új generációjú termékkel váltja fel, amelyek környezetbarátok.

A társadalmi felelősség némileg módosított értelmezését adta meg Stoute, L. [8]:

„A társadalmi felelősség egy vállalati szervezet esetében általánosan úgy értelmezhető, mint az a módszer, amellyel a vállalat eléri azt, hogy kiegyensúlyozottan teljesíti vagy integrálja gazdasági, környezeti és társadalmi kötelezettségeit, ugyan-

akkor megfelel a részvényesek és a többi érintett fél elvárásainak is.”

Ennek a meghatározásnak három összetevőjét szemlélteti a **3. ábra** Venn-diagramja, amelyen látható, hogy mindháromnak elviselhetőnek (toleránsnak), fenntarthatónak, igazságosnak és élhetőnek (életképesnek) kell lennie. Ezt a három összetevőt más közlemények, például Czigler, É. – Pappné Buzás, E. közleménye [7] a fenntartható fejlődés 3 alappillérének nevezi.



3. ábra: A fenntarthatóság / társadalmi felelősség három összetevője

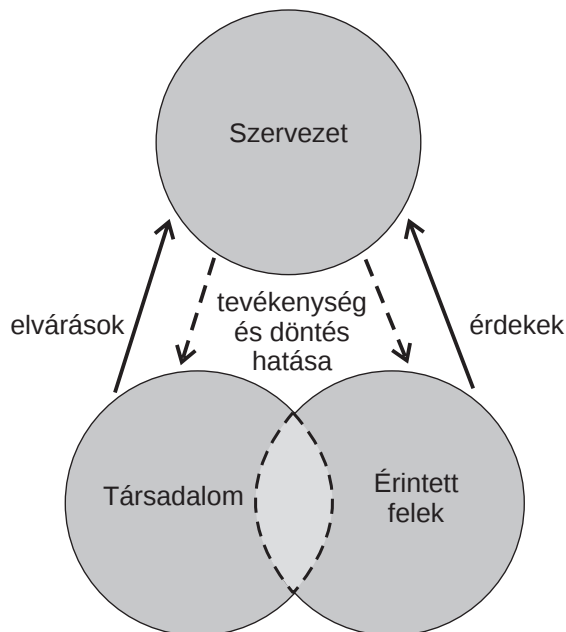
Másik szakkifejezés, amelyet részletesebben megvilágítunk az **érintett fél** fogalma. Ennek meghatározása a szabvány szerint a következő:

Érintett fél – Stakeholder: olyan személy vagy csoport, aki érintett a szervezet valamelyik döntésében vagy tevékenységében.

A **4. ábra** azt szemlélteti, hogy a szervezet és a társadalom, illetve a többi érintett milyen kölcsönhatásban van egymással a társadalmi felelősségen keresztül. Az **5. ábra** bemutatja a társadalmi felelősség területeit és érintett feleit.

Az előzőekben ismertetett szakkifejezések arra mutatnak rá, hogy a **szervezet társadalmi felelősségének célja a fenntartható fejlődés, de nem része annak.** A szervezet társadalmi felelősségi teljesítménye a következőket befolyásolhatja:

- versenyképességi előny;
- hírnév;
- a szervezetnek az a képessége, hogy egyrészt vonzó legyen, másrészt megtartsa munkatársait, vevőit, ügyfeleit vagy felhasználói körét;



4. ábra: Kapcsolat a társadalom, az érintett felek és a szervezet között



5. ábra: A társadalmi felelősség területei és érintett felei

- a munkatársak erkölcsének, elkötelezettségének és termelékenységének fenntartása;
- a befektetők, adományozók, szponzorok és pénzügyi közösségek véleménye;
- kapcsolatok a vállalatokkal, kormányzati és közigazgatási szervezetekkel, szállítókkal, társakkal (versenytársakkal is), médiával, vevőkkel, beszállítókkal és azzal a közösséggel, amelyben a szervezet működik.

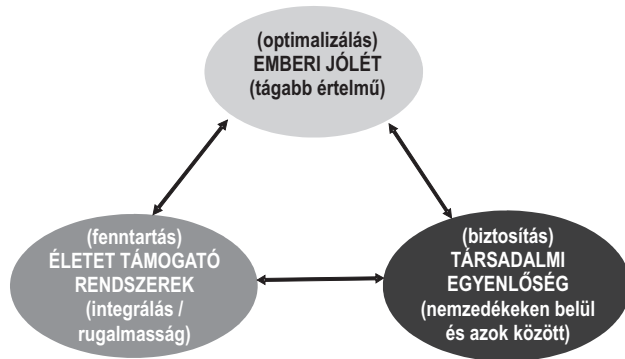
2.2. A társadalmi felelősség értelmezése

A társadalmi felelősség történeti háttérét a bevezetésben tekintettük át, megemlítettük, hogy

korábban a vállalati társadalmi felelősség (Corporate Social Responsibility=CSR) volt az ismert elnevezése. Napjainkban már a **globális világ** hatása miatt valóban az üzleti életre összpontosul. Például az információ terjedési sebessége az interneten keresztül lehetővé teszi a szervezetek számára a munkavégzés különböző formáinak megvalósítását, különösképpen az informatika területén és a pénzügyi életben. Másrészt, ez azt is jelenti, hogy a vállalatoknak különböző földrajzi területeken vannak leányvállalataik, és ezekben különböző nemzetiségű, kultúrájú munkavállalók dolgoznak. A szervezetnek tehát a társadalmi felelőssége kiterjed a különböző környezeti, társadalmi és gazdasági hatások rugalmas és gyors kezelésére. Ezeknek a környezeti és egészségügyi tényezőknek globális jellege szükségessé teszi a vállalati szervezetek számára, hogy küzdjön a szegénység ellen, vegye figyelembe a különböző helyi adottságokat, ugyanakkor mind a női egyenjogúság, mind a gyermekmunka követelményeinek betartása érdekében alakítsa ki és érvényesítse a társadalmi felelősség alapelveit.

A társadalmi felelősség lényeges jellemzője, hogy a szervezet hajlandó legyen a társadalmi és környezeti megfontolások beépítésére a döntést hozó folyamataiba, és tevékenységét úgy hajtsa végre, hogy azokkal el tudjon számolni a társadalmi felelősség alapelvei szerint. A társadalom alapvető elvárása a szervezettel szemben az, hogy tartsa tiszteltben a jogszabályokat és feleljen meg a törvényi követelményeknek. Ezen túlmenően társadalmi elvárás a vállalati szervezettel szemben az is, hogy erkölcsösen és tisztességesen működjék és feleljen meg a nemzetközi viselkedési normáknak is. Az érintett feleket és azok igényeit a szervezetnek fel kell ismernie. Ennek megfelelően kell az érintett feleket bevonni a társadalmi felelősség folyamatába. Az állam és a társadalmi felelősség kapcsolatát az jellemzi, hogy az állam törvényeiben érvényesíti a társadalommal kapcsolatos kötelezettségeit és a kormányzati szervezetek – eltérően a vállalati szervezetektől – csak arra használhatják a társadalmi felelősség szabványát, hogy tájékoztatást adjanak politikai döntéseik, tevékenységeik társadalomfelelősségi vonatkozásairól.

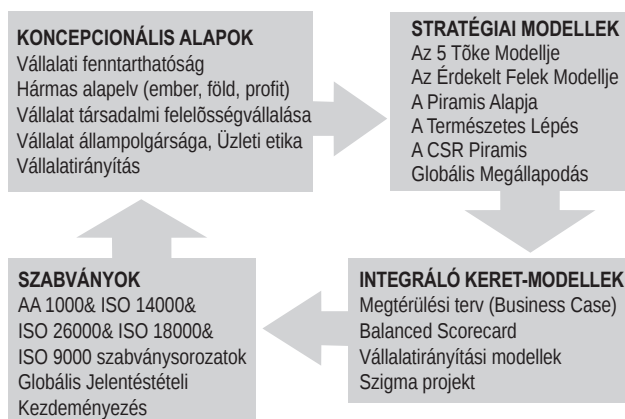
Stoute, L. [8] más megközelítésű értelmezést ad. Ennek keretében a társadalmi felelősség és fenntarthatóság hármasság végső célját a **6. ábra** szerint az **emberi jólét** optimalizálásában, az **életet támogató**



6. ábra: A társadalmi felelősség végső céljai

gató rendszerek fenntartásában és a **társadalmi egyenlőség** biztosításában határozza meg. A megvalósítás útját a **7. ábra** mutatja be, amelyen négy egymáshoz kapcsolódó szakasz látható:

AZ ALAPOKTÓL A MÉRÉSIG



7. ábra:

A vállalati felelősség és fenntarthatóság megvalósítása

- **Koncepcionális alapok szakasza:** társadalmi felelősség és fenntarthatóság.
- **Stratégiai modellek szakasza:** A **8. ábrán** látható 5 Tőke Modell, az Érintett Felek Modellje (**9. ábra**), amely az érintett feleknek a lehető legtöbb értéket adja a fenntartható siker területén. A Piramis Alapja Modell a legnagyobb, egyben legszegényebb gazdasági-társadalmi réteg társadalmi felelősségi kérdéseit világítja meg. A CSR = Corporate Social Responsibility Piramis a társadalmi felelősség alapelveinek piramisát jeleníti meg. A Természetes Lépés 4 természeti feltételt jelent (**10. ábra**). Az ENSZ Globális Megállapodása (2004) 10 alapelvre vonatkozik, amelyek az emberi jogok, a munkahelyi előírások, a környezetvédelem és a korrupció elleni küzdelem területei szerint csoportosíthatók.



8. ábra: Az Öt Tőke Modellje



9. ábra: Az Érintett Felek Modellje

Fenntartható társadalomban a természet nincs kitéve a következő növekvő veszélyeknek:



a földkéregből kivont káros anyagkoncentrációk



a társadalom által előállított káros anyagkoncentrációk



a fizikai eszközök által okozott károsodások

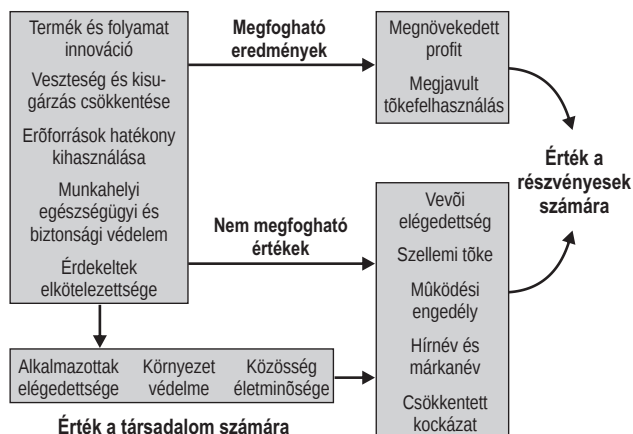
és ebben a társadalomban



az emberek nincsenek kitéve olyan körülményeknek, amelyek csökkentik rendszeresen azt a képességüket, hogy kielégítsék szükségleteiket.

10. ábra: A Négy Rendszer Feltétel – A Természetes Lépés

- **Integráló Keretmodellek:** Megtérülési terv, amely a CSR és a fenntarthatóság eredményeit mutatja be (11. ábra). A kiegyensúlyozott teljesítménymutató rendszer, amely négy szempontból méri a szervezet teljesítményét. A vállalati szervezet irányítási modellje és a Sigma Projekt, amelyek a vállalat működésének fejlesztését célozza.



11. ábra: Megtérülési terv

- **Szabványcsaládok:** (ISO 9000, ISO 14000, ISO 18000 és ISO 26000, AA 1000) szabványsorozat, amelynek egyes tagjai az **elszámoltathatósági kötelezettséggel (Accountability=AA)** kapcsolatos alapelveket, az azoknak való megfelelés biztosításának módszereit és az érintett felek bevonására és elkötelezettségére vonatkozó elveket tartalmazzák.

2.3. A társadalmi felelősség alapelvei

A szervezet társadalmi felelősségét 7 alapelv határozza meg, amelyeket érvényesíteni kell a szervezet döntéseiben, tevékenységében és az egész szervezet működésében.

Elszámoltathatóság (Accountability)

A szervezet felelősségre vonható és elszámoltatható minden olyan döntéséért és tevékenységéért, amellyel hatással van a társadalomra és befolyásolja a társadalom egészét.

Átláthatóság (Transparency)

A szervezetnek világosan, pontosan és kellő mélységig ki kell nyilvánítania politikáját és döntéseit, valamint azokat a tevékenységeit is fel kell tárnia, amelyekért felelős, továbbá közölnie kell azok ismert és valószínűsíthető hatásait.

Etikus magatartás (Ethical behavior)

A szervezet magatartásának a becsületesség, a

tisztesség és az egyenlőség etikai normáin kell alapulnia.

Érintett felek érdekeinek figyelembevétele (Respect for Stakeholder Interests)

A szervezetnek a tulajdonosokon, tagokon, vevőkön vagy adományozókon túlmenően a többi érintett személy vagy csoport jogait, igényeit és speciális érdekeit is figyelembe kell vennie.

Törvényi szabályok tiszteletben tartása (Respect for the Rule of Law)

A szervezet feleljen meg a törvényeknek és más jogszabályoknak. A szervezeten belül ismertesse azokat, és azok betartása érdekében tegye meg a szükséges intézkedéseket.

A nemzetközi magatartási normák tiszteletben tartása (Respect for International Norms of Behavior)

A szervezet tartsa tiszteletben a nemzetközi magatartási normákat, ugyanakkor tartsa be a törvények alapelveit is. A szervezet nem maradhat tétlen azokban az esetekben sem, ha az országában nem foglalkoznak a környezetvédelemmel, vagy nem hoznak szociális védelmet biztosító intézkedéseket. A nemzetközi normákhoz kell ragaszkodni abban az esetben is, ha országa törvényei vagy nem vonatkoznak egy adott területre, vagy ellentétesek a nemzetközi joggal.

Emberi jogok tiszteletben tartása (Respect for Human Rights)

A szervezet tartsa tiszteletben azokat a jogokat, amelyeket az Egyesült Nemzetek Közgyűlése által elfogadott Emberi Jogok Egyetemes Nyilatkozata (International Bill of Human Rights) tartalmaz. Ez azokra a helyzetekre is vonatkozik, amelyekben mások nem védelmezik az emberi jogokat.

2.4. A társadalmi felelősség felismerése és az érintett felek bevonása

A szabványnak ez a fejezete részben a társadalmi felelősség legfontosabb területeinek felismerésére, részben az érintett felek bevonásával és a velük való kapcsolatok kiépítésével foglalkozik.

A szervezetnek három kapcsolati utat kell felismernie (4. ábra):

- **Szervezet és társadalom közötti kapcsolat**, amely során a szervezetnek meg kell értenie, hogy milyen hatással vannak döntései és tevékenységei a társadalomra.
- **Szervezet és érintett felek közötti kapcsolat**, amely során a szervezetnek fel kell ismer-

nie, hogy milyen érdekek alapján válik a személy vagy csoport a vállalati szervezet érintett felévé.

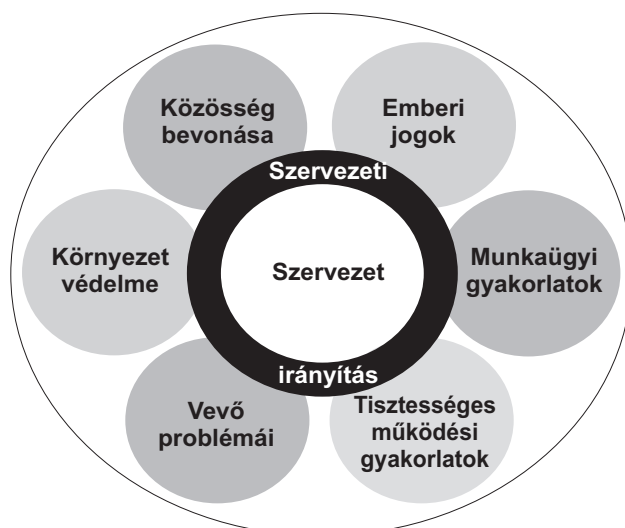
- **Érintett felek és társadalom közötti kapcsolat**, amely során a szervezetnek fel kell ismernie egyrészt, hogy milyen érintett felek közötti érdekeket befolyásolhat a szervezet, milyen közös érdekeik lehetnek a társadalomnak és az érintett feleknek, másrészt a társadalomnak milyen elvárásai vannak a szervezettel szemben.

Az érintett felekkel való kapcsolatok kiépítése során a legfontosabb az érintett felek azonosítása a következő kérdések alapján:

- Kikhez kapcsolódnak a törvényi kötelezettségek?
- Kiket befolyásolhatnak előnyösen vagy hátrányosan a szervezet döntései vagy tevékenységei?
- Ki volt a múltban az, akivel hasonló probléma (például vevői reklamáció) előfordult?
- Ki tud a szervezetnek segíteni speciális kérdések kezelésében?
- Ki kerülne hátrányos helyzetbe, ha kizárnánk az együttműködésből?
- Kire van hatással a szervezet az értékláncban?

