



Energetický management
a zkušenosti z energetických auditů

Konkurenceschopnost
českého zemědělství

Norma IATF 16949:2016

Cíle udržitelného rozvoje

Přechod na ISO 45001

Rozhovor s **Pavlem Ryšánkem**

Výkon a kvalita naší práce je výsledkem našeho MOZGU

NÁRODNÍ CENA KVALITY ČR

„Prestižní ocenění na Vaší cestě k excelenci“

Programy Národní ceny kvality České republiky jsou určeny pro organizace podnikatelského a veřejného sektoru.

Program START

Jednoduché, základní sebehodnocení dle dotazníku, určené organizacím, které začínají a nemají dostatečné zkušenosti se sebehodnocením.

Program START EUROPE – EFQM

Program START EUROPE stojí mimo „bodovací“ programy a je určen pro ty, kteří si chtějí osvojit principy sebehodnocení včetně realizace projektů zlepšování. Uchazeč získá národní a mezinárodní ocenění EFQM.

Program START PLUS

Program START PLUS je určen pro organizace, kteří chtějí získat komplexní popis v jakém stavu se organizace nachází a hodnocení tohoto stavu.

Program EXCELENCE – EFQM

Program EXCELENCE vychází z plné verze Modelu excelence EFQM, který je osvědčeným nástrojem dlouhodobě využívanými úspěšnými organizacemi v EU. Uchazeč získá národní a mezinárodní ocenění EFQM.

Program CAF

Program CAF (Common Assessment Framework) je nástroj TQM inspirovaný Modelem excelence EFQM a je určen pro organizace veřejného sektoru.

Národní ceny kvality ČR a mezinárodního ocenění EFQM se uděluje nejvyššími představiteli státu ve Španělském sále Pražského hradu.



NÁRODNÍ
CENA KVALITY
ČESKÉ REPUBLIKY

Informace: Sdružení pro oceňování kvality, z.s.

Klára Fousková, Smetanovo nábřeží 195, 110 00 Praha 1

telefon: +420 724 780 254, e-mail: fouskova@sokcr.cz

www.sokcr.cz



Vážené čtenářky a vážení čtenáři,

první čtvrtina roku je již za námi, s mnohými z Vás jsme se potkali před pár dny na konferenci SYMA, kde jsme měli všichni možnost nabrat pro letošní rok trochu toho kvalitního větru do plachet a vyrazit na další cestu za kvalitou. Pro ty z Vás, kdo jste na konferenci nebyli, chystáme dozvuky v podobě několika příspěvků, které najdete v příštím čísle našeho časopisu. Ale to už jsme se v plánech dostali skokem skoro do léta a do doby dovolených... Takže zpátky na zem do přítomnosti a pojďme se raději věnovat aktuálnímu číslu, které se Vám dostalo do ruky a právě jste je otevřeli.

První letošní Perspektivy kvality přinášejí několik změn. Největší novinkou je ta, že čísla v tomto roce již nebudou tematicky zaměřená. Má to sice určitou nevýhodu, že se jednotlivá témata či problémy nerozeberou do hloubky nebo z více úhlů, ovšem díky tomu zbývá více prostoru pro články reagující na aktuální dění a na pestřejší skladbu rubrik, a tato výhoda by měla převážet.

Jste-li dodavatelé pro automobilový průmysl, bude Vás velice zajímat první vydání normy IATF 16949:2016. Získejte v těchto PK základní informace a minimum toho, co je potřeba zajistit pro úspěšný přechod z ISO/TS 16949.

Víte, které jsou udržitelné cíle rozvoje, tak jak je vyhlásila Organizace spojených národů? Všech sedmáct cílů Vám přiblížíme v článku Ing. Galajdové. Osobně moc nevěřím (a jistě nejsem sám), že se všechny tyto cíle podaří splnit do roku 2030, zvlášť na pozadí aktuálního dění ve světě, ale možná jenom nemám ty správné informace. V každém případě je určitě dobré se nad tím zamyslet.

Energetický management nebo přechod z OHSAS 18001 na ISO 45001, to je výběr z dalších témat, kterým se v tomto čísle věnujeme.

Přinášíme Vám také rozhovor s inženýrem Pavlem Ryšánkem, jednou z předních osobností České společnosti pro jakost, který koncem minulého roku oslavil významné životní jubileum.

V nové rubrice Ze života spolku máte možnost se seznámit s výstupy z prací oceněných loni Cenou F. Egermayera v soutěži, kterou každoročně ČSJ vyhlašuje a v níž oceňuje ty nejlepší diplomové práce studentů vysokých škol z celé ČR zaměřené na management kvality a další širokou tematiku, jíž se zabýváme.

Další nová rubrika Očima kvalitaře přináší trochu jiný pohled na kvalitu a věřím, že po přečtení tohoto příspěvku si ho s chutí přečtete ještě jednou, tak jako se to stalo mně.

Samozřejmě v tomto čísle najdete i mnohem více zajímavého čtení, včetně tradičního Kvalitně česky; příspěvek naší stálé příspěvatelky dr. Vlkové bude tentokrát už opět zaměřen na výsostně praktické a potřebné téma.

A ještě zde zopakujeme to, co platí a bude platit stále: Rádi uvítáme Vaše nápady na zajímavá témata, jimž by se PK měly věnovat, nebo Vaše příspěvky, které se mohou dostat do některého z dalších čísel tohoto časopisu. Pište nám, prosím.

Závěrem si dovoluji popřát Vám spoustu příjemných chvil při čtení Perspektiv kvality.

David Kubla, šéfredaktor

kubla@csq.cz





NOVINKY v nabídce vzdělávacích kurzů pro rok 2017



Zveme Vás na kurzy s požadavky revidovaného standardu kvality v automobilovém průmyslu IATF 16949:2016 pořádané Českou společností pro jakost

V automobilovém průmyslu je kvalifikace a způsobilost auditorů IATF 16949 1. a 2. stranou velmi důležitá. Na jedné straně, aby se umožnilo jejich vlastní organizaci zavést cílené akce pro neustálé zlepšování podle příslušného hodnocení systému řízení kvality a stupně plnění požadavků IATF 16949. Ale na druhé straně je třeba také podpořit externí poskytovatele (dodavatele) při rozvoji jejich systému řízení kvality vůči IATF 16949, což je v konečném důsledku oboustranně výhodné.

Nová kvalifikace auditora procesu VDA 6.3 v licenci VDA QMC

V roce 2016 byl zavedený standard auditu procesu VDA 6.3 (2. vydání 2010) pracovní skupinou VDA 6.3 přepracován a upřesněn na základě zkušeností a zpětné vazby. Cílem 3. zcela přepracovaného vydání kvalifikace auditora procesu VDA 6.3 bylo zjednodušení vyhodnocení a přizpůsobení katalogu otázek novým požadavkům. Českou společností pro jakost pro Vás připravila nabídku kurzů nejen s novou kvalifikací auditora procesu, ale také kurzy zaměřené na prodloužení kvalifikace.

Prodloužení kvalifikace „Certifikovaný auditor procesu VDA 6.3“



Podrobné informace naleznete na www.csq/kurzy/

Aktuální téma

Energetický management a zkušenosti z energetických auditů / <i>Jakub Kejval, Simon Palupčík</i>	4
Seďmáct Cílů udržitelného rozvoje OSN do roku 2030 / <i>Zuzana Galajdová</i>	8
S vykřičníkem pro automobilový průmysl a jeho dodavatele: IATF 16949:2016 / <i>Elena Stibůrková</i>	12

Bleskově o kvalitě

Bleskově o kvalitě – minianketa osobnosti	16
---	----

Aktuální téma

Výkon a kvalita naší práce je výsledkem našeho mozgu / <i>Peter Minárik</i>	18
Tváří v tvář nejen klimatickým změnám: Jak zachovat konkurenceschopnost českého zemědělství / <i>Monika Nebeská</i>	22
ISO 45001 – aktuální stav při přechodu z normy OHSAS 18001 aneb jak se připravit na přechodné období / <i>Jiří Tílhon</i>	26

Události

Quality Innovation Award, ocenění vítězům byla slavnostně předána v Praze / <i>Kateřina Kopetzká</i>	29
Moderní měřicí technika – cesta k vyšší kvalitě / <i>Václav Bursa</i>	30
Významné datum v historii kvality: 23. února 1947 ISO si připomíná sedmdesáté výročí založení	32

Rozhovor

Rozhovor s Pavlem Ryšánkem	33
----------------------------	----

Technická normalizace

Technické normy a materiálová efektivnost výrobků / <i>Andrea Peková</i>	36
--	----

Ze života spolku

Představujeme vítězné práce soutěže o Cenu Františka Egermayera – ročníku 2016 / <i>Alena Plášková</i>	39
Abychom byli i u zubaře spokojeni / <i>Zdena Karasová</i>	40
Aplikace vybraných nástrojů plánování kvality u výrobce plastových dílů pro automobilový průmysl / <i>David Hrubý</i>	42

Jak na to? Odborník radí

Odborník odpovídá: Řešení rizik v ISO 9001:2015 / <i>Bill Aston</i>	44
---	----

Cesty k excelenci

Praktické zavádění Modelu excelence EFQM na Úřadu městské části Praha 13 / <i>Klára Fousková</i>	47
--	----

Očima kvalitáře

Život očima kvalitáře / <i>Eduard Horčík</i>	48
--	----

Zaměřeno na spotřebitele

Značka kvality ŽIVOTNOST PLUS / <i>Libor Dupal</i>	50
--	----

Kvalitně česky

Tento jako evergreen aneb když se řekne „není možné tomuto uložit ústavní léčbu, protože tato by byla neúčinná“ / <i>Věra Vlková</i>	55
--	----

Odborný čtvrtletník pro získávání poznatků a šíření znalostí o managementu • Ročník 6 (v návaznosti na Perspektivy jakosti ročník 13) • Číslo 1/2017 vychází 31. 3. 2017 v Praze • Cena 150 Kč, roční předplatné 540 Kč, členové ČSJ a předplatitelé ČSN online zdarma • Vydává Česká společnost pro jakost, z.s., Novotného lávka 200/5, 110 00 Praha 1 • Šéfredaktor: David Kubla, kubla@csq.cz • Odborný redaktor: RNDr. Zdeněk Svatoš, svatos@csq.cz • Grafika: KG ateliér • Tiskne: TISKAP s.r.o. • Předplatné zajišťuje jménem vydavatele firma SEND Předplatné, spol. s r. o. • Inzerce: kubla@csq.cz • MK ČR E 15092 • ISSN 1805-496X (Online) • ISSN 1805-6857 (Print)



Energetický management a zkušenosti z energetických auditů

Jakub Kejval, Simon Palupčík

Ke dni 5. prosince 2015 měly velké firmy poslední termín pro splnění nové zákonné povinnosti energetických auditů. Novelu zákona o hospodaření energií však provázela řada nejasností. Nebylo například zcela zřejmé, koho se nová povinnost týká. Státní energetická inspekce proto dočasně odkládala kontroly. Jaká je situace více než rok poté?

Opravdu je zákonná povinnost energetických auditů nová?

Zákon č. 406/2000 Sb., o hospodaření energií, a navažující vyhláška č. 480/2012 Sb., o energetickém auditu, ukládaly již před změnou tohoto zákona zákonem č. 103/2015 Sb. (která přináší povinnost energetických auditů každé 4 roky velkým podnikům) povinnost vypracovat energetický audit pro všechny subjekty (nyní § 9 odst. 5) se spotřebou energie vyšší než 35 000 GJ/rok (9 722 MWh/rok) jako součet za všechny budovy a týkal se pouze jednotlivých budov nebo jednotlivých energetických hospodářství, které mají spotřebu energie vyšší než 700 GJ (194 MWh) za

rok. Mnoho firem o této povinnosti nevědělo a energetické audity neprováděly.

Nově je však v § 9 odst. 2 dána povinnost pro všechny velké podniky bez ohledu na energetickou náročnost. „Velkým podnikem“ se rozumí firma, která nesplňuje definici malého a středního podnikatele podle „Doporučení 2003/361/ES“; srozumitelné vysvětlení je například na <http://www.czechinvest.org/definice-msp>.

Pouze třetina z povinných firem provedla energetické audity

Jaká je situace více než rok od termínu splnění zákonné povinnosti? Energetický audit či jeho alternativu,

certifikaci systému energetického managementu podle ISO 50001, splnila k dnešnímu dni maximálně třetina z několika tisícovek povinných firem, nicméně přesné statistiky neexistují. Mnoho firem stále netuší, zda se jejich povinnost týká, další vyčkávají na změnu legislativy, jiné probudí k činnosti patrně až pokuty za porušení zákona.

Plány energetické inspekce na rok 2017

Pověřeným kontrolním orgánem je Státní energetická inspekce (SEI), která však dosud kontrolu plnění energetických auditů nezahájila. Místo toho se zaměřila na kontroly průkazů energetické náročnosti budov. V roce 2017 však inspekce s kontrolou energetických auditů začne a za nesplnění povinností může udělit pokutu až do výše 5 milionů korun. Na odborném tematickém semináři Bureau Veritas to sdělil Michal Vokáč, ředitel sekce kontroly a správy SEI.

Jak vlastně povinnost splnit?

§ 9 odst. 2 zákona č. 406/2000 Sb., o hospodaření energií, v platném znění říká: „Podnikatel, který není malým nebo středním podnikatelem, je povinen zpracovat pro jím užívané nebo vlastněné energetické hospodářství energetický audit a dále jej pravidelně zpracovávat nejméně jednou za 4 roky. Povinnost zpracovat audit nemá ten podnikatel, který má zaveden a akreditovanou osobou certifikován systém hospodaření s energií podle české harmonizované normy upravující systém managementu hospodaření s energií (ČSN EN ISO 50001 – *Systém managementu hospodaření s energií*) nebo má zaveden a akreditovanou osobou certifikován systém environmentálního řízení podle české harmonizované normy upravující systémy environmentálního managementu (ČSN EN ISO 14001 – *Systémy environmentálního managementu*), který zahrnuje energetický audit.“

Prakticky to tedy pro firmy znamenalo se rozhodnout, kterou ze tří možných cest se vydat:

1. energetický audit provedený energetickým specialistou, s nutností opakování každé 4 roky;
2. certifikace podle ISO 50001 (zde není nutné zpracovat energetický audit);
3. certifikace podle ISO 14001 (zde je nutné zpracovat energetický audit, ale již není nutné jej opakovat každé 4 roky).

Nicméně mnoho firem dodnes bojuje s nejasnostmi zákona. Máme povinnost energetických auditů, když jsme v pronájmu? V podnájmu? Když provozujeme jen část energetického hospodářství?

Energetický audit, či ISO?

Z hlediska nákladů tedy budou firmy zvažovat, zda preferují „jednorázové řešení“ = energetický audit (specialista doporučí energeticky úsporná řešení), či se vydají systémovou cestou ve formě zavedení a certifikace systému managementu hospodaření s energií podle ISO 50001 (kde si cíle stanoví sám klient).

V obou případech musí začít pracovat na těchto krocích:

- stanovení energetické politiky;
- analýza spotřeb a užití energie (stanovení tzv. výchozí stavu);
- identifikování oblastí významných spotřeb a užití (tzn. potenciálu jejich úspor – priorit);
- stanovení ukazatelů energetické náročnosti a energetických cílů, cílových hodnot a akčních plánů k jejich plnění;
- zajišťování periodických predikcí spotřeb a užití energií (a tím umožnění efektivního plánování investic směrem ke zlepšování);
- zvažování spotřeby energií v rámci rozhodovacího procesu pro dodání a využití pro provoz veškerého vybavení, surovin nebo služeb.

Pokud firmy k této problematice přistoupí zodpovědně, budou odměněny i formou úspor energií, a tedy snížením provozních nákladů.

Těsná většina našich klientů se vydala cestou ISO 50001.

ISO 50001 je vhodným nástrojem pro zvyšování konkurenceschopnosti podniků



Novela zákona o hospodaření energií ukládá vlastně podnikatelům povinnost šetřit peníze, snižovat náklady a zvyšovat svou konkurenceschopnost. Tyto benefity by měli podnikatelé vidět především. Náklady na energie tvoří ve velkých podnicích 30 až 50 procent variabilních nákladů. Tedy namísto rozčarování z nové povinnosti dané zákonem opravme své manažerské uvažování a začněme provádět pravidelné energetické audity a energetický management ne proto, že to nařizuje zákon, ale proto, že pozitivně ovlivňují naše náklady a konkurenceschopnost.

Nic není zadarmo. Energetický audit či implementace a certifikace ISO 50001 trvá řádově několik týdnů až jednotek měsíců a podnik za ně zaplatí řádově jednotky stovek tisíc korun (dle velikosti energetické

kého hospodářství). Je-li audit proveden kvalifikovaně a správně, náklady na jeho provedení se podniku násobně vrátí ihned po prvním realizovaném energeticky úsporném projektu.

Norma ISO 50001 je novým celosvětovým standardem v oblasti managementu hospodaření s energií s následujícím logickým postupem při jejím zavedení do praxe.

Organizace ISO vydala již v roce 2011 novou mezinárodní normu ISO 50001 – *Energy management systems*. Tato norma, podobně jako dřívější EN 16001, poskytuje metodiku založenou na struktuře požadavků vedoucích ke snižování energetické náročnosti organizace a neustálému zvyšování její energetické účinnosti.

Účelem normy ISO 50001 je umožnit organizacím zavést systémy a postupy nezbytné pro snížení energetické náročnosti včetně energetické účinnosti, užití a potřeby.

Implementace této normy má vést ke snížení emisí skleníkových plynů a dalších souvisejících dopadů na životní prostředí a nákladů na energie prostřednictvím systematického managementu hospodaření s energií.

Jak funguje ISO 50001 je zřejmé ze schématu na obrázku. Jedná se o typický princip PDCA: *Plan – Do – Check – Act* (plánuj, dělej, kontroluj, jednej).

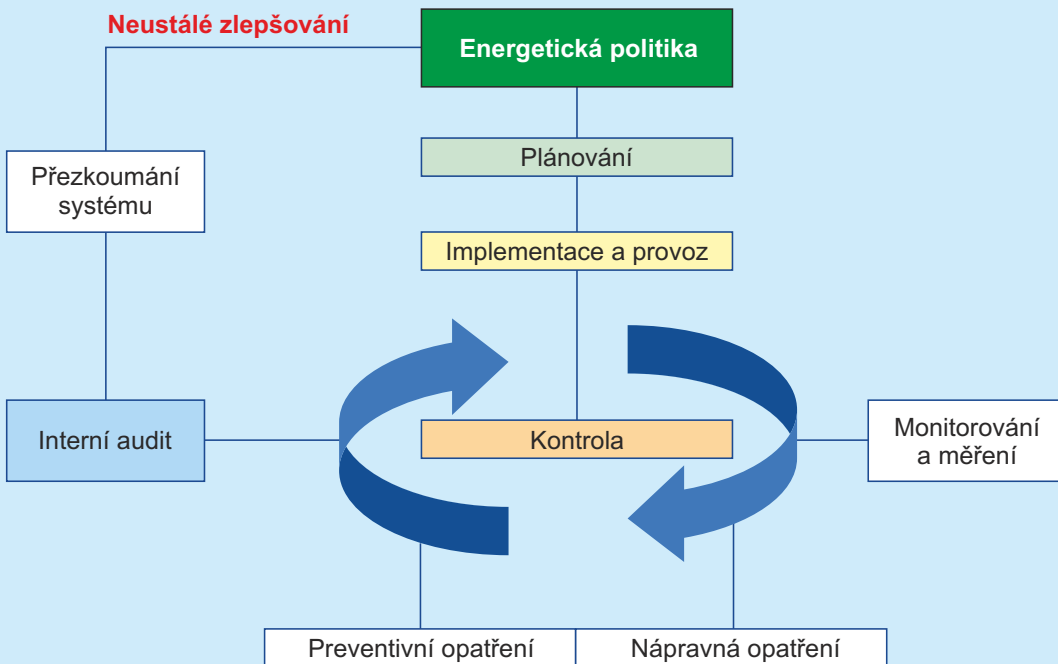
Nejčastější problémy firem při uskutečňování energetických auditů a zavádění systému energetického managementu

Prvotním, ale zato zásadním problémem téměř všech firem bylo **dohledat potřebné dokumenty a identifikovat energetické hospodářství**. Často se mnoho dokumentů a výkresů muselo dodělat, a to významně celý proces zpozdilo.

Dále bylo nezbytné **vypořádat se s podceňováním role představitelů vedení a týmu hospodaření s energií**. V organizacích, kde existuje funkce energetika, se nabízí, že je tato osoba nevhodnějším představitelem

Obrázek

Fungování ISO 50001 dle PDCA



vedení. V praxi se však ukazuje, že obvykle vhodnější osobou je člověk se systémovým přístupem, a tedy energetik v týmu.

Organizace se potýkaly i s dalšími úskalími a pochybeními. Zde je 10 nejčastějších:

- Nepochopení rozdílu mezi energetickým auditem a auditem systému managementu hospodaření s energií.
- Nedocnění faktu, že cíle mají zajistit zlepšení, tedy být stanoveny za účelem snižování energetické náročnosti především u významných užití energie.
- Nezvážení požadavku stanovit metody ověřování snižování energetické náročnosti a stanovit metody ověřování výsledků v souvislosti se zlepšováním – akčními plány.
- Netransparentní/nedostatečné stanovení ukazatelů energetické náročnosti.
- Vágní/nedostatečné určení významných proměnných: neovlivnitelných (klimatické podmínky, požadavky trhu, ...) i ovlivnitelných (sekvence výroby, směnnost, výrobní dávky, ...).
- Nesprávné definování významných odchylek.
- Nejasná prezentace plánu měření spotřeby energie a absence či špatné nastavení softwaru (systému dálkového snímání dat automatizovaným odečtem v nastavených intervalech) a souvisejících KPI's.
- Stlačený vzduch mylně není brán jako energie.
- Nestandardní stavy ve spotřebě energií se neřeší jako neshoda (běžný mechanismus systémových norem), i když v praxi je samozřejmě zkoumána příčina a problém je řešen, nedělá se kořenová analýza příčin.
- Nepochopení významu procesu přezkoumání vedením, tedy inventury celého systému, která se dělá alespoň jednou za rok; nedělá se pro auditora, ale organizace to dělá sama pro sebe a výsledkem by měla být i strategická rozhodnutí v oblasti hospodaření s energií, popř. hodnotné akční plány.

Další legislativní změny chystané ministerstvem

Vladimír Sochor, ředitel odboru energetické účinnosti a úspor Ministerstva průmyslu a obchodu, se vyjádřil k chystaným novinkám v energetické legislativě. Připomněl, že 26. 9. 2016 byla ve Sbírce listin uveřejněna vyhláška č. 309/2016, kterou se mění vyhláška č. 480/2012 Sb., o energetickém auditu a energetickém posudku. Rovněž uvedl, že ministerstvo pracuje na další novele zákona č. 406/2000 Sb.

Závěrem: Nezapomínejme na hlavní smysl – cílem jsou úspory energií!

Cílem novely zákona o hospodaření energií je v obecném smyslu ukázat podnikatelům možnosti pro energeticky úsporná řešení, která nejen povedou ke snížení výdajů vynakládaných za energie, ale budou rovněž šetrná k životnímu prostředí. Podle analýz Úřadu vlády z konce roku 2014 je energetická náročnost České republiky v porovnání s evropským průměrem více než dvakrát vyšší. A obáváme se, že aktuální čísla nebudou o mnoho lepší.