2.5. Útmutatása társadalmi felelősség alapvető tárgyköréhez

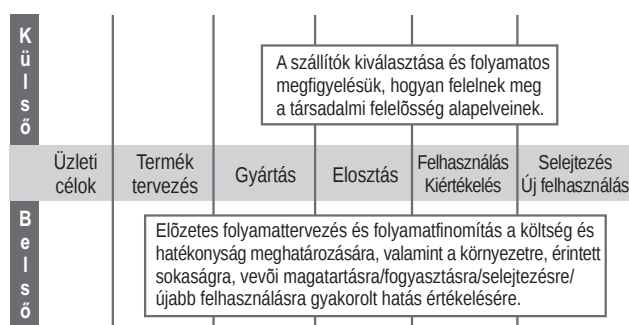
Az alapvető területek a 12. ábrán láthatók. Ezek ismertetésén túlmenően rámutatunk a minőségirányítási vezető és szakemberei tevékenységének fontosságára ezek vonatkozásában.



12. ábra: A társadalmi felelősség alapvető területei

Szervezeti irányítás (Organisation Governance)

A szervezeti irányítás olyan tevékenység, amelyvel a szervezet rendszerszemlélettel hozza meg döntéseit és valósítja meg azokat célkitűzései elérése érdekében. A vállalati felelősség szükségképpen a szervezet üzleti működésének mérőszámává válik, és ez határozza meg azt, hogyan alkalmazza a szervezet a társadalmi felelősség alapelveit. A minőségirányítási vezetőnek szerepe is jelentős ekkor, mivel a termék életciklusa során szerzett külső és belső minőségügyi tapasztalatokat megoszthatja a társadalmi felelősséget irányító vezetővel és a **13. ábra** szerint lehet hasznosítani megfigyeléseit és mérési eredményeit a társadalmi felelősség területén.



13. ábra: A minőségirányítás szerepe a társadalmi felelősség területén

Emberi jogok (Human Rights)

Két kategóriát kell megkülönböztetni. Az egyikbe a **polgári és politikai jogok** tartoznak, amelyek közé sorolhatók az élethez és szabadsághoz való jogok, a törvény előtti egyenlőségnek és a véleménynyilvánítás szabadságának joga. A másik kategória a **gazdasági, társadalmi és kulturális jogok** tartalmazza, amelyek közé tartozik a munkához való jog, a táplálékhoz való jog, az egészséghez való jog, az oktatáshoz való jog és a szociális biztonsághoz való jog.

Munkahelyi gyakorlatok (Labour Practices)

A szervezet munkahelyi gyakorlata mind a vállalat által, mind a vállalat részére alvállalkozók által végzett munkákra is vonatkozik. A minőségirányítási vezető hatással van a munkavégzés biztonságára és minőségére az alvállalkozóknál és a beszállítóknál végzett munkák során, ha azok a minőségirányítási rendszer részét képezik. Például a minőségirányítási vezető ellenőrizheti, hogy a kereskedőnél betartják-e a termékük kezelésére vonatkozó előírásokat.

Környezet védelme (The Environment)

A környezeti hatások kapcsolatban vannak azzal, hogy a szervezet hogyan használja fel az élő és élettelen erőforrásokat, milyen környezetben végzi a szervezet tevékenységét, milyen szennyező anyagokat bocsát ki és milyen hulladékokat tárol, valamint a szervezet tevékenységeinek, termékeinek és szolgáltatásainak milyen hatásai vannak az élőköznyezetre. A minőségirányítási vezetőnek az alapanyagok megválasztásában, a folyamatok környezetszennyező hatásainak csökkentésében van fontos szerepe ezen a területen (például az anyagfelhasználást csökkentheti vagy az újrahasznosítást elősegítheti).

Tisztességes működési gyakorlatok (Fair Operating Practices)

A tisztességes működési gyakorlat azt jelenti, hogy a szervezet etikus magatartást tanúsít mind a vállalat partnereivel, vevőivel, részvényeseivel, dolgozóival, a társadalmi szervezetekkel, mind pedig az állami szervezetekkel szemben. Ez vonatkozik a szerződéses kötelezettségek teljesítésére, a munkatársak tisztességes bérezésére és a részükre szóló munkahelyteremtésre is. A minőségirányítási vezető és munkatársai ezeket a törekvéseket az értékláncon keresztül támogathatják.

Vevői (Fogyasztói) problémák (Consumer issues)

A szervezet felelősséggel tartozik vevőiknek és végső fogyasztóiknak az eladott termékek szerződéseinek tisztességes feltételeiért, a felhasznált anyagok környezetbarát tulajdonságaiért, a termékek selejtezésének környezeti hatásaiért, a helyes használati utasításokért, a termék okozta kockázatok előfordulásának és hatásának csökkentéséért. A minőségirányítási vezetőnek és munkatársainak közre kell működnie olyan termékek tervezésében, megkonstruálásában és előállításában, amelyek mindenki által könnyen használhatók, nem károsak sem az egészségre, sem a környezetre.

Közösség bevonása és fejlesztése (Community Involvement and Development)

A szervezetnek törekednie kell, hogy jó kapcsolatot alakítson ki azzal a szűkebb közösséggel, amelynek környezetében működik. A legmesszebben elébe kell mennie minden közösségi igénynek, főként a környezetvédelem területén, a foglalkoztatás növelésében és az oktatás támogatásában, hogy a későbbiek során képzett munkaerő álljon a szervezet rendelkezésére. Ebben a minőségirányítási vezetőnek is fontos szerepe van.

2.6. Útmutatás a társadalmi felelősség kiépítéséhez és integrálásához az egész szervezeten belül

A társadalmi felelősség egész szervezeten belüli kiépítésének részletes áttekintését az ISO 26000 alkalmazására készített útmutató [6] alapján kívánjuk összefoglalni. A vázlatos ismertetés ebben a fejezetben a három lényeges szakaszra – tervezés és elemzés, kiépítés eljárásai, kommunikáció és átvizsgálás – terjed ki.

Tervezés és elemzés

A tervezés során önértékelést kell végezni a szervezet adottságairól, és elemezni kell a szervezet legfontosabb jellemzőinek kapcsolatát a társadalmi felelősséggel. Ennek során a következő szempontok szerint célszerű az elemzést elvégezni:

- a szervezet típusa, célja, műveleteinek jellege és a szervezet nagysága;
- az a környezet, amelyben a vállalat működik;
- a működési területek társadalmi, környezeti és gazdasági jellemzői;
- a szervezet munkatársainak jellemzői, ideértve a szerződéses dolgozókat is;
- a szervezet szakágazata, amelyhez a szervezet tartozik;
- a fenti szervezeteknek társadalmi felelősséggel összefüggő tevékenységei;
- a külső és belső érintett felek társadalmi felelősségre vonatkozó aggodalmai;
- a szervezet értéklánca.

A tervezés második lépéseként értékelni kell a szervezet hatáskörét (érdekszféráját). Ez a következőket érinti:

- tulajdonosi kör és irányítási kör;
- gazdasági kapcsolatok;
- közigazgatási hatóság;
- közvélemény.

A kiépítés eljárásai

A társadalmi felelősség szervezeti kiépítéséhez eljárásokat kell kialakítani. Néhány hasznos eljárás

a következő:

- a már kialakított menedzsment módszerek alkalmazása a szervezet társadalmi felelősségére;
- a társadalmi felelősség alapelveinek és alapvető tárgyköreinek a szervezet különböző részlegeiben való megvalósítását szolgáló módszerek;
- azok a módszerek, amelyekkel a speciális rövidtávú célok átfogó gyakorlati célkitűzésekké alakíthatók át;
- a célok eléréséhez szükséges erőforrások meghatározása és elosztása;
- a szervezet jellegétől és nagyságától függő átvizsgálási eljárások.

Kommunikáció és átvizsgálás

A kommunikáció jellemzői a következők legyenek:

- teljesség: tükrözze a szervezet összes tevékenységét;
- érthetőség: az összes érintett fél megértse;
- alkalmazhatóság: minden érintett fél összes érdekére legyenek tekintettel;
- pontosság: tartalmazza pontosan a célnak megfelelő összes információt;
- kiegyensúlyozottság: tisztességes adatközlés a pozitív és negatív eredményekről egyaránt;
- időbeli gyorsaság: naprakész információk közlése az érintettekkel;
- hitelesség: szavahihető tényadatok közlése az érintett felekkel;

Az átvizsgálás során a következő kérdések megválaszolása szükséges:

- Elértük-e az elvárt célokat?
- A stratégiák és folyamatok megfeleltek-e a céloknak?
- Milyen munkákat végeztünk és miért? (melyeket nem végeztünk el és miért nem?)
- Megfelelőek voltak a célkitűzések?
- Mit tehettünk volna jobban?
- Bevontuk-e az összes fontos személyt?

Dr. HORVÁTH ZSOLT, ügyvezető igazgató, INFOBIZ Kft.

SZLÁVIK PÉTER, managing partner, Boda & Partners

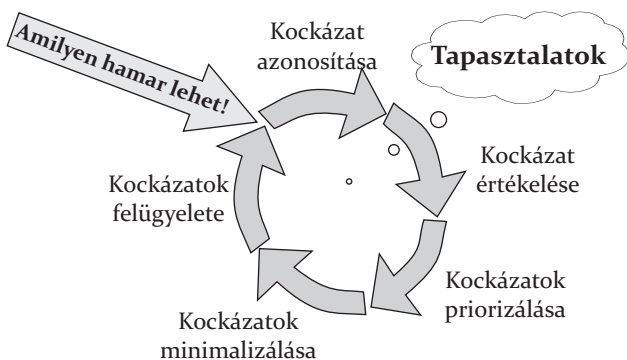
Vállalati integrált kockázatkezelés (II. rész)

4. Kockázatok kezelése

4.1. Kockázatok kezelésének általános megközelítése

Bármelyik fajta kockázat kezelésében közös az, hogy mindig valamilyen véletlenszerű, számunkra veszélyt vagy kárt jelentő esemény bekövetkezése, vagy a bekövetkezésakor okozott kár mértéke elleni védekezésről beszélünk. Kockázatkezelésről akkor van szó, amikor az adott kockázati esemény bekövetkezése előtt tudatosan úgy alakítjuk a tevékenységünket, hogy azzal vagy a fenyegetést jelentő esemény bekövetkezési esélye, vagy az általa okozott kár kisebb legyen, vagy pedig a már bekövetkezett káresemény esetén tudatosan és felkészülten kezdhessünk hozzá a kárelhárítási és újraépítési feladatokhoz.

A kockázatkezelés életciklusa ilyenformán szinte bármely kockázati terület esetén ugyanarra a mintára épül. Ennek az életciklus modelljét a 2. sz. ábra mutatja be.



2. ábra: A kockázatkezelés általános életciklusa

Látszik, hogy a kockázatkezelés életciklusa egy körfolyamat. Ez azért fontos, mert a kockázatok felismerésével és az ellenük hozott védelmi intézkedések bevezetésével még nem ér véget az életciklus. A bevezetett intézkedéseket (eljárásokat, folyamatokat vagy biztonsági szabályokat stb.) folyamatosan működtetni kell. A működtetés általi ta-

pasztalat mondja majd meg, hogy mennyire voltak hatékonyak a bevezetett intézkedések.

A tapasztalat nagyon sokszor azt mutatja, hogy az eredetileg erős biztonságot adó intézkedések az idő multával gyengévé válhatnak. Ennek több oka is lehet. Ilyen okok lehetnek a védelem kiismerése, de a technika, a körülmények vagy a működési feltételek és a környezet megváltozása is. Mindez azt eredményezi, hogy ha rendszeres időközönként nem vizsgáljuk meg és értékeljük újra az előzőleg már értékelt kockázatainkat, akkor nagyon gyorsan hatástalanná válhat az egykor nagyon alaposan elvégzett kockázatbecslésünk és kezelési eljárásunk. **Minden kockázatkezelési eljárás, amely nincs (kellően) karbantartva, egy idő után használhatatlanná válik, és nem látja el védelmi szerepét.** A helyzet ennél sokszor még rosszabb, mert a felhasználónak **hamis biztonságérzetet nyújt.**

A kockázatok kezelése a kockázatok felismerésével, azonosításával kezdődik. Ez megfelel a következő lépéssorozatnak:

0. Meghatározzuk, hogy – az adott területen – **mit kell védenünk**

1. Feltárjuk, hogy a védendő objektumot mi fenyegetheti, mi veszélyeztetheti: **mitől kell védeni** (kockázatok azonosítása).

2. Becslést végzünk, hogy a veszély, a fenyegető tényező milyen valószínűséggel következhet be, illetve ha bekövetkezik, akkor mi lesz a hatása. A védendő objektumomra nézve annál veszélyesebb, azaz kockázatosabb egy fenyegetettség, minél nagyobb eséllyel következik be, és minél nagyobb kárt okoz. Így általában e két tényező szorzatából a kockázati értéket képezhetünk az adott fenyegetettségre, amivel ezek összemérhetővé válnak (kockázatok értékelése).

3. Minden fenyegetettséget sorba lehet rendezni a hozzárendelt kockázati érték alapján. Ez a kockázati érték határozza meg, hogy az adott fenyegetettség mennyire veszélyes nekünk, „**mennyire fáj**” annak a fenyegetettségnek a felvállalása.

Miután 100 %-os védelem nincs, ezért mindenkinek meg kell határozni (az előbbi terminológiával élve) a saját „fájdalom-küszöbét”, azaz (szaknyelven szólva) az ún. „elviselhető kockázati szintet”. Ez az előzőekben kialakított kockázati-érték skálán az az érték, amely alatt nyugodtan mondhatjuk: „Rendben van, tudunk róla, de nem kell vele foglalkozni. Ha mégis bekövetkezik, akkor vállaljuk az általa okozott kárt.” Ezek jellemzően azok az esetek, ahol az okozott károk nem jelentősek, és az ellenük való védelem kiépítése sokszor többbe kerülne, mint amit így bukni lehet (*kockázatok priorizálása*).

4. Azokkal a fenyegetettségekkel és veszélyekkel azonban, amelyek kockázati értéke az elviselhető kockázati érték felett van, feltétlenül foglalkozni kell, és **kockázataikat csökkenteni** kell. A kockázatok kezelésének, a károk csökkentésének vagy elkerülésének számtalan módja van, és az egyes kockázati területeken ezeket gyakran különböző módon oldják meg (*kockázatok csökkentése*).

5. A kockázatkezelési intézkedések bevezetése után nagyon fontos azok hatásának, működésének folyamatos figyelése, és róluk a tapasztalatok gyűjtése. Amennyiben valamilyen rendkívüli (kockázati) esemény történik, vagy a védendő objektummal illetve annak környezetével kapcsolatban változás áll be, akkor a vonatkozó kockázati értékeléseket is célszerű azonnal felülvizsgálni és aktualizálni (*kockázatok felügyelete*).

A kockázatkezelési ciklus lépéseinek a megvalósítása – különösen az első ciklusban – sohasem egyszerű. Az itt bemutatott életciklus ugyan könnyen áttekinthető és érthető, de a konkrét gyakorlati megvalósítása sokszor nagyon nehéz. Amikor először ülünk le, hogy számba vegyük a fenyegetettségeket és hatásait, és próbáljuk felbecsülni azok előfordulási valószínűségét és számszerűsíteni a lehetséges károkat, hirtelen nagyon nehéz dolgunk lesz. Nincsenek adatok, amihez viszonyítsunk, a hatások legtöbbször nagyon eltérő jellegűek, és a legkritikább esetben lehet őket közvetlenül számszerűsíteni. Hogyan hasonlítható például össze a forintosított kárértéke egy elhibázott marketingakciónak, a munkatársak elmulasztott (megspórolt) képzésének, a vevői reklamációk közvetlen veszteségének és közvetett hírnév-veszteségének, a cég körül a sajtóban kirobbant botránynak, a beadott nagy értékű tenderünk idő előtt kiszivárogtatott bizalmas adatainak és a

veszélyes anyagok hibás tárolása miatti (esetleg halálos) baleseteknek? És példák sorolhatók még a végtelenségig.

Azt szokták mondani, hogy **a kockázatkezelés egy paradox folyamat**. A paradox jelleget az adja, hogy megpróbáljuk a múltbéli tapasztalatok alapján a jelenben megmondani, hogy mi lesz a jövő. Ez nagyon nehéz dolog. Érdemes mégis elgondolkoznunk az állítás valóságtartalmán:

- A cél az, hogy minél pontosabban tudjuk eltalálni, hogy mi lesz a jövő, milyen valószínűséggel következik be egy esemény, illetve milyen károkat von maga után. Hiszen minél pontosabban tudjuk ezt előre becsülni, annál jobban fel tudunk rá készülni.
- A becslés pontosságát csak a tapasztalatok széles bázisa adhatja. A tapasztalatok kiterjedhetnek az adott folyamat vagy jelenség minden részletének és körülményének legalaposabb ismeretére, a megelőző események ismeretére, vagy hasonló területek különböző statisztikáira is.