Autoři:

Ing. Simon Palupčík, MBA, pracuje jako ředitel divize periodických inspekcí společnosti Bureau Veritas Czech Republic.

Ing. Jakub Kejval je generální ředitel téže společnosti.

Kontakt: simon.palupcik@cz.bureauveritas.com

Příspěvek na částečně shodné téma prezentoval jeden z autorů S. Palupčík na konferenci v rámci EQW 2016 „Kvalitou pro výsledky“, pořádané ČSJ v listopadu min. roku v Praze.



Sedmnáct Cílů udržitelného rozvoje OSN do roku 2030

Zuzana Galajdová

Na summitu OSN v září 2015 bylo formulováno sedmnáct Cílů udržitelného rozvoje. Každý z nich je rozpracovaný do dílčích cílů specifikovaných pro danou oblast a termínově nastavených tak, aby jejich naplnění bylo dosaženo nejpozději do roku 2030. Cílem je odstranit extrémní chudobu a směřovat svět cestou udržitelného rozvoje.

Udržitelný rozvoj je podle jedné z mnoha definic „takový rozvoj, který naplňuje potřeby přítomných generací, aniž by ohrozil schopnost budoucích generací naplňovat potřeby své“. Jedná se o způsob rozvoje lidské společnosti, který uvádí do souladu hospodářský a společenský pokrok se zachováním životního prostředí. Je postavený na sociálním, ekonomickém a environmentálním pilíři.

Udržitelným rozvojem se zabývá Organizace spojených národů (OSN) od roku 1972, kdy poprvé zazněla myšlenka nutnosti ekologicky přijatelného rozvoje a vzájemného působení ekonomického růstu na stav planety.

V souvislosti s probíhající změnou klimatu postihující celou planetu a pro zvýšení úsilí na odvrácení nebo zmírnění negativních dopadů bylo na summitu OSN v září 2015 v New Yorku formulováno sedmnáct Cílů udržitelného rozvoje (Sustainable Development Goals – SDGs) v rámci Agendy 2030 Přeměna našeho světa: Agenda pro udržitelný rozvoj 2030. SDGs se zrodily v rámci do té doby pravděpodobně nejinkluzivnějšího procesu v dějinách OSN. Na jejich formulaci se podílely všechny členské státy OSN, zástupci občanské společnosti, podnikatelské sféry i akademické obce i občané ze všech kontinentů. Každý z jednotlivých 17 SDGs je rozpracovaný do dílčích cílů

specifikovaných pro danou oblast a termínově nastavených tak, aby jejich naplnění bylo dosaženo nejpozději do roku 2030. Cílem je odstranit extrémní chudobu a směřovat svět cestou udržitelného rozvoje.

Přehled všech Cílů udržitelného rozvoje s příklady jejich některých dílčích cílů

SDG 1: Vymýtit chudobu ve všech jejích formách všude na světě

Dílčí cíle – např. (obd. uvedeno u všech dalších Cílů):

- do roku 2030 odstranit extrémní chudobu všude na světě (extrémní chudoba je v současnosti definována jako život za méně než 1,25 USD na den);
- do roku 2030 posílit odolnost chudých a zranitelných a zmírnit jejich zranitelnost před extrémními klimatickými jevy a jinými ekonomickými, sociálními a environmentálními otřesy a pohromami.

SDG 2: Vymýtit hlad, dosáhnout potravinové bezpečnosti a zlepšení výživy, prosazovat udržitelné zemědělství

- Do roku 2030 vymýtit hlad a zajistit všem lidem, zejména chudým a ohroženým, včetně malých dětí, přístup k bezpečné, výživné a dostatečné stravě po celý rok;
- do roku 2030 zdvojnásobit zemědělskou produktivitu a příjmy malých zemědělců – zejména žen, původních obyvatel, rodinných farmářů, pastevců a rybářů – pomocí zajištění bezpečného a rovného přístupu k půdě, dalším výrobním zdrojům (a vstupům), znalostem, finančním službám a trhům a vytvářením příležitostí k vytváření přidané hodnoty a přístupu k zaměstnání v nezemědělském sektoru.

SDG 3: Zajistit zdravý život a zvyšovat jeho kvalitu pro všechny v jakémkoliv věku

- Do roku 2030 ukončit epidemie AIDS, tuberkulózy, malárie a zanedbávaných tropických nemocí a bojovat proti hepatitidě, vodou přenášeným nemocem a ostatním přenosným nemocem;
- do roku 2020 celosvětově snížit na polovinu počet úmrtí a zranění při dopravních nehodách;
- posílit prevenci a léčbu užívání návykových látek, včetně narkotik a škodlivého užívání alkoholu.

SDG 4: Zajistit rovný přístup k inkluzivnímu a kvalitnímu vzdělávání a podporovat celoživotní vzdělávání pro všechny

- Do roku 2030 zajistit, aby všechny dívky a chlapečci ukončili bezplatné, rovnoprávné a kvalitní primární a sekundární základní vzdělání, které bude mít odpovídající a efektivní studijní výsledky;
- do roku 2030 zajistit, aby všichni studenti získali znalosti a dovednosti potřebné k podpoře udržitelného rozvoje, mimo jiné prostřednictvím vzdělávání

o udržitelném rozvoji a trvale udržitelném způsobu života, o lidských právech, genderové rovnosti, dále pomocí podpory kultury míru a nenásilí, globálního občanství i docenění kulturní rozmanitosti a příspěvku kultury k udržitelnému rozvoji.

SDG 5: Dosáhnout genderové rovnosti a posílit postavení všech žen a dívek

- Celosvětově skoncovat se všemi formami diskriminace žen a dívek;
- zajistit ženám rovné příležitosti a plnou a efektivní účast na rozhodování na všech úrovních v politickém, ekonomickém i veřejném životě.

SDG 6: Zajistit všem dostupnost vody a sanitačních zařízení a udržitelné hospodaření s nimi

- Do roku 2030 zajistit univerzální a rovný přístup k bezpečné a cenově dostupné pitné vodě pro všechny;
- do roku 2030 podstatně zvýšit efektivitu využívání vody ve všech sektorech a zajistit udržitelný odběr a dodávky pitné vody tak, aby byl vyřešen nedostatek vody a podstatně se snížil počet lidí trpících jejím nedostatkem;
- do roku 2030 zavést integrovanou správu vodních zdrojů na všech úrovních, a to i pomocí přeshraniční spolupráce tam, kde je to vhodné.

SDG 7: Zajistit přístup k cenově dostupným, spolehlivým, udržitelným a moderním zdrojům energie pro všechny

- Do roku 2030 podstatně zvýšit podíl energie z obnovitelných zdrojů na celosvětovém energetickém mixu;
- do roku 2030 zlepšit mezinárodní spolupráci ve zpřístupňování výzkumu a technologií čisté energie, včetně energie z obnovitelných zdrojů, energetické účinnosti a pokročilých a čistších technologií fosilních paliv; podporovat investice do energetické infrastruktury technologií čisté energie.

SDG 8: Podporovat trvalý, inkluzivní a udržitelný hospodářský růst, plnou a produktivní zaměstnanost a důstojnou práci pro všechny

- Dosáhnout vyšší úrovně ekonomické produktivity pomocí diverzifikace, technologického rozvoje a inovací, mimo jiné také zaměřením na odvětví s vysokou přidanou hodnotou a s vysokým podílem lidské práce;
- postupně do roku 2030 zlepšovat efektivní využívání globálních zdrojů ve spotřebě i výrobě a učinit vše potřebné pro to, aby ekonomický růst nebyl spojen s poškozováním životního prostředí, v souladu s desetiletým rámcovým programem trvale udržitelné spotřeby a výroby, v jehož čele stojí rozvinuté země.

SDG 9: Vybudovat odolnou infrastrukturu, podporovat inkluzivní a udržitelnou industrializaci a inovace

- Podporovat inkluzivní a udržitelnou infrastrukturu a do roku 2030 významně zvýšit podíl průmyslu na zaměstnanosti a HDP, a to s ohledem na podmínky v jednotlivých zemích, a zdvojnásobit jeho podíl v nejméně rozvinutých státech;
- výrazně zvýšit přístup k informačním a komunikačním technologiím a usilovat o poskytování všeobecného a cenově dostupného přístupu k internetu v nejméně rozvinutých státech do roku 2020.

- Do roku 2030 zajistit všem přístup k odpovídajícímu, bezpečnému a cenově dostupnému bydlení a základním službám, zlepšit podmínky bydlení ve slumech;
- zlepšit úsilí na ochranu a záchranu světového kulturního a přírodního dědictví;
- do roku 2030 snížit nepříznivý dopad životního prostředí měst na jejich obyvatele, zejména zaměřením pozornosti na kvalitu ovzduší a nakládání s komunálním i jiným odpadem.

SDG 12: Zajistit udržitelnou spotřebu a výrobu



SDG 10: Snížit nerovnost uvnitř zemí i mezi nimi

- Do roku 2030 posilovat a podporovat sociální, ekonomické a politické začleňování všech, bez ohledu na věk, pohlaví, zdravotní postižení, rasu, etnický původ, náboženské vyznání a ekonomické či jiné postavení;
- zajistit rovné příležitosti a snížit nerovnost, zejména odstraňováním diskriminačních zákonů, politik a postupů a podporou vhodných právních předpisů, politik a postupů.

SDG 11: Vytvořit inkluzivní, bezpečná, odolná a udržitelná města a obce

- Uplatňovat desetiletý rámec programů pro udržitelnou spotřebu a výrobu se zapojením všech států v čele s rozvinutými a s přihlédnutím k rozvoji a schopnostem států rozvojových;
- do roku 2030 dosáhnout udržitelného hospodaření s přírodními zdroji a jejich efektivního využívání;
- do roku 2030 výrazně snížit produkci odpadů s pomocí prevence, redukce, recyklace a opětovného používání.

SDG 13: Přijmout bezodkladná opatření na boj se změnou klimatu a zvládnutí jejich dopadů

- Ve všech zemích zvýšit odolnost a schopnost adaptace na nebezpečí související s klimatem a přírodními pohromami;
- zlepšit vzdělávání a zvyšování povědomí o klimatické změně, rozšířit lidské i institucionální kapacity pro zmiřňování změny klimatu, adaptaci na ni, snižování jejich dopadů a včasné varování.

SDG 14: Chránit a udržitelně využívat oceány, moře a mořské zdroje pro zajištění udržitelného rozvoje

- Do roku 2025 předcházet a výrazně snižovat znečištění moří, zejména znečištění, které je způsobováno činností na pevnině, včetně odpadků a znečištění z živin;
- minimalizovat a řešit dopady okyselení oceánů, mimo jiné prohlubováním vědecké spolupráce na všech úrovních.

SDG 15: Chránit, obnovovat a podporovat udržitelné využívání suchozemských ekosystémů, udržitelně hospodařit s lesy, potírat rozšiřování pouští, zastavit a následně zvrátit degradaci půdy a zastavit úbytek biodiverzity

- Do roku 2020 zajistit ochranu, obnovu a udržitelné využívání suchozemských a vnitrozemských sladkovodních ekosystémů a jejich služeb, zejména lesů, mokřadů, hor a suchých oblastí, v souladu se závazky z mezinárodních dohod;
- do roku 2020 podpořit zavádění udržitelného hospodaření se všemi typy lesů, zastavit odlesňování, obnovit zničené lesy a podstatně zvýšit zalesňování a obnovu lesů na celém světě;
- do roku 2030 zajistit zachování horských ekosystémů, včetně jejich biodiverzity, aby se zvýšila jejich schopnost poskytovat výhody, které jsou nezbytné pro udržitelný rozvoj.

SDG 16: Podporovat mírové a inkluzivní společnosti pro udržitelný rozvoj, zajistit všem přístup ke spravedlnosti a vytvořit efektivní, odpovědné a inkluzivní instituce na všech úrovních

- Výrazně snížit všechny formy násilí a související míru úmrtnosti všude na světě;
- podstatně omezit korupci a úplatkářství ve všech formách;
- podporovat a prosazovat nediskriminační zákony a politiku udržitelného rozvoje.

SDG 17: Oživit globální partnerství pro udržitelný rozvoj a posílit prostředky pro jeho uplatňování

- Posílit mobilizaci domácích zdrojů, mimo jiné prostřednictvím mezinárodní podpory rozvojových zemí, ke zlepšení domácích kapacit pro výběr daní a dalších příjmů;

- pomoci rozvojovým zemím při dosahování dlouhodobé dluhové udržitelnosti prostřednictvím koordinovaných politik na podporu financování dluhu, oddlužení a restrukturalizací dluhu dle potřeby, a zabývat se vnějším zadlužením silně zadlužených chudých zemí, aby se snížila jejich míra zadluženosti.

Závěr

Principy SDGs jsou nastaveny tak, že po transformaci do národních akčních plánů a politik a při zohlednění místních podmínek a kapacit jsou tyto cíle udržitelného rozvoje uplatnitelné celosvětově ve všech zemích bez ohledu na jejich stupeň rozvinutosti.

SDGs apelují na firmy, aby prostřednictvím svých investic, vývojem nových řešení a zavedenou obchodní praxí podpořily udržitelný rozvoj a snížily tak negativní dopady své činnosti.

Uvedené Cíle udržitelného rozvoje jsou nově promítnuty i do Národní ceny za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj, která je v České republice udělována od roku 2009. Národní cena se vyvíjí ve smyslu požadavků společnosti a reaguje na světové dění v oblasti společenské odpovědnosti a udržitelnosti. Jako součást podkladové zprávy musí uchazeč popsat naplňování cílů udržitelného rozvoje relevantních pro naše prostředí.

Literatura:

- www.osn.cz
- SDG Kompas. Příručka pro podnikání v souladu s SDGs. Národní síť Global Compact ČR, Praha 2016. (On-line volně na http://narodniportal.cz/wp-content/uploads/2016/10/SDG-Compass_online-verze.pdf)

Autorka:

Ing. Zuzana Galajdová, hodnotitelka Národní ceny ČR za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj.

Kontakt: galajdova@mpo.cz



S vykřičníkem pro automobilový průmysl a jeho dodavatele:

IATF 16949:2016

Elena Stibůrková

Jeden z nejpoužívanějších mezinárodních standardů pro systémy managementu kvality v automobilovém průmyslu ISO/TS 16949 přichází s novou revizí – jako IATF 16949:2016. Získejte základní informace a minimum toho, co je potřeba zajistit pro přechod z ISO/TS 16949.



ISO/TS 16949 byla poprvé vypracována v roce 1999 ve spolupráci s mezinárodní pracovní skupinou pro sektor automobilového průmyslu IATF (*International Automotive Task Force*) s podporou ISO/TC 176 *Management kvality a prokazování kvality*. Druhé (2002) i třetí (2009) vydání bylo vždy revidováno s ohledem na nové vydání normy ISO 9001. Všechny tři revize vždy respektovaly jako základ požadavky normy ISO 9001, která byla i jejich součástí.

Základní informace:

Co tedy o normě IATF 16949:2016 víme

Norma IATF 16949 byla vydána v říjnu 2016 jako první vydání.

Norma IATF 16949 je určena pro ta pracoviště organizace, kde se vyrábějí díly pro sériovou výrobu, náhradní díly nebo příslušenství dle požadavků zákazníka, a zahrnuje požadavky na systém managementu kvality (QMS) pro návrh a vývoj, sériovou výrobu a – je-li to relevantní – pro montáž, instalaci a servis produktů v automobilovém průmyslu, včetně produktů se zabudovaným softwarem.

Normu IATF 16949 nelze považovat za samostatnou normu QMS, ale je třeba ji chápat jako dodatek k ISO 9001:2015, která tvoří její základ, a spolu s touto normou ji používat, přestože není v IATF 16949 obsažena.

Norma IATF 16949 je zveřejněna jako samostatná norma.

- Struktura jednotlivých kapitol IATF 16949 je převzata z ISO 9001:2015

Norma je založena na zásadách managementu kvality dobře popsanych v ISO 9000:2015. Popisy zahrnují:

- vyjádření o každé zásadě,
- zdůvodnění, proč je zásada pro organizaci důležitá,
- některé příklady přínosů souvisejících s danou zásadou,
- příklady typických opatření pro zlepšování výkonosti organizace při aplikování dané zásady.

– Všude, kde *nejsou* dodatečné požadavky, je v IATF 16949 odkaz na článek ISO 9001:2015 s textací „Viz požadavky ISO 9001:2015“.

– Předchozí dodatečné specifické požadavky zákazníka, které jsou „Dodatky“ ISO/TS 16949, jsou, pokud je to možné, začleněny na vhodné místo v nové struktuře normy.

– Další dodatečné specifické požadavky zákazníka, které jsou „Dodatky“ IATF 16949, jsou začleněny na vhodné místo v nové struktuře.

Norma IATF 16949 tedy stanovuje základní požadavky na QMS pro organizace zajišťující sériovou výrobu a výrobu náhradních dílů pro automobilový průmysl spolu s:

- příslušnými specifickými požadavky zákazníka automobilového průmyslu,

- požadavky ISO 9001:2015,
- požadavky ISO 9000:2015.

Přechodová strategie

IATF schvaluje certifikační orgány k provádění auditů podle IATF 16949 a vydávání certifikátů zákazníkům.

Zákazníci (OEM) – členové IATF uznávají jen certifikáty vydané uznanými certifikačními orgány a opatřené logem IATF a specifickým identifikačním číslem.

Systém certifikace IATF je definován zejména v *Pokynech pro certifikaci v automobilovém průmyslu podle IATF 16949 – Pravidlech pro dosažení a zacho-*

1	Předmět normy	8	Provoz
2	Citované dokumenty	8.1	Plánování a řízení provozu
3	Termíny a definice	8.2	Požadavky na produkty a služby
4	Kontext organizace	8.3	Návrh a vývoj produktů a služeb
4.1	Porozumění organizaci a jejímu kontextu	8.4	Řízení externě poskytovaných procesů, produktů a služeb
4.2	Porozumění potřebám a očekáváním zainteresovaných stran	8.5	Výroba a poskytování služeb
4.3	Určení rozsahu systému managementu kvality	8.6	Uvolňování produktů a služeb
4.4	Systém managementu kvality a jeho procesy	8.7	Řízení neshodných výstupů
5	Vedení (Leadership)	9	Hodnocení výkonnosti
5.1	Vedení (Leadership) a závazek	9.1	Monitorování, měření, analýza a vyhodnocování
5.2	Politika	9.2	Interní audit
5.3	Role, odpovědnosti a pravomoci v rámci organizace	9.3	Přezkoumání systému managementu
6	Plánování	10	Zlepšování
6.1	Opatření pro řešení rizik a příležitosti	10.1	Obecně
6.2	Cíle kvality a plánování jejich dosažení	10.2	Neshoda a nápravné opatření
6.3	Plánování změn	10.3	Neustálé zlepšování
7	Podpora	Příloha A	Plán kontroly a řízení
7.1	Zdroje	A.1	Etapy plánu kontroly a řízení
		A.2	Prvky plánu kontroly a řízení
		Příloha B	Bibliografie – dodatek pro automobilový průmysl
7.2	Kompetence		
7.3	Povědomí		
7.4	Komunikace		
7.5	Dokumentované informace		

vání uznání IATF, jejichž 5.vydání v listopadu 2016 bylo iniciováno vydáním nové normy IATF 16949.

Tyto požadavky a veškeré Přílohy jsou závazné pro certifikační orgány uznané IATF pro systém certifikace podle IATF 16949, a proto musí být pochopeny každým klientem usilujícím o certifikaci podle IATF 16949.

Organizace, které si chtějí certifikaci v automobilovém průmyslu udržet a získat ji dle IATF 16949, musí svůj QMS aktualizovat podle nového vydání normy a zajistit jeho certifikaci.

Od vydání normy ISO 9001 (září 2015) běží tříleté přechodové období, během kterého můžou organizace přejít na verzi IATF 16949:2016. To znamená, že po září 2018 již certifikace ISO/TS 16949:2009 nebude platit.

Všechny organizace, které usilují o získání prvotní certifikace, mohou být certifikovány podle ISO/TS 16949:2009 až do 1. 10. 2017. Takto získaný certifikát ale bude platit pouze do 14. 9. 2018 (!).

Po 1. říjnu 2017 budou organizace auditovány a certifikovány POUZE podle normy IATF 16949.

Co udělat pro bezproblémový přechod?

1. Připravit svůj QMS na tuto změnu a seznámit své zaměstnance s požadavky nové verze standardu, k čemuž pomohou počáteční kroky:

- studium přílohy A normy ISO 9001:2015, která představuje prvky nově obsažené v normě ISO 9001:2015;
- seznámení se se základními pilíři QMS, k čemuž poslouží část 2 normy ISO 9000:2015, s věnováním zvláštní pozornosti zásadám managementu kvality;
- studium požadavků ISO 9001:2015, a následně
- studium IATF 16949

Pro úspěšný přechod je důležitá komunikace o strategii přechodu a definování konkrétního plánu přechodu s cílem

pochopit,

- jaký význam mají požadavky nové normy a jaký je jejich smysl,
- zda jsou tyto požadavky v současné době plněny,

a s pomocí jakéhokoliv nástroje pro přechodovou analýzu zjistit, jak složité bude přejít z ISO/TS 16949:2009 na normy ISO 9001:2015 a IATF 16949:2016, a následně pak

rozhodnout,

- zda a kde je třeba přijmout opatření, a následně
- naplánovat potřebná opatření.

Jedná se o velice důležitou součást přechodové analýzy, a každý vlastník procesu proto musí jednotlivým požadavkům věnovat značnou pozornost

a posoudit stávající míru implementace daného požadavku ve svém procesu a návazně náročnost jeho implementace. Odůvodnění náročnosti musí vypovídat o složitosti implementace požadavku a identifikovat náročnost při implementaci a potřeby zdrojů.

Práce s nástrojem pro přechodovou analýzu poskytne rovněž informace, jak spolu jednotlivé procesy v rámci požadavků norem ISO 9001:2015 a IATF 16949:2016 souvisejí.

Důležité je vnést „klid a kvalitu do klimatu organizace“ a vtáhnout do rozhodovacích procesů široké spektrum skupin zaměstnanců všech jejich úrovní.

(Manažer daného procesu nemusí být nutně ideálním „vlastníkem“ tohoto procesu, za kterým bychom měli chodit. Vhodnější je leckdy pohovořit s pracovníkem, který v procesu tráví většinu svého času, který ho podrobně zná, stejně jako zná vztah procesu k systému managementu. Dokumentování znalostí kritických pro proces je zárukou, že integrita provozu tohoto procesu nebude ohrožena.)

2. Provést analýzu procesů, které tvoří základní stavební kameny QMS, k čemuž pomohou odpovědi na otázky týkající se toho, co bychom měli minimálně o procesu vědět:

- Co jsou výstupy z procesu a kdo jsou moji zákazníci a jaká jsou jejich očekávání?
- Jaké vstupy potřebuji a kdo jsou moji dodavatelé?
- Jak je proces ohraničen a jaké činnosti se podílejí na přeměně vstupu na výstupy?
- Jak proces probíhá?
- S kým proces probíhá?
- S čím proces probíhá?
- Jak je proces monitorován a jakou přidanou hodnotu dává? (Jaké jsou KPI/cíle/úkoly?)
- Jak se pozná, zda proces funguje správně, nebo ne?
- Jsou informace správné a aktuální?
- Jaké právní a jiné požadavky se na proces vztahují?
- Jaké externí a interní požadavky mají dopad na proces?
- Jaká rizika jsou s procesem spojená?
- ...