A kockázatok elemzése során érdemes tehát minél szélesebb tapasztalati bázisra támaszkodni. Ezt egyrészt segíti, hogy a kockázatelemzés ne egy ember munkája legyen, hanem az érintett területek tapasztalt képviselői adják össze tudásukat és tapasztalatukat. Ezért is hibás az a fajta gyakorlat, amikor egy vállalat valamilyen területen lévő kockázatbecslését és értékelését egy megbízott külső tanácsadó magában, vállalati szakember aktív közreműködése nélkül végzi el. Hiába ismeri jól az adott módszert, és szerzett különböző vállalatoknál tapasztalatot annak alkalmazásában, nem tudja helyettesíteni az annál a vállalatnál dolgozó munkatársak fejében összegyűlt helyi ismereteket és tapasztalatokat.

Másrészt a kockázatkezelés alkalmazása folyamán minden vállalat dolgozói maguk szereznek tapasztalatot annak a konkrét kockázatkezelési területnek az alkalmazásában. Ezért is fontos a folyamat körfolyamat jellege, hiszen minden egyes újabb ciklus során – hála a megelőző ciklusok megfigyeléseinek – a kockázatok becslése és értékelése egyre jobb és jobb lesz.

4.2. Kockázatkezelési módszerek a gyakorlatban

A különböző kockázatkezelési gyakorlatokra számtalan helyen lehet példát és leírást találni. Az

ISO 31000-s szabványcsoport is bemutatja a kockázatkezelés általános keretrendszerét [1], valamint az erre a keretrendszerre épülő leggyakoribb kockázatkezelési eljárások alapelvét [3]. Ezekről a módszerekről Balogh Albert cikkében [4] olvashatunk egy átfogó tájékoztatót.

A különböző kockázatkezelési módszerek – ugyan egymástól eltérő eljárások használatával – de minden esetben bizonyos fellépő (jellemzően nem kívánt) események számunkra (jellemzően) káros hatásait, és azoknak egymáshoz viszonyított kockázati rangsorát állapítják meg. Szinte minden esetben felismerhető a kockázatkezelési eljárás előző pontban bemutatott általános életciklusa. Ugyanakkor jelentős az eltérés a különböző módszerek használata esetén a kockázatok azonosításának eljárásában, a kockázatok bekövetkezési valószínűsége, illetve az okozott kár meghatározásának, becslésének, értékelésének módszereiben, a kockázati érték meghatározásában, majd a kapott kockázatokra való reagálás eljárásában is.

A **kockázatok azonosítása**, azaz a fenyegetettségek, a lehetséges okok és okozatok felderítése sokféle módon történhet. Ezek a módszerek jellemzően illeszkednek az adott kockázatkezelési terület bevett gyakorlatához, illetve az adott terület fenyegetettségének jellegzetes hatásmechanizmusához. Bizonyos módszerek a fenyegetettségéből indulnak ki, és elemzik az általuk okozható (okozott) lehetséges károkat (induktív módszerek), illetve másoknál fordított a gondolkodás, vagyis a károkból kiindulva derítik fel azok lehetséges okait (deduktív módszerek).

- példák **induktív módszerekre**: Meghibásodási mód és hatás elemzése (FMEA), Eseményfa-elemzés (ETA), Előzetes veszélyelemzés (PHA), az információbiztonsági kockázatelemzések többsége stb.,
- példák **deduktív módszerekre**: Hibafa-elemzés (FTA) stb.

Akarmelyik módszert is választjuk, a lehetőségek felderítése célszerűen mindig csoportmunkában történjen, minden érintett terület tapasztalatainak bevonásával, valamint a kiválasztott logikai gondolatmenet mentén konzekvensen és teljes körűen áttekintve minden eshetőséget.

A **kockázatok értékelése** során meg kell határozni a bekövetkezési valószínűség, illetve az okozott hatás (kár) nagyságát. Ez nagyon kevés eset-

ben számszerűsíthető. Nagyon ritka az olyan különleges eset, amikor konkrétan megmondható egy adott káreseményről a bekövetkezési valószínűség számszerű értéke, illetve az általa okozott kár pontos vagy becsült összege. A legtöbb esetben már annak is örülünk, ha a lehetséges károkra intervallumokat tudunk megadni, és az egyes lehetséges eseményeket azokba az intervallumokba besorolhatjuk. A kockázati érték meghatározása ezek után a valószínűségi és kár nagysági ún. intervallum-kategóriák összerendelésével értelmezhető. Erre példa az ún. Valószínűség/Következmény mátrix, amelynek értékei a kockázati szintek értékeit jelentik (3. sz. ábra).

	KÖVETKEZMÉNY				
VALÓSZÍNŰSÉG	jelentéktelen	alacsony	közepes	jelentős	kritikus
valószínűtlen	A	A	K	M	M
ritka	A	A	K	M	SZ
lehetséges	A	K	M	SZ	SZ
valószínű	K	M	M	SZ	SZ
majdnem biztos	M	M	SZ	SZ	SZ

3. ábra: Valószínűség/Következmény mátrix
(Kockázati szint értéke: A – Alacsony, K – Közepes, M – Magas, SZ – Szélsőséges, kritikus)

A „Valószínűség” illetve a „Következmény” intervallumokhoz hozzárendelhetők számértékek is, azaz ezek skálázhatóak. (Az előző példánál maradva mindkét intervallumlistát skálázhatjuk egytől ötig. Ekkor például a valószínűségi skálán a „valószínűtlen” események értéke 1, a „ritka” eseményeké 2, és így tovább. Ugyanígy a „jelentéktelen” nagyságú következményhez az 1 érték tartozik, az „alacsony” jelentőségű következményekhez 2, és így tovább. Ebben az esetben a valószínűség és kárérték/hatás szorzata egy 1–25-ös skálán értelmezhető számérték, amellyel például a különböző fenyegetettségek kockázati értéke már összemérhető.) Ilyen vagy ehhez hasonló elven működik számos kockázatkezelési irányítási rendszer kockázatkezelési eljárása.

Néhány kockázatkezelési eljárás ezt az elvet továbbviszi, és az egyes kockázati értékeket nem csak a bekövetkezési valószínűség és kárérték szorzatával számolja, hanem azt még különböző té-

nyezőkkel súlyozza. Így például az FMEA esetén az egyes meghibásodások kockázati értéke az előzőeken túlmenően annál is nagyobb, minél nehezebben észlelhető/felderíthető a bekövetkezett káresemény. (Például egy információszivárgás annál nagyobb kárt tud okozni, minél később derül ki.) Így az FMEA esetén a kockázatok összemérése az ún. kockázat-prioritási érték (RPN = Risk Priority Number) alapján történik, amelynek számítási módja: $RPN = \text{Valószínűség} \cdot \text{Hatás} \cdot \text{Észlelés hatékonysága}$.

Az értékelt kockázatok után dönteni kell a **kockázatok kezeléséről** is. Ez az a lépés, amikor valamilyen döntési kritériumot kell állítani az értékelt kockázat sorsáról. Ennek a döntésnek a meghozatalára is többféle eljárás létezik. A fenti Valószínűség/Következmény mátrix esetén sokszor a kockázati érték besorolása (alacsony, közepes, magas, szélsőséges kockázati szintek) már szinte sugallják a döntési kritériumot. Más eljárások különböző definíciók alapján határoznak meg elfogadási kritériumokat. Például az ALARP (As Low As Reasonable Practicable = Olyan Alacsony, Amilyen Ésszerűen Gyakorlatilag Elfogadható) elv alkalmazásával három szintet lehet megkülönböztetni, és ide az értékelt kockázatokat besorolni. Ez azt jelenti, hogy az elfogadható és a teljesen elfogadhatatlan kockázati szintek közé meghatároz egy ún. ALARP-kockázati sávot, ami azt jelenti, hogy az abban lévő kockázatok tolerálhatóak, amennyiben a kijavításuk költsége túl drága lenne, illetve a kockázatok megtartása további gazdasági veszteséggel nem járna.

Alapvetően a következő lehetőségek közül lehet választani:

- **kockázat kezelése** (pl. intézkedések/akciók, szabályok, amivel vagy a kockázat bekövetkezési valószínűsége, vagy hatása, vagy mindkettő csökkenthető);
- **kockázat átadása / áthárítása** (pl. biztosítás, vagy alvállalkozóra továbbterhelés);
- **kockázat elviselése, felvállalása** (pl. kockázati érték túl kicsi, vagy az intézkedés aránytalanul drága lenne);
- **kockázatot tartalmazó tevékenység megszüntetése** (nem mindig lehetséges).

Az alkalmazott gyakorlatok módszerenként, kockázati kategóriánként és területenként is jelentősen eltérhetnek egymástól.

5. Kockázatok integrált kezelése

5.1. Elérendő célok

Kockázatok integrált kezeléséről akkor beszélünk, amikor egy vállalat (vagy vállalatcsoport) egyszerre és egységes keretrendszerrel többfajta kockázatot (több kockázati kategóriát, kockázati területet) együttesen kezel, és ezeket folyamatosan a vállalat irányításának részévé teszi.

A vállalati kockázatkezelés alapvető célja a vállalat működésének biztonsága és hatékonysága fenntartásának biztosítása a különböző jellegű, előre nem látható események hatásával szemben.

Különböző jellegű kockázatok egymással való összemérhetőségének az az elsődleges célja, hogy az ezt a módszert alkalmazó vállalat egységesen megvalósíthassa a kockázatok nagyságával arányos védekezést, és ezzel a költséghatékony védekezést. További előny még, hogy miután az egyes kockázatkezelési intézkedések gyakran egymással kölcsönhatásban vannak, és ezáltal egymás hatásait erősítik, ezért együttesen sokkal hatékonyabb (költséghatékonyabb) intézkedési csomag valósítható meg, mint külön-külön.

Hatékony védekezés akkor valósítható meg, ha a vállalat legfelső vezetése tisztában van mindegyik fenyegető veszéllyel, és el tudja dönteni, hogy azok közül melyekkel és milyen szinten tud és akar foglalkozni. Ezt egységesen **kockázati portfóliónak** nevezzük.

Az integrált kockázatkezelési életciklus irányítása a felső vezetőség operatív feladatai közé tartozik. Ezen a szinten a központi kockázatkezelés folyamatának kialakítása előtt nagy jelentősége van a **kockázati** (vagy **kockázatkezelési**) **politika** meghatározásának. Ez a dokumentum tartalmazza a vállalat vezetése szintjén a kockázatkezelés céljait, a kockázati portfólió kialakítására és kockázatkezelési eljárásokra vonatkozó keretfeltételeket és irányelveket.

5.2. Szervezeti háttér

Az integrált kockázatkezelési folyamat csak akkor lehet hatékony, ha a vállalatvezetés megteremti a központi folyamatmenedzselésnek a feltételeit is.

Ez elsősorban azt jelenti, hogy ennek a tevékenységnek a vállalatvezetés számára kiemelt jelentőségűnek kell lennie, tehát tükröződnie kell mind a vezetőségi tevékenységek szemléletében,

mind a vállalat munkatársai felé történő kommunikációban. (Nem lehet elégszer hangsúlyozni a felsővezetés elkötelezettségét.)

A kockázatkezelés egyes feladatainak felelőseit meg kell határozni. Ezeknek a felelősöknek olyan pozícióban kell lenniük, hogy alkalmasak és képesek legyenek az ezzel kapcsolatos feladataik hatékony ellátására. Célszerű odafigyelni arra, hogy a vállalati szintű integrált kockázatmenedzsmentért felelős munkatárs a vállalat felső vezetésének tagja legyen, továbbá ne tartozzon kiemelten egyik kockázatkezelési eljárás gyakorlati területéhez. (Multinacionális vállalatok, vagy egyéb gazdasági területen működő nagyvállalatok esetében sokszor az a gyakorlat, hogy a kockázatkezelés például a Stratégiai igazgatósághoz, vagy az ún. Törzskari igazgatósághoz tartozik.)

Az integrált kockázatkezelés során nemcsak a kockázatok egységes vállalati szintű kezeléséről kell beszélni, hanem az egyes kockázatok kezelésével kapcsolatos szakmai részletek megfeleléséről is. Minden érintett területen ki kell nevezni a kockázatkezelési felelősöket. Az ő feladatuk a saját területükön a szakmai kockázatkezelési eljárás megtervezése, kialakítása és működtetésének biztosítása is.

Bizonyos szakterületek szorosan illeszkednek a kockázatmenedzsment tevékenységhez, pedig az ott dolgozók nem nevesített kockázatmenedzserek. A felső vezetés munkájának jelentős részét képezí a vállalatot érintő kockázatokkal kapcsolatos döntéshozatal. A kontrolling szakemberek munkáját átszővi a kockázatok azonosítása és elemzése. Erről bővebben az 5.4 pontban szólnunk.

5.3. Irányelvek

Általános szabályt – úgy, mint egy receptkönyvet – a vállalati integrált kockázatkezelési módszer kialakítására nem lehet adni. Minden vállalat más és más, más a vállalati és ágazati környezete, kultúrája illetve belső szabályozási rendje. Az integrált kockázatkezelési folyamat is akkor fog jól működni, ha ebbe a meglévő és jól működő szabályozási rendbe tud illeszkedni. Ezért csak néhány gyakorlati szempontra szeretnénk rávilágítani, amelyekre a folyamat kialakítása során érdemes odafigyelni:

- A **felső vezetői elkötelezettség** kialakítása és fenntartása. (lásd 5.1 és 5.2 fejezetek)
- A kockázatkezelés kialakításával az **elérendő célok pontos meghatározása**.

- A **kockázatkezelési politika és kockázati portfólió pontos meghatározása**.
- A teljes folyamatért a **felelőségek meghatározása**. – Ide beletartozik a **vállalati kockázatmenedzser** kinevezése és pozicionálása (lásd 5.2 fejezet), de a **folyamatban minden vezető** közreműködésének, feladatainak és felelőségeinek a definiálása is. (Vigyázat, téves és sok problémát okozhat az a szemlélet, hogy a vállalati kockázatmenedzsment csak a vállalati kockázatmenedzser feladata. Az, hogy az ő feladata a szervezés és koordinálás, még nem azt jelenti, hogy csak neki van dolga ezzel a témával, és mindenki más „nyugodtan hátradőlhet”!) Ide tartozik továbbá a folyamatban résztvevő egyes kockázati területek felelőseinek és azok feladatainak a meghatározása is.
- Fontos, hogy a **kinevezett felelősök hatáskört (jogosultságot) és definiált munkakört** is kapjanak ezeknek a feladatoknak az ellátására. Nem feltétlenül szükséges, és nem is oldható meg minden esetben, hogy ezek a feladatkörök önálló munkakörök legyenek. Általában az a gyakorlat, hogy a munkatársak egyéb, fő-munkaköri feladataik mellett látják el ezeket a feladatokat is. Ha azonban nincs erre a feladatra definiált (és vállalati belső elszámolásban kifizetett) munkaóra biztosítva, akkor ez a mellékfeladat előbb-utóbb elhal, és nem tudja a funkcióját betölteni. (Tapasztalat, hogy az összes olyan melléktevékenység, amire a fő-munkaidőben nem biztosított elkülönítetten a szükséges keret, az a főmunkaköri feladatokkal való ütközéskor mindig háttérbe kerül és végül soha nem végzik el, vagy csak formálisan és nem érdemben.)
- Mint látható, a vállalati integrált kockázatkezelés folyamata több felelős munkájából tevődik össze. Ezzel gyakorlatilag létrejön egy belső, ún. **kockázatkezelési szervezet**, amelyen belül különböző funkciók és feladatok különülnek el. Célszerű ennek a kockázatkezelési szervezetnek a működési rendjét, feladatait a kockázatkezelési folyamaton belül egyértelműen dokumentálni.
- A kockázatkezelési szervezet egyes tagjai a vállalat szervezeti felépítésében különböző területeken dolgoznak. A gördülékeny együttműködéshez szükséges a megfelelő

belső kommunikáció, a szükséges közös **megbeszélések rendszerének** (meetingek) és **jelentéstételi rendszernek** (riporting rendszer) a kialakítása.

- Mindezekre építve és ezzel szinkronban magát a vállalati integrált kockázatkezelés folyamatát is meg kell határozni, és az egyértelmű és nyomon követhető működés érdekében **dokumentáltan kell szabályozni**.
- Az integrált kockázatkezelés folyamatában számos különböző jellegű területhez tartozó kockázat vizsgálata, figyelése és kezelése valósul meg. Fontos annak az alapelvnek a betartása, hogy **minden szinten az ott releváns mértékben történjen értékelés és döntéshozatal**, azonban egy közös, egységes irányelv figyelembevételével. (Erre is keretet ad a kockázatkezelési politika.) – Ez azt jelenti, hogy vállalati vezetőségi szinten nem szabad és nem lehetséges az egyes szakmai területek kockázatait hatásmechanizmusának részleteivel és értékeivel foglalkozni. Ez az adott szakmai területek kockázatértékelési és kezelési folyamatának a feladata. A felső vezetői fórumon viszont a szakmai területek által legnagyobbnak ítélt, és a vállalat működésére kritikus kockázatok megoldásához szükséges kockázatkezelési eljárásról és az eljárás feltételeinek biztosításáról kell a döntést meghozni.
- Egységes irányelv szükséges ahhoz, hogy az egyes kockázati szakmai területek által meghatározott kockázati értékek a vállalat számára egymással összemérhetők legyenek.
- Az egyes szakmai területeken ki kell alakítani mindegyik területnek a saját részletes kockázatkezelési eljárását, amelyik nagyban függ az adott szakmai terület (kockázati kategória vagy iparág stb.) saját kockázatkezelési módszereitől, jó gyakorlatától.
- A kockázatkezelés szervezetén belül kialakított jelentéstételi rendszer biztosíthatja a kockázatok értékelésének összemérhetőségét, valamint a kockázatok felügyeletének és az értékelések ciklikus megismétlésének következtében a **kockázatkezelés folyamatos karbantartását**.
- Végezetül mindig érdemes hangsúlyozni, hogy bármely tanfolyamon vagy szakirodalomban megismert, illetve más területről átvett módszer annyit ér minden szervezetben,

amennyire jól sikerül az alapelvet megérteni, és azt a saját szervezeten belül testre szabva alkalmazni. (Ha a testre szabás nem követi a „józan paraszti éss” által elvártakat, akkor az egyébként legnagyobb sikerű módszer is csődöt mondhat.).

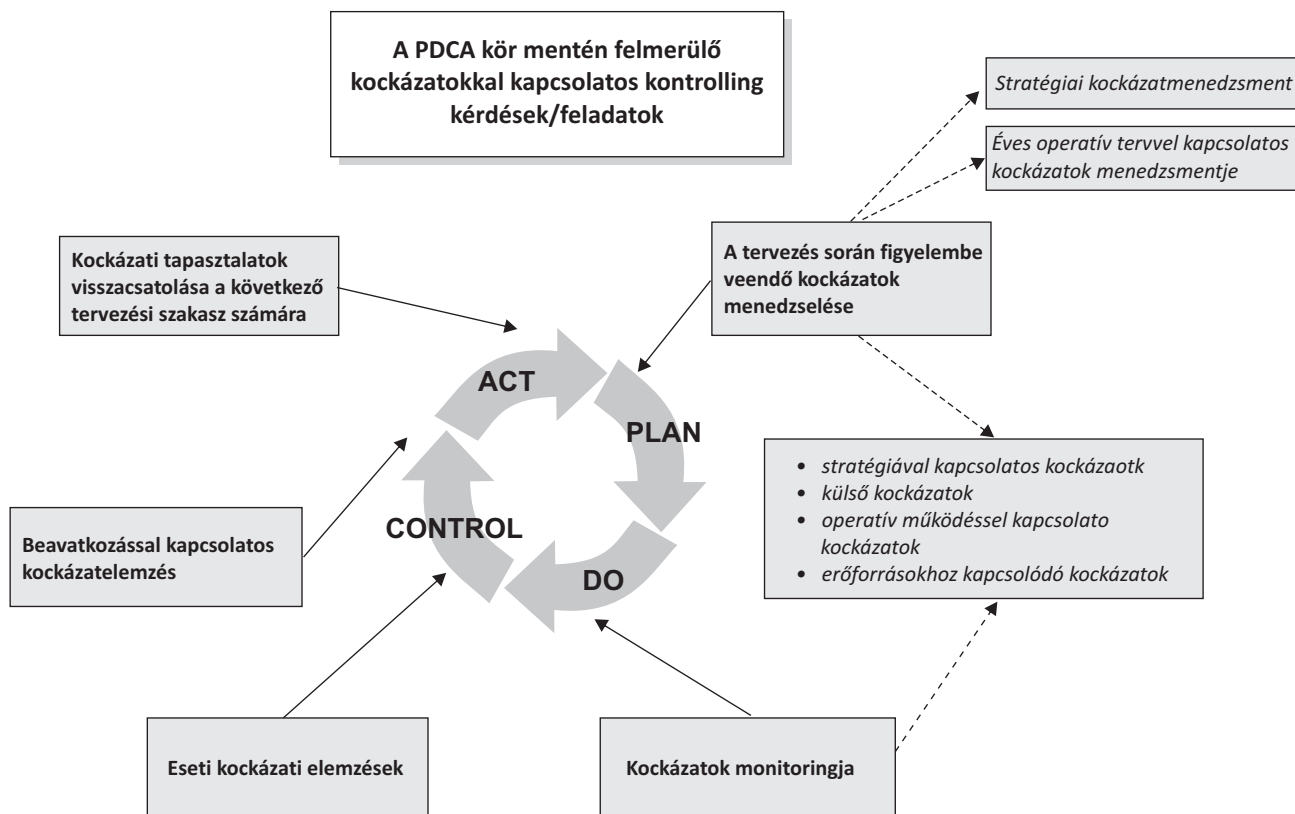
5.4. Kockázati kontrolling

Amint arról korábban szoltunk, a kontrollerek gyakorlati kockázatmenedzsernek tekinthetők. Feladataik közé tartozik a vállalatot érintő kockázatok számos aspektusból történő azonosítása, elemzése és a kockázatmenedzselési akciók értékelése.

A kontrollerek meghatározott rutinok mentén végzik rendszeres feladataikat. A PDCA kör jól fejezi ki a legfontosabb kontrolling ciklus, a tervezéssel kapcsolatos feladatcsoport legfontosabb lépéseit. A kontrollerek jellemzően mindig e ciklus mentén tevékenykednek. A ciklus négy lépése közül a tervezési lépés („plan”) a leginkább elkülöníthető szakasz. Az éves operatív tervezés (és a stratégiai tervezés) esetén ez a szakasz maga a tervkészítés szakasza, amely jellemzően évente egyszer kerül kivitelezésre. (A kontroller egyszerre több ciklus kivitelezésében is részt vehet. Gondoljunk csak a havi forecast-okra, amelyeknél a tervezési szakasz havi rendszerességgel ismétlődik.) A tervezési szakaszhoz képest a másik három lépés már kevésbé különül el ennyire egyértelműen az időben. Különösen igaz ez a kivitelezési („do”) és ellenőrzési / monitoring („control” vagy „check”) szakaszokra, amelyek gyakorlatilag állandóan folyamatban vannak.

A 4. ábra a kockázatokkal kapcsolatos kontrolleri feladatokat mutatja a kontrolling ciklus mentén. Látható az ábrán, hogy a tervezési szakaszhoz szorosan illeszkedik a kockázatok azonosítása, értékelése és a kezelésük módszereinek megtervezése. A kockázatmenedzsment szempontjából általában ez a legintenzívebb szakasz a kontrollerek számára.

A kontrollereknek a tervezési szakaszban kell beazonosítaniuk a kulcsfontosságú kockázati tényezőket, megvizsgálniuk azok hatásmechanizmusát és feltérképezni a hozzájuk kapcsolódó valószínűségi információkat. Ezek együttes ismerete teszi lehetővé a szcenárióelemzéseket és a kockázati tényezőkre vonatkozó érzékenységi vizsgálatokat.



4. ábra: A kontrolling ciklus mentén felmerülő, a kockázatokkal kapcsolatos feladatok [2]

A kontrollerek kockázatmenedzsment eszköz-tárában kiemelt jelentőségű az üzleti tervmodellek szerepe. A tervmodellbe inputként beépíthetők a kockázati tényezők, valamint azok hatásmechanizmusa. Az utóbbi évek informatikai fejlődése lehetővé teszi a kulcstényezők tervmodellbe történő egyre hatékonyabb programozását.

Az éves operatív tervezés során alkalmazott tervmodellek készítése során a kontrollerek a modelleket exogén¹ változókból vezetik le. Ezen változók egyben kockázati változóknak tekinthetők.

¹ Exogén és endogén változók értelmezése:

- Exogén változók azok, melyek a tervezési rendszer szempontjából külsőnek, inputnak tekinthetők. Ezek befolyásolják döntő módon a működést, a kimeneteket és az eredményeket.
- Endogén változók azok, amelyek értékét más (endogén vagy exogén) változók határozzák meg.
- Végül soron a modell működésének alapjául az exogén változók szolgálnak (minden endogén változó visszavezethető egy, vagy több exogén változóra). Jellemzően az exogén változók száma kisebb, mint az endogén változóké.

A tervezés során tehát a következő főbb lépéseket kell elvégezni:

1. Olyan modellstruktúra felállítása, amelyben az exogén és endogén változók jól elkülönülnek.
2. Az exogén változók jövőbeli lehetséges alakulásának részletes vizsgálata; a változók kockázati profiljának összeállítása.
3. Az egymással összefüggő, illetve független kapcsolatban lévő exogén változók összehangolt elemzése a tervezési modell fő output pontjaira vonatkozóan.

Míg az éves operatív tervben a kockázatelemzés során az egyedi exogén változókra fókuszálunk, addig a stratégiai időhorizonton a fókusz áthelyeződik a vállalat fejlesztési projektjeire. A stratégiai tervekben ugyanis a fejlesztő projekteket tekinthetjük a legfontosabb változóknak. (Ezekkel jellemzően új termékeket vagy szolgáltatásokat alakíthatunk ki, új piacokra törhetünk be, átalakíthatjuk a termelési tényezőink szerkezetét stb.) A fejlesztő projektek kimenetele – pl. megvalósul-e és milyen mértékben a fejlesztő projekttől az elvárt

eredmény – a legtöbb esetben kockázatot rejt magában. Ezt a kockázatot viszont – amint azt a 3.4 szakaszban a kockázatok megítélésénél láttuk, – a kockázatok lehetséges pozitív kimenetelei miatt tudatosan vállaljuk.

A PDCA cikluson tovább haladva a következő hangsúlyos pont a kockázati monitoring megszervezése, majd ennek a folyamatos kivitelezése. E tekintetben jogosan lehet hiányérzetünk, mivel nagyon sok vállalatnál hiányzik a kontrolling tevékenységbe ágyazott tudatos kockázati vonatkozású monitoring. Ez részben abból is adódik, hogy nagyon sok esetben a kontrolling monitoring részében dominálnak a kvantitatív nézőponti elemek, amelyekkel a kockázati tényezők ellenőrzése csak korlátozottan kivitelezhető.

A ciklus további elemeinél az eseti kockázati elemzéseket, illetve az azonosított kockázatok kapcsán elvégzett, a beavatkozásokra vonatkozó konkrét elemzéseket emelhetjük ki. A ciklust a visszacsatolás lépése zárja.

A minőségirányítás és a kockázatmenedzsment szakterületei, illetve a kontrolling terület között nagyon sok vállalat esetén nincs megfelelő munkakapcsolat. Ebből adódóan a kontrolling szakemberek sok esetben nem is használják fel az említett szakterületek munkája során felhalmozódó információt és tapasztalatot.

6. Összefoglalás

Agazdasági ágazatokban működő vállalatok és vállalkozások számára folyamatosan egyre nagyobb kihívásokat jelentenek a különböző kockázatok. Ezek átfogják a vállalat életének és környezetének

minden területét. Jól dönteni csak ezen kockázatok ismeretében lehet. Ugyanakkor a különböző kockázatok, kockázati elemek annyira sokfélék és szofisztikáltak, hogy egyszerre mindent teljes mértékben figyelembe venni és kezelni gyakorlatilag lehetetlen. De akkor hol van az optimum? Mennyi az elégséges, és mennyi a szükséges ráfordítás a kockázatok figyelésére és kezelésére, hogy a döntéseket kellő megalapozottsággal és biztonsággal hozzassuk? Ezek nagyon nehéz kérdések, amire általános receptkönyv nincs.

A vállalatok integrált kockázatkezelési folyamata, mint egy menedzsment-folyamat, erre ad egy keretrendszert, amely tudatosan és következetesen meghatározza a vállalatvezetés számára a legfontosabb kezelendő kockázatok körét, és azok kezelésére iránymutatást, módszert ad. Ennek beemelése a vállalat minőségirányítási rendszerébe (és ezzel a PDCA ciklusába) lehetőséget ad ennek a kockázatkezelési folyamatnak a folyamatos, gyakorlati tapasztalat alapú javítására és továbbfejlesztésére.

Jelen publikáció ennek a vállalati integrált kockázatkezelési folyamatnak a kereteiről és bevezetéséhez szükséges irányelveiről adott egy összefoglalót.

Hivatkozások

1. ISO 31000:2009: Risk management – Principles and guidelines
2. Szilávik Péter: Kockázatok kezelése a kontrolling gyakorlatban
3. ISO 31010:2009: Risk management – Risk assessment techniques
4. Dr. Balogh Albert: Kockázatmenedzsment és kockázattertelés, Magyar Minőség 2011/03. szám

Hirdessen

a **Minőség és Megbízhatóság**-ban!

Több ezren olvassák!

Kérjen árjegyzéket a szerkesztőségtől – elérhetőségei a 182. oldalon!

Debreceni Egészségügyi Minőségügyi Napok – 2011 (DEMIN XI. Konferencia)

A Debreceni Egyetem OEC Népegészségügyi Kar Népegészségügyi Iskola és a Debreceni Akadémiai Bizottság, az Európai Minőségügyi Szervezet Magyar Nemzeti Bizottságával (EOQ MNB) és az ISO 9000 Fórum Egészségügyi és Szociális Ágazatával közösen, a „**Debreceni Egészségügyi Minőségügyi Napok**” keretében **2011. június 2-3. között** rendezte meg tizenegyedik tudományos konferenciáját.

A **DEMIN XI.** – folytatva, illetve kiegészítve a DEMIN X. témáit – azokkal a kérdésekkel foglalkozott, amelyek az eddigi minőségügyi tevékenységek fejlesztésével, a rendelkezésre álló erőforrások optimális kihasználásával, új struktúrák, folyamatok kialakításával, bevezetésével, működtetésével, rendszeres monitorozással és az eredmények folyamatos értékelésével biztosítják az egészségügyi ellátórendszer és annak határterületei eredményességét, hatékonyságát és biztonságát, illetve a minőség megvalósulásának és fejlesztésének további dimenzióit.

A konferenciának 115 résztvevője volt, és a két nap alatt 38 előadás hangzott el a következő témakörökből:

- Vezetés – minőség
- A sürgősségi ellátás minősége
- A szervezeti hatékonyság biztonsága az adat- és információvédelem támogatásával
- Egészségipar, gyógyszerbiztonság
- Szervezeti minőségfejlesztés
- Népegészségügyi szervezeti rendszer átalakítása, alapellátás, egészségvédelem

Jelen beszámoló a DEMIN XI. konferencián elhangzott előadásokat foglalja össze a fenti szekciók szerint.

Ugyanakkor – Magyarország jelen egészségügyi helyzetből fakadó minőségi problémák, a jelenlegi helyzet, a tervek és feladatok megismerése, azok helyes irányának egyeztetése, a tapasztalatok átadása, és a közös gondolkodás kialakítása érdekében – lényegesnek tartjuk, hogy a DEMIN XI. konferencián elhangzottakat minél több érdeklődő részletesebben is megismerje, ezért a konferencia előadásait és a beküldött összefoglalókat a www.demin.hu honlapra is feltettük. Az egészség-

ségügy és annak határterületeinek minőségfejlesztése közös ügyünk, ezért minél nagyobb számban várjuk az előadásokkal kapcsolatos megjegyzéseket, észrevételeket és kiegészítő javaslatokat.

A szekciók rövid ismertetése

Vezetés – minőség

A szekció összefoglalása

A bevezető előadásában **Dr Rácz Jenő**, a Magyar Kórházszövetség elnöke ismertette a Kórházszövetség véleményét, állásfoglalását az egészségügy jelenlegi helyzetéről. Többek között kiemelte, hogy változatlanul szükségesnek és elodázhatatlannak tartják, hogy a lakosság egészsége és az egészségügy valódi prioritássá váljon, mert e nélkül a gazdaság fellendülését és a társadalom stabilizálódását sem tartják elképzelhetőnek.

Dr. Molnár Pál, az EOQ MNB elnöke előadásában felhívta a figyelmet az 55. EOQ Minőségügyi Kongresszusra, amelyet 2011. június 20-23. között Budapesten tartottak meg. Kiemelte a június 20-i Quality in Health Care szekciót, melyre a DEMIN résztvevőinek kedvezményes részvételt biztosított.

Egyéb elfoglaltsága miatt **Prof. Csath Magdolna** nem tudta megtartani előadását, de az előadás írásos összefoglalóját elküldte, melyet feltettünk a konferencia honlapjára.

Dr. Topár József előadásában hangsúlyozta, hogy a szervezetek vezetőit és munkatársait alkalmassá kell tenni a változó feltételekhez való adaptációra. Hangsúlyozta, hogy a különböző intézményekben és szervezetekben döntési helyzetben lévő vezetők és minőségmenedzsment szakemberek akkor járnak el helyesen, ha nem az új, esetenként divatos elnevezésekre, hanem a tartalmi fejlesztésekre koncentrálnak, egyben erősítve e rendszerek elemeinek és módszereinek integrálását a vezetési rendszerbe. Véleménye szerint az egészségügyi intézmények minőségfejlesztésében a TQM alapokon nyugvó rendszerek illeszthetők legjobban a működés és a szervezeti kultúra sajátosságaihoz. Ennek egyik lehetséges, divatos és éppen ezért mozgósító erőt jelentő formája lehet a Hat Szigma alkalmazása.