Procesní přístup je založen na integraci požadavků QMS do procesů organizace. Procesy mají být efektivní a vrcholové vedení musí zajistit, aby QMS dosahoval požadovaných výsledků.

3. Provést analýzu všech již existujících interních dokumentů, které jsou pro QMS vytvořeny.

Povaha a rozsah dokumentace musí vyhovovat požadavkům normy, zákonným požadavkům a požadavkům předpisů, požadavkům zákazníků a jiných zainteresovaných stran a musí být vhodné pro organizaci.

Dokumentace slouží pro podporu funkce QMS. Potřebné dokumenty, jejich rozsah a strukturu definuje vedení organizace tak, aby dokumentace podpořila potřeby organizace.

Analýza by měla přezkoumat vhodnost vypracování, používání a řízení dokumentace a vyhodnotit ji např. podle těchto kritérií:

- funkčnost dokumentace,
- optimálnost pro uživatele,
- současné a budoucí požadavky týkající se řízení znalostí,
- rozhraní používané zákazníky, dodavateli a jinými zainteresovanými stranami organizace.

Každá organizace by měla zpracovat jen takové množství dokumentace a v takové podobě, jaké zajistí „její žití“ a potřeby její a potřeby zainteresovaných stran. Je jedinečná příležitost nastavit s přechodem na novou revizi rozsah dokumentace v takové míře, aby nebyla měřena na metry nebo vážena na kila.

4. Prokázat prostřednictvím vrcholového vedení svou vůdčí roli a závazek s ohledem na QMS přijetím odpovědnosti za jeho efektivnost.

Mimo jiné, požadavky orientované na vrcholové vedení musí zahrnovat stanovení:

- vize organizace,
- business plánu organizace,
- strategických cílů,
- KPI,
- přezkoumání vedením.

Nezbytným předpokladem je znalost kontextu organizace.

Vrcholové vedení musí prokázat povědomí o makro prostředí a faktorech ovlivňujících daný sektor trhu, které vytvářejí vnější kontext. Vedení musí prokázat, že jsou strategická rozhodnutí činěna na základě racionálního přístupu, že při formulování cílů jsou posuzována rizika (*Risk Based Thinking*) a musí znát, jaké je postavení organizace na trhu ve vztahu ke konkurenci, a umět posoudit vnitřní kontext, včetně systémů, dovedností, sdílených hodnot (kultura) a znalostí.

Vrcholové vedení musí zajistit, aby každý pracovník věděl, co se od něj očekává (odpovědnost) a co je oprávněn dělat (pravomoc). Definování odpovědností a pravomocí musí být jednoznačné a každý pracovník

musí vědět, co je výstupem jeho procesu a zda je zajištěno, že činnosti, které v daném procesu vykonává, poskytují zamýšlené výstupy. Musí také vědět, kde jeho odpovědnost a pravomoc končí a kde začíná odpovědnost a pravomoc někoho jiného.

Role, odpovědnosti a pravomoci v organizaci musí vycházet z reality a je velice důležité zajistit rovnováhu mezi odpovědnostmi a pravomocemi.

Závěrem to nejdůležitější

Systém managementu kvality není záležitostí jednoho manažera, celé vrcholové vedení musí zajistit efektivní provoz celé organizace.

Vrcholové vedení má být ostatním pracovníkům osobním příkladem a má si k lidem najít cestu a umět sdělovat své záměry. I to je součástí předpokladu pro bezproblémový přechod na revizi IATF 16949.



Autorka:

Ing. Elena Stibůrková je předsedkyní České společnosti pro jakost. Dlouhodobě působí jako lektorka se zaměřením především na oblast automobilového průmyslu.

Kontakt: stiburkova@csq.cz

Bleskově o kvalitě – minianketa osobností

V naší minianketě, která je novinkou tohoto ročníku PK (i když podobná anketa vycházela v Perspektivách jakosti i dříve) a kterou vám tedy v tomto čísle poprvé nabízíme, budeme oslovovat výrazné osobnosti z různých oborů a oblastí, které mají jedno společné: blízký vztah k hodnotám, mezi nimiž má kvalita své nezpochybnitelné a nezastupitelné místo. Věříme, že zde najdete inspirativní názory, a doufáme, že někdy i názory trochu „kacířské“.

Ptáme se:

- Co, případně kdo se vám vybaví jako první v souvislosti s pojmem kvalita?
- V čem především spatřujete zvyšování kvality života – v současnosti a perspektivně do budoucna, konkrétně v ČR i obecně?
- Co se Vám v poslední době povedlo a co naopak nepovedlo – a proč?

Zde jsou odpovědi prvních tří dotázaných.

(red. – D. K. a Z. S.)



Petr Vaněk, ředitel PR Hyundai Motor Manufacturing Czech

- Všichni, kdo dělají věci tak, jak se má, a všechny jejich výrobky a služby.
- V udržování a zlepšování parametrů, které obecně kvalitu života definují: stabilita demokratického zřízení, bezpečnost, životní prostředí, zdravotní a sociální péče atd. Zvyšování kvality života je patrné i v demokratizaci a zpřístupňování kvalitních výrobků a služeb všem, kdo o skutečnou kvalitu mají zájem. Díky svému věku mohou srovnávat v čase, a tak vidím, že zvyšování kvality života je nezpochybnitelné.
- Každý den s sebou nese řadu menších nebo větších vítězství i proher...



*Eva Svobodová, MBA, generální ředitelka
Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR*

■ Kvalita je pro mne výsledek práce toho, kdo svou práci má rád, dělá ji poctivě a kdo ví, že si tak píše sám svoji vizitku. Kvalita by se měla rovnat profesionál. Profesionálem se člověk stává tehdy, když svou činnost dělá opakovaně a postupně ji piluje k dokonalosti.

■ To je dost složitá otázka. Každý měří tu svou kvalitu života podle jiných parametrů – někdo podle výše příjmů, někdo podle uznání, někdo podle své medializace, někdo podle počtu zákazníků, někdo podle počtu fanoušků. Někdo podle počtu dětí a času stráveného s nimi. Někdo podle naspořených prostředků, které mu umožní kvalitní dožití v seniorním věku. Nedá se jednoznačně odpovědět.

■ Povedla se mi řada pracovních záležitostí, velkých projektů a jejich dotažení ve velkém časovém presu. Nepovedlo se mi proto věnovat se více své rodině a blízkým. Nic na světě není zadarmo.



*Ing. Ladislav Profota, vedoucí
útvary úseku GR, Metrostav, a. s.*

■ Tomáš Baťa, jeho filosofie podnikání a komplexní přístup k řízení podniku. Jeho přesvědčení, že kvalitní produkt pro zákazníka vzniká nejen precizním plánováním a řízením výroby, ale především sebekázní zaměstnanců a jejich motivací. Lidský prvek zůstane vždy určujícím pro to, zda výsledkem naší snahy bude kvalitní produkt či služba. Toto platí beze zbytku i v našem oboru stavebnictví.

■ Kvalita života je spojena nejen s materiálními statky, ale i s osobní svobodou, pocitem sounáležitosti, uznání či seberealizací. My sami žijeme v centru Evropy v klidnější části světa, kde máme šanci rozvíjet naše společné sociální hodnoty, které stojí na účtě a respektu k druhému. To, že můžeme zajistit našim dětem vzdělání, našim příbuzným zdravotní péči nebo žít sami v bezpečí, není na mnoha místech světa samozřejmostí.

Metrostav k tomu přispívá výstavbou nemocnic, škol i další veřejné infrastruktury. Jsme přesvědčeni, že podobné investice přispívají ke kvalitě našeho života i života dalších generací.

■ Je pro nás velkou poctou, že Metrostav získal Národní cenu ČR za své aktivity na poli společenské odpovědnosti. Toto ocenění je pochvalou nejen pro Metrostav samotný, ale i pro řadu našich partnerů, se kterými dlouhodobě aktivně spolupracujeme. Patří k nim smluvní školy, univerzity, asociace či různorodé projekty kulturních, sportovních či jiných neziskových organizací. Podobná ocenění přispívají k motivaci všech zúčastněných a dále posilují naše přesvědčení, že podpora podobných aktivit má nezanedbatelný přínos pro společnost.

Výkon a kvalita našej práce je výsledkom nášho MOZGU

Peter Minárik

To, že tráva je zelená, obloha modrá, voda mokrá, ľad je šmykľavý a sex je príjemný, to asi pre väčšinu ľudí nebudú žiadne nové veci. Väčšina z nás sa tieto veci naučila počas svojho života a zažila ich na vlastnej skúsenosti.

Cieľom tohto príspevku je pozrieť sa na spôsob myslenia ľudí. To, ako sa v živote správajú, je výsledkom ich doterajších životov. A chápať a rešpektovať to je dôležité aj pre kvalítarov aj pre všetkých manažérov.

Osobne ma vždy prekvapí, keď sa od ľudí vo výrobných podnikoch stretávam s názorom typu: „Dobrý kvalitár je ten, ktorý od nás nič nechce a napriek tomu sú veci v pohode.“ Naozaj, aj takými slovami definoval vedúci závodu dobrého kvalitára. Iná moja skúsenosť poukazuje na nedostatočnú akceptáciu kvalítarov.

Prečo sa ľudia boja kvalítarov

Keď ľudia vidia kvalítarov, schovávajú sa. Mnoho pracovníkov mi potvrdilo, že sa kvalitárov jednoducho boja. Boja sa práce navyše, ktorú im veľakrát kvalitári prinášajú. Viacero ľudí sa na adresu kvalítarov vyjadrilo takto: „Stále chcú od nás niečo navyše. Neustále chcú realizovať nejaké školenia, zavádzajú zbytočné opatrenia, ktoré nás limitujú v práci, a musíme stále niečo meniť. Keď už konečne niečo začne fungovať, opäť prichádzajú s novinkami, ktoré nás stoja ďalšiu prácu a námahu.“

Pracovníci mnohokrát nevidia pridanú hodnotu kvalítarov. Nevnímajú, čo všetko museli urobiť, aby firma získala nový projekt. Koľko práce museli urobiť pri prvých vzorkovaniach. Koľko práce dalo schválenie materiálov od nových dodávateľov.

Napriek tomu, že mnohých kvalítarov ich práca neskutočne naplňa a baví, ich motiváciu zabíja neochota ľudí spolupracovať s nimi.

Ak vo firme nie je dobrá spolupráca a komunikácia s pracovníkmi kvality, dopláca na to celá firma.

Tam, kde prestávajú fungovať štandardné a tradičné spôsoby motivácie, je potrebné sa pozrieť na problém inými očami.

Začať myslieť po novom

A práve vtedy je to najnáročnejšie. Začať myslieť po novom, vtedy, keď narazíme na problém a nevieme sa pohnúť ďalej.

Ako reaguje väčšina ľudí, keď sa zastaví na „neriešiteľnom“ probléme a povie: „Tak toto je neriešiteľná situácia, to sa nedá vyriešiť...“? – Sú v princípe tri možnosti.

1. Začne robiť a ešte viac opakovať tú istú činnosť, ktorú robili doposiaľ, v domnení, že ak zintenzívni tú istú činnosť, problém sa musí vyriešiť.
2. Kapituluje na riešenie. Jednoducho sa vzdá a problém nerieši.

3. Snaží sa pozrieť na problém inými očami, nie starým pohľadom, ktorý ich do problému prinesol, ale novým pohľadom, ktorý je neistý a náročný. Ale možno prinesie riešenie.

Človek nie je stroj a ľudský mozog nefunguje ako počítač

Väčšina nezhôd, nejasností a nepochopení začína v hlave. Každá strana má na tom svoj podiel. Najnovšie objavy neurovedy a princípy fungovania ľudského mozgu nám vedia dať veľa odpovedí, prečo sa naši ľudia správajú, tak ako sa správajú. Prečo ľudom jednoducho nestačí jedenkrát povedať „čo a ako“ majú robiť. Prečo im nestačí krátke dvojhodinové úvodné školenie na to, aby nové veci dokázali okamžite aplikovať do praxe.

Aby sme lepšie pochopili, ako sa cíti nový človek v novej práci alebo na novej pracovnej pozícii či na novom projekte, je vhodné sa pozrieť na jeho doposiaľ zažité skúsenosti a prostredie, kde sa formoval a kde pracoval doteraz.

Pretože ak pochopíme, v akých podmienkach vyrastal a pracoval – taký je jeho mozog a tak dnes funguje.

Náš mozog je výsledkom našich doterajších praktických skúseností, vedomostí a silného vplyvu prostredia, v akom sme sa pohybovali.

DNES UŽ O MOZGU VIEME PRÍLIŠ VEĽA, ABY SME TO LEN TAK IGNORovali.

Ak spoznáme ľudský mozog, spoznáme človeka.

Štyristo rokov sme ľudský mozog vnímali ako stroj. V štyridsiatych rokoch minulého storočia, keď bol vyvinutý prvý počítač, začali psychológovia, jazykovedci, neurológovia a ďalší odborníci na ľudské správanie tvrdiť, že ľudský mozog funguje ako počítač.

Až moderné technológie umožnili neurovedcom pozrieť sa na fungovanie mozgu v nových rozmeroch.

Skúsenosti a zážitky menia a formujú náš mozog

Predstave si dieťa, novorodenca. Prichádza na svet pripravený efektívne komunikovať s okolím. Jeho zrak je síce rozmazaný, ale venuje osobitnú pozornosť tvárom, ktoré sú okolo neho, a je veľmi rýchlo schopný identifikovať tvár svojej matky. Dáva prednosť hlasu ľudí, ktoré sa mu prihovárajú, pred pasívnym sledovaním okolitých zvukov. Veľmi rýchlo vie rozoznať hlasy ľudí, s ktorými je v kontakte. Ľudia sú bezpochyby postavený tak, aby sme vytvárali sociálne kontakty a boli v interakcii s ďalšími ľuďmi.

Keď sa narodíme, disponujeme efektívnymi nástrojmi a systémami vnímania a učenia sa, ktoré nám umožnia sa rozvíjať závažnou rýchlosťou. Malé dieťa sa automaticky učí fungovať vo svojom svete. Každý jeden okamih, každý jeden podnet je pre neho

prostriedkom rozvoja a rastu. Každým zážitkom sa učí. Dieťa na učenie podvedome využíva všetky zmysly a reflexy. Učí sa tým, že žije. Učí sa každodennou interakciou s prostredím.

Bez toho, aby pocítilo radosť a smútok, teplo a chlad, sladké a slané, deň a noc, bez toho by sa neposunulo vo svojom vývoji napred. Dôležitou súčasťou aktívneho rozvoja dieťaťa je okamžitá spätná väzba z okolia. (Nie raz za pol roka, alebo raz za rok.) Vďaka nej napreduje. Ak by ju nemalo, nevedelo by napredovať a nerozvíjalo sa. Nevedelo by, že ak sa popáli na horúcom čaji, tak musí počkať, pokiaľ sa ochladí. Nevedelo by, že ak pohár padne na zem, rozbije sa. Nevedelo by, že ak si dostatočne neodýchne, bude unavené. Bez okamžitej spätnej väzby od okolia by bolo dieťa v živote stratené.

Ľudia sa nerodia s komplexnými informáciami o tom, ako žiť. Nenarodili sme sa s kompletnou znalosťou pravidiel a princípov fungovania života. Všetko sa musíme naučiť. A to nás zásadne odlišuje od strojov a počítačov.

Prečo potom v praxi mnoho manažérov a riadiacich pracovníkov pristupuje k ľuďom ako ku strojom?

Prečo pristupujú k ľuďom ako k počítačom a očakávajú, že po prvom vysvetlení problematiky budú okamžite podávať 100% výkon?

Lebo je to normálne... Je to štandard. Lebo to tak robia všetci naokolo, a oni teda predpokladajú, že to aj funguje. Myslia si, že tak sa to má robiť, že to je správne. Je to ale neznalosť. Na prvý pohľad sa to môže zdať jednoduchšie, ale z dlhodobého hľadiska je to absolútne neefektívne a nerozumné. Ľudia nie sú stroje. Treba sa im venovať a byť s nimi v kontakte. Ináč budeme mať vo firme len čísla, a nie skvelé tímy, po ktorých všetci manažéri tak túžia. Žiaden tím sa nevybuduje bez záujmu lídra. Treba sa na tom aktívne „namakať“.

V tejto situácii je vhodné si zodpovedať, aký chceme mať tím ľudí. Učíme našich ľudí, ČO si majú myslieť, alebo AKO majú myslieť?

Ako to teda v princípe funguje?

Od čias, kedy sa ľudský mozog začal vyvíjať, uplynulo niekoľko tisíc rokov. Historický prevrat v pohľade na fungovanie mozgu je neuroplasticita. Je to najväčší objav v chápaní nášho mozgu za posledných 400 rokov.

Neuroplasticita je spôsob, akým náš mozog funguje.

Neuroveda zistila, že náš mozog je plastický. Mení sa celý náš život. Dnes už vieme, že neplatí starý fakt, že mozog sa raz niečo naučí v mladosti a my s tým automaticky žijeme do konca nášho života.

Mozog reaguje na prostredie, v ktorom žijeme. Reaguje na podnety, ktorým ho vystavujeme. Či už

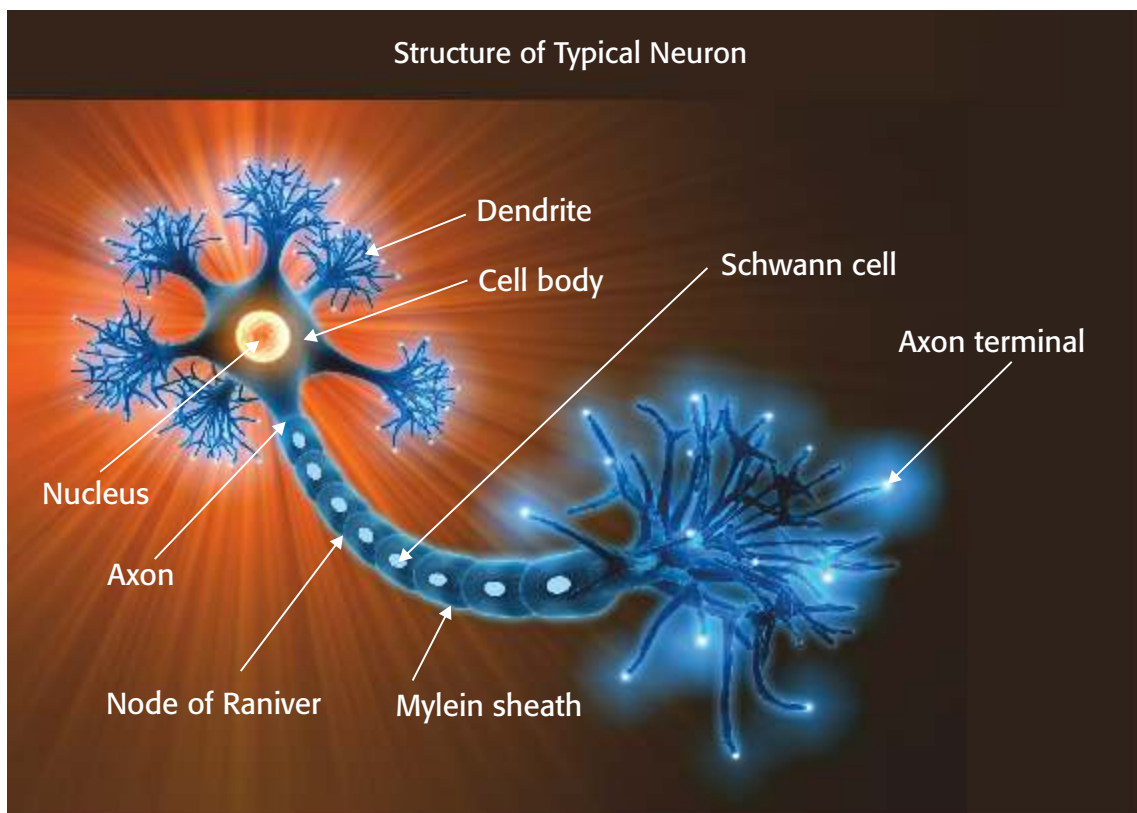
podnety vyberáme cielene – vedome, alebo sme len súčasťou okolitého prostredia, ktoré nás ovplyvňuje bez toho, aby sme si to uvedomovali. Mozog musí všetky tieto podnety vo veľmi krátkej dobe spracovať, vyhodnotiť a následne reagovať. Niektoré podnety jednoducho ignoruje. My si mnohé veci vôbec vedome neuvedomujeme. Tento proces sa deje podvedome. Nemusíme sa nad tým zamýšľať.

A ako náš mozog funguje detailnejšie

Napriek tomu, že ešte stále existuje nekonečné množstvo nejasností v presnom fungovaní mozgu, vďaka moderným technológiám neurovedci už dnes vedia pomerne presne popísať, ako ľudský mozog funguje.

Dendrity prijímajú signály prichádzajúce od iných neurónov. Axon prostredníctvom svojich terminálov posielajú signály iným neurónom. Tak vznikajú prepojenia medzi jednotlivými neurónmi, ktoré sa nazývajú synapsie. Neuróny si prostredníctvom synapsii vytvárajú neurónové siete – tzv. mozgové mapy.

Neuróny sa v skutočnosti nedotýkajú. Medzi terminálom axomu jedného neurónu a dendritu druhého neurónu je mikroskopická medzera – synaptická štrbina. Komunikácia medzi neurónmi je realizovaná prostredníctvom komplexu elektrických a chemických procesov. Pre zabezpečenie čo najefektívnejšej komunikácie medzi jednotlivými neurónmi je dôležité vhodné prostredie. Jedným zo základných pred-



Mozog spracováva informácie prostredníctvom siete nervových buniek – neurónov, ktoré navzájom komunikujú pomocou elektrických a chemických signálov. Prepájanie jednotlivých neurónov a tvorba mozgových máp sú základným predpokladom učenia sa ako aj našej pamäte.

Neurón sa skladá z tela bunky a rozvetvenej štruktúry, ktorá z tohto tela vystupuje. Rozvetvenú štruktúru tvoria početné dendrity a axon, ktorý má na svojom konci viaceré terminály. Telo bunky je riadiace centrum neurónu.

podkladov vhodného prostredia je zabezpečenie príjmu dostatočného množstva kyslíka, vody a energie.

Mozog je ako „centrálny počítač“, ktorý riadi všetky funkcie tela. Nervový systém je distribučná sieť, ktorá odosiela správy tam a späť z mozgu do rôznych častí tela. Vykonáva to prostredníctvom miechy, ktorá vedie z mozgu cez chrbticu (*páteň – pozn. red.*). Cez nervy komunikuje s každým orgánom a každou časťou nášho tela.

Mozgové mapy sú výsledkom našich doterajších zážitkov, vedomostí a skúseností.