Következő előadóként **Jenei István** (Corvinus Egyetem) a lean menedzsmentről tartott előadást. A lean menedzsment olyan vezetési rendszer, melynek célja az érték biztosítása a célzott ügyfelek számára; a folyamatokhoz kapcsolódó pazarlások megszüntetése és a ráfordítások csökkentése, az igények mennyiségi és minőségi változásaihoz való alkalmazkodás. Mindehhez a lean menedzsment előtérbe helyezi a hosszú távú gondolkodást, az együttműködő, bizalmi kapcsolatok kialakítását, a hibátlan termékek, szolgáltatások és információk folyamatos áramlását, a folyamatok rugalmasságának fokozását, ezért a lean menedzsmentnek egyre nagyobb szerepet kellene kapni az egészségügyi szervezetet irányításában is.

Előadásában **Szödi Sándor** (Magyar Minőségfejlesztési Központ) hangsúlyozta „A minőség önmagában kevés! Helyezzünk hangsúlyt a szervezeti kiválóságra!” A TQM szemléletet erősítő önértékelés kiváló lehetőséget teremt a szervezetek vezetőinek kezében.

Szödi Sándor előadásához szorosan kapcsolódóan **Katonai Zsolt** (Q-Master Trust Tanácsadó Kft) egy olyan szoftver kifejlesztéséről számolt be, amely a szervezeti önértékelést, a fenntartható sikerességet támogatja az irányításban.

Tarr Judit (SGS) a „Milyen kooperatív és komparatív előnyökhöz juthatnak a tanúsított egészségügyi szolgáltatók?” című előadásában azokat az érveket és szempontokat ismertette, amelyek az együttműködés mellett szólnak az egészségügyi minőségbiztosítás megvalósítása érdekében. Előadását a következő gondolattal zárta: *„Egy lelkesítő, egymást segítő közösség sokkal nagyobb biztonságot ad, mint bármilyen hatalom, vagy pénz.”*

Sürgősségi ellátás minősége

A szekció összefoglalása

A gyakorlati egészségügyi ellátás szempontjából különösen fontos a sürgősségi ellátás minőségének fejlesztése, hiszen ez az a terület, ahol a szervezettség, a humán munkaerő képzettsége az ellátás technikai minősége, a sürgősségi ellátásban érintett szervezetek funkcionális együttműködése, a jól szervezett betegutak életeket menthetnek vagy további egészségkárosodások megelőzhetőek.

Betlehem József a Sürgősségi Akadémia koncepcióját ismertette, mely a hazai prehospitális ellátás tudományos kutatási alapjait, illetve az Or-

szágos Mentőszolgálat és az orvos-egészségtudományi sürgősségi képzést folytató egyetemek kapcsolatának szoros együttműködésének lehetőségét teremti meg.

A szekció további előadásai ismertették a katasztrófák egészségügyi kezelésének korszerű szervezési szempontjait, a sürgősségi ellátás során hozott döntések minőségi szempontjait, annak területeit, támogató struktúráját, kompetenciáit és folyamatait. A sürgősségi ellátásban különösen fontos a triage elvének és gyakorlatának alkalmazása, amely egy olyan értékelő rendszer, amelynek segítségével – akut egészségkárosodás esetén – nagy valószínűséggel határozható meg az ellátás szükséges szintje és időbelisége. A megfelelő rendszer kialakítása szempontjából lényeges a sürgősségi ellátás jogi szabályozása, az ellátás minőségi kritériumainak való megfelelés.

Elhangzott előadások

Dr. Betlehem József (PTE ETK): Mi a Sürgősségi Akadémia szerepe az egészségügyi ellátás minőségének fejlesztésében?

Dr. Göndöcs Zsigmond (OKK, OMSZ): A katasztrófák egészségügyi kezelésének korszerű szervezési szempontjai

Dr. Engelbrecht Imre (NEFMI): A sürgősségi egészségügyi ellátás jelenlegi minőségi szabályozásának meghatározói

Dr. Radnai Balázs (PTE ETK): A döntéshozatal folyamata a sürgősségi ellátásban a minőség tükrében

Dr. Burány Béla (ÁEK): Minőségi indikátorok a sürgősségi ellátásban

Maroska Anikó (J.N.Sz. Megyei Hetényi Géza Kórház- Rendelőintézet): A Triage jelentősége a Sürgősségi osztályon

A szervezeti hatékonyság biztonsága az adat- és információvédelem támogatásával

A szekció összefoglalása

Az egészségügyi szervezetek minősége szempontjából az adatvédelem a meghatározó minőségi kritériumok közé tartozik, különös tekintettel arra, hogy az ellátás során olyan személyes, szenzitív adatok képződnek, amelyeknek megfelelő védelme az alapvető emberi jogok közé tartozik, és az Egységügyi Törvény is külön paragrafusokban rendelkezik ezek védelméről, illetve az adatok továbbításáról, kiadhatóságáról. Az ebben a szek-

cióban elhangzott első előadás példákkal illusztrálta az adatvédelmi tevékenység sérülékenységet, felhívja a figyelmet a vezetők és munkatársak adatvédelemmel kapcsolatos felelősségére, annak tudatosítására, hogy az adatvédelem az egészségügyi szolgáltatók ellátási tevékenységébe törvény által integrált feladat és arra, hogy az adatvédelem a standard- és szabványalapú minőségirányítási rendszerek követelményrendszerének része.

Előadás hangzott el arról, hogy az INFOBIZ Kft. kidolgozott egy több lépcsőből álló programot az egészségügyi betegellátó intézmények számára az információbiztonsági irányítási rendszer kiépítésére, amely során minden lépcső önálló projekt-ként / részfeladatként valósítható meg, miközben minden lépcső után önálló és kézzelfogható eredmények születnek, amelyek során az információbiztonság erőssége fokozatosan, lépésről lépésre javítható. Ennek egyik lehetősége az önértékelés, melyről a SZTE Szent-Györgyi Albert Klinikai Központ minőségügyi osztályának vezetője számolt be.

Az IT rohamos fejlődése miatt az egészségügyi intézményeken belül a járóbeteg-ellátóknak is szembe kell nézniük a páciens-adatokkal kapcsolatos információbiztonsági aspektusokkal, amelyek eddig nem ismert problémákat és feladatokat generálnak, melyeket a szakma művelői nem is ismernek fel minden esetben.

Elhangzott előadások

Dr. Tóth Zoltán (INFOBIZ Kft.): „Csapdás” esetek és ezek tapasztalatai a betegek adatvédelmével kapcsolatban

Dr. Horváth Zsolt, Dr. Tóth Zoltán (INFOBIZ Kft.): Az információbiztonság megjelenése az egészségügyi szolgáltató szervezetek minőségirányítási rendszerében

Fábián Zoltán, Dr. Horváth Zsolt (SZTE Szent-Györgyi Albert Klinikai Központ – INFOBIZ Kft.): Információbiztonság fejlesztése önértékeléssel

Dr. Hajnal Miklós Pál (Adware Q1 Fejlesztő és Tanácsadó Kft.): Információbiztonság a járóbeteg-ellátásban

Egészségipar, gyógyszerbiztonság

A szekció összefoglalása

Az egészségügyi ellátás minősége, fejlesztetősége szempontjából lényeges az egészségipar fej-

lesztése, illetve a leggyakrabban alkalmazott egészségügyi technológia, a gyógyszerek minősége, biztonsága. Sajnos ebben a szekcióban csak az alábbi témában hangzott el négy előadás – bár az előzetes terv szerint az egészség / gyógyturizmus minőségi aspektusairól hallhattunk volna egy összefoglalót. Reméljük, hogy a következő évben több előadásra és érdeklődőre számíthatunk ebben a szekcióban, ugyanis a témát folytatni tervezzük.

Elhangzott előadások

Dr. Répási János (TEVA Gyógyszergyár Zrt.): Gyógyszerek, gyógyszerminőségi problémák, gyógyszerhamisítások

Mike László (Hungarocare Kft): Maximális gyógyszerbiztonság az automatizált unit dose kórházi gyógyszerellátásban

Becskeházi András: Standardizált Bizonytatlanság No 8! – Gyógyszerezett téveszmék

Dr. Szigeti Tamás (WESSLING Hungary Ltd.): A diabetes mellitus molekuláris biológiai diagnosztikája

Szervezeti minőségfejlesztés

A szekció összefoglalása

A két részben megtartott „Szervezeti minőségfejlesztés” szekcióban hangzott el a legtöbb előadás, amelyek részben a szervezeti minőségfejlesztés általános szempontjait, részben egy adott szervezet konkrét minőségügyi tevékenységeit ismertették.

Dr. Szecsei Klára, az Egészségügy Minőségfejlesztéséért és Biztonságáért Közhasznú Egyesület (EMBE) elnöke ismertette a bejegyzés alatt álló szervezet céljait és feladatait. Az Egyesület főbb céljai a magyar egészségügyi minőségfejlesztés szakértőinek összefogása és tudásuk hasznosítása az egészségügy minőségének és biztonságának tervezése, értékelése és fejlesztése, illetve az egészségügyi minőségirányítási rendszerek és minőségfejlesztési módszerek, eszközök fejlesztése érdekében. Ezen célok megvalósítása céljából együtt kíván működni a nemzeti és helyi szintű egészségpolitikával, illetve más minőségügyi szervezetekkel.

Ezt követően a SZTE Szent-Györgyi Albert Klinikai Központ részéről előadás hangzott el az egészségügyi marketingről, annak jelentőségéről és dimenzióiról. Az előadás felhívta a figyelmet

arra, hogy az egészségügyi marketing egy igen összetett, sokszínű tevékenység, páciensekkel való azonosulást hangsúlyozó filozófia, szemléletmód, mely a szervezet egészére ki kell, hogy terjedjen.

Négy előadás hangzott el a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Egészségügyi Szervezési és Szolgáltató Holding Nonprofit Zrt. munkatársaitól, akik a holding minőségügyi rendszerét, illetve annak minőségügyi szempontból, illetve az integráció miatt fontosabb területeit ismertették, különös tekintettel a betegbiztonságra és a szakmaiságra. Az elhangzott előadások meggyőzően bizonyították, hogy egy jól működő minőségügyi rendszer közvetlenül is javíthatja a betegellátás minőségét.

A Zala Megyei Kórház előadói a belső auditnak az eddiginél eredményesebb és hatékonyabb formájáról számoltak be saját tapasztalataik alapján, amelynek lényege, hogy egy-egy kiemelt, kulcsfontosságú területre fókuszálják a kórházban folyó minőségügyi tevékenységet.

Számos közlemény található a minőségügyi szakirodalomban a kockázatmenedzsmentről mint a folyamatok elemzésének, szabályozásának és a hatékonyság javításának eszközéről. Ez alapján a Markhot Ferenc Kórház minőségügyi osztálya, a kórház vezető főorvosainak közreműködésével és az osztályos minőségügyi megbízottak segítségével, mintaként elkészítették a betegellátó folyamatokra vonatkozó folyamatábrákat. Minden folyamatlépéshez hozzárendelték a végrehajtásért viselt felelősséget és a tevékenység kockázatát, kritikus pontját. Ennek alapján kezdődött el ebben az évben a rendszeres ellenőrzés az osztályokon és a járóbeteg szakrendeléseken.

Dr. Török Krisztina külföldi tartózkodása miatt **Dr. Belicza Éva** ismertette a Nemzeti Egészségügyi Minőségfejlesztési és Betegbiztonsági Stratégia (MIBES 2011) koncepcióját és a megvalósítás feladatait, amelyet a GYEMSZI Minőségügyi Főosztálya koordinál. A minőségügyi problémák feltárását, csoportosítását követően a problémák prioritásainak megállapítása történt meg a stratégia kialakításának eddigi szakaszában.

A szekcióban olyan témákban is hangoztak el előadások, amelyek – bár nem tartoznak szorosan az egészségügyi ellátók minőségügyi tevékenységei közé –, fontos területei az egészségügy minőségének, illetve annak határterületének is tekinthető szociális ellátás minőségének fejlesztése szempontjából.

Ezek közül első az in vitro orvosi laboratóriumi diagnosztikai laboratóriumok minőségügyi szempontjait összefoglaló előadás volt, amely a terület minőségügyi szempontjait tárgyalta, annak jelenlegi szabályozását és a laboratóriumok minőségbiztosításának lehetséges jövőjét. Az in vitro orvosi diagnosztikai laboratóriumok minőségbiztosítása azért fontos, mert nemzetközi irodalmi adatok szerint a laboratóriumi/patológiai leletek képezik a klinikai döntések közel 80 százalékának alapját.

Magyarország egészségügyi és szociális helyzete indokolja, hogy – figyelembe véve a gyakran összemossódott egészségügyi és szociális szempontokat, illetve ellátási folyamatokat – a szociális szektorban is hasonlóan történjen a minőség mérése, fejlesztése, mint az egészségügyben. A témával foglalkozó összefoglaló előadás ismertette a szociális szféra speciális és általános minőségbiztosítási kérdéseit, amelyeket ez egészségügyi minőségével foglalkozó szakembereknek is ismerni szükséges.

Az Állami Népegészségügyi és Tisztiorvosi Szolgálat (ÁNTSZ) szervezeti átalakítása külön kihívást jelent a jelenleg már a Megyei Kormányhivatalok keretében működő Népegészségügyi Szakigazgatási Szervek minőségbiztosítási céljainak megfogalmazása és gyakorlata szempontjából. A megváltozott körülmények az erőforrások hatékonyabb felhasználását igényelik annak érdekében, hogy feladataiknak (közegészségügy, járványügy, egészségfejlesztés, egészségügyi, gyógyszerügyi igazgatás és koordináció; illetve szakfelügyeleti feladatok ellátása) megfeleljenek. Ennek minőségbiztosításának megvalósításában nyújt követendő példát a korábbi ÁNTSZ Országos, Szarvasi Kistérségi Intézetében megvalósult minőségfejlesztési tevékenység.

Elhangzott előadások

Dr. Szecsei Klára, Szy Ildikó, Dr. Gódnéy Sándor (EMBE): Az Egészségügy Minőségfejlesztésért és Biztonságáért Közhasznú Egyesület (EMBE) bemutatása

Lombfalvi Katalin, Szabó Réka, Fábíán Zoltán (SZTE Szent-Györgyi Albert Klinikai Központ): Marketing lehetőségek az egészségügyben.

Dr. Vancsó Ágnes (Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Egészségügyi Szervezési és Szolgáltató Holding Nonprofit Zrt.): Biztonságos Sebészeti Ellátás a Jósa András Kórházban

Dr. Margitai Barnabás (Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Egészségügyi Szervezési és Szolgáltató Holding Nonprofit Zrt.): Az ellátás szakmai megfelelősége, minősége, biztonsága az integráció tükrében.

Bognárné Laposa Ilona, Tompa Lászlóné (Zala Megyei Kórház): Belső audit fókuszai - új módszera folyamatok felügyeletére.

Dr. Tombácz Imre (Markhot Ferenc Kórház): A betegellátási folyamatok elemzésének módszere és gyakorlata.

Dr. Török Krisztina, Dr. Belicza Éva (GYEMSZI): A Nemzeti Egészségügyi Minőségfejlesztési és Betegbiztonsági Stratégia (MIBES 2011) koncepciója és a megvalósítás feladatai a GYEMSZI Minőségügyi Főosztályán.

Dr. Farkas Anikó (Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Egészségügyi Szervezési és Szolgáltató Holding Nonprofit Zrt.): Az infekció kontroll kapcsolata a betegellátás biztonságával és minőségével

Minya Tünde (Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Egészségügyi Szervezési és Szolgáltató Holding Nonprofit Zrt.): Egységesített intézményi működés – Integrált minőségirányítási rendszer az EH Zrt. Tagkórházaiban

Dr. Hetyésy Katalin (Petz Aladár Megyei Oktató Kórház): Minőségirányítás az orvosi laboratóriumi medicina területén hazánkban, tanúsítás vagy akkreditálás?

Dr. Hajnal Miklós Pál (AdWare Q1 Kft, Magyar Hospice Alapítvány): Progresszív minőségfejlesztés és változásmenedzsment a szociális szférában

Dr. Tóth Erzsébet, Dr. Baticz Orsolya (Békés Megyei Kormányhivatal Népegészségügyi Szakigazgatási Szerve Orosházai, Szarvasi Kistérségi Népegészségügyi Intézete): Változz, hogy változtathass!

Népegészségügyi szervezeti rendszer átalakítása, alapellátás, egészségvédelem

A szekció összefoglalása

A DEMIN XI. utolsó szekciójában több témában is elhangzottak előadások.

A szakmapolitikai vitákban a struktúraváltást sok esetben az allokációs hatékonyság szinonimájaként emlegetik, ennek részeként hangsúlyozzák az aktív fekvőbeteg szakellátás arányának és kapacitásainak csökkentését, az alapellátás, járóbeteg szakellátás tevékenységi köreinek a bőví-

tését. **Dózsa Csaba** által tartott előadás ismertette ennek a szakmapolitikai kérdésnek a jelenlegi helyzetét Magyarországon, illetve javaslatot tett egy indikátor mutatószám-csomagra, amelynek mérésével jól jellemezhető az ellátórendszer átalakulásának iránya és a struktúraváltás mértéke.

Dr. Kovács Attila helyettes országos tisztifőorvos, az ÁNTSZ szervezeti felépítésében következő változásokról tartott előadást. Az államigazgatás átalakulásának keretében átalakul az ÁNTSZ intézményi rendszere. Az átalakulással nem változnak a célok, de változnak a feladatok. Az ÁNTSZ központi szerve továbbiakban is az Országos Tisztiorvosi Hivatal marad, mely három újonnan alakuló három országos központ: az Országos Népegészségügyi Központ, az Országos Közegészségügyi Központ és az Országos Járványügyi Központ irányítását végzi. ÁNTSZ fővárosi, megyei és kistérségi szervezetei továbbiakban a kormányhivatalok keretében mint azok Népegészségügyi Szakigazgatási Szervei, illetve Kistérségi Népegészségügyi Intézetei, folytatják munkájukat. A Népegészségügyi Szakigazgatási Szervek kettős irányítás alatt működnek. A funkcionális irányítást a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium (KIM) Nemzeti Államigazgatási Központ (NÁK), a szakmait a Nemzeti Erőforrás Minisztérium (NEFMI) Országos Tisztiorvosi Hivatal (OTH) végzi.

Prof. Naszlady Attila által tartott előadás áttekintést adott a magyar egészségvédelem jelen állapotáról. Bemutatta a gyakorlati teendők formai és tartalmi elágazásainak összefüggéseit, és tételesen felsorolta a tervező-megelőző-gyógyító-erőnléthehelyreállító tevékenység megvalósíthatósági és erkölcsi feltételeit figyelembe véve a hazai és a külföldi, korábbi, ilyen irányú statisztikai-informatikai adatokon alapuló tapasztalatokat. Mind a betegellátásban, mind a népességszűrésben a személyközpontú egészségvédelmet javasolta, és tömegszűrés helyett célzott Egészségi Lakosságvizsgálatot (CEL) ajánlott. Ennek és az információ kommunikációnak technológiai (ICT) megoldására javasolta az Egészségvédelmi Személyes Elektronikus Memória kártya (E.Sz.E.M) rendszer bevezetését.

Az Országos Egészségbiztosítási Pénztár (OEP) a háziorvosi szolgáltatók gyógyító-megelőző tevékenységét különböző indikátorok révén értékeli. **Dr Nagy Attila** előadásában a Háziorvosi Morbiditási Adatgyűjtési Program (HMAP) 2008-ban

elvégezett, a 2-es típusú diabetes mellitusra vonatkozó indikátorok (1 éven belüli szemészeti, illetve haemoglobin-A1c vizsgálat elvégzése) gyakorlati értékeiről számolt be. Többváltozós statisztikai elemzéseik alapján a vizsgált indikátorok nem mutatták a várt összhangot a célérték eléréssel. A magyar diabeteses populáció vizsgálata révén nyert adataik szerint, a nemzetközi gyakorlatot követő folyamat- és eredményindikátorokat egyaránt tartalmazó monitoring-rendszer felépítése lenne fontos Magyarországon is.

A gazdasági helyzethez kapcsolódó költségvetési megszorítások mellett az európai országok számára különösen fontos feladatot jelent azon lehetséges megoldások megtalálása, amelyek biztosítják a legjobb ár-érték arányt az alapellátásban. **Dr. Dobos Éva** az Euprime projekt jelenlegi helyzetéről számolt be, mely egyike az Európai Unió legfőbb kutatásfinanszírozási, az EU kutatási célú Hetedik Keretprogramja által támogatott, egyfordulós, együttműködésre fókuszáló kutatási projektjeinek. A projekt 2010. január 1. – 2012. december 31. között zajlik, célja annak megállapítása, hogy melyek azok az alapellátási modellelemek, amelyek jó minőségű ellátást a legalacsonyabb költségen képesek nyújtani. A projekt keretében az Országos Alapellátási Intézet egyik fő feladata az alapellátásra vonatkozó szervezeti-működési indikátorrendszer kidolgozása.

A szekció és egyúttal a DEMIN XI. utolsó, de témájában nagyon fontos előadását **Dr. Felszeghi Sára** országos szakfelügyelő tartotta, amelyben a foglalkozás-egészségügy minőségügyi problémáit, kihívásait, illetve lehetőségeit foglalta össze. Előadásában hangsúlyozta, hogy a foglalkozás-egészségügyi ellátás hagyományos formáján túl, a minőségi ellátást, egyre inkább a multidiszciplináris ellátás jelentheti, a foglalkozás-egészségügyi központok kialakítása, ahol a foglalkozás-egészségügyi orvos munkáját egyéb szakemberek is segítik. A minőségbiztosítás a mindennapi tevékenységük részévé kell, hogy váljon, mert ez jelent garanciát a szakmának, a munkavállalónak, munkáltatónak egyaránt a hatékony, magas színvonalú szakmai

munka elvégzésére. Ez biztosítja azokat a feltételeket, amelyek lehetővé teszik a foglalkozás-egészségügy céljának elérését, azaz az aktív lakosság egészségének megőrzését, fejlesztését.

Elhangzott előadások

Dr. Dózsa Csaba (Miskolci Egyetem): Az egészségügyi struktúra átalakításának indikátorai, avagy hogyan monitorozzuk a struktúraváltást?

Dr. Kovács Atilla (Országos Tisztiorvosi Hivatal): Népegészségügyi szervezeti rendszer átalakulása

Prof. Naszladý Attila: Az egészségvédelem alapvető gondjai: a bánásmód és a pénz

Dr. Nagy Atilla, Csenteri Orsolya, Szabó Edit, Ungvári Tímea, Dr. Sándor János (DEOEC, NK, Megelőző Orvostani Intézet): A 2-es típusú diabetes háziorvosi ellátására vonatkozó minőségi indikátorok gyakorlati értéke

Dr. Dobos Éva, Dr. Papp Renáta, Mihalicza Péter, Borbás Ilona (Országos Alapellátási Intézet, GYEMSZI – ESKI): Minőség és költség az alapellátásban – EUpriemecare projekt bemutatása

Dr. Felszeghi Sára (Nyugat-magyarországi Egyetem): A foglalkozás-egészségügy új lehetőségei és kihívásai

Összegezve megállapítható, hogy a DEMIN XI. konferencia előadói olyan eredményekről, tapasztalatokról számoltak be, amelyek eredményesen viszik előre a magyar egészségügy minőségének fejlesztését, és hozzájárulnak a DEMIN X. konferencián elkezdett egészségügyi minőségügyi stratégiai terv kialakításához.

Sajnálatos ugyanakkor az, hogy – a korábbi DEMIN konferenciákhoz hasonlóan – a fekvőbeteg intézetek minőségügyi vezetőinek csak mintegy harmada vett részt a konferencián.

Dr. Gődény Sándor

DE OEC, Népegészségügyi Kar,
Megelőző Orvostani Intézet
EOQ MNB Egészségügyi és Szociális
Szakbizottságának elnöke

Az Ipari Szimbiózis Nemzeti Programja

A magas minőségre, innovatív és fenntartható termelésre törekvő vállalatok számára az ipari szimbiózis fogalma nem ismeretlen. A fenntarthatóság egyik alappillére képezi a hulladékról való felelős gondolkodás és gondoskodás. A környezetvédelem, fenntarthatóság, életciklus-elemzés, felelősségvállalás kézen fogva járnak a hulladék újrahasználatának és hasznosításának gondolatával. Vezető vállalatok zászlajukra tűzik a „Nulla Hulladék” célkitűzést és az ipari szimbiózis elveinek alkalmazásával meg is valósítják azt. A „Nulla Hulladék” olyan termelést jelent, amely nem bocsát ki hasznosíthatatlan anyagot. Olyan partnerek megtalálásával képes ezt elérni, akik a főlegyes anyagot be tudják fogadni és saját termelésükben hasznosítani azt. Így az ipari szektorok között gazdát cserél egy olyan anyag, amely a kibocsátó számára már felesleges, de egy másik folyamatban még használható. Ezzel elkerülhető, hogy ez a rendelkezésre álló erőforrás kidobásra kerüljön.

A 2011. év első félévében a magyar EU-elnökség prioritásai között is felsorolásra kerültek a természeti erőforrások fenntartható használata és védelme, a biodiverzitás megőrzése, a vízkészleteinkkel való felelős bánásmód vagy az energiahatékonyság elvei. Olyan témák, amelyek egyrészt a vállalatok gazdasági, társadalmi és környezeti felelősségvállalási programjainak részei, másrészt az ipari szimbiózissal megvalósításuk elősegíthető, vagy fokozható. A társadalmi felelősségvállalás és az ipari szimbiózis között több kapcsolódási pont található. Ezek egyike az ökológiai lábnyom csökkentése. Az ökológiai lábnyom csökkentését értelmezhetjük egyéni és vállalati szinten is, az ipari szimbiózis az utóbbi körben egy pozitív, fenntartható irányt jelenthet a vállalati hulladékgazdálkodási stratégia kidolgozásakor.

A Dreher Sörgyárak Zrt. 2007-2010-ig tartó időszakra vonatkozó fenntarthatósági jelentésében a vállalatnál keletkezett hulladékok 99%-os újrahasznosításáról számol be. Az újrahasznosítást a felesleges anyagok másik ipari szektorba való átvétele tudja megoldani. A sörgyártásnál keletkező kimenő anyagok a mezőgazdaságban jelentenek értéket. Takarmányként hasznosításra kerül az élesztő, talajjavításra használható a kovaföldiszap,

a csomagolóanyagok szintén újrahasznosításra kerülnek stb.

Az ipari szimbiózis alkalmazásával az egyik termelés outputja a másik termelési folyamat inputjává válik. Mivel az átvevő termelési folyamat nyersanyag-szükségletének egy részét az átvett anyaggal helyettesíti, kevesebb nyersanyag megtermelésére lesz szükség. Nem kell hosszasan magyarázni, hogy mindkét oldalon szén-dioxid kibocsátás csökkentés valósul meg. A kibocsátó oldalon a csökkentést az jelenti, hogy a hulladéklerakóról eltérül a hulladék, a bomlási folyamatok során felszabaduló gázok nem kerülnek a környezetbe. A befogadó oldalon kisebb nyersanyag-igény jelentkezik és vált ki ilyen hatást.

A folyamat megértésével nyilvánvalóvá válik, hogy az ipari szimbiózis egy olyan környezetvédelmi és hulladékgazdálkodási modell, amelynek alkalmazásával a termelő cégek pénzt takarítanak meg.

A kiadások csökkentése az átadónál attól várható, hogy nem kell lerakódíjat fizetni. Jelenlegi árak két kiemelt mennyiségű hulladék-fajtára a következők:

- kommunális és ipari nem veszélyes: 11.500 Ft-tól/tonna

- inert építési, bontási hulladék: 1150 Ft-tól/tonna

Ideális esetben (és hazánktól nyugatabbra) a lerakásért fizetendő díj mértéke ösztönzi a termelőket arra, hogy hulladékokat hasznosítsák. Ebben a körben Magyarországon még alacsonyabbak a lerakói díjak annál, hogy a termelés végpontján megjelenő anyagok fenntartható kezelését, azaz újrahasznosítását tekintse a vállalati menedzsment az egyetlen járható útnak. Az ipari szimbiózis által létrejövő „anyag-cserék”, azaz szinergiák számának és a hasznosításon való gondolkodás rohamos megnövekedésének olyan jogszabályi környezet kedvez, amelyben a lerakás sokkal nagyobb költséget jelent, mint a hasznosítás. Így a hasznosítás nem csak a környezetvédelmi szempontból tudatos menedzsment privilégiuma, de a költségminimalizálásra törekvő vállalatvezetés számára is egyértelmű megoldás.

Az ipari szimbiózisban az anyag átvétele kétféle

céllal történhet. Az egyik az anyag hulladékként történő hasznosítása. Ebben az esetben is megvalósul a lerakóról való eltérítés, de az anyagra, mint hulladékra tekint az átvevő. Az átvevő partner hulladékkezelési engedéllyel rendelkező vállalat, számára a hulladék ugyanolyan nyersanyag, mint más vállalat számára az új anyag. Ezek a hulladékkezelő cégek a jelenlegi szabályozás értelmében akadály nélkül juthatnak a hulladék birtokába. Tevékenységeik terjedelme az engedélyükben foglaltaktól függ. Ez magában foglalhatja a hasznosítást is, amely a szimbiózis fő célja. A hasznosítási engedély megszerzéséhez szükséges hatósági eljárás lefolytatásáért fizetendő szolgáltatási díj mértéke: 318.000 Ft, ez kiegészül a begyűjtési engedély díjával (72.000 Ft) és a szakhatósági eljárásért (27.700 Ft) fizetendő díjjal. (A díjak mértékét a környezetvédelmi, természetvédelmi, valamint a vízügyi hatósági eljárások igazgatási szolgáltatási díjairól szóló 33/2005. (XII. 27.) KvVM rendelet tartalmazza.)

Másik lehetőség – a klasszikus értelemben vett ipari szimbiózis – az átvevőnél zajló termelésben történő használat, nyersanyagként történő felhasználás. Itt nem hulladékkezelésről van szó, hanem az újonnan legyártott, beszerzett nyersanyag helyettesítéséről. A felhasznált anyag ebben az értelemben nem került hulladék státuszba, mert az, bár eredeti használója (termelője) számára feleslegessé vált, az ipar másik szereplője számára értékesnek bizonyult. Ebben a folyamatban kiküszöbölhető a hulladék klasszikus értelemben vett kezelése, hiszen a felesleges anyagnak épp csak gazdát kell cserélnie ahhoz, hogy hasznosítása megtörténjen. A melléktermék és a hulladék státusz elismerése és jogi definiálása az Európai Unió jogrendszerében már bevezetésre került. Hazánkban az „új Hgt.-ként” (Hulladékgazdálkodási törvény) emlegetett „A hulladékképződés megelőzéséről és a hulladékgazdálkodásról szóló” törvénytervezet is

tartalmazza a melléktermék definíciót, és várhatóan a törvény is kiterjed erre az új fogalomra. Több tagállamban már hatályba lépett a szabályozás, amelynek köszönhetően az anyagok széles köre kerül melléktermék kategóriába. Egyelőre csak sejthető, hogy a melléktermékként való nyilvántartás és az anyagok illetően való kezelése nem lesz jó hatással a hulladékkezelési kötelezettségek betartására.

Bízhatunk viszont abban, hogy az ipar által megtermelt anyagokkal, a bennük rejlő értékkel, lehetőségekkel szemben változik a látásmódunk. Egy anyag, amelyet újra és újra használunk, mert mind a jogi környezet, mind a társadalmi elvárások, mind a saját felelősségünk ezt szorgalmazza, sokkal több arcát mutatja meg az ismételt felhasználások során. Itt kerül nagy hangsúly a bevezetőben elmondottakra; a magas minőségre, az innovatív és fenntartható termelésre.

Az ipari szimbiózis program egy különleges módszeren alapuló „workshop” használatával is igyekszik a partnercégeket közös gondolkodásra, együttműködésre bírni. A workshop-on résztvevő cégek egy hatékony forгатatókönyv szerint megosztják egymással azon anyagáramaikat, hulladékaikat, amelyek számukra fölösleget jelentenek, vagy épp szükségük van rá, mert használni tudják termelésükben. A workshop-ok időpontjai és helyszínei a www.reprowis.eu oldalon elérhetőek. A Reprowis program nem titkolt szándéka a szlovák-magyar határon áterjedő együttműködés építése is. Az Iparfejlesztési Közalapítvány várja Önöket! Amennyiben az ipari szimbiózis program működésével, partnerhálózatával kapcsolatban többet szeretne megtudni, forduljon az Iparfejlesztési Közalapítványhoz, figyelje híreinket a www.nisp.hu oldalon, és regisztráljon hamarosan megújuló honlapunk piacterén.

Dr. Virág Annamária

Gábor Dénes-díj jelölési felhívás 2011

A NOVOFER Alapítvány Kuratóriuma kéri a gazdasági tevékenységet folytató társaságok, a kutatással, fejlesztéssel, oktatással foglalkozó intézmények, a kamarák, a műszaki és természet-tudományi egyesületek, a szakmai vagy érdekvédelmi szervezetek, ill. szövetségek vezetőit, továbbá a Gábor Dénes-díjjal korábban kitüntetett szakembereket, hogy az évente meghirdetett belföldi **Gábor Dénes-díj**-ra jelöljék azokat az általuk szakmailag ismert, kreatív, innovatív, magyar állampolgársággal rendelkező, jelenleg is tevékeny, az innovációt aktívan művelő (kutató, fejlesztő, feltaláló, műszaki-gazdasági vezető) szakembereket, akik valamely gazdasági társaságban vagy oktatási, kutatási intézményben:

- kiemelkedő tudományos, kutatási-fejlesztési tevékenységet folytatnak,
- jelentős, a gyakorlatban az elmúlt 5 évben bevezetett, konkrét tudományos és/vagy műszaki-szellemi alkotást hoztak létre,
- megvalósult tudományos, kutatási-fejlesztési, innovatív tevékenységükkel hozzájárultak a környezeti értékek megőrzéséhez,
- személyes alkotó közreműködésükkel jelentős mértékben járultak hozzá az intézményüket elismerő, sikeres innovációs tevékenységhez.