Aby sa mozog rozvíjal, potrebuje zažívať veci v každodennej realite. Dieťa sa nenaučí chodiť tým, že mu o tom budeme hovoriť. Krok po kroku sa to musí naučiť samé. Môžeme ho v tom podporiť, ale nemôžeme to urobiť zaňho.

Vráťme sa k mozgu novorodenca. Ten má pri narodení niekoľko miliónov mozgových buniek, ale veľmi málo prepojení. Dieťa je naprogramované na rozvoj. Neustále objavuje, sleduje okolie a zaznamenáva všetko, čo sa okolo neho deje. V prvých rokoch života sa synapsie – mozgové prepojenia tvoria oveľa jednoduchšie ako v neskoršom veku. Každý podnet, ktorý dieťa spracuje, vytvára v mozgu nové prepojenia neurónov. Či dieťa zažije niečo pekné, alebo škaredé, vytvárajú sa nové prepojenia. Tvoria sa mozgové mapy.

Pre správne pochopenie tohto procesu je dôležité nasledovné: **NEURÓNY, KTORÉ SA SPOLU AKTIVUJÚ, SA SPOLU PREPÁJAJÚ.** Na základe týchto mozgových máp sa následne v živote riadime a rozhodujeme. Štruktúra nášho mozgu je výstupom našich skúseností a zážitkov a ich interpretácie.

V praxi to znamená, že ak dieťa zažije nejakú situáciu, v mozgu sa aktivujú neuróny, ktoré danú situáciu vyhodnotia. Pri rôznych situáciách sa aktivujú rôzne neuróny. Tieto neuróny si vzájomne vytvoria medzi sebou prepojenia, synapsie. V budúcnosti sa pri zažití tej istej alebo podobnej situácie tieto neuróny aktivujú.

Čo to znamená v praxi kvalitéra

Ľudia vedia len to, čo sa naučia a čo zažijú v praxi. To, že im niečo povieme a vysvetlíme, to ešte neznamená, že to budú vedieť aj urobiť v praxi.

Pre proces učenia sa je veľmi dôležitá každodenná činnosť. Samotné nariadenia, príkazy či nové systémy ľudí len usmerňujú. Aby sa s nimi naučili pracovať aj v praxi si vyžaduje ich aplikáciu a opakovanie. Nečakajme, že ľudia sa naučia veci zo dňa na deň. Ani dieťa sa nenaučí chodiť z večera do rána. Ani ak si prečíta najnovšie procedúry a „best practices“ iných detí. Chodenie je výsledkom vlastnej aktivity. Je to činnosť, ktorú nás nikto nenaučí, musíme sa ju naučiť vykonávať sami. A po pár rokoch nad ňou ani len neuvažujeme, je pre nás automatická.

Mozog šetrí energiu tým, že automatizuje čo najviac bežných a rutinných činností.

Jeho cieľom je nemyslieť. Rozmýšľanie je energeticky náročné a mozog chce zautomatizovať rutinné veci, aby šetril energiu na nové, tvorivé a inovatívne veci. Je to evolúcia. Prírodná vec, ktorá sa deje – či chceme, alebo nie.

Náš mozog nás riadi

Náš mozog riadi náš život. Náš mozog riadi naše myslenie, naše konanie, dokonca aj naše emócie. Riadi každú časť nášho tela. Je v službe 24 hodín 7 dní v týždni, či si to uvedomujeme, alebo nie. Čím lepšie spoznáme ten svoj, ale aj mozog našich kolegov, tým lepšie sa nám bude pracovať. Vyhovárať sa na okolie je jednoduché, ale neprináša to žiadne riešenia.

Mozog je sociálny a potrebuje interakciu s ďalšími mozgami.

Sami nedokážeme postaviť TITANIC. **MÔŽETE BYŤ TEN NAJLEPŠÍ KVALITÁR, ODBORNÍK ČI ŠPECIALISTA VO VAŠOM OBORE, ALE AK NEDOKÁŽETE SVOJE MYŠLIENKY EFEKTÍVNE ODOVZDAŤ DRUHÝM ĽUĐOM, ABY ICH APLIKOVALI V PRAXI, NIKOHO NEBUDETE ZAUJÍMAŤ.** Sme sociálne bytosti a bez interakcie s inými ľuďmi skončíme v izolácii.

Ľudí nespoznáme z kancelárie. Náš mozog je naprogramovaný na sociálnu interakciu, nie na pobyt v izolácii. Je potrebné byť medzi ľuďmi, komunikovať s nimi, vytvárať si s nimi vzťahy.

Ak sa niektorí manažéri a kvalitári správajú ako asociáli, niet divu, že ich ľudia neakceptujú, či dokonca neznašajú. Je to prirodzená reakcia na ich správanie.

Vedci potvrdili, že ak cítíme sociálne odmietnutie, aktivujú sa tie isté centrá v mozgu ako pri vnímaní fyzickej bolesti.

Čo to znamená pre prax? Ak niekomu povieme na mítingu pred celým tímom, že je „hlupák“, vníma to tak bolestivo, ako keď by ste mu za to, že nesplnil plánovanú úlohu, dali facku.

Ak sa vaši ľudia necítia prínosní, práca ich nenaplnia a neprinášajú firme to, čo by mohli. Ich potenciál nie je ani zďaleka využitý.

Ak nepočúvate vašich ľudí a nevenujete im vašu pozornosť, nebuduje sa vzťah. Sú u vás len pre peniaze, alebo zo strachu, že niekde inde to bude náročnejšie.

Zmena začína v sebe. Vyhovaraním sa na okolie len oddaľujeme skutočné riešenie.

Čo povedať na záver? Ako sa máme starať o efektívne fungovanie nášho mozgu?

Kvalita našej mozgovej neurónovej siete vo veľkej miere závisí od kvality, množstva a rôznorodosti podnetov, na ktoré musí náš mozog počas každodenného života reagovať.

Viac podnetov = pestrejší mozog = kvalitnejší život.

Starajme sa o svoj mozog. Vrátí nám len toľko, koľko do neho investujeme.

Autor:

Ing. Peter Minárik pracuje ako *Executive partner* vo spoločnosti COMM-PASS, s. r. o.

Kontakt: minarikp@commpass.sk

Tváří v tvář nejen klimatickým změnám: Jak zachovat konkurenceschopnost českého zemědělství

Monika Nebeská

Změna klimatu je nesporná. Nebude přšet rovnoměrně po celý rok, ale vydatně zaprší a pak přijde dlouhé období sucha. Proto je a bude nezbytné mít půdu ve vynikající kondici. Kvalita půdy, kvalita procesů, kvalita produktů – to je jasný řetěz. K tomu je ale také třeba kvalitní legislativa, kvalitní právní a ekonomické prostředí.

Model reakcí na něco, co se vymyká normálu, se v mediální době vždy opakuje: nejprve velký rozruch, a za pár dnů či týdnů – vše končí v zapomnění. My se ale musíme připravit na situaci, kdy může dojít k různým změnám, protože to, co se děje kolem nás, již není výkyv, ale trend. A co lze očekávat zcela určitě? To je změna klimatu.

Spočívá především v tom, že nebude přšet rovnoměrně po celý rok, ale vydatně zaprší a pak přijde dlouhé období sucha. Proto mimo jiné musí být naším společným cílem mít půdu ve vynikající kondici, mít dostatečné zásoby vody. Bude klíčové nasát půdu v celém profilu, zejména v hlubších vrstvách. Umí to dnes naše pole? Krajina se sice adaptuje na klimatické změny, ale v lecčems již dnes selhává.

Příroda to už sama nezvládne

Půda v Česku velmi výrazně ztratila schopnost srážky efektivně vsakovat při přivalových deštích. Pokud by byla zdravá, tak je všeobecná povědomost, že to zvládne sama. To už ale dnes neplatí – uvádí se, že tomu tak bylo zhruba do přelomu milénia. Dnes to nestačí. Zemědělskou krajinu, krajinu obecně a ornou půdu zvláště, lze dát po desítkách let devastace do pořádku zhruba za stejnou dobu. Představuje to například doplnit řadu krajinných prvků. Tedy prvků, které dovedou akumulovat, zpomalit, zadržet přivaly dešťových srážek a ty následně postupně uvolňovat v době sucha. Neboli musíme vytvořit systém schopný se vypořádávat s častějšími a bohužel většími extrémy.

Krajina by měla vyrovnávat hydrologické extrémy – jsou to dvě podoby téže věci – povodně a sucha. Oba jevy mají stejné příčiny, tedy i podobné způsoby nápravy.

Jak vodu zadržet?

Tím, že jsme střecha Evropy, nemáme jinou možnost, než vodu v naší krajině zadržet. Dříve to šlo uplatňováním nejjednodušších prostředků, ale dnes to již bude za velkého úsilí a za velmi vysokou cenu. Uvádí se, že „chytrá krajina“ musí při nerovnoměrné distribuci srážek zadržet jich maximum co nejlépe místu, kde spadnou, a v jiné době je musí umět postupně uvolňovat. Tedy v čase nedostatku, kdy je voda potřeba.



Krajina musí umět maximalizovat vsak vody do podzemních vrstev. Zde je úloha zejména zemědělství a lesnictví jakožto obhospodařovatelů krajiny nezastupitelná. Dále pak musí mít krajina dostatek retenčních nádrží a akumulačních prvků, jako jsou např. rybníky, poldry, mokřady a nivy, které budou připraveny pojmout značná kvanta vody při přivalovém dešti. Srážky totiž v budoucnu budou sice zhruba stejné, ale méně rovnoměrné, a tedy masivní.

Mezi příčiny současného nevyhovujícího stavu patří:

- Neprovozané nastavení parametrů jednotlivých titulů dotačních programů, někde až poškozující zájmy České republiky, ale prospívající podnikavcům na půdě.
- Liberální politika státu v hospodaření s půdou a s tím související držba zemědělské krajiny. Víme vůbec, že naše národní identita je spojena s půdou, a že to je vedle vody národní prioritou?
- Nesynergické působení resortů.

- To, že si mylně myslíme, že není třeba opravovat, co zdánlivě není rozbité. A to je dnes již hluboký omyl – to podstatné totiž není jen hned vidět.
- Postupné stávání se rozvojovou zemí, co se týče exportu zemědělských surovin (živá zvířata, obiloviny, surové mléko atd.) a naopak importu produktů s vyšší přidanou hodnotou z našich surovin, a z toho plynoucí vysoké záporné saldo.

Dnes již nejde o to mít názor, to má dnes každý, ale rozumět tomu a konat.



Bez dostatečné živočišné výroby se to nepodaří

Půda má obrovskou schopnost regenerace a setrvačnost zachování svých vlastností. Ale ne nekonečnou. Bez návratu organických látek do půdy a správné agrotechniky dochází postupně k plošné ztrátě biologického charakteru půdy, a tak k její postupné degradaci. Snižuje se obsah humusu, dochází ke zhuňování půdy, ničí se sorpční komplex a půda se jednostranně vyčerpává.

Nejzásadnějším důvodem je obrovské snížení intenzity živočišné výroby, především skotu. Uvádějí se tyto následky:

- Zásadní snížení možností řádného střídání plodin na půdě. Pícniny, jako jsou jetele, vojtěšky, směšky, trávy na orné půdě, luskoviny a další, jsou výbornými předplodinami. Působí melioračně, jeteloviny obohacují půdu o dusík. Ovšem když není skot, pícniny nejsou potřeba, z osevních postupů vypadávají. Víme, že zemědělci si význam střídání

plodin plně uvědomují (ostatně je to „vynález“ známý po staletí), ale trh, navzdory selskému rozumu, je silnější.

- Chlévská mrva není již brána jako základní, nejvhodnější a nejlacinější statkové hnojivo. Po zaorání hnůj na několik let obnovuje organickou činnost v půdě, a tím i výrazně zvyšuje retenční schopnost půdy, tedy schopnost poutat vodu, dále uhlík atd.
- Hnojení pouze minerálními hnojivy většinou podrží výnos, spolu s výkonnějšími odrůdami, ale na jak dlouho? Kromě toho tento způsob hnojení, pokud se aplikuje dlouhodobě, vede k utužení půdy a rychlejšímu výparu, tzv. evaporaci, a nepodporuje biologické procesy v půdě. Důsledkem již je deprese půdní úrodnosti se všemi negativy s tím spojenými.

Některá v současnosti navržená opatření pro boj s erozí řeší jen část problému a jsou platná omezeně. Zásadnější řešení pro celý obor je navrácení zvířat do našeho zemědělství a z toho vyplývající změna osevních postupů. Oddalování řešení tohoto základního problému bude mít další dopady, včetně těch, které navazují, a to snižování potravinové soběstačnosti a pokles pracovních příležitostí v celém navazujícím komplexu – zemědělská technika, zpracovatelský průmysl, služby, potřeba odborníků. To vše povede ke zvyšování závislosti na dotacích, na dovozech, a tím k negativnímu ovlivňování rozpočtu České republiky. Země od nás na západ si toto uvědomují a mají vyšší podíl DJ (dobyččí jednotka) na hektar než Česká republika.

Půda jako veřejný statek

Je třeba zdůraznit, že každý půdní degradační proces vyvolává řetězovou reakci. Půda totiž plní mnoho nenahraditelných funkcí, funkcí nezbytných pro lidskou činnost a pro přežití ekosystémů. Má proto funkci veřejného statku. Je to vlastně neobnovitelný přírodní zdroj: tvorba 1 cm půdy trvá stovky a stovky let, je tedy extrémně pomalá. Naopak degradace půd je v současnosti velmi rychlá.

Stav a rizika

Celkový stav českého zemědělství není dobrý, není zdravý. **Česká republika se dostává k tomu všemu na práh potravinové bezpečnosti a v některých komoditách a oblastech za práh**, např. v oblasti osevních postupů a z toho plynoucí rovnováhy zemědělské soustavy, stavu zvířat, v produkci vepřového masa, ovoce a zeleniny. Nezanedbatelný je i nepříznivý vliv devastace zemědělství na demografický vývoj venkovského obyvatelstva a malých sídel. V budoucnosti můžeme též očekávat výrazné zdražení potravin.

Jak z toho?

Proč to, co umíme vyrábět na světové úrovni, nevyrábíme? Z potravin se brzy stane, vedle pitné vody, strategická surovina číslo jedna. Produkce potravin

v přepočtu na zemědělskou půdu je v České republice nižší než v sousedních zemích (hrubá přidaná hodnota v zemědělství a živočišná produkce v přepočtu na půdu patří k nejnižším v EU).

Moudré státy si totiž vedle zemědělství chrání i svou půdu a berou ji jako součást přírodního bohatství země. To se o naší zemi nedá říci ani při zvýšené míře fantazie. Trhliny doznala i stavovská hrdost českých zemědělců. Ti, co vydrželi, sklízí zlepší doplnění dotačního vyrovnávání se s EU.

Vyspělé státy si hlídají potravinovou bezpečnost a nenechají se zavléci do snižování produkce a zvyšování dovozu, alespoň do té míry, že mají vyrovnanou bilanci obchodu.

Zemědělci to nevzdávají, jsou flexibilní a vynalézaví, přesto ale mají problémy (např. mléko prodávají za podnákladové ceny, totéž platí u vepřového).

A mají přání: aby se hledalo koncepční řešení.

Česká ekonomika není ani exportní, ani otevřená, je jen outsourcovaná. Co to znamená a jaké to bude mít negativní dopady pro Českou republiku v době digi-

tální revoluce? Na to je třeba se připravit. O přidané hodnotě v zemědělství se nemluví, přitom se stále snižuje. Koncepce a harmonie z českého venkova nějak vyprchává. Nesmíme být těmi, co si nic nebrání a všechno odevzdávají. Nechceme přece být v Evropě stále považováni za Švejků! Česká republika odevzdala (nejen) trh s potravinami obchodním řetězcům v zásadě s cizími vlastníky.

Závěrem: co nechceme a co chceme

Ráda bych na úplný závěr zdůraznila – a to nejen za sebe, ale i za další kolegy – že my zemědělci nechceme být závislí na dotacích a ani nesedíme se založenýma rukama a nečekáme, že za nás všechno vyřeší dotace či ministerstvo zemědělství. Chceme vést úspěšné a ekonomicky silné podniky. Chceme, aby zemědělci nebyli ti poslední, ale aby byli váženými podnikateli.

Autorka:

Ing. Monika Nebeská je ředitelka a předsedkyně představenstva Zemědělského družstva Všešary.

Kontakt: m.nebeska@vsestary.cz





SLOVENSKÁ
SPOLOČNOSŤ
PRE KVALITU
Slovak Society for Quality

XXIV. ROČNÍK MEDZINÁRODNEJ KONFERENCIE PRI PRÍLEŽITOSTI SVETOVÉHO DŇA KVALITY

QUALITY WITHOUT BORDERS / KVALITA BEZ HRANÍC
15. – 16. NOVEMBER 2017
HOTEL SITNO, VYHNE



SLOVENSKÁ
SPOLOČNOSŤ
PRE KVALITU
Slovak Society for Quality

Q – PROFES NOVÉ ŠTANDARÝ V AUTOMOBILOVOM PRIEMYSLE – STE PRIPRAVENÍ?

AKTUÁLNE ZMENY V NORMÁCH
PRE AUTOMOBILOVÝ PRIEMysel

VDA 63 A IATF 16949

APRÍL 2017, BRATISLAVA



SLOVENSKÁ
SPOLOČNOSŤ
PRE KVALITU
Slovak Society for Quality

Q – PROFES MODEL VÝNIMOČNOSTI EFQM A JEHO UPLATNENIE V SLOVENSKÝCH ORGANIZÁCIÁCH

OBOZNÁMENIE S PRÍLEŽITOSŤAMI UPLATNENIA MODELU
VÝNIMOČNOSTI EFQM V PODMIENKACH ORGANIZÁCIÍ
POSOBIACICH V SR, SPOJENE S PREZENTÁCIOU OFICIÁLNEHO
SLOVENSKEHO PREKLADU MODELU VÝNIMOČNOSTI EFQM

APRÍL 2017, BRATISLAVA



ISO 45001 – aktuální stav při přechodu z normy OHSAS 18001 aneb jak se připravit na přechodné období

Jiří Tilhon

Systémy managementu jsou rozšířeným prvkem v praxi mnoha podniků v rámci celého světa. Tento trend platí i pro bezpečnost práce a ochranu zdraví (dále jen BOZP – odpovídá anglické zkratce OH&S). Podle průzkumu uskutečněného v roce 2011 bylo podnikům ve 127 zemích světa vydáno více než 90 tisíc osvědčení pro systém managementu BOZP. Tyto podniky byly certifikovány podle různých požadavků na systém bezpečnosti práce, ať již národních, nebo mezinárodních, tj. zvláště normy OHSAS 18001.

Z důvodu velkého zájmu o tuto oblast se přikročilo k definování normy ISO k oblasti BOZP, která by sjednocením požadavků na systém BOZP umožnila jednotnou aplikaci u všech subjektů. Taková norma byla označena jako ISO 45001:201X *Occupational health and safety management systems – Requirements with guidance for use* (dále jen jako ISO 45001) s cílem:

- nahradit OHSAS 18001,
- být mezinárodním standardem pro řízení BOZP,
- mít strukturu podle přílohy Annex SL (*High Level Structure*),
- být v souladu s verzí ISO 9001:2015 a zejména ISO 14001:2015 (jednodušší vzájemná integrace).

Návrhem a sestavením požadavků normy se zabývá projektový výbor č. 283 (*ISO's Project Committee No. 283*), který zahrnuje:

- 65 zúčastněných zemí (do června 2016 bylo tzv. P-členů celkem 59),
- 13 pozorovatelských zemí (do června 2016 bylo tzv. O-členů celkem 15),
- 19 styčných zemí (do června 2016 bylo styčných členů celkem 17).

Přijímání mezinárodní normy ISO 45001

Mezinárodní norma měla platit od poloviny roku 2016 a s tímto datem měly odstartovat další doprovodné aktivity a měly začít platit další doprovodné dokumenty. V rámci posuzování se ovšem sešlo více než 3000 různých připomínek, které bylo nutno vypořádat a které byly zřejmou příčinou, proč 1/3 členů výboru ISI/PC 283 hlasovala pro nepřijetí normy. Nutno podotknout, že český zástupce hlasoval společně s dvoutřetinovou většinou pro přijetí návrhu normy.

Nepřijetí návrhu normy pochopitelně způsobilo rozpaky a nejistoty. Zvláště i proto, že časová osa vzniku a uvedení normy do praxe s takovou eventualitou nepočítala – jakkoli je taková varianta zcela přirozená. Nejlépe situaci vystihl Terry Fisher, vedoucí auditor OHSAS:

„Odložení ISO 45001 může být pro někoho frustrující, ale to vše je součástí vývoje standardů, což je zásadní pro dosažení toho nejlepšího. Stále podporujeme uživatele OHSAS 18001, aby plánovali dopředu přechod na ISO 45001 v souladu se základními pojmy, přílohou SL, struktury a základních požadavků, přestože certifikace ISO 45001 nebude možná, dokud nebude tato norma zveřejněna v roce 2017.“

Časová osa přijímání normy ISO 45001 se tak poněkud změnila a v průběhu následujících měsíců byla aktualizována ve smyslu reálně učiněných dohod a postupu prací. Na stránkách organizace ISO je v současné době publikována časová osa uvedená na obrázku.

Tato časová osa odpovídá poslednímu vývoji, který byl shrnut na setkání ve dnech 6.–10. června 2016 v kanadském Ontariu [1]. Jednání lze charakterizovat těmito body:

- Diskutovala se otázka standardizace psychosociálního stresu (nebude součástí návrhu znění ISO 45001).
- Byl upraven počet členů projektové komise.
- Byly projednávány mnohé z 3000 konkrétních připomínek (jedním z požadavků, který nebyl obsažen v zamítnutém znění normy, byl např. požadavek na začlenění ustanovení o právu zaměstnance odmítnout provádění práce z důvodu její nebezpečnosti – viz § 106 odst. 2 našeho zákoníku práce).

- Z důvodu neprojednání všech připomínek se bude pokračovat na přelomu září a října 2016 (na přelomu srpna a září bude vydán revidovaný pracovní návrh, který bude v říjnu na plénu přezkoumán).
- Vytvořený 2. DIS bude přístupný po dobu 2 měsíců národním orgánům (přibližně polovina listopadu 2016).
- Po skončení hlasování o 2. DIS budou výsledky a připomínky zhodnoceny (cca duben/květen 2017).
- Projektový výbor rozhodne, zda bude vyhotoven konečný návrh normy FDIS, či nikoli (ISO se dlouhodobě přiklání k zápornému stanovisku).
- Bude-li DIS schválen, mohla by být norma publikována v červenci 2017 bez vydání FDIS.
- Bude-li FDIS, předpokládá se uvedení normy až v listopadu 2017.
- Předpokládá se koordinace postupu s vydáním normy ISO 17021-10.

hodnutí o certifikaci. Cílem je, aby obě normy, tj. ISO/IEC TS 17021-10 a ISO 45001, vyšly společně.

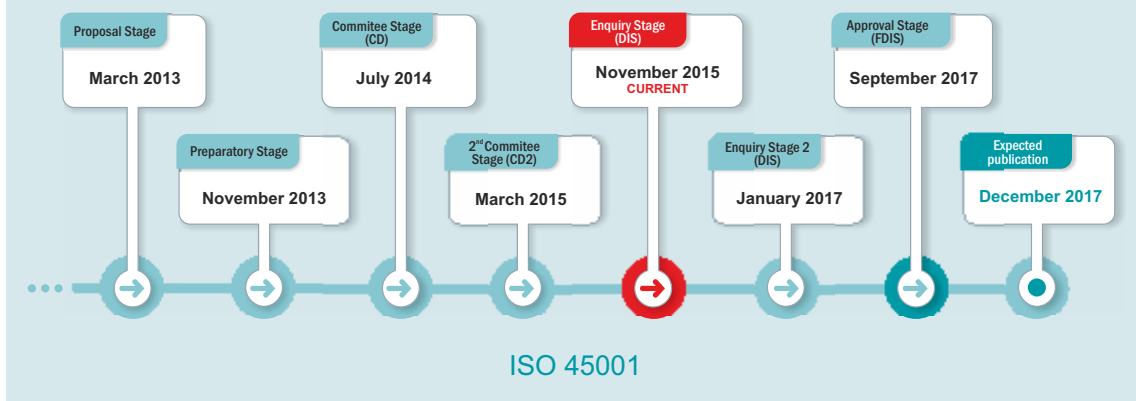
Vedle těchto aktivit je možné pozorovat ještě jednu důležitou linii. Tou je jednání *Společné technické koordinační skupiny pro normy systému managementu* (JTCCG), která je odpovědná za vývoj směrnice ISO/IEC, přílohy SL (High Level Structure). V březnu 2016 skupina provedla stručný přehled zpráv odchylek od ISO 9001:2015 a ISO 14001:2015. S návrhy na dokončení revize přílohy SL se rozhodla vyčkat až do roku 2017, kdy uplyne pět let od první publikace přílohy SL. Zvláště s přihlédnutím ke skutečnosti, že je stále ještě málo organizací, které jsou certifikovány s uplatněním této přílohy.

Přechod na normu ISO 45001

Pro přechod na normu ISO 45001 byly k publikaci připraveny dva zásadní dokumenty. Jedním je dokument *Požadavky pro přechod na ISO 45001:201X* od

Obrazek

Aktuální časová osa přijímání normy ISO 45001 [4]



K výše uvedenému postupu je možné uvést dvě poznámky:

- ISO/TMB zřídila skupinu k vypracování překladu normy ISO 45001 do španělštiny s cílem společného zveřejnění španělské verze s francouzským a anglickým vydáním.
- Přiblížení normy ISO 45001 a normy ISO 17021-10; jedná se o část 10 normy, *Požadavky na způsobilost pro audit a certifikaci systémů řízení BOZP*. Pracovní skupina byla zřízena v prosinci 2015, v červnu 2016 byla první schůzka k identifikaci potenciálních problémů, které potřebují definování zvláštních požadavků na odbornou způsobilost auditorů BOZP. Bylo dohodnuto, že na druhé schůzce, v září 2016, pokud možno ve spojení se schůzkou projektové skupiny 283, bude projednána otázka výběru auditního týmu, trvání auditu a roz-

OHSAS 18001:2007 Mezinárodního fóra pro akreditaci (dále v přehledu označené v závorce zkratkou IAF) [2] a druhým dokumentem je *Implementační směrnice pro přechod z OHSAS 18001:2007 k ISO 5001:201X* Projektové skupiny OHSAS (dále v přehledu označené v závorce zkratkou OHSAS) [3]. Vzhledem ke skutečnosti, že požadavky jednotlivých dokumentů na sebe navazují nebo jsou shodné, byl přehled základních ustanovení spojen s definicí dokumentu v závorce za požadavkem:

- IAF, OHSAS Project Group a Výbor ISO se dohodly na tříletém přechodovém období od data vydání normy ISO 45001: 201X (IAF).
- Datum ukončení platnosti certifikátů OHSAS 18001:2007 vydaných v přechodném období musí odpovídat konci tříletého přechodného období (OHSAS).

- Po ukončení období přechodu nebude IAF podporovat přijímání OHSAS 18001:2007, certifikace nebudou platné (IAF, OHSAS).
- Osvědčení o shodě s normou ISO 45001:201X se vydává po jejím oficiálním uveřejnění a po certifikačním auditu dle této normy (OHSAS).
- Po dobu přechodného období mají osvědčení vydaná jak podle OHSAS 18001:2007, tak podle ISO 45001:201X stejný status (OHSAS).
- Pro usnadnění přechodu na novou normu ISO 45001:201X se předpokládá provádění školení, osvěty a webinářů pro zákazníky certifikované dle OHSAS 18001:2007 (IAF).
- Organizace certifikované podle OHSAS 18001:2007 by měly kontaktovat své certifikační orgány, aby si dohodly program přechodu s ozřejněním vztahů mezi požadavky normy ve vztahu k zavedeným systémům managementu (OHSAS).
- Organizace zamýšlející certifikaci podle OHSAS 18001:2007 by měly zvážit možnost certifikace podle ISO 45001:201X. Toto se zvláště doporučuje novým uživatelům (organizacím prvně certifikovaným) (OHSAS).
- Organizacím užívajícím OHSAS 18001:2007 se doporučuje (IAF):
 - získat výtisk ISO 45001:201X (vč. ISO/DIS – *přípravy lze začít provádět podle návrhu normy, ne však významné změny OHSMS*);



- identifikovat mezery v OHSMS, řešit je, aby byly splněny všechny nové požadavky;
- vypracovat plán implementace.
- Organizacím užívajícím OHSAS 18001:2007 se dále doporučuje (IAF):
 - ujistit se, že jsou splněny všechny nové kompetenční požadavky (management, interní auditoři) a vytvořit potřebné povědomí všech stran majících vliv na účinnost OHSMS;
 - aktualizovat stávající OHSMS ke splnění nových požadavků a poskytnout důkazy o ověření jeho účinnosti;
 - spolupracovat s certifikačním orgánem pro hladký přechod, vč. všech vzdělávacích potřeb a vykonání rozdílových analýz.

- Certifikačním orgánům se doporučuje (IAF):
 - provádět výcvik a ověřování způsobilosti auditorů a ostatních pracovníků;
 - přijmout opatření pro komunikaci s klienty;
 - uzavřít dohody s klienty o počtu návštěv pro audit shody podle ISO 45001:201X;
 - uzavřít dohody o zajištění shody s OHSAS 18001:2007 v průběhu přechodu;
 - uzavřít dohody o využitelnosti auditů podle DIS či FDIS;
 - přijmout opatření pro klienty, kteří nezvládnou dokončit přechod v rámci přechodového období.

Závěr

Přechod na novou systémovou normu k řízení systému managementu BOZP se sice mírně zbrzdil, ale nejedná se o žádný zásadní zvrát. Norma bude přijata a zdržení jí dost možná napomůže k vlastnímu vylepšení, lepšímu ošetření specifik požadavků BOZP. Navíc toto jakési zdržení může organizacím pomoci v přípravě na přechod na novou normu, k preciznějšímu definování nových požadavků podle struktury přílohy SL. Poskytuje i více času certifikačním orgánům. Všechny dosavadní činnosti v rámci přípravy a osvojování nových přístupů mohou pokračovat, neboť nelze předpokládat, že by zrušená první verze normy doznala výrazných a zcela zásadních změn v rámci obecných přístupů řešení systému managementu.

Literatura:

- Resolutions approved at the 5th meeting of ISO/PC 283 Occupational Health and Safety Management Systems. Mississauga, Ontario, Canada, 2016-06-10.
- Requirements on the migration to ISO 45001:201X from OHSAS 18001:2007. Issue 1. IAF Mandatory Document. (IAF MD X:201X) Návrh dokumentu.
- Implementation guidance for migrating from OHSAS 18001:2007 to ISO 45001:201X. OHSAS Project Group. Návrh dokumentu.
- www.iso.org/iso/home.html, resp. <http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso45001.htm>

Autor:

Ing. Jirí Tilhon pracuje ve Výzkumném ústavu bezpečnosti práce, v. v. i., jako výzkumný pracovník oddělení prevence rizik a ergonomie a jako manažer kvality zkušební laboratoře a certifikačního orgánu pro výrobky AO 235.

Kontakt: tilhon@vubp-praha.cz

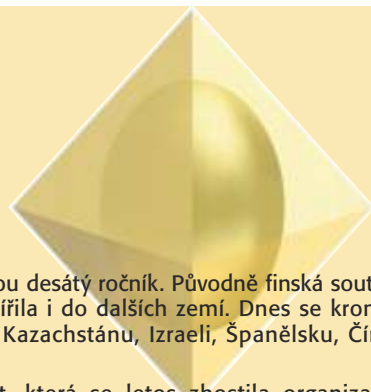
Příspěvek na toto téma prezentoval autor na konferenci v rámci EQW 2016 „Kvalitou pro výsledky“, pořádané ČSJ v listopadu min. roku v Praze.

Quality Innovation Award, ocenění vítězům byla slavnostně předána v Praze

Kateřina Kopetzká

Mezinárodní soutěž inovací Quality Innovation Award má za sebou desátý ročník. Původně finská soutěž inovací se v rámci Evropské organizace pro kvalitu (EOQ) rozšířila i do dalších zemí. Dnes se kromě Finska koná v Estonsku, Švédsku, Lotyšsku, Litvě, Maďarsku, Kazachstánu, Izraeli, Španělsku, Číně a samozřejmě v České republice.

Českým partnerem soutěže je Česká společnost pro jakost, která se letos zhostila organizace slavnostního předávání ocenění. To se uskutečnilo ve čtvrtek 2. února 2017 v Michnově paláci v Praze.



Slavnostnímu předávání předcházela přehlídka vítězných inovací. Zde byly k vidění např. NOOA online manažerský nástroj, který manažerům pomáhá provádět organizační změny ve firmě z Finska, ocelový zádržný systém silničních svodidel od maďarské společnosti DAK Steel Construction Ltd., „zelená linka“ pro pacienty s mrtvicí, díky které je možné neprodleně zahájit léčbu, Univerzitní nemocnice z Vilniusu nebo finský robot „Ropsu“ – digitální domácí pomocník, který usnadňuje domácí práci a je určen pro pomoc seniorům či handicapovaným osobám.

Inovace se těšily velkému zájmu nejen návštěvníků, ale i ostatních inovátorů, kteří čas přehlídky využili k výměně kontaktů a vlastní inspiraci.

Na přehlídku navazoval slavnostní ceremoniál předávání ocenění, kterého se kromě oceněných zúčastnili velvyslanci a zástupci ambasad zapojených zemí. Pozvání přijali velvyslankyně Finska Helena Tuuri, velvyslankyně Švédska Viktoriia Li, velvyslanec Estonska Sten Swede, zástupce izraelského velvyslance Eran Yuvan, ekonomická a obchodní radová velvyslanectví Španělska Ana Vich a ekonomický a obchodní rada velvyslanectví Maďarska István Koloszvári. Českou republiku zde zastupoval vedoucí Oddělení vládní a parlamentní agendy a člen výboru Inovace roku Martin Štícha.

Do desátého ročníku se přihlásilo celkem 352 inovací, 18 z nich bylo oceněno. Ocenění vítězům předával

zástupce hlavního organizátora soutěže Laatukskus Excellence Finland Tani Järvinen vždy spolu se zástupcem země, ze které vítěz pocházel. Záštitu nad soutěží přijal i v tomto jubilejním ročníku prezident Finské republiky Sauli Niinistö. V osmi soutěžních kategoriích se odborná porota zaměřila především na originalitu, využitelnost, zákaznickou orientaci a efektivnost inovací.

K velké radosti organizátorů soutěže letos zabodovala i česká společnost, a to ŠKODA JS se zařízením na likvidaci čidel neutronového toku a termočlánků. Absolutním vítězem soutěže a tedy „Inovací všech inovací“ se stala švédská společnost Volvo Contruction Equipment s revoluční koncepcí elektricky poháněného automatického zvedáku, na které spolupracovala se Švédskou energetickou agenturou.

Slavnostní předávání ocenění Quality Innovation Award 2016 pak důstojně završila galavečeře v atraktivním prostředí hotelu Kampa – Stará zbrojnice.

Více informací, včetně kalendáře letošního ročníku soutěže a informací pro zájemce o účast, lze nalézt na webových stránkách soutěže <http://www.qualityinnovation.org>.

Autorka:

Mgr. Kateřina Kopetzká, koordinátorka akce.

Kontakt: kopetzka@csq.cz



MODERNÍ MĚŘICÍ TECHNIKA – cesta k vyšší kvalitě

Václav Bursa

Pod mottem, které je i titulkem tohoto příspěvku, proběhl ve dnech 7. a 8. března 2017 v kongresovém centru Primavera v Plzni již 26. ročník mezinárodní konference Měřicí technika pro kontrolu jakosti.

Na konferenci, pořádané Českou metrologickou společností (ČMS), se prezentovalo celkem 32 organizací. V roli posluchačů se konference a výstavy zúčastnilo 114 odborníků, připočteme-li vystavovatele, přesahuje celkový počet zúčastněných 200. Převahu měli opět pracovníci ze strojírenství, ale významný podíl tvořili také účastníci z automobilového průmyslu a zastoupení měla i elektrotechnika. Z hlediska profesního byli nejvíce zastoupeni metrologové a techničtí kontroloři, za nimi následovali zkušební technici, pracovníci útvarů systémů managementu a pedagogové.

Jako každým rokem, i letos doprovázela konferenci rozsáhlá výstava měřicí techniky. Dochází tak k těsnému spojení výstavy a přednášek, což umožňuje velmi efektivní poznávání novinek a trendů v oboru. Informace získané na přednáškách si účastníci ihned prakticky ověřují na exponátech výstavy. Program

konference byl proto stanoven tak, aby účastníci měli dostatek času na prohlídku výstavy a konzultace s jednotlivými vystavovateli.

Záštitu nad letošní konferencí převzal předseda Úřadu pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví ČR Mgr. Viktor Pokorný. Úvodním slovem konferenci zahájil předseda České metrologické společnosti Ing. Miroslav Hanák. Mgr. Zdeněk Veselý, ředitel sekce odborných působností ÚNMZ, seznámil přítomné s návrhem zákona o posuzování shody výrobku a Ing. Zbyněk Veselák, ředitel odboru metrologie ÚNMZ, promluvil na téma referenční materiály a norma ISO 17034 pro akreditaci jejich výrobců. Pak již následovaly jednotlivé přednášky a informace představitelů vystavujících firem, kterým byl věnován celý program prvního a dopoledne druhého dne. Celkem bylo předneseno 18 referátů.



Orientovaly se převážně na pokroky v měřicí technice a navazovaly na vystavované exponáty, ale pozornost byla věnována i obecnějším problémům metrologie. Na závěr konference byl zařazen workshop na téma *Nejistoty měření a jejich hodnocení v MS Excel – kalibrace průměrné desky, který vzbudil velký zájem účastníků.*

Přednášky jsou publikovány ve sborníku, který obdrželi všichni účastníci konference. Jeho součástí je i výstavní katalog, který obsahuje důležité informace o vystavujících firmách a mediálních partnerech konference. Sborník je k dispozici v sekretariátu ČMS.

Na přednáškovou část konference navazoval doprovodné druhého dne fakultativní program v podobě exkurzí. Zájem účastníků byl rozdělen mezi čtyři akreditovaná laboratorní pracoviště:

- Český metrologický institut (ČMI), pobočka Plzeň, akreditovaná kalibrační laboratoř pro obory hmotnost, tlak, objem a průtok;
- ENERGIZE GROUP, s. r. o., akreditovaná kalibrační laboratoř pro kalibraci měřidel elektrických veličin, frekvence, tlaku a teploty;
- VZÚ Plzeň, s. r. o., zkušební laboratoře akreditované ke zkouškám v oblasti chemického, metalografického a mechanického zkoušení materiálů;
- VZÚ Plzeň, s. r. o., akreditovaná kalibrační laboratoř pro kalibraci měřidel pro měření geometrických veličin a drsnosti povrchu.

Jak již bylo zdůrazněno, důležitou složkou konference je vždy výstava měřicí techniky.

Letos se jí svými exponáty zúčastnilo 28 vystavovatelů, kteří zastupovali téměř stovku výrobců z více než dvaceti zemí. Kromě českých firem byly nejvíce zastoupeny firmy z Německa, Velké Británie, USA a Itálie.

Mezi exponáty převažovaly měřicí a kontrolní prostředky pro strojírenství, zejména v oblasti délek a úhlů, přístroje pro měření geometrických parametrů a textury, resp. drsnosti, povrchu, tvrdoměry, videomikroskopy a skenery, multisenzorové souřadnicové přístroje, automatické měřicí stanice, přístroje pro měření a monitorování teploty a tlaku, zkušební přístroje, zařízení pro kalibraci měřidel a informační systémy řízení kvality a metrologie.

Na závěr můžeme na základě dotazníků vyplněných účastníky a celkových ohlasů konstatovat, že letošní, 26. mezinárodní konference Měřicí technika pro kontrolu jakosti splnila očekávání jak po stránce odborné, tak i společenské, a pokračovala tak v tradici založené již před čtvrt stoletím.

Autor:

Ing. Václav Bursa je místopředseda České metrologické společnosti a byl odborným garantem konference.

Kontakt: vbursa@volny.cz

Vzpomínka na pana Čenka Nenáhla, dipl. tech.

Ve věku 91 let odešel pan Čeněk Nenáhlo, dipl. technik, nestor české metrologie a zakládající člen České metrologické společnosti. Ve své odborné i organizační činnosti čerpal ze svých bohatých zkušeností dlouholetého představitele metrologie plzeňské Škodovky, které věnoval podstatnou část svého života. Pan Nenáhlo působil také dlouhá léta ve funkci místopředsedy České metrologické společnosti a do poslední chvíle aktivně přispíval k její činnosti.

Významné datum v historii kvality: 23. února 1947 ISO si připomíná sedmdesáté výročí založení

Před 70 lety byla v Ženevě založena Mezinárodní organizace pro normalizaci (International Organization for Standardization – ISO), přední celosvětový vývojář mezinárodních průmyslových standardů. Dnes je světovou federací národních normalizačních organizací.

Organizace ISO vznikla spojením dvou organizací – Mezinárodního sdružení národních normalizačních společností, založeného v roce 1926 (zajímavostí je, že konečné schválení založení této organizace proběhlo v Praze v roce 1928), a Výboru pro koordinaci standardizace Spojených národů, založeného v roce 1944.

V říjnu 1946 se v Institutu stavebních inženýrů v Londýně sešli delegáti z 25 zemí, aby diskutovali o budoucnosti normalizace, a rozhodli se vytvořit

novou mezinárodní organizaci. Jejich cílem bylo usnadnit mezinárodní koordinaci a sjednocení průmyslových standardů. Nová organizace, ISO, oficiálně zahájila svoji činnost o čtyři měsíce později, 23. února 1947.

Dnes je ISO sítí národních standardizačních institucí a má 163 členů, tedy zástupce z téměř všech zemí na světě. Sídlem sekretariátu je Ženeva, odkud je celý systém koordinován. Každá země je zastoupena vlastním národním orgánem. Českou republiku zastupuje Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví (ÚNMZ).

*Více o historii i současnosti ISO viz na <https://www.iso.org>
(News – ISO celebrates 70 years).*

(red.)



Rozhovor s Pavlem Ryšánkem:

Největším úspěchem bylo přijetí Národní politiky podpory jakosti a ustavení Rady pro jakost



Shodou okolností právě den, kdy se v listopadu minulého roku konal slavnostní večer s předáváním Národní ceny kvality a dalších významných ocenění na Pražském hradě, byl i dnem osmdesátých narozenin Ing. Pavla Ryšánka.

Pokoušet se o výčet všech jeho zásluh a funkcí v oblasti kvality, a v posledních letech také dalších oblastech souvisejících, by bylo marné, a připomínat je by bylo příslovečným nošením dříví do lesa. Něco málo snad ale přece: byl dlouholetým výkonným ředitelem ČSJ, ředitelem jejího úseku certifikací, členem předsednictva ČSJ, předsedou představenstva SOK atd. atd. Držitel Ceny Anežky Žaludové, čestný člen ČSJ. V současné době stále působí v ČSJ jako odborný pracovník a poradce v Národním středisku podpory kvality – NIS-PK.

Konečně, něco dalšího, například o jeho působení v Radě kvality ČR, se dozvíte i z rozhovoru, který nám pro vás, čtenáře PK, poskytl.

Pro lepší pochopení odpovědi na první otázku snad jen ještě předem doplníme, co nám prozrazuje Kronika České společnosti pro jakost, vydaná v roce 2010 ke 20. výročí založení Společnosti: v životopise Ing. Pavla Ryšánka zde stojí mj., že „v letech 1970 až 1991 působil v funkcích vedoucího útvaru ŘJ v podnikové sféře“.

Čím, případně kým jste byl ke svému celoživotnímu angažmá v oblasti kvality nasměrován?

Jako vývojový pracovník jsem měl možnost si stroje, které jsme vyvinuli, také odzkoušet přímo v provozech u zákazníků. Brzy jsem zjistil, že na splnění požadavků zákazníků nestačí jen dobrá práce konstruktérů, ale že je třeba společného úsilí i technologií, zásobovačů, dělníků ve výrobě a dalších. Zájem o systémové řešení mne nakonec přivedl k panu profesoru Egermayerovi, jednomu z guru české kvality, u kterého jsem kvalitu začal studovat a věnovat se jí profesionálně.

Období před rokem 1989 už velká část dnešních pracovníků v oboru a čtenářů Perspektiv kvality nepamatuje. Na jedné straně existovala jako ve všem i směrem ke kvalitě spousta formalismu, formálních proklamací, usnesení, „hnutí“ atd., na straně druhé ale množství skutečných poctivých fachmanů v tehdejších útvech řízení jakosti, technické kontrole i výrobě, mezinárodně uznávaní odborníci, vynikající technické normy a kontrolní metody... Co byste k té době řekl?

Ono to nebylo až tak jednoduché, skutečně v podnicích byla řada kvalifikovaných kvalitařů, prosazování moderních metod kvality ale naráželo ve většině případů na mnohá úskalí. Na druhou stranu pro růst vzdělání osob působících v oblasti kvality byly podmínky vcelku příznivé. V rámci tehdejší ČSVTS působil Komitét pro jakost a spolehlivost (KJS), který měl i aktivní regionální pobočky a kádr velmi kvalifikovaných odborníků, jako byli dr. Žaludová, dr. Horálek, ing. Křepela, ing. Votápek a další, ve Strojnické společnosti ČSVTS pak pracovala Celostátní odborná skupina pro jakost (COS) pod vedením prof. Egermayera, kde působili ing. Frank, ing. Král, ing. Bosáková, ing. Toušek a jako zástupce podnikové sféry i já.

Tito odborníci pracovali i v podnicích – kupříkladu v podniku, kde jsem působil, zaváděla statistické metody paní doktorka Žaludová, budoucí čestná předsedkyně ČSJ. A takových příkladů byla celá řada. Byla realizována celá řada konferencí a seminářů, počet účastníků 500 a více na nich nebyl výjimkou. To je dnes těžko představitelné...

Jste nesporným zosobněním celé historie ČSJ. Jaké byly podle vás v té historii nejdůležitější mezníky a etapy?