A díj odaítéléséről a Kuratórium dönt. A kuratórium döntése az adott esztendőre vonatkozóan végleges, az ellen fellebbezésnek helye nincs. A hiányos (adatlapot, indoklást, szakmai életrajzot, vagy ajánló leveleket nem tartalmazó) jelöléseket a Kuratórium formai okból figyelmen kívül hagyja. Nem lehet jelölő vagy ajánló a NOVOFER Alapítvány kuratóriumának vagy felügyelő bizottságának elnöke vagy tagja. A díj személyre szóló, így alkotó közösségek csoportosan nem jelölhetők.

A díj nem egy életpálya elismerését, hanem az elmúlt 5 évben nyújtott, kiemelkedően eredményes, konkrét műszaki alkotó teljesítmény elismerését célozza. A formai szempontból mindenben megfelelő előterjesztések és elismerésre méltó teljesítmények mellett a Kuratórium előnyben részesíti azokat a jelölteket, akik teljesen új tudást hoztak létre, akiknek műszaki-szellemi alkotását a magyar gazdaságban eredményesen hasznosítják, akiknek ismereteit a gyakorlatban alkalmazzák, kimagasló tudásukat színvonalas oktatói/nevelői tevékenységük során környezetüknek átadják, szakterületükön jelentős társadalmi aktivitást is kifejtenek, látókörük messze meghaladja a szűken vett szakterületet. A díj csak egyetlen alkalommal nyerhető el és a Kuratórium nem adományoz posztumusz díjat.

A Kuratórium fenntartja magának a jogot arra, hogy a tárgyévét megelőző 3 év jelöltje számára is adományozzon díjat, amennyiben a jelölt a tárgyévi felhívás minden kritériumának megfelel és a jelölők, valamint az ajánlók a kuratórium ez irányú megkeresése során fenntartják korábbi javaslatukat.

A jelölés (előterjesztés) megkívánt tartalma

I. Kitöltött és aláírt adatlap: A jelölő, a jelölt és az ajánlók adatai és a jelölés rövid indoklása, az előírt formanyomtatványon

II. Jelölés: Legfeljebb 3, A4-es gépelt oldal terjedelmében a jelölés részletes indoklása, a konkrét műszaki-szellemi alkotások megnevezésével és ezek hasznosítási eredményének ismertetésével, a jelölő aláírásával.

III. Mellékletek:

1. A jelölt szakmai képzettségének és munkásságának legfeljebb 2 oldal terjedelmű ismertetése

2. Az indoklásban hivatkozott alkotás(ok) ill. szakmai eredmények listája (maximum 3 A4-es oldal)

3. Két, a jelöltötől, ill. a jelölő szervezettől független, szakmailag elismert szakembernek a jelölt kitüntetését támogató ajánló levele.

Az adatlap, a felhívás és a jelöléssel (előterjesztéssel) kapcsolatos részletes tudnivalók <http://www.novofer.hu/alapitvany/tartalom/menu/64> oldalon találhatóak.

A jelölést (előterjesztést) elektronikusan (alapitvany@novofer.hu), és papíralapon (1112 Budapest, Hegyalja út 86.) is be kell nyújtani az alábbi címekre:

NOVOFER Alapítvány

H-1112 Budapest, Hegyalja út 86.

alapitvany@novofer.hu

Mind az elektronikus, mind pedig a papíralapú jelölés beküldési/postáraadási határideje:

2011. október 10.

Eredményhirdetés és díjátadás: 2011. december 15.

A beérkezett jelölések átvételéről a jelölők, az elbírálás eredményéről a jelölők, a kitüntetést elnyerők esetén a jelölők, az ajánlók és a díjazott jelöltek közvetlen értesítést is kapnak. A díjazottak személyét a díjátadást követően honlapunkon és a szaksajtóban is nyilvánosságra hozzuk.

További felvilágosítás Kosztolányi Tamás titkártól kérhető:

Fax: 319-8916 Tel: 319-5111, 30/4848-004, e-mail: alapitvany@novofer.hu

Budapest, 2011. június 25.

Dr. Gyulai József
a kuratórium elnöke



EOQ MNB
Európai Minőségügyi Szervezet
Magyar Nemzeti Bizottság

**EUROPEAN
ORGANIZATION
FOR
QUALITY**



1026 Budapest, Nagyajtai utca 2/b
Telefon: 212-8803 • Fax: 212-7683
http://eoq.hu • E-mail: info@eoq.hu

Európai Minőségügyi Szervezet Magyar Nemzeti Bizottság, Közhasznú Társadalmi Szervezet. Alapítva: 1972

Dr. Balogh Albert (1934 – 2011)



Az EOQ MNB Vezetősége mély megrendüléssel tudatja, hogy Dr. Balogh Albert címzetes egyetemi tanár, a kiváló munkatárs és barát, a nemzetközi hírű szakember, szervezetünk alelnöke, életének 78. évében, 2011. július 23-án váratlanul eltávozott közülünk.

Balogh Albert 1934. 04. 27-én született Budapesten. 1957-ben végezte el a debreceni Kossuth Lajos Tudományegyetem matematika-fizika szakát, majd az 1957-1960 években az egyetem oktatója volt.

1961–1990 időszakban a Híradástechnikai Ipari Kutató Intézet (1981-től Mikroelektronikai Vállalat) tudományos főmunkatársaként, majd főosztályvezetőjeként folytatta szakmai tevékenységét a megbízhatósági vizsgálatok területén.

1991-től egyrészt a minőségirányítás területén végzett szakértői munkát – többek között az UNIDO megbízása alapján a Magyar Minőségfejlesztési Központ létrehozása területén – másrészt oktatási tevékenységet végzett a Budapesti Műszaki Egyetem Mérnöktovábbképző Intézetében.

1985-ben kandidátusi címet és műszaki doktori címet szerzett, 1989-től a Budapesti Műszaki Egyetem címzetes egyetemi tanára. Több mint 100 tudományos tanulmányt jelentetett meg, több nemzetközi konferencián tartott előadást.

Szakmai tevékenységében kiemelt helyet foglalt el az *EOQ Magyar Nemzeti Bizottságban* végzett munkája. Amellett, hogy a szervezet alelnöke volt, két szakbizottságban töltött be elnöki tisztséget: az *EOQ MNB Oktatási és Továbbképzési Szakbizottságban* és az *EOQ MNB Terminológia Szakbizottságban*. Számos magas szakmai színvonalú cikket publikált mindenekelőtt a *Minőség és Megbízhatóság* szakfolyóiratban, de több kiváló cikke jelent meg a *Magyar Minőség* és a *Híradástechnika* szaklapban is. Szinte megszámlálhatatlan azon előadások száma, amelyeket az EOQ Magyar Nemzeti Bizottság központi és szakbizottsági rendezvényein, valamint a Magyar Minőség Társaság konferenciáin tartott. Jelentős feladatot vállalt a nemzetközi szabványosításban is: a Nemzetközi Szabványügyi Szervezet és a Nemzetközi Elektrotechnikai Bizottság minőségirányítással és minőségbiztosítással foglalkozó műszaki bizottságaiban a magyar álláspont kidolgozását irányította.

Az EOQ néhány héttel ezelőtt Budapesten megtartott Kongresszusán is aktív szerepet vállalt: az *integrált minőségmenedzsment oktatása* témában tartott előadást. E Kongresszus alkalmával vehette át a *Minőség és Megbízhatóság legjobb szerzője – 2010* kitüntető díjat, amelyet a folyóiratban 2010-ben publikált kiemelkedő színvonalú cikkeivel érdemelt ki. Korábban megkapta a *Puskás Tivadar Díjat* és a *MTESZ Díjat* is.

Balogh Albert nem csak kiváló szakember volt, hanem nagyszerű kolléga, jó humorú, kedves ember is, aki közvetlen stílusával a környezetében elbűvölt mindenkit. Egyelőre felfoghatatlan, hogy már nincs közöttünk, távozása mind szakmailag, mind emberileg nagy veszteség az egész magyar minőségügyi társadalomnak. Emléke tovább él közöttünk. Albert, nyugodj békében.

Az EOQ MNB Vezetősége

Az EOQ MNB 2011. évi Közgyűlése

2011. május 19-én az Óbudai Egyetem Gépész és Biztonságtechnikai Mérnöki Karának dísztermében tartotta idei Közgyűlését az EOQ Magyar Nemzeti Bizottsága.

Dr. Molnár Pál elnök megnyitó beszédében üdvözölte résztvevőket, majd előadást tartott „**Az 55. EOQ Kongresszus (Minőségügyi Világkongresszus) előkészületei**” címmel, röviden áttekintve az egyes szekciók programját. Kiemelte, hogy a 3 évente felváltva más-más kontinensen megtartott Minőségügyi Világkongresszus rendezési jogának elnyerése nagy megtiszteltetés és bizalom Magyarország iránt. Sikerült kiváló programot összeállítanunk, amiért már a Közgyűlést megelőző időben is nagyon sok elismerést kaptunk.

A napirend elfogadása

A közgyűlés résztvevői részéről a meghívóban kiküldött napirenddel kapcsolatban hozzászólás vagy kiegészítés nem hangzott el, így azt a jelenlevők egyhangúlag elfogadták. Ezután megválasztásra kerültek a Közgyűlés közreműködő tisztségviselői: a levezető elnök, a jegyzőkönyvvezetők, a jegyzőkönyv-hitelesítők, a Jelölő Bizottság, a Mandátumvizsgáló és Szavazatszedő Bizottság. Az EOQ MNB Vezetősége és Választmánya által tett javaslatok alapján a Közgyűlés a következő tisztségviselőket választotta meg:

Levezető elnök: *Dr. Balogh Albert*, az EOQ MNB alelnöke

Jegyzőkönyv-vezetők: *Vass Sándor* és *Várkonyi Gábor*

Jegyzőkönyv hitelesítők: *Dr. Balogh Albert* és *Varga Sándorné*

Mandátumvizsgáló Bizottság és Szavazatszedő Bizottság: *Dr. Boross Ferenc* elnök, tagok: *Gáll Zsuzsanna*, *Lakat Károly* és *Nándorfi Gyuláné Dr.*

Jelölő Bizottság: *Dr. Réczei Géza* elnök, tagok: *Dr. Rodler Imre*, *Dr. Szigeti Tamás*, *Varga Sándorné* és *Nagy János*.

Beszámoló a 2010. évben végzett munkáról

Dr. Molnár Pál elnök a 2010. év legfontosabb eredményeit a következők szerint foglalta össze:

1. Az EOQ MNB egyéni tagjainak száma 1589 fő, ebben benne vannak az EOQ oklevelesek is. A létszámot tekintve a korábbi kisebb visszaesés után előrelépés mutatkozik. Ezzel szemben a jogi tagok száma sajnálatos módon tovább csökkent, némileg követve egy hosszú haranggörbe alakját. Míg az osztrák testvérszervezet 1700 jogi taggal büszkélkedhet, mi „csak” alig több mint 300-zal. Kétségtelen, hogy ebben a nehéz gazdasági helyzet is közrejátszik, pedig az EOQ MNB már nyolc éve nem emelte a tagsági díjat.
2. 2010-ben összesen 96 rendezvény és tanfolyam volt közel 5000 résztvevővel. Ebből a szakbizottsági rendezvények száma 60-62 körül mozgott. A 14 EOQ tanfolyam mellett 3 érzékszervi (speciális minőségfejlesztési) tanfolyamot is rendeztünk.
3. A minőség szakma-specifikus ápolói továbbra is a Szakbizottságok. A legtöbb taggal (753) az Oktatási és Továbbképzési Szakbizottság rendelkezik (az EOQ oklevelesek automatikusan ide tartoznak). A Metrológiai, valamint a Kereskedelmi, Vendéglátási és Turisztikai Szakbizottság 2010-ben nem tartott rendezvényt, de a Metrológiai Szakbizottság lassan magára talál.
4. Az EOQ legfontosabb projektje a szakember-regisztráció: 2011 elején – több mint 70 országban – összesen 70 ezer oklevelet adtak ki (Németország vezet 30 ezerrel). 2010-ben Magyarország a kiadott oklevelek számát (160) tekintve a 6. helyet foglalta el, a lakosság számára vetítve azonban a 3. helyen állunk. Sikeresen beindítottuk az „EOQ Junior oklevelet” azon fiatal szakemberek részére, akik minőségügyi oktatásban részesültek, de még nem rendelkeznek tapasztalattal. Az elmúlt évben hazánkban kissé javult a kiadott EOQ Minőségügyi Auditor és EOQ Minőségügyi Rendszermenedzser oklevelek egymáshoz viszonyított aránya.
5. A Felnőttképzési Akkreditáló Testület (FAT) kemény technikai ellenőrzést tartott az EOQ MNB székhelyén. Az EOQ MNB rendszeres felülvizsgálata és akkreditálása az EOQ, a FAT és

- a NAT által összességében túl nagy leterhelést és költséget jelentene, ezért a NAT általi akkreditálást továbbra sem tervezzük.
6. Az EOQ MNB kiadványai – így az Évkönyv is – takarékosági okokból egyre inkább elektronikus változatban állnak rendelkezésre. Nem véletlen, hogy a csökkenő taglétszám ellenére a honlapunk látogatottsága meredeken emelkedik. *Dr. Molnár Pál* köszönetet mondott *Dr. Boross Ferenc* ügyvezető elnöknek a honlap színvonalas működtetéséért, szerkesztéséért.
 7. Az EOQ MNB nemzetközi kapcsolataiban nem volt nagyobb változás. Megemlítendő, hogy *Dr. Molnár Pál* jelenleg második ciklusban tölti be a Nemzetközi Minőségügyi Akadémia (IAQ) alelnöki tisztségét; ebben a ciklusban az új tagok felvételéért felelős (az elmúlt évben 24 új tagot vettek fel, jelenleg összesen 94 tagja van a szervezetnek).
 8. Társszervezői voltunk a XIX. Magyar Minőség Hét és az ISO 9000 Fórum XVI. Nemzeti Konferencia rendezvényeknek. A „KÖVET Egyesület a Fenntartható Gazdálkodásért” szervezet lapját folyamatosan eljuttatjuk az érdeklődő tagjaink részére. Továbbra is tagjai vagyunk a MTESZ-nek.
 9. Jó az együttműködésünk a kormánysszervekkel, melyek közül a Nemzeti Erőforrás Minisztérium, a Vidékfejlesztési Minisztérium, illetve a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium érdemel említést.
 10. Az EOQ MNB – korlátozott anyagi lehetőségeihez mérten – a vörösiszap károsultak mellett több jótékonyági szervezetnek (Gyermekek-keztetési Alapítvány, Magyar Ökumenikus Segélyszervezet stb.) is nyújtott némi anyagi támogatást.
 11. A pénzügyi elszámolás szerint az EOQ MNB a 2010. évet 3962 ezer forint (közel 4 millió) veszteséggel zárta. Ehhez hozzájárult az is, hogy a kongresszusra való felkészülésünk jelentős kiadást emésztett fel, amivel szemben még nem állhat ellentételezés. Az EOQ tagsági díj nem részesült támogatásban, így ezentúl ki kell gazdálkodnunk azt. Elmaradtak a minisztériumi minőségdíjas szakértői megbízások, és kevesebb mint felére csökkent a Minőség és Megbízhatóság bevétele az előirányzattal szemben. Az EOQ oklevelek növekvő száma

miatt a tagdíjbefizetések is jelentősen elmaradtak a tervezettől. Sok pénzt megtakarítottunk viszont a beszerzéseknél és a nemzetközi kötelezettségeknél (pl. kiutazások). Sikert jelentősen visszafogni a működési és bérköltségeket is.

12. Az Európai Minőségügyi Szervezet Magyar Nemzeti Bizottság 2010. évi tevékenységéről szóló közhasznúsági jelentés hamarosan olvasható lesz a honlapunkon.

Végezetül *Dr. Molnár Pál* köszönetet mondott mindazoknak, akik a személyi jövedelemadójuk 1%-át az EOQ MNB javára ajánlották fel. Az APEH által nyilvánosságra hozott adatok szerinti 95 381,- forintot a „Minőség és Megbízhatóság” műszaki tudományos szakfolyóirat színvonalas és rendszeres kiadásához kívánjuk felhasználni. A közeljövőt tekintve sorsunk alakulása nagymértékben függ a Kongresszus kimenetelétől: próbáljunk minél több résztvevőt, illetve az EOQ MNB számára minél több egyéni és jogi tagot toborozni.