Pominu-li založení Československé společnosti pro

jakost v roce 1967, kdy jsem v kvalitě nepůsobil, která pak byla po roce 1968, konkrétně v roce 1971, v rámci „normalizace“ zlikvidována, pak já za rozhodující mezník v historii ČSJ považuji únor 1990, kdy ustavující konference přijala první stanovy nové, moderní organizace založené na demokratických principech. Důležité bylo, že dvě doposud – eufemisticky řečeno – „částečně soupeřící“ organizace KJS a COS se dokázaly dohodnout na společném programu i vedení. Následují další důležité mezníky: první číslo Zpravodaje ČSJ (září 1990), první vzdělávací kurzy (1992), zaměření aktivit ČSJ na automobilní průmysl (1993 – vítězství ve výběrovém řízení Škoda Auto, první kontakty s VDA-QMC), členství v EOQ (1993), personální certifikace (1994), certifikace systémů a výrobků (1999), a tak by se dalo pokračovat.

Slova lobbismus a lobbista jsou prezentována a vnímána mimořádně negativně, ale původně si to nezasluhují – například podle slovníku cizích slov na webu je lobbismus „cílené ovlivňování poslanců, zákonodárné i výkonné moci“, a to existuje a je nezbytné i pro dobré věci. O vás lze v tomto smyslu říci, že jste se významně podílel na „prolbování“ mnohého užitečného a potřebného, mnoha dokumentů včetně důležitých usnesení vlády... V letech 1991 a 1992 jste dokonce působil jako náměstek pro oblast kvality na tehdejší Federálním ministerstvu kontroly, to už dnes určitě mnozí nevědí. Co byste z toho připomněl, a jak to bylo obtížné?

Aby stát alespoň z části převzal odpovědnost za péči o kvalitu jsme se snažili prakticky od roku 1990, kdy paní dr. Anežka Žaludová svým dopisem požádala o podporu tehdejšího předsedu vlády Mariána Čalfu, bohužel bez odezvy. Stejně dopadly i naše snahy o přijetí materiálu „Státní politika jakosti“ vládou Václava Klause. Proto si velice cením svého přínosu z období let 2000–2002, kdy se nám podařilo prosadit ve vládě Miloše Zemana tři usnesení vlády: o Národní politice podpory jakosti České republiky (nyní Národní politika kvality) v roce 2000, o Národní ceně České republiky za jakost jako součásti Národní politiky podpory jakosti v roce 2001 a o Programu podpory prodeje kvalitních výrobků – Programu Česká kvalita – v roce 2002. Od poloviny roku 2000 také začala pracovat Rada pro jakost ČR, nyní Rada kvality ČR. Sice s minimálním rozpočtem, ale to, že zde u jednoho stolu zasedali „kvalitaři“ se zástupci ministerstev, podnikatelů a dalších i neziskových organizací, to znamenalo průlom ve vztazích ke kvalitě na celostátní úrovni. Na vzniku potřebných dokumentů a politické podpoře se rozhodující měrou podíleli kolegové doc. Vorlíček, který byl prvním předsedou Rady pro jakost ČR, a ing. Hnátek.

Co vůbec považujete ve své profesionální dráze za největší úspěch?

Určitě to je přijetí Národní politiky podpory jakosti a ustavení Rady pro jakost ČR. V Radě jsem pracoval až do roku 2016, kdy jsem se vzdal členství jednak ze zdravotních důvodů, jednak z důvodu nesouhlasu s trendem řízení Rady, kdy se rozvoj aktivit v oblasti kvality, společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje dostává na druhou kolej za administrativním řízením. Pochopitelně – Národní cena kvality, Národní cena ČR za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj, Cena hejtmana, Program Česká kvalita – to všechno jsou aktivity, které jsou v současnosti realizovány, což je příjemné. Ale všechny tyto aktivity by nebyly, kdyby neexistovala pevná základna – ČSJ. Na to, že jsem se podílel na jejím založení a řízení, jsem náležitě hrdý.

A co se třeba dodnes nepovedlo, i když jste o to usiloval?

Co se zatím nepovedlo... Asi bych uvedl širší uplatnění Modelu excelence EFQM v organizacích a s tím pak související pravidelnou a úspěšnou účast českých organizací v mezinárodní soutěži o Cenu excelence EFQM, v tom jsme u nás proti mnoha jiným zemím přes všechnu naši snahu zaostali.

Ale snažíme se, a zdá se, že se i blýská na lepší časy. Viz loňský první český úspěch v soutěži, firma Ahold CR jako oceněný finalista. Navíc z hodnocených oblastí uspěla nejlépe v oblasti odpovědného podnikání a komunit. O tom se už psalo v PK v minulém čísle. Měla by to být taková první vlašťovka... Inspirace a povzbuzení dalším. Hlavním přínosem Modelu je ovšem pro každou organizaci její zlepšování, úspěch v soutěži je pak něco jako úspěšná účast na olympiádě, se vším leskem a slávou. To platí i o Národní ceně kvality i o mezinárodní Ceně excelence EFQM.

Druhým směrem, kde úsilí nikdy nekončí, je chápání a požadování kvality širokou veřejností, spotřebiteli. I pro to děláme hodně, co se dá, například i značky kvality, Program Česká kvalita, o němž jsem se už zmínil. V přístupu spotřebitelů ke kvalitě je ale ČR proti mnoha zemím, se kterými bychom se chtěli srovnávat, dost pozadu.

Chápání slova „kvalita“, a tím také zaměření Rady kvality, ČSJ či Sdružení pro oceňování kvality, se postupně a zdá se čím dál rychleji rozšiřuje do úplně nových oblastí a souvislostí. Třeba CSR, obecně „kvalita života“... Neztrácí se jeho původní význam? A jak to asi půjde dál?

Před lidskou společností stojí nové výzvy, jejichž cílem je především udržitelný rozvoj, to znamená uspokojovat potřeby nejen současné, ale i budoucí generace. My jsme na tyto výzvy reagovali už v roce 2009, kdy jsme, tím myslím Rada kvality, vyhlásili Národní cenu ČR za společenskou odpovědnost. Kvalita života – to je i hlavní cíl strategie Rady kvality. Péče o kvalitu produktů a služeb se zákonitě

stává součástí aktivit v oblasti environmentu a sociální problematiky v rámci ekonomického rozvoje. A to je dobře.

Co vzkážete či přejete čtenářům Perspektiv kvality a členům ČSJ i celé „kvalitářské“ rodiny?

Pracovat v oblasti kvality, to já považuji nejen za zaměstnání, ale i za poslání. Proto bych všem přál, aby se snažili být vždy vepředu, mezi inovátory a nositeli nových myšlenek, a ty myšlenky dokázali, alespoň zčásti, realizovat.

(red. – Zdeněk Svatoš.; foto Ondřej Petrlík)

Citát k zamyšlení:

„Je lépe nesplnit úkol vůbec, než ho splnit nedbale.“

Není nic špatného na čestné porážce – čas od času se přihodí každému z nás – a je dobrá pro zkušenosti i pro duši. Rovněž tak nemohou být všichni lidé stejně významní. Ale nečestné selhání – když člověk do toho, co dělá, nedá ze sebe to nejlepší – je důvod k hanbě, třebaže někdy jen jedinec ví ve svém vlastním svědomí, jak tomu skutečně bylo.

Nic by nemělo být v kterémkoli okamžiku důležitější než to, že co zrovna děláme, děláme dobře. Nemusíme být génii ani epickými básníky – náš nedostatek talentu tomu obvykle brání – ale měli bychom se snažit o obojí.

Odměnou vám budiž skutečnost, že ten, kdo se neustále snaží *odvádět nejvyšší kvalitu*, může jednoho dne překročit hranice, o nichž se domníval, že je jimi omezen.“

Autorem je *Arthur Hailey* (1920–2004), „britsko-kanadsko-americko-bahamský“ (– podle Wikipedie) spisovatel, autor bestsellerů *Kola*, *Hotel*, *Letiště*, *Penězoměnci* a řady dalších, známých především – ale snad nejen – starší generaci.

Zdroj: Hailey S. *Vzala jsem si bestsellera*. Talpress, Praha 1993. ISBN 80-85609-22-3.

(red. – Zdeněk Svatoš)



Technické normy a materiálová efektivnost výrobků

Andrea Peková

Ekodesign, materiálová efektivnost, oběhové hospodářství – termíny, se kterými se setkáváme čím dál častěji. Podívejme se, jak se normalizační organizace vyrovnávají s výzvami, které z nich plynou.

Normalizační požadavek Evropské komise M/543

V souladu s nařízením Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1025/2012 o technické normalizaci, v roce 2015 postoupila Evropská komise normalizační požadavek týkající se materiálové efektivnosti evropským normalizačním organizacím. Evropský výbor pro normalizaci (CEN) a Evropský výbor pro normalizaci v elektrotechnice (CENELEC) na základě konzultace se svými členy tento normalizační požadavek akceptovaly.

Normalizační požadavek M/543 týkající se ekodesignu s ohledem na materiálovou efektivnost výrobků spojených se spotřebou energie žádá evropské normalizační organizace o vypracování technických norem na podporu směrnice Evropského parlamentu a Rady č. 2009/125/ES o stanovení rámce pro určení požadavků na ekodesign výrobků spojených se spotřebou energie. Požaduje vypracování obecných technických norem (popř. technických specifikací) týkajících se:

- prodloužení životnosti výrobků,
- možnosti opětovného použití komponentů nebo recyklace materiálů na konci životnosti výrobků,
- použití recyklovaných materiálů a/nebo opětovného použití komponentů ve výrobcích.

Úplné znění M/543: <http://ec.europa.eu/growth/tools-databases/mandates/index.cfm?fuseaction=search.detail&id=564#>

Přijetím tohoto požadavku se CEN a CENELEC zavázaly k vypracování příslušných technických norem v relativně krátkém termínu – normy (popř. technické specifikace) mají být schváleny do 30. března 2019.

Technická komise CEN/CLC/TC 10

Aby evropské normalizační organizace CEN a CENELEC mohly včas splnit úkoly plynoucí z normalizačního požadavku M/453, založily v dubnu 2016 společnou pracovní skupinu CEN/CENELEC/JWG 10 Výrobky spojené se spotřebou energie

– Aspekty materiálové efektivity pro ekodesign (*Energy related products – Material Efficiency Aspects for Ecodesign*). Do práce skupiny se ihned po jejím založení zapojilo mnoho expertů, především zástupci výrobců různých spotřebičů. Z organizačních důvodů byla v únoru 2017 společná pracovní skupina převedena na technickou komisi CEN/CLC/TC 10 se stejným názvem.

V komisi je nyní aktivních těchto 6 pracovních skupin:

- WG 1 Terminologie (*Terminology*),
- WG 2 Trvanlivost (*Durability*),
- WG 3 Modernizovatelnost, opravitelnost, podpora opětovného použití, opětovné použití komponentů (*Upgradability, ability to repair, facilitate re-use, use of re-used components*),
- WG 4 Možnost přepracování (*Ability to remanufacture*),
- WG 5 Recyklovatelnost, využitelnost, RRR index, recyklace, použití recyklovaných materiálů (*Recyclability, recoverability, RRR index, recycling, use of recycled materials*),
- WG 6 Dokumentace a/nebo označování týkající se materiálové efektivity výrobku (*Documentation and/or marking regarding information relating to material efficiency of the product*).

Na práci komise se kromě zástupců výrobců různých měrou podílejí i další organizace, např. ANEC (nevládní nezisková evropská organizace zastupující spotřebitele v normalizaci), ECOS (nevládní nezisková evropská organizace zastupující zájmy životního prostředí v normalizaci), DigitalEurope i několik dalších.

V současné době experti intenzivně pracují na návrhu pracovních položek. Po schválení pracovních položek budou klíčové termíny tvorby příslušných dokumentů a jejich anotace uveřejněny na webu CEN-CENELEC (https://standards.cen.eu/dyn/www/f?p=204:7:0:::FS_P_ORG_ID:2240017&cs=146F3F0C3434E2342477B7A2945D5E308). Můžeme očekávat, že do fáze veřejného připomínkování se návrhy dokumentů dostanou pravděpodobně koncem roku 2017 a začátkem roku 2018.

Další aktivity CEN-CENELEC

Významnou akcí v roce 2016 byl bezesporu **workshop** organizovaný CEN-CENELEC na téma **Technické normy pro oběhové hospodářství**. Konal se 8. září v Bruselu a počet jeho účastníků přesáhl sto. Prezentace a videonahrávka z workshopu jsou dostupné na webu CEN_CENELEC:

(https://www.cencenelec.eu/news/brief_news/pages/tn-2016-038.aspx).

Dalším zajímavým počinem byla kampaň na sociálních sítích. Na otázky týkající se technických norem pro podporu oběhového hospodářství odpovídá sedm evropských odborníků z různých oborů ve videonahrávkách, které můžete zhlédnout na webu

CEN-CENELEC (<http://www.cencenelec.eu/News/Videos/Pages/default.aspx>).

Komplexní informace týkající se ekodesignu, zahrnující výčet relevantních technických komisí, seznam příslušných normalizačních požadavků, odkazy na související evropskou legislativu apod., jsou trvale dostupné na webových stránkách CEN-CENELEC (<https://www.cencenelec.eu/standards/Sectors/SustainableEnergy/Ecodesign/Pages/default.aspx>).

Aktivity na národní úrovni

Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví (ÚNMZ) jakožto národní normalizační orgán v souladu s povinnostmi plynoucími z členství v CEN a CENELEC i s vědomím důležitosti této oblasti na národní úrovni již uskutečnil několik aktivit a v této činnosti bude i nadále pokračovat.

V nedávné době byla založena **pracovní skupina k CEN/CLC/TC 10**. Členové budou sledovat postup prací CEN/CENELEC/TC 10 a budou se vyjadřovat k jednotlivým pracovním položkám ve všech fázích tvorby dokumentů. Na základě jejich vyjádření bude vytvořeno národní stanovisko, které bude postoupeno evropské technické komisi. V této pracovní skupině jsou zastoupena relevantní centra technické normalizace (např. zkušebna), ústřední správní úřad i spotřebitelská organizace.

Kromě technické práce hraje významnou roli také informování veřejnosti. Na webových stránkách i na facebookovém profilu ÚNMZ (www.unmz.cz a <https://www.facebook.com/normy.unmz>) jsme informovali veřejnost o aktivitách CEN-CENELEC (např. workshopu), uveřejnili jsme odkazy na zajímavé materiály (např. prezentace z workshopu) apod.

Z hlediska veřejnosti nejdůležitější fází tvorby norem je fáze veřejného připomínkování, kdy návrh normy může připomínkovat kdokoli. Návrhy technických norem je možné jednoduše připomínkovat (nebo si je prostudovat) na titulní straně webu ÚNMZ v sekci *Veřejné připomínkování návrhů technických norem*. O umístění návrhů norem vypracovaných komisí CEN/CLC/TC 10 do této sekce budeme informovat na facebookovém profilu ÚNMZ.

Závěr

Chcete-li se zapojit do veřejného připomínkování návrhů technických norem nebo chcete-li třeba mít jen aktuální informace, popř. si prostudovat zajímavé materiály týkající se ekodesignu (nebo třeba také jiných témat), doporučujeme, abyste sledovali webové stránky a facebookový profil ÚNMZ.

Autorka:

Ing. Andrea Peková pracuje jako vedoucí oddělení chemie a životního prostředí v Úřadu pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví.

Kontakt: pekova@unmz.cz

Služby pro potravinářství



CERTIFIKACE SYSTÉMŮ MANAGEMENTU

- HACCP
- IFS, BRC, ISO 22000, FSSC 22000
- GLOBALG.A.P
- GLOBALG.A.P. GRASP

OTEVŘENÉ KURZY A IN-HOUSE ŠKOLENÍ

- Řízení alergenů v potravinářském průmyslu
- Obaly a obalové materiály v potravinářském průmyslu
- Základy HACCP a hygienické minimum
- Manažer bezpečnosti potravin

ODBORNÉ AKCE

- Sekce Kvalita v potravinářství na mezinárodní konferenci Kvalita – emoce – inspirace

Představujeme vítězné práce soutěže o Cenu Františka Egermayera – ročníku 2016

Alena Plášková

Cena Františka Egermayera je udělována od roku 2005 za nejlepší studentské práce v oblasti systémů řízení kvality, systémů ochrany životního prostředí, systémů bezpečnosti a ochrany zdraví při práci i v oblasti systémů společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje. Nejinak tomu bylo i v uplynulém roce. V obsahovém zaměření prací tentokrát dominovala kvalita a s ní spojené procesy. Zřejmě ne náhodou.

Vše, co se děje v jakékoliv organizaci, se odehrává v procesech. Jejich zmapování a vzájemná provázanost tvoří základ struktury jakékoliv organizace i jejího efektivního fungování. Každý z procesů plní specifické úkoly – navrhuje, nakupuje, vyrábí, kompletuje, balí, přemísťuje, prodává, kontroluje atd.

Pro každý proces by měla být stanovena měřítka výkonnosti, aby jej bylo možno kontrolovat a řídit. Jeho činnosti jsou ovlivňovány řadou faktorů, které způsobují v opakovaných případech odchylky ve výsledcích. Smyslem je především dosáhnout jejich minimalizace. Při zlepšování procesů volí organizace různé strategie. Volí je podle oboru činnosti, podle dispozice zdrojů, podle povědomí o jejich existenci a v neposlední řadě i podle důkazů o jejich přínosech.

Hlavními podněty pro zlepšování procesů jsou zejména jejich zkracování, zjednodušování a současně jednoznačné splnění požadavků na kvalitu. Proto jsou sledovány především ukazatele doby trvání, vynaložených nákladů a splnění všech požadavků na kvalitu výstupů. Někdy poskytne velký přínos pouhé zaměření se na řešení problémů v oblasti nekvality (zmetky, opravy, slevy, stížnosti, reklamace, odškodné). Jinde se následně věnují odhalování dalších druhů plýtvání a jejich řešení (*Lean Management*), zabezpečení efektivní návaznosti souvisejících procesů (*TOC – Theory of Constraints*) nebo jejich zpřesňování (*SPC, Six Sigma*).

Velký přínos pro dosažení výrazného posunu poskytuje i využitá metodika zlepšování (cyklus PDCA, DMAIC, Kaizen) a týmová práce. Adekvátně zvolenému přístupu jsou pak využívány různé nástroje a metody – jednoduché i složitější.

Studentské práce přihlášené do Ceny Františka Egermayera v roce 2016 zaujaly především svým nasměrováním do zlepšování procesů. Autoři těchto prací odhalují a ukazují možnosti zlepšování na základě využití nabízeného a zcela specifického

souboru nástrojů a metod. Z provedené analýzy se jim podařilo identifikovat možnosti k dalšímu zlepšení. Ty nejlepší byly oceněny.

V tomto čísle Perspektiv kvality vám předkládáme závěry dvou vítězných diplomových prací. Autoři využili pro zlepšení vybraných procesů různé nástroje. V obou případech se jim podařilo prokázat přínosy navržených řešení, včetně ekonomického vyhodnocení.

Autorka:

Ing. Alena Plášková, CSc., je členka hodnotící komise Ceny Františka Egermayera. Působí jako vysokoškolská pedagožka na VŠE v Praze. Je čestnou předsedkyní ČSJ a předsedkyní Sdružení pro oceňování kvality, z.s.

Kontakt: plaskova@sokcr.cz



Abychom byli
i u zubaře spokojeni:

Přístup k procesnímu řízení ve stomatologické praxi

Zdena Karasová

Prostředí praktické stomatologie je z pohledu organizace a řízení specifickým a zároveň relativně komplikovaným systémem. Zubní ambulance mají převážně statut privátního zdravotnického zařízení. Zubní lékař je v roli podnikatele. Řízení procesů je pro chod a vývoj stomatologického pracoviště podstatné, ale také nesnadné.

V současnosti se z velké části setkáváme se zubními ambulancemi, které mají statut privátního zdravotnického zařízení.

To znamená, že zubní lékař je v roli podnikatele současně vlastníkem i provozovatelem praxe. Jeho hlavní pracovní náplní a posláním je ovšem poskytování kvalitních zdravotních služeb v oboru zubní lékařství, přičemž každá lékařská praxe se vyznačuje následujícími charakteristickými znaky:

- Generování zisku je regulováno etickým kodexem lékařů.
- Konkurenceschopnost podniku, ač se jedná o soukromý sektor, závisí do značné míry na kvalitě poskytovaných služeb, nikoli na ceně.
- „Goodwill“, tedy dobrá pověst podniku, je téměř výhradně vázána na osobnost lékaře.



Z uvedeného vyplývá, že řízení procesů je pro úspěšný chod a příznivý vývoj stomatologického pracoviště aktivitou podstatnou, ale také nesnadnou.

Stejně jako v jakékoli jiné organizaci, stojí i zde na prvním počátku proces, který je potřeba správně pochopit a uchopit – až poté jej lze správně řídit.

Procesy v zubní ordinaci

Bezesporu v každé zubní ordinaci můžeme za hlavní proces označit *ošetření a péči o pacienta*. K zajištění správného fungování tohoto procesu slouží celá řada podpůrných a řídicích procesů, mezi které patří například *objednání pacienta, nákup materiálu, sterilizace a dezinfekce, finanční a personální řízení, marketing* atd.

Při jejich správné identifikaci a zpracování (např. pomocí procesní mapy, vývojového diagramu apod.) získáme ucelený přehled nejen o vazbách a vztazích mezi jednotlivými procesy, ale i o vstupech a výstupech, které s nimi souvisejí. Takto zpracovaná data jsou základem pro podrobný rozbor procesů, který v další fázi umožní odhalit nedostatky či chyby v konkrétních činnostech nebo jejich částech, na které je žádoucí se následně zaměřit a optimalizovat je.

Začíná to objednááním pacienta...

Jako praktický příklad lze uvést analýzu procesu *objednání pacienta*, který v případě, že jeho průběh není bezchybný, vážně ohrožuje naplnění hlavního procesu, a tedy i celou podstatu chodu stomatologické praxe.

Nejprve je potřeba se detailně zaměřit na všechny faktory, které ovlivňují dosažení náležitého výsledku procesu objednání pacienta a jeho kvalitu. K tomu lze využít některou z metod analýzy kořenových příčin.

Organizační schopnosti a další dovednosti zubní instrumentárky, která asistuje stomatologovi a zároveň vyřizuje administrativní záležitosti, spolehlivost techniky, která přímo slouží k objednávání pacientů, nebo postup, jakým je pacient v knize návštěv evidován a jakým se termín objednání ověřuje – především tyto činitele významně ovlivňují úspěšnost zmíněného procesu.

Ve chvíli, kdy jsou zcela zmapovány klíčové faktory mající přímý vliv na průběh procesu, dostávají se do popředí našeho zájmu rizika s nimi spojená.

Použitím podrobné analýzy rizik jednotlivých kroků daného procesu (lze využít např. metodu FMEA) odhalíme míru pravděpodobnosti výskytu chyby v určitém kroku procesu, důsledek této chyby i její příčinu. Výsledkem těchto šetření vznikne průsečík klíčových faktorů podstatných pro úspěšný a kvalitní proces, které jsou zároveň zatíženy nejvyšším stupněm rizika. To znamená, že způsob, jakým je termín návštěvy zpětně ověřován a pacientovi připomínán,

nejvíce ovlivňuje to, zda se pacient na ošetření dostaví. Zároveň se tento krok setkává s nejvyšší chybovostí, a tedy s nejvyšší mírou rizika neúspěchu.

Na základě takto vypracované procesní analýzy jsme schopni prokazatelně označit konkrétní činnosti, které v procesu nefungují, jsou nadbytečné nebo naopak v nedostatku, a vedou tak k vadám a zmařenému výsledku procesu.

V dalším kroku se proto zaměříme na optimalizaci daných procesů. Ta zpravidla vyžaduje určité menší či větší systémové změny.

Návrhů změn, které mohou být do systému stomatologického pracoviště v souvislosti s procesem objednání pacienta implementovány, se nabízí hned několik. Například delegování části administrativních úkonů na nově přijatého pracovníka na pozici recepční. Dále pak elektronizace objednávacího systému, nebo dokonce zavedení vhodného informačního systému, který by část úkolů sám spravoval a kontroloval. Které z řešení je pro konkrétní zubní pracoviště nejefektivnější, napoví cenová kalkulace jednotlivých variant spolu se zhodnocením současného stavu organizace, strategických cílů nebo vnitropodnikové politiky aj.

Závěr


Aplikace procesního řízení do ambulantní stomatologické praxe je vhodným přístupem nejen za účelem restrukturalizace, případně revitalizace procesů, ale usiluje i o zvyšování jejich výkonnosti vedoucí k zajišťování vysoké úrovně kvality všech činností stomatologické ambulance jakožto organizace – „podniku“ a o trvalou spokojenost pacienta.

Autorka:

Ing. Zdena Karasová absolvovala studium na Fakultě biomedicínského inženýrství ČVUT v Praze; zakončila je v minulém roce a v současné době pracuje jako dentální hygienistka a office manager malé stomatologické kliniky.

Kontakt: Zdenka.Karas@seznam.cz

Príspevek prezentuje autorčinu vítěznou práci loňské soutěže o Cenu Františka Egermayera v kategorii diplomových prací. Práce s názvem Řízení procesů na stomatologické klinice byla vypracována na Fakultě biomedicínského inženýrství ČVUT v Praze (fakulta sídlí v Kladně – Sítně) pod vedením Ing. Ivany Kubátové, Ph.D.



Aplikace vybraných nástrojů plánování kvality u výrobce plastových dílů pro automobilový průmysl

David Hrubý

Diplomová práce byla řešena na katedře managementu kvality FMMI VŠB – Technické univerzity Ostrava a byla zaměřena na aplikaci vybraných nástrojů plánování kvality u výrobce plastových dílů pro automobilový průmysl. V úvodní části byla rozebrána současná teoretická východiska k problematice plánování kvality produktů a uvolnění výrobního procesu a produktu do sériové výroby. V praktické části práce byla nejdříve provedena analýza stávajícího stavu uplatňování nástrojů plánování kvality u daného výrobce. Výstupem analýzy bylo zjištění, že v době zpracovávání práce ve společnosti neexistovaly žádné interní směrnice či postupy, které by vyžadovaly realizaci nástrojů plánování kvality.

Rozbor požadavků VDA 2 a návrh postupu schvalování dílů

Vzhledem k tomu, že hlavním zákazníkem byla organizace dodávající finální produkty převážně německým výrobcům automobilů, byla základním rámcem pro výběr aplikovatelných požadavků a nástrojů plánování kvality metodická příručka VDA svazek 2 s požadavky na uvolňování výrobního procesu a produktu (PPF). Byl proveden podrobný rozbor jednotlivých požadavků vyplývajících z příslušného svazku VDA 2 a u každého z nich byl uveden bližší popis společně se zdůvodněním vztahu požadavku k posuzované organizaci.

Na základě zpracované analýzy byl vytvořen návrh postupu realizace procesu schvalování dílů do sériové

výroby, který je v souladu s příručkou VDA 2 a zohledňuje specifické požadavky zákazníka. Tento návrh byl dopracován v průřezovém týmu a jeho součástí je vývojový diagram popisující průběh procesu schvalování včetně definovaných odpovědností za jednotlivé kroky procesu, které byly následně blíže vysvětleny. Navržená procedura byla ověřena v rámci pilotního projektu a později, po menších korekcích, byla organizací přijata jako oficiální interní směrnice.

Praktická aplikace vybraných nástrojů plánování kvality

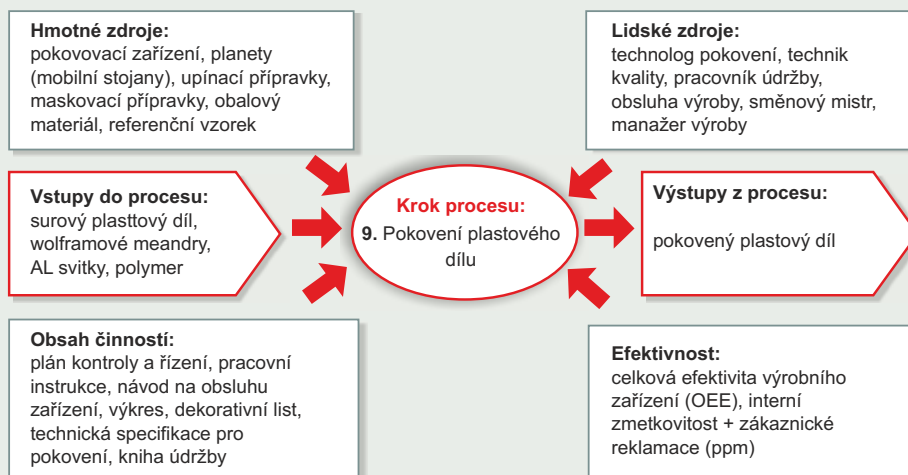
Rozhodující byla pak praktická aplikace vybraných nástrojů plánování kvality na zvoleném pokovovaném plastovém dílu.

Metody byly vždy aplikovány ve stejném týmu pracovníků, složeném ze zástupců technických úseků společnosti. Prvním aplikovaným nástrojem byl vývojový diagram, který popisuje tok daného výrobního procesu. Ten byl dále použit jako výchozí podklad pro zpracování metody FMEA procesu a plánu kontroly a řízení.

Z celkového výrobního procesu, tj. od příjmu materiálu až po expedici výrobku, byly jako stěžejní procesy vybrány procesy vstřikování a pokovení, pro které byla zpracována FMEA procesu. Pro tyto výrobní procesy byl nejprve zpracován tzv. želví diagram, jehož cílem bylo graficky vizualizovat konkrétní proces a současně napomoci odhalit potenciální rizika. Příklad diagramu k procesu pokovení je znázorněn na obrázku. V rámci analýzy možných vad

Obrázek

Želví diagram pro proces pokovení



a jejich následků bylo pro oba procesy identifikováno dohromady 83 příčin potenciálních vad. Po provedené analýze následovalo hodnocení současného stavu, při kterém se u definovaných možných vad posuzovala tři základní hlediska (závažnost, výskyt a možnost detekce). Pro jednotlivé možné vady se vypočítalo rizikové číslo (RPN).

Rozhodnutí o přijetí opatření nebo stanovení priorit bylo založeno na porovnání vypočtené hodnoty rizikového čísla s kritickou hodnotou stanovenou zákazníkem. Konkrétně pro oba procesy byla hodnota rizikového čísla překročena celkem u 71 příčin potenciálních vad. Za účelem zmírnění rizik příslušných možných vad byla navržena vhodná opatření.

Pro podporu úspěšné realizace navržených opatření byl zpracován plán kontroly a řízení, který definuje systém kontroly a řízení produktů a procesů pro jednotlivé kroky procesu. Při zpracování plánu byl zejména kladen důraz na splnění zvláštních znaků produktu předepsaných v konstrukční dokumentaci zákazníka a kritických znaků procesu identifikovaných v rámci analýzy PFMEA. Vzhledem k tomu, že společnost byla ve fázi přípravy na certifikaci dle ISO/TS 16949 a rovněž v procesu kvalifikace, aby se mohla stát standardním dodavatelem automobilového průmyslu, byly vybrané nástroje a všechna navržená opatření vedením organizace akceptována a zavedena

v plném rozsahu. Realizovaná opatření a uplatňování plánu kontroly a řízení přinesly očekávaný efekt, což se pozitivně projevilo v dosažených výsledcích hodnocení stavu procesu po realizaci opatření, kde nově vypočtené hodnoty rizikových čísel (RPN) u FMEA procesu dostatečně poklesly. Na závěr byl sestrojen Paretův diagram reflektující stav po realizaci opatření, s cílem vyčlenit další možné vady, na které by se měla organizace do budoucna prioritně zaměřit v rámci neustálého zlepšování.

Závěr

Dosažené výsledky potvrdily, že tyto přístupy a metody skutečně fungují, když organizace má jasnou motivaci a pro jejich aplikaci vytvoří vhodné prostředí s dostatečnou podporou ze strany vedení. Zaměření na plánování kvality se společností určitě vyplatilo a mělo by dále aktivně pokračovat.

Podobný přístup lze na základě těchto výsledků doporučit i jiným výrobcům, a to nejen v oblasti automobilového průmyslu.

Autor:

Ing. David Hrubý absolvoval studium na Fakultě metalurgie a materiálového inženýrství VŠB-TU Ostrava, které úspěšně zakončil v minulém roce.

Kontakt: daviid.hruby@email.cz

Príspevek prezentuje autorovu prácu ocenenou jako finalista v loňské soutěži o Cenu Františka Egermayera v kategorii diplomových prací. Práce s názvem shodným s názvem příspěvku byla vypracována na katedře managementu kvality Fakulty metalurgie a materiálového inženýrství VŠB-TU Ostrava pod vedením prof. Ing. Jiřího Plury, CSc. vedoucího Katedry kontroly a řízení jakosti - VŠB - Technické univerzity Ostrava.

Odborník odpovídá: Řešení rizik v ISO 9001:2015

Bill Aston

Otázka: Zápasím s implementací článku 6.1 normy ISO 9001:2015 – opatření pro řešení rizik a příležitostí. Revidované znění z roku 2015 jsem si přečetl dokonce několikrát a zamýšlel se nad různými způsoby, jak tento koncept implementovat, ale jak se říká, přes samé stromy nevidím les. Můžete mi poradit, jak implementovat tuto část normy?

Odpověď:

Kapitola 6 normy ISO 9001:2015 [1] se týká plánování systému managementu kvality (QMS). Efektivní plánování QMS se rozhodně neobejde bez několika zásadních částí a činností, jako je identifikace rizik a příležitostí, zvažování rizik (RBT) a uplatňování procesního přístupu.¹

Všimněte si, že článek 6.1.1 odkazuje na článek 4.1, který požaduje pochopení organizace a jejího kontextu. Pochopení organizace, jejího kontextu, strategického směřování či metody používané pro dosažení jejích cílů je nejen nezbytné pro identifikaci rizik a příležitostí, ale je také potřebné pro vytvoření spolehlivého QMS, jehož součástí jsou politika a cíle kvality odpovídající požadavkům uvedeným v článcích 5.2.1 a 6.2.1. Některé organizace mohou mít pro účely komunikace o svých cílech a strategiích zdokumentovaná prohlášení o poslání a hodnotách, to však norma ISO 9001:2015 nepožaduje.

Identifikování, monitorování a přezkoumávání externích a interních aspektů

Článek 4.1 dále vyžaduje, aby organizace identifikovala příslušné externí a interní aspekty, které mají vliv na dosahování jejích cílů nebo plánovaných výsledků QMS. Příklady relevantních externích a interních aspektů, které byste měli zvážit, jsou uvedeny v první a třetí poznámce k článku 4.1. Přestože tento článek vyžaduje monitorování a přezkoumávání relevantních externích a interních aspektů, nepředepisuje frekvenci, s jakou byste je měli monitorovat a přezkoumávat.

Proto je důležité tyto činnosti zvažovat v průběhu procesu plánování QMS. Kdo, kdy a jak bude monitorovat a přezkoumávat identifikované externí a interní aspekty? Podle článku 9.3.2b je přezkoumávání externích a interních aspektů požadovaným vstupem pro přezkoumání systému managementu, ISO 9001:2015 však nepředepisuje frekvenci, s jakou by mělo být přezkoumání systému managementu prováděno.

Přezkoumání systému managementu probíhá ve většině organizací každoročně. Pro monitorování a přezkoumávání externích a interních aspektů může být přijatelné stanovit frekvenci, která se shoduje s plánovanými termíny přezkoumání systému managementu. Načasování těchto činností však bude pravděpodobně nejlépe stanoveno na základě míry rizik spojených s identifikovanými aspekty.

Mějte na paměti, že norma ISO 9001:2015 nepožaduje žádnou definovanou frekvenci monitorování a přezkoumávání těchto externích a interních aspektů. Jedná se o opatření, která může organizace podle svého uvážení provádět za účelem zlepšení efektivity svého QMS nebo za účelem monitorování a řízení identifikovaných rizik.

Kdo jsou relevantní zainteresované strany

Článek 4.2 požaduje, aby organizace chápala potřeby a očekávání zainteresovaných stran a monitorovala a přezkoumávala informace o těchto relevantních stranách. Kdo jsou tedy ony *zainteresované strany*?

Zainteresovanými stranami mohou být např. zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci, správci rejstříků, finančně zainteresované strany, pojišťovny nebo vládní úřady, jako jsou státní a místní regulační orgány. Článek 3.2.3 normy ISO 9000:2015 [2] definuje zainteresovanou stranu jako „osobu nebo organizaci, která může mít vliv na rozhodnutí nebo činnost nebo jimi může být sama ovlivněna nebo se jimi cítí být ovlivněna“.²

Identifikace relevantních zainteresovaných stran, včetně jejich potřeb a očekávání, je kritická pro proces plánování QMS.

Pochopení těchto oblastí organizací umožňuje efektivně používat RBT pro identifikaci rizik a příležitostí spojených s naplňováním očekávání a požadavků. Spolehlivé pochopení požadavků a očekávání zainteresovaných stran je také nezbytné pro stanovení požadavků na zdroje, jako jsou materiály, služby externí podpory, způsoby řízení procesů, vybavení a kompetence pracovníků.

Role vrcholového vedení

Angažovanost a vůdčí role vrcholového vedení jsou naprostou nezbytností, protože právě tento orgán nese odpovědnost za rozhodování o ochotě organizace podstupovat rizika a za stanovení míry rizik, kterou je organizace ochotna akceptovat (tzv. *risk appetite*).

Článek 5.1.1 normy ISO 9001:2015 ukládá vrcholovému vedení odpovědnost za zajišťování zdrojů, výkon vůdčí role a efektivnost QMS. Na rozdíl od normy ISO 9001:2008 [3] její revidované znění z roku 2015 [1] nepožaduje, aby organizace jmenovala *představitel vedení*. Tyto povinnosti a odpovědnosti pro právu zůstávají vrcholovému vedení.

Jak na posuzování rizik

Přestože ISO 9001:2015 organizacím nenařizuje provádění formálních posuzování rizik, organizace nesou odpovědnost za volbu takové metody RBT, která nejlépe odpovídá jejich provozním a produktovým potřebám.

Existuje celá řada různých strategií, které mohou být použity pro posuzování rizik, jako je tzv. želví diagram, analýza slabých a silných stránek, příležitostí a hrozeb (SWOT), teplotní mapa, bow-tie diagram (schéma bariér bránících vzniku mimořádné události) či analýza možných způsobů a důsledků poruch (FMEA). Zvolená strategie posuzování rizik by měla odpovídat složitosti či kritičnosti produktu, souvisejícím procesům a ochotě organizace podstupovat rizika. Je nezbytné, aby vrcholové vedení při plánování QMS podporovalo RBT a uplatňování procesního přístupu.³

Norma ISO 9001:2015 sice nedefinuje frekvenci monitorování a přezkoumávání informací o zainteresovaných stranách, nicméně stanovení této frekvence může být prospěšné, a to z toho důvodu, že umožňuje zjistit změny, které pro organizaci nebo QMS představují již nepřijatelnou míru rizik.

Obecně vzato, článek 6.1. požaduje, aby organizace určila rizika spojená s články 4.1 a 4.2. Takto určeným rizikům a příležitostem je nutno věnovat pozornost v zájmu zlepšování QMS a zajištění, že s jeho pomocí lze dosáhnout plánovaných výsledků, zlepšit žádoucí účinky a minimalizovat ty nežádoucí.

Věnujte pozornost i příležitostem

Stejně tak je třeba věnovat pozornost *příležitostem* spojeným s články 4.1 a 4.2. Mezi takto určenými příležitostmi může být zvýšení podílu na trhu díky větší spokojenosti zákazníků, vývoji nových produktů



či služeb, lepším řízením zdrojů a dodavatelského řetězce, které může vést ke snížení nákladů na materiály nebo služby, a dále příležitosti k rozvoji kompetencí pracovníků a jejich školení.

Podle článku 4.4.1 (bodů A až H) je třeba, aby organizace určila procesní vstupy a výstupy a pořadí procesů QMS, způsoby řízení procesů a kritéria. Dále musí určit, jak bude identifikovat požadavky na zdroje, rozdělovat odpovědnosti, realizovat změny potřebné pro zajištění splnění požadavků a zlepšovat efektivitu QMS a jeho procesů.

Tyto údaje mohou být použity pro zajištění splnění požadavků článku 6.1.1, jako je zvýšení žádoucích účinků, prevence či snížení nežádoucích účinků a také zlepšení produktu, QMS a jeho procesů. Jedná se o klasický cyklus PDCA (plánuj-udělej-kontroluj-jednej).

Tyto oblasti jsou dále podpořeny prostřednictvím požadavků normy ISO 9001:2015, které vyžadují vytvoření následujícího:

- rozsah QMS;
- politika kvality;
- cíle kvality a cíle kvality produktů;
- kritéria přijatelnosti produktů;
- interní audity a řízení neshod;
- zařazení nápravných opatření a přezkoumání systému managementu do procesu plánování QMS.

Je nezbytné, aby vrcholové vedení při plánování QMS podporovalo zvažování rizik a uplatňování procesního přístupu.

Plánování opatření, vyhodnocování efektivity, uchování dokumentovaných informací

Článek 6.1.2 je důležitý proto, že organizacím ukládá povinnost plánovat opatření pro řešení rizik a příležitostí a rozhodovat, jak tyto plánované činnosti začlenit do QMS. Organizace dále musí vyhodnocovat efektivitu provedených opatření. Článek 6.1.2 (organizace je povinna plánovat) také odkazuje na článek 4.4 a tvoří základ pro několik důležitých událostí, které musí být při plánování QMS brány v úvahu.

Bod A článku 4.4.2 stanovuje požadavky na uchování dokumentovaných informací (postupů), které slouží k podpoře procesů. Bod B pak uvádí požadavky, podle kterých má organizace uchovávat dokumentované informace (záznamy) za účelem ujištění se, že procesy probíhají podle plánu.

Článek 6.1.2 požaduje, aby organizace plánovala svá opatření pro řešení rizik a příležitostí a začleňovala je do QMS. Přestože to v tomto článku není výslovně uvedeno, plánováním opatření je zajištěno následující:

- Opatření jsou posouzena ještě před samotnou realizací, což umožňuje určit, zda nebudou mít nějaký negativní dopad na QMS, jeho procesy, produkty nebo zainteresované strany.
- Realizace plánovaných opatření je oznámena příslušným stranám a jsou stanoveny odpovědnosti.
- Jsou stanovena kritéria pro hodnocení efektivity prováděných opatření.
- Opatření, která mají být provedena, odpovídají příslušným rizikům či příležitostem.

Doporučení závěrem

Organizacím, které přecházejí z normy ISO 9001:2008 na normu ISO 9001:2015 nebo které plánují získání své první certifikace podle normy ISO 9001:2015, doporučuji účast na online nebo klasickém školení věnovaném tomuto přechodu. Další informace k posuzování rizik jsou k dispozici v normě ISO 3100:2009 [4].

Reference a poznámky:

1. Bližší informace o zvažování rizik a o procesním přístupu naleznete v příloze A.4 Zvažování rizik normy – liter. [1].
2. Liter. [2], článek 3.2.3 – zainteresované strany.
3. Přečtěte si článek Billa Astona Standards Outlook: Leaders of Change (QP, červenec 2016, s. 54–55), kde naleznete další informace o tom, jaké jsou odpovědnosti vrcholového vedení ohledně výkonu vůdčí role a podpory zvažování rizik. Odkaz na článek: <http://asq.org/quality-progress/2016/07/standards-outlook/leaders-of-change.html>.

Literatura:

- [1] ISO 9001:2015 – Systémy managementu kvality – Požadavky.
- [2] ISO 9000:2015 – Systémy managementu kvality – Základní principy a slovník
- [3] ISO 9001:2008 – Systémy managementu kvality – Požadavky
- [4] ISO 31000:2009 – Management rizik – Principy a směrnice

Autor:

Bill Aston je generální ředitel Aston Technical Consulting Services LLD.

Kontakt: *prostřednictvím* hyks@csq.cz

Článek je převzatý z časopisu Quality Progress.

Překlad SOPHIA, jazykové služby, s. r. o., odb. revize překladu Ing. Ondřej Hykš, ČSJ.

Mezitimulky a zvýraznění pasáží textu red. PK.

Praktické zavádění Modelu excelence EFQM na Úřadu městské části Praha 13

Klára Fousková



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

V dnešní době se systémy managementu kvality staly již jakousi samozřejmostí, někde vítanou, jindy proklínanou. Řekněme si na rovinu – jestliže mají lidé a manažeři na všech úrovních přijímat rozhodnutí, měli by tak činit na základě faktů, tj. informací, které nezkrslují realitu „života organizací“, to přece není nic nového ani zpochybnitelného. Jedním z nástrojů, jak získat nadhled v organizaci, je sebehodnocení podle TQM (*Total Quality Management*). Sebehodnocení je v zájmu všech organizací, které se chtějí neustále zlepšovat.

Každý, kdo zná Úřad městské části Praha 13, ví, že tato organizace využívá sebehodnocení podle Modelu CAF již od roku 2005. V loňském roce zde přešli na Model excelence EFQM. A jakým způsobem je projekt sebehodnocení realizován?

Nejdříve byl sestaven sebehodnotící tým. Je složen z osmi pracovníků úřadu, a co je důležité, je průřezový, tzn. že jsou v něm zařazeni zaměstnanci různých úrovní, včetně zástupců hlavních odborů. Výhodou celého projektu je pak metodická pomoc prostřednictvím tří odborníků na Model excelence EFQM.

Osnova projektu

Projekt je rozdělen na tři hlavní části – vzdělávání, sebehodnotící a zhodnocení v rámci Národní ceny kvality ČR.

1) Vzdělávání

Cílem této části je proškolení pracovníky Úřadu městské části Praha 13 v terminologii a logice Modelu excelence EFQM. Na podzim roku 2016 byli proškoleni všichni členové sebehodnotícího týmu:

Cesta k excelenci – tento kurz je určen organizacím, které implementují Model excelence EFQM a provádějí sebehodnocení a usilují tak o posun k excelenci.

Hodnotitel Modelu excelence EFQM – kurz je určen profesionálům, kteří se chtějí stát hodnotiteli EFQM, i těm, kteří chtějí poznat Model a logiku RADAR do hloubky a využít tyto znalosti ke zlepšování vlastní organizace nebo v poradenské činnosti.