Ezután a levezető elnök a következő személyi javaslatot terjesztette elő:

A Szakember-tanúsítási Testület (SZTT) két új taggal gyarapodik: *Dr. Anwar Mustafa*, a Szolgáltatási Bizottság elnöke és *Dr. Kókai Zoltán*, aki sok évig töltötte be az Élelmiszer-biztonsági Munkacsoport titkári tisztségét. A Közgyűlés egyhangúlag, tartózkodás és ellenszavazat nélkül elfogadta a fenti javaslatot.

Az Ellenőrző Bizottság elnökének jelentése

Gyaraky Zoltán, az EOQ MNB Ellenőrző Bizottságának elnöke távollétében *Varga Sándorné*, az EOQ MNB Ellenőrző Bizottságának tagja olvasta fel a Bizottság jelentését. A rendelkezésre bocsátott dokumentumok alapján megállapítást nyert, hogy – amint arra a független könyvvizsgáló jelentése is utal – az EOQ MNB szervezeti működése és gazdálkodása 2010-ben is megfelelt a jogszabályokban és az Alapszabályban meghatározott feltételeknek. Az elmúlt évekhez hasonlóan a szakbizottsági munka 2010-ben továbbra is döntő részét képezte az EOQ MNB tevékenységének. Az EOQ MNB tisztségviselői 2010-ben eredményesen képviselték a szervezetet a nemzetközi minőségügyi fórumokon, illetve konferenciákon.

Hozzászólások, vita és szavazás a beszámoló elfogadásáról

Dr. Szenes Katalin köszönetet mondott az EOQ MNB-nek az Óbudai Egyetem fennmaradását támogató segítségért, levélért.

Acsainé Dr. Kobolka Livia felhívta a figyelmet arra, hogy a Vidékfejlesztési Minisztériumnál és a volt egészségügyi tárcánál még vannak anyagi erőforrások a szakmai folyóiratok megjelenésének támogatásához. Javasolja egy ilyen tartalmú levél megírását (annak megfogalmazásába ő maga is besegít), hogy az már a jövő évi költségvetés megtervezésekor ott legyen az illetékes tárcánál.

Dr. Balogh Albert szerint pályázataink elfogadási aránya javulna egy logikailag felépített keretmodell (mátrix) bevezetésével. Ennek kidolgozásához *Vass Sándor* is segítséget nyújt.

Dr. Molnár Pál válaszában köszönetet mondott az Óbudai Egyetemnek a helybiztosításért, kiemelve a sokéves együttműködés jelentőségét. A folyóiratok támogatására nemigen lehet számítani, inkább más területen kell felajánlani szak tudásunkat és növelni pályázati aktivitásunkat.

Szavazás a beszámoló és a közhasznúsági jelentés elfogadásáról

A Közgyűlés egyhangúlag tartózkodás és ellenszavazat nélkül elfogadta az elnöki beszámolót az EOQ MNB 2010. évi tevékenységéről és pénzügyi helyzetéről. Ugyancsak egyhangúlag, tartózkodás és ellenszavazat nélkül fogadta el a Közgyűlés az Ellenőrző Bizottság jelentését, valamint a szervezet 2010. évi tevékenységéről szóló közhasznúsági jelentést is.

EOQ oklevelek, kitüntetések, jutalmak átadása

Dr. Molnár Pál meleg szavakkal megköszönte minden munkatárs tevékenységét, s a következő –

a Vezetőség által javasolt és a Választmány által jóváhagyott – kitüntetéseket nyújtotta át:

Az EOQ MNB Tiszteletbeli Tagja:

Molnár Ingrid

Dr. Szenes Katalin

Minőségért, 2011:

Acsainé Dr. Kobolka Livia

Dr. Balogh Albert

Biacs Péter

Kállai Tamás

Nyeste Zsolt

Az EOQ MNB Örökös Tagja:

Dr. Molnár Pál (átnyújtva a levezető elnök által).

A Vezetőség és a Választmány egyetértésével pénzjutalmat a Kongresszus eredményétől függően csak azt követően adunk ki.

A kitüntetések átadása után került sor az új, illetve a meghosszabbított EOQ oklevelek átadására. *Dr. Molnár Pál* az új okleveleknek nagyon sok sikert kívánt konfliktusokkal teli munkájukhoz.

Elnöki zárszó

Zárszavában *Dr. Molnár Pál* hangsúlyozta: továbbra is minden erőnkkel fellépünk és kiállunk a minőség ügyéért, azért, hogy a minőség megbecsülése tovább növekedjen. Ugyanis ha munkatársaink és rendezvényeink nem eléggé minőségorientáltak, akkor hosszú távon elveszítjük a globális versenyt még jó pénzügyi mutatók mellett is. Nálunk a minőség oktatása kissé visszafogottá vált, ezen kell elsősorban segítenünk. Minőségirányítási módszereink (hatékonyság, hibamentesség, elsőre jót) lassan közkinccsé válnak a menedzsment rendezvények által, de egy kicsit faltörő kosként kell dolgoznunk nekünk is, hogy újabb és újabb módszerekkel és eredményekkel rukkoljunk elő. Ebben az EOQ MNB mindig együttműködő partner lesz.

Várkonyi Gábor – Vass Sándor

Új vagy meghosszabbított érvényű EOQ tanúsítvánnyal rendelkező szakemberek jegyzéke

EOQ TQM Menedzserek

Lakatos József	Kischemicals Gyártó és Kereskedelmi Kft.	Sajóbábony
Makarics Norbert,	Tyco Electronics Hungary Kft.	Esztergom
Mezőné Szűcs Rita	Caroflex Fékbetétgyár Kft.	Kisvárd
Németh Emil	Caroflex Fékbetétgyár Kft.	Kisvárd

EOQ Minőségügyi Rendszermenedzserek

Albert Edit	Human Bioplazma Kft.	Gödöllő
Czifráné Sándor Nikolett	Lego Manufacturing Kft.	Nyíregyháza
Fejes Adrián	Magyar Suzuki Zrt.	Esztergom
Galovics Sándor	Jabil Circuit Kft.	Tiszaújváros
Kovács Orsolya	DKG-EAST Zrt.	Nagykanizsa
Lakatos József	Kischemicals Gyártó és Kereskedelmi Kft.	Sajóbábony
Makarics Norbert	Tyco Electronics Hungary Kft.	Esztergom
Mezőné Szűcs Rita	Caroflex Fékbetétgyár Kft.	Kisvárd
Németh Emil	Caroflex Fékbetétgyár Kft.	Kisvárd

Az EOQ regisztrációval rendelkező minőségügyi szakemberek elérhetőségének aktuális adatai megtalálhatók <http://eoq.hu/regist> honlapon.

A Magyar Minőség legutóbbi számainak tartalomjegyzéke

MAGYAR MINŐSÉG XX. évfolyam 6. szám 2011. június

SZAKMAI CIKKEK, ELŐADÁSOK

Vállalatok társadalmi felelősségvállalása – hatékonysági vonzatok – Matolay Réka
Biogáz hasznosítása Miskolcon – Fignár Zoltán
Fenntartható jólét. Az Európai Bizottság új rendelete – Dr. Fazekas Éva
A minőség szerepe a termelésben Magyarországon és Romániában 1. rész – Szász Levente - Demeter Krisztina
Jók a legjobbak közül: Beszélgetés Dr. Veress Gáborral – Szódi Sándor

A TÁRSASÁG HÍREI ÉS PROGRAMJAI

XX. Magyar Minőség Hét

HAZAI ÉS NEMZETKÖZI HÍREK, BESZÁMOLÓK

Statisztika: szövetséges és hajtóerő. Elmélet és bevált módszerek a versenyképességért
VIII. regionális Táv-hő konferencia
Minőségügyi Világkongresszus Budapesten
Konferencia ajánlatunk
Millenniumi díjat kapott a 77 Elektronika családi vállalkozás

A TÁRSASÁG ÚJ TAGJAI

Köszöntjük a Magyar Minőség Társaság új tagjait!

MAGYAR MINŐSÉG XX. évfolyam 7. szám 2011. július

SZAKMAI CIKKEK, ELŐADÁSOK

Husadik születésnapunkra
A minőség szerepe a termelésben Magyarországon és Romániában 2. rész – Szász Levente - Demeter Krisztina
A válság utáni autóiipari beszállítói rendszerek és a hazai beszállítók lehetőségei – Mészáros Ádám
Mit tekint a jövőben a fogyasztó minőségi szolgáltatásnak és ezen belül minőségi átvitelnek/elosztásnak? – Dr. Szörényi Gábor
Tűz van! A minőségügy helyzete Magyarországon 2011-ben – Rózsa András
Jók a legjobbak közül – Beszélgetés Gyöngy Istvánnal – Szódi Sándor

A TÁRSASÁG HÍREI ÉS PROGRAMJAI

XX. Magyar Minőség Hét
Beszámoló a Magyar Minőség Társaság 21. Közgyűléséről

Minőség és Megbízhatóság

nemzeti minőségpolitikai szakfolyóirat

Az EOQ Magyar Nemzeti Bizottság „Minőség és Megbízhatóság” című nemzeti minőségpolitikai szakfolyóiratát kéthavonta, évente 6 füzetben közel 3000 példányban az Iparfejlesztési Közalapítvány közreműködésével és feltüntetett jogi tagjainak támogatásával adja ki. A 45. évfolyamába lépett és 2009-től elektronikus formában is megjelenő szakfolyóirat célja, hogy nyilvánosságot biztosítson a minőségügy elméleti és gyakorlati kérdéseivel kapcsolatos nemzetközi és hazai ismereteknek, trendeknek, élenjáró tapasztalatoknak, véleményeknek, tanulmányoknak, cikkeknek.

A szakfolyóirat főbb témakörei a következők: minőségpolitika; irányítási rendszerek, módszerek és modellek; önértékelés és minőségdíjak; tanúsítás, akkreditálás; fogyasztóvédelem; szabványosítás, mérésügy; a minőségügy alapfogalmai és egyes szakágazatok minőségszabályozásának újdonságai.

A szakfolyóiratot az EOQ MNB tagsága, a minőség iránt elkötelezett ipari, szolgáltató és kereskedelmi cégek, minisztériumok, önkormányzatok, egészségügyi, kutatóoktató, valamint hatósági intézmények, rendvédelmi szervek, minőségügyi tanácsadó és tanúsító szervezetek szakemberei olvassák, illetve a könyvtárak rendelik meg.

A folyóirat lehetőséget nyújt – a fenti témakörökhöz kapcsolódóan – szakmai publikációk, marketing jellegű fizetett szakmai közlemények és hirdetések közzétételére. A kéziratok a főszerkesztőnek (Vass Sándor, tel: +36/20-9688930; e-mail: vass@eoq.hu) közvetlenül vagy vele való egyeztetés után elektronikus formában küldhetők be az EOQ MNB honlapján megtalálható útmutató szerint (www.eoq.hu/mm). A hirdetési alapdíjak és feltételek szintén a honlapon találhatók meg.

A meglévő megrendelés módosítása vagy új megrendelés az alábbi formanyomtatványon lehetséges.

MEGRENDELÉS

Postázási cím:

Név: Cégnév:

Ir. szám: Város: Utca:

Elektronikus cím:@.....

Számlázási cím (ha eltér a postázási címtől):

Adószám:

Cégnév:

Ir. szám: Város: Utca:

Ügyműködés: Telefon: Fax: e-mail:

1. Megrendelem 2011. évtől a „Minőség és Megbízhatóság” szakfolyóirat nyomtatott és elektronikus változatát, ennek együttes ára 10 000 Ft + ÁFA + csomagolási és postai költségek (összesen: 12 425 Ft/6x1füzet/év):

füzet példányszáma

2. Megrendelem 2011. évtől a „Minőség és Megbízhatóság” eddigiek szerinti nyomtatott füzetek postai megküldését, amelynek ára 7200 Ft + 5% ÁFA + csomagolási és postai költségek (összesen: 8925 Ft/6x1füzet/év):

füzet példányszáma

3. Megrendelem 2011. évtől a „Minőség és Megbízhatóság” elektronikus változatát, amelynek ára 4000 Ft + 25% ÁFA (összesen: 5000 Ft/év) igen

Megrendelésem visszavonásig érvényes; tudomásul veszem, hogy a kiadó évente számláz, és fenntartja a jogot az előfizetési díj módosítására előzetes időbeni tájékoztatás mellett.

Kelt:

(PH.)

.....

(cégszerű) aláírás

A megrendelést a következő címre kérjük: EOQ MNB; 1530 Budapest, Pf. 21. Tel: (06 1) 212 8803; Fax: (06 1) 212 7638; E-mail: info@eoq.hu

Az EQQ Magyar Nemzeti Bizottság tanfolyamajánlata 2011. II. félév

A Felnőttképzési Akkreditáló Testület 2008. január 9-én az EQQ MNB közhasznú szervezetet
felnőttképzési intézményként akkreditálta. Intézmény-akkreditációs lajstromszám: **AL-1723.**

Felnőttképzési nyilvántartási szám: **01-0474-05.**

Az akkreditáció 2008. január 9.-től 2012. január 9. napjáig érvényes.

A fentiek alapján az EQQ MNB tanfolyamok költsége a **szakképzési hozzájárulásból elszámolható.**

- **Speciális szintentartó tanfolyam gyógyszeripari szakemberek részére** „EQQ Minőségügyi rendszermenedzser / auditor / szakértő” oklevél meghosszabbításához – **10 kreditpont**
2011. szeptember 5-6. – Budapest – 94 000 Ft + ÁFA / fő
- **Szintentartó tanfolyam** „EQQ Minőségügyi rendszermenedzser / auditor / szakértő”, „EQQ TQM menedzser / felülvizsgáló” „EQQ Környezeti rendszermenedzser / auditor” oklevél meghosszabbításához – **10 kreditpont**
2011. szeptember 19-20. – Budapest – 68 000 Ft + ÁFA / fő
- **EQQ Minőségügyi auditor intenzív (5 napos) tanfolyam** vizsgával az „EQQ Minőségügyi auditor” oklevél megszerzéséhez – **15 kreditpont**
2011. október 3-7. – Budapest – 165 000 Ft + ÁFA / fő
- **EQQ Információbiztonsági rendszermenedzser intenzív tanfolyam** vizsgával az „EQQ Információbiztonsági rendszermenedzser” oklevél megszerzéséhez – **15 kreditpont**
2011. október 17-21. – Budapest – 165 000 Ft / fő
Program-akkreditációval rendelkező képzés. ÁFA-mentes. A program-akkreditációs lajstromszám: PL-1772.
- **EQQ MNB okleveles Zöldöves Statisztikus képzés (2 napos) – 10 kreditpont**
2011. október 26., november 2. – Budapest – 94 000 Ft + ÁFA / fő
- **EQQ Minőségügyi rendszermenedzser intenzív (5 napos) tanfolyam** vizsgával az „EQQ Minőségügyi rendszermenedzser” tanúsítvány megszerzéséhez
2011. november 3-4., 9-11. – Budapest – 165 000 Ft + ÁFA / fő
- **EQQ MNB – Kvalikon Hat Szigma Zöldöves (6 napos) tanfolyam** vizsgával az „EQQ MNB Hat Szigma Zöldöves” oklevél megszerzéséhez – **20 kreditpont**
2011. november 7-8., 14-15, 21-22. – Vizsga: 2011. november 30. – Budapest – 300 000 Ft + ÁFA / fő
- **Szintentartó tanfolyam** „EQQ Minőségügyi rendszermenedzser / auditor / szakértő”, „EQQ TQM menedzser / felülvizsgáló” „EQQ Környezeti rendszermenedzser / auditor” oklevél meghosszabbításához – **10 kreditpont**
2011. december 5-6. – Budapest – 68 000 Ft + ÁFA / fő

Megjegyzések:

- Jelentkezését csak kitöltött jelentkezési lap alapján tudjuk elfogadni, ami szerződésnek minősül. A jelentkezési lapok a honlapon (www.eqq.hu) megtalálhatók vagy az EQQ MNB Központi Titkárságán Gáll Zsuzsanna minőségügyi és oktatási vezetőtől (info@eqq.hu) igényelhetők.
- Ahol honlapunkon nem talál jelentkezési lapot, a vonatkozó tanfolyam megnevezése mellett kérjük a résztvevő nevének, munkahelyének és elérhetőségének megküldését az EQQ MNB címére a jelentkezési lap eljuttatásához.
- A díjtétel tartalmazza a tanfolyamon való részvétel (ebéd, kávé, üdítő, aprósütemény), a tananyag, a felmerülő vizsga és a regisztráció, valamint sikeres vizsgázók számára az EQQ oklevél és plastikkártya, az EQQ MNB oklevél, továbbá az EQQ MNB honlapján, a „Minőség és Megbízhatóság” szakfolyóiratban és az EQQ MNB Évkönyvben való közzététel költségeit.
- A díjtétel tartalmazza az EQQ MNB tagsági díjat is, „Az EQQ szakember-tanúsítás általános követelményrendszere – Tájékoztató a képzésben résztvevő szakemberek részére” című dokumentum 2. mellékletében foglaltak szerint.
- A tanfolyamok helyszínét a részletes programmal együtt a tanfolyam indítása előtt mintegy 2 héttel a résztvevőkkel közvetlenül közöljük.