2) Sebehodnocení

Cílem této části je sestavit Podkladovou zprávu pro účely interního a externího hodnocení. Jedná se o systematické a pravidelné porovnání činnosti organizace s Modelem excelence EFQM. Podkladová zpráva byla rozdělena podle pozic a kompetencí. Každý ze sebehodnotícího týmu má na starosti určitý počet subkritérií, která zpracovává dle požadavků

Modelu excelence EFQM a hodnotící metodiky RADAR. Výsledkem je postupné sepsání PŘEDPOKLADŮ (přístupů organizace v kritériích Vedení, Strategie, Pracovníci, Partnerství a zdroje a Procesy, výrobky a služby) a VÝSLEDKŮ (systémová měření v kritériích Pracovníci – výsledky, Zákazníci – výsledky, Společnost – výsledky, Klíčové výsledky). Na závěr každého kritéria proběhne týmová diskuse nad rozsahem a relevantností daných přístupů, včetně výsledků.

Jako výsledek této části bude sebehodnotícím týmem interně specifikován Akční plán, tzn. souhrn silných stránek a oblastí pro zlepšování podle jednotlivých kritérií, který bude sloužit k dalšímu zlepšování organizace jako celku.

3) Externí hodnocení v rámci Národní ceny kvality ČR

Součástí projektu je nezávislé externí zhodnocení Podkladové zprávy a úrovně kultury excelence v organizaci v rámci Národní ceny kvality ČR v programu EXCELENCE.

Úřad městské části Praha 13 zavádí Model excelence EFQM v rámci projektu „Rozvoj řízení kvality včetně strategického řízení na Praze 13“, který byl podpořen z operačního programu Zaměstnanost.

Autorka:

Bc. Klára Fousková pracuje jako ředitelka Sdružení pro oceňování kvality a manažerka Centra excelence při České společnosti pro jakost.

Kontakt: fouskova@sokcr.cz

ŽIVOT očima kvalitáře

Eduard Horčík

Kvalita, jakost, logistika, metrologie, vůdčí role, proces, přidaná hodnota, uspokojení zákazníka, neustálé zlepšování, produkt, odpovědnost, požadavky atd. na straně jedné, potom PDCA, Six Sigma, FMEA, benchmarking, benchlearning, IIP, ISO, VDA, 6M, SWOT, PESTLE... A Deming, Ishikawa, Sewhart, Maslow, atd. atd., – až mně hlavou proběhne známé, ač nespisovné „Když nevíš jak dál, v..e, zkus DOE.“ – A dost! Kde to jsem? Kam jsem se to poděl? – No, zas tak strašné to není, jsou horší věci na světě... Zkusme zůstat nohama na zemi.



Ano, jsem v Praze, vystoupil jsem z metra ve stanici Staroměstská a moje kroky míří na Novotného lávku, kráčím na Českou společnost pro jakost. Určitě nebudu sám, kdo tam takto chodí, tak proč se tady o tom zmiňovat? – Ale snad přecejem...

Snažím se si tuto krátkou cestu zpříjemnit. Je zde spousta zajímavostí, každý dům je jiný, každý má jinou a originální výzdobu, tam je krásně pozlacený medailon se sv. Vojtěchem, hned vedle něho na nároží shlíží na dění v ulici sv. Ludmila. Stále se přibližuji k sídlu ČSJ, po levé ruce (přes ulici) vidím zdi Klementina; jedná se o druhý největší komplex budov v Praze, hned po Pražském hradu. A už máme před sebou Křížovnické náměstí: malé náměstí, kde se cesty sbíhají, rozcházejí... A snad i křížují, když už jsme na tom Křížovnickém náměstí? – Ne, ne, název náměstí není odvozen od křížení cest, ale od areálu kláštera křížovníků s červenou hvězdou (též Křížovníci s červenou hvězdou) – jedná se o katolický církevní řád, jediný církevní rytířský řád v zemích Koruny české a současně o jediný mužský řád založený ženou. Křížovnické náměstí..., tak tudy vedly naše dějiny – tudy procházely korunovační průvody našich panovníků na Pražský hrad (tzv. Královská cesta), ale i jejich poslední cesty z Hradu. Na Staroměstské mostecké věži byly po Bílé hoře pro výstrahu vystaveny setnuté hlavy českých pánů.

Ještě než ale vstoupíme na toto náměstí, tak si povšimneme (po pravé ruce) u zdi kostela stojícího kamenného sloupu, po kterém se vine (také kamenná, ne že by tu rostla) vinná réva. Je to tzv. Viniční sloup (z r. 1676), na jehož vrcholku stojí socha sv. Václava, patrona vinic a vinařů. Autorem je sochař Jan Jiří Bendl. Tento sloup stál kdysi před budovou Vinařského úřadu na Křížovnickém náměstí, který zrušil (r. 1783) císař Josef II. Na své dnešní místo byl

přemístěn v rámci úprav náměstí v roce 1848. My se ale soustředíme na velké placaté kameny, které jsou usazeny do dlažby před tímto sloupem. Jsou to původní kameny z Juditina mostu, prý se jedná o nejstarší dlažbu v Praze.

Uděláme pár kroků dál a jsme na již zmiňovaném náměstí. Zde se na chvíli zastavíme, stoupneme si někam mimo davy lidí (když to půjde) a rozhlédneme se. Říká se, že to je náměstí s největším počtem soch u nás. Zkuste je spočítat – jsou na kostele sv. Salvátora (přes ulici), jsou na kostele sv. Františka z Assisi (jemuž vévodí 40 metrů vysoká kupole), jsou i na pomníku Karla IV., jsou i na Staroměstské mostecké věži. Až je spočítáte, tak se budete divit, kolik jich vlastně je... Já vám to neprozradím, zkuste si je spočítat sami. A počítejte jenom sochy lidských postav, zvířátka (lev, ledňáček apod.) vynechtejte.

Ještě možná přidejme zajímavost o onom bronzovém pomníku Karla IV. uprostřed náměstí: jak nalezneme na webu, stojí tu od roku 1848 jako připomínka 500. výročí založení Karlovy univerzity, odhalen byl prý ale až roku 1849...

Tak to je všechno – zatím. Někdy jindy si zase něco popovídáme o dalších zajímavostech, a třeba i znovu z tohoto náměstí, když tudy tak často chodíme na ČSJ, nebo i odjinud. Stojí za to se občas zastavit a rozhlédnout...

Autor:

Ing. Eduard Horčík pracuje ve společnosti DIAMO, s. p., ve Stráži pod Ralskem jako vedoucí odboru systému managementu organizace. Je členem předsednictva ČSJ.

Kontakt: horcik@diamo.cz

Získejte NÁRODNÍ a MEZINÁRODNÍ ocenění



NÁRODNÍ
CENA KVALITY
ČESKÉ REPUBLIKY



Národní cena kvality České republiky

- Přiveďte svou organizaci na cestu k business excelenci.
- Podnikatelé, kteří model v českých podmínkách vyzkoušeli, ho nazývají „návodem na řízení firmy“. Umí organizaci popsat a přesně odhalí její silné stránky i prostor pro zlepšování.
- Přihlásit se můžete do programů Start, Start Europe, Start Plus, Excellence a CAF.
- Program je podporován Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR.
- Účast v programu může být korunována ziskem Národní ceny kvality ČR a mezinárodního ocenění EFQM udělovaných nejvyššími představiteli státu ve Španělském sále Pražského hradu.

Národní cena ČR za společenskou odpovědnost a udržitelný rozvoj

- Dokažte, že berete společenskou odpovědnost vážně.
- V zahraničí patří CSR k nejvíce komunikovaným částem firemní strategie.
- Hodnocení je založeno na sebehodnocení organizace a zaměřuje se na čtyři oblasti – People, Planet, Profit a Product.
- Organizace obdrží na Pražském hradě národní ocenění Rady kvality České republiky a mezinárodní certifikát od EFQM.



Uzávěrka přihlášek do cen je
31. května 2017

Kontaktní informace: Klára Fousková
Telefon: 724 780 254
e-mail: fouskova@sokcr.cz
www.sokcr.cz



vyhlašovatel
www.npj.cz



realizátor
www.sokcr.cz



odborný garant
www.csq.cz

Značka kvality ŽIVOTNOST PLUS

Libor Dupal

Značka kvality ŽIVOTNOST PLUS je přiznávána Sdružením českých spotřebitelů výrobkům, pro něž výrobce deklaruje životnost, která je přiměřená reálným očekáváním spotřebitele.

Vyžadujeme – my spotřebitelé – takovou informaci!

Vyžadujeme – my spotřebitelé – od svého výrobce či prodejce pro poptávané výrobky značku kvality ŽIVOTNOST PLUS!



Na výrobku (rozumí se na jeho obalu, ale také v reklamě apod.) nachází spotřebitel řadu informací, které mu mají pomoci v orientaci při výběru ke koupi. Mnohé jsou povinné, ale jinak je na výrobci, jakými dalšími sděleními chce kupujícího přesvědčit, že právě jeho výrobek stojí za zakoupení a spotřebování.

Takových nepovinných sdělení najdeme na výrobku mnoho, často se v nich dokonce ztrácíme. Přesto si dovolíme tvrdit, že jedna z informací (a možná nejdůležitějších – posuďte sami) je poněkud „nedostatková“: s výrobky, které spadají do kategorie nepotravinářských produktů, totiž obvykle nedostáváme žádnou „přímou“ informaci o jejich trvanlivosti, životnosti, délce životního cyklu.

Spotřebitel tak často nakupuje případně i velmi drahý produkt, aniž by takovou informaci dostal. Sdružení českých spotřebitelů (SČS) s partnery si toto uvědomuje a přináší nástroj, který by měl diskusi k životnosti výrobku oživit, a hlavně motivovat výrobce a poskytovatele služeb k poskytování takového typu informací. Tímto nástrojem je nová značka, uvedená na trh v závěru roku 2016 – ŽIVOTNOST PLUS.

Co je to životnost výrobku?

Nejdříve si připomeňme co je to jakost/kvalita. Tou běžně rozumíme souhrn znaků, kterými charakterizujeme vlastnosti daného výrobku za účelem splnění

požadavků zákazníka či konečného spotřebitele. Tyto znaky zahrnují technicko-funkční parametry (výkon, produktivita, rychlost, přesnost, účinnost, rozměry, materiál, ...), dále např. bezpečnost, ekologičnost, ergonomičnost a další – a také spolehlivost. Z tohoto výčtu nás nyní zaujme právě spolehlivost. Ta zahrnuje bezporuchovost (= doba bezporuchového provozu), udržovatelnost (= doba na údržbu, náklady na údržbu, pracnost údržby atd.) a další, ale pro nás zejména životnost, tj. délku technického života.

Životnost je jedním ze zásadních rysů spolehlivosti výrobku. Charakterizuje kvalitativní vlastnost předmětu, která označuje, jak dlouho si předmět udrží své původní nebo téměř původní vlastnosti – tedy svoji kvalitu.

Jak se životnost výrobku měří, určuje?

Životnost se měří většinou v jednotkách času nebo v počtech opakování (cyklech používání). V jednotce času se uvádí například životnost domácího spotřebiče. Na počty opakování se měří například životnost nabíjecí baterie – akumulátoru, kde výrobce udává, kolikrát baterii můžeme nabít, než se významně negativně změní její vlastnosti.

Věc ale není jednoduchá, jak snadno pochopíme: je jistě rozdíl, jestli například rychlovarnou konvici použijeme doma denně pětkrát, anebo v ní vaříme vodu na „kafe“ v kiosku, a tedy prakticky nepřetržitě.

Naším cílem je aplikovat životnost pro výrobky „spotřebitelské“, nikoliv pro ty, které jsou používány při podnikatelské činnosti. Tam totiž mohou být využívány v mnohem náročnější a intenzivnější míře a zátěži, a tedy samozřejmě s kratší životností, anebo musí být vyrobené pro takovou zátěž, za tomu odpovídající cenu.

Co je to značka kvality ŽIVOTNOST PLUS?

Značka kvality ŽIVOTNOST PLUS (dále také jen značka) je – obecně bezúplatně – udělována za výrobek, pro který výrobce deklaruje životnost v jednotce času anebo v cyklech používání, která je přiměřená reálným očekáváním spotřebitele. V určitých případech může být udělena také za službu (viz dále). Značka není garancí životnosti, ale oceněním, že výrobce životnosti výrobku věnuje pozornost a životnost deklaruje.

Co může být oceněno značkou kvality ŽIVOTNOST PLUS?

Značka je určena jen pro nepotravinové výrobky určené prioritně pro konečného spotřebitele (spotřební zboží). Přiznává se výrobkům, u kterých lze předpokládat spotřebitelské očekávání na víceletou či i mnohaletou životnost, např. u větších domácích spotřebičů (tzv. bílá elektrotechnika), nábytku, automobilů; naopak není předpoklad oceňování malé elektrotechniky (např. již zmíněné varné konvice) či hraček. Značka může být udělena také za službu, pokud je výstupem výrobek k užívání spotřebitelem (nábytek na zakázku, zubní implantát).

Značku může získat jednotlivý výrobek, skupina výrobků anebo výrobce (pokud dodává na trh celou produkci či její podstatnou část, jež splňují podmínky pro udělení značky).

Na základě jakých kritérií je přiznána značka kvality ŽIVOTNOST PLUS?

Kritéria pro udělení značky vyvinulo SČS, které je správcem značky; v celém procesu byl vývoj konzultován s více partnery projektu, zejména s Hospodářskou komorou ČR. Základní kritéria pro výběr a udělení značky jsou čtyři:

- Deklarovaná životnost, a sice formou přímé deklarace v jednotce času nebo v cyklech používání anebo náhradním vyjádřením (např. prodloužená „záruka“ za vady). Výchozím limitem pro udání životnosti je sedm let, pro prodlouženou „záruku“ za vady pět let, ale podle charakteru výrobku může být pro daný sektor odsouhlasena hodnotitelskou komisí jiná doba; pro cykly používání se vždy vychází z 0individuálního posouzení.
- Srozumitelnost a transparentnost podmínek deklarované životnosti.
- Související informace výrobce o výrobku, např. dobrovolné značky kvality.
- Pohled a názory spotřebitele, např. na postavení

výrobce na trhu (dlouhodobost působení, dosažená kredibilita, inovace), dostupné názory spotřebitelů na výrobek (zejména ve vztahu k životnosti a dalším znakům kvality – srovnávací aplikace, on-line diskusní platformy atd.).

Vyhodnocení splnění kritérií provádí nezávislá hodnotitelská komise. Tato komise rovněž schvaluje sektorové metodické postupy včetně specifických kritérií pro danou skupinu výrobků, pokud nestačí obecná kritéria a postupy.



Kdo navrhuje výrobky pro přiznání značky kvality ŽIVOTNOST PLUS a jakým mechanismem je ocenění přiznáváno?

Výrobky navrhuji na ocenění především samotní spotřebitelé prostřednictvím webových stránek, dále pracovníci a aktivisté SČS a partnerů projektu, včetně profesních svazů, Hospodářské komory ČR atd. I samotný výrobce může projevit o značku zájem.

Vyhodnocení provádí hodnotitelská komise, která je složená ze zástupců spotřebitelů a zainteresovaných stran (profesní svazy, akademická sféra ad.), a to na základě stanovených kritérií.

Informace o tom, že výrobku byla přiznána značka, je uveřejněna na webových stránkách SČS.

O této skutečnosti jsou informována média a také, samozřejmě, držitel ocenění za daný výrobek.

Výrobce tedy o udělení značky nežadá, ocenění ho nestojí žádné poplatky a o přiznání značky je pouze ex post informován.

Pokud by však držitel ocenění chtěl dále značku komerčně využít – v informacích na výrobku, ve svých propagačních materiálech apod., licence je mu udělována smluvně, za roční poplatků.

Součástí režimu udělení a držení značky je aktivní sledování správcem značky a partnery, zda se nezměnily podmínky, za kterých byla značka přiznána (např. zda se nezměnila deklarovaná životnost, zda se nezhoršily související informace k deklarované životnosti atd.). Správce značky vyhodnocuje spokojenost spotřebitelů s oceněným výrobkem pomocí webové aplikace.

Informace ke značce a oceněným výrobkům

Pro prezentaci značky a výrobků, kterým byla přiznána, je otevřena již výše uvedená doména www.zivotnost-plus.cz.

Představujeme první oceněné výrobky a služby

Firma JECH CZ, s. r. o., z Dobrušky je rodinným podnikem, který po řadu let vyrábí sedací a vybraný kusový nábytek, převážně na zakázku. Značka byla této firmě přiznána jako poskytovateli služby, který garantuje za transparentních podmínek pětiletou záruku za vady. Po uplynutí záruky může spotřebitel kdykoliv využít návazný servis, který se postará o to, aby sedací souprava zůstala stále jako nová.

Zubní klinika PODSTATA – HUDLER, spol. s r. o., v Praze na Měchurce garantuje na vybrané výrobky – zubní implantáty BioniQ, Astra a Ankylos za transparentních podmínek desetiletou záruku. Kvalita a přístup poskytovatele služby jsou vynikající. Značka se přiznává zubní klinice na službu implantací produktů – implantátů od uvedených dodavatelů.

Nový energetický subjekt na trhu INNOGY Česká republika, a. s., přišel na český trh se zajímavým marketingovým nástrojem, který oslovil správce značky ŽIVOTNOST PLUS: společnost pronajímá spotřebitelům úsporné LED žárovky s garancí životnosti až 18 let běžného svícení. Značka se tedy přiznává této společnosti na tuto službu.

Podobně jako v případě fy JECH, i další značka je přiznána výrobcí za celou jeho produkci. Jedná se o společnost MIKOV z Hluboček, Mariánského Údolí, a sice za produkci nožífských výrobků. Ano, jedná se mimo jiné o známý nožík „rybička“. Na všechny výrobky rodinná firma poskytuje za transparentně daných podmínek sedmiletou záruku.

MEOPTA-OPTIKA, s. r. o., z Přerova garantuje záruku za vady na sportovní optiku v délce 10 let, a za podmínky registrace prodlouženou záruku 30 let. Příkladný přístup. Značka je přiznána uvedené skupině výrobků této firmy.

A i zdánlivé maličkosti se počítají... S šetřiči vody od firmy WATERSAVERS, s. r. o., z Brna máte úsporu garantovanou na pět let. A deklarovaná životnost 20 let jednotlivých šetřičů vody na vodovodní baterie, sprchy a toalety vysoce převyšuje i běžně dovážené a na trhu dostupné výrobky. Značka je přiznána skupině výrobků šetřiče vody uvedeného výrobce, přičemž zohledněn je přístup ke spotřebiteli všeobecně.

Nizozemská firma BRABANTIA je výrobcem žehlicích prken. Na výrobek poskytují prodlouženou desetiletou záruku a firma si zakládá na 100% kvalitě domácí výroby. Značka je proto přiznána výhradně tomuto výrobku uvedené firmy.

Tím se uzavírá první „velká sedma“ subjektů, kterým byla přiznána značka ŽIVOTNOST PLUS. Proces přiznání probíhá ovšem i u dalších výrobků a služeb.



Závěrem

Uvědomujeme si, že technika a technologie jdou dopředu takovým tempem, že zastarávání výrobků je již z tohoto důvodu rychlejší, než bylo naše očekávání na životnost někdy před 30 lety. Jeví se, že i některé regulativní požadavky či jiné trendy způsobily, že přijaté (a vynucené) materiálové či technologické úpravy s pozitivním dopadem na udržitelnost prostředí mohly zároveň vést ke zkracování životnosti. V současnosti se ale právě ze strany silících požadavků na udržitelnost prostředí – např. v rámci oběhové ekonomiky – projevují silné tlaky řešit problematickou stránku často nedostatečné životnosti výrobků. Právě ta totiž představuje zjevně zátěž pro udržitelnost prostředí. Ale je to také značná zátěž ekonomická, zejména pro ekonomicky slabší skupiny společnosti.

Co je velmi důležité a proto to zvlášť zdůrazňujeme, Sdružení českých spotřebitelů vnímá zavedení nové značky kvality ŽIVOTNOST PLUS jako nástroj samoregulační, který vždy upřednostňujeme před násilnou regulací. Tato značka má přispět k iniciaci diskuse vedoucí k takové motivaci chování trhu, které by přešlo dalším regulativním opatřením. Je to nástroj, kterým přispíváme k naplňování iniciativ nazývaných oběhové hospodářství.

Značka byla vyvinuta s finanční podporou Ministerstva průmyslu a obchodu.

Autor:

Ing. Libor Dupal pracuje jako ředitel Sdružení českých spotřebitelů.

Kontakt: dupal@regio.cz

Sdružení českých spotřebitelů, z. ú., (SČS) si klade za cíl hájit oprávněné zájmy a práva spotřebitelů na vnitřním trhu EU a ČR, přičemž zdůrazňuje preventivní stránku ochrany zájmů spotřebitelů: „Jen poučený spotřebitel se dokáže účinně hájit.“ SČS působí v řadě oblastí s důrazem na rozvíjení odbornosti ve vztahu ke kvalitě a bezpečnosti výrobků včetně potravin, technické normalizaci a standardizaci, kvalitě a bezpečnosti služeb včetně služeb finančního trhu aj.



**ČESKÁ
SPOLEČNOST
PRO JAKOST**

Služby pro ICT sektor

Kurzy

- Manažer kontinuity podnikání
- Základy informační bezpečnosti pro manažery
- Manažer systému bezpečnosti informací ISMS
- Interní auditor ISMS
- **Novinka!** Struktura a požadavky normy ISO 26262 (kvalita/bezpečnost SW)
- **Novinka!** Využití normy ISO 26262 v praxi automobilového průmyslu

Personální certifikace

- Certifikace testerů Software ISTQB – Foundation Level
- Certifikace testerů Software ISTQB – Agile tester
- Certifikace testerů Software ISTQB – Advanced level
- Manažer bezpečnosti informací ISMS
- Auditor bezpečnosti informací ISMS
- SAM Manager
- SAM Auditor
- Certifikace juniorů – absolventů škol v oblasti informační bezpečnosti

Certifikace organizací

- Systém managementu bezpečnosti informací podle ISO/IEC 27001
- Systém managementu kvality IT služeb podle ISO/IEC 20000-1
- Certifikace kybernetické bezpečnosti

Proč řešit kvalitu a bezpečnost ICT s Českou společností pro jakost?

- Získávání nejnovějších poznatků
- Sdílení zkušeností
- Vazba na mezinárodní organizace a standardy
- Zkušenosti profesionálové
- Kurzy a zkoušky je možné pořádat i ve firmách

Šanca pre študentov slovenských aj českých univerzít:

Produktivne.sk

STU MTF
SLOVENSKÁ TECHNICKÁ
UNIVERZITA V BRATISLAVE
MATERIÁLOVOTECHNICKÁ
FAKULTA SO ZŠOU V TRNAVE

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

TECHNICKÁ UNIVERZITA
V KOŠICIACH

Vyhlasujú 4.ročník
Česko - Slovenskej súťaže o najlepšiu študentskú prácu

**THE BEST STUDENT PROJECT
2017**

HLAVNÍ PARTNERI SÚŤAŽE:

IPA
COMM-PASS
CEIT
Miba
TRW

Informácie na:
www.produktivne.sk

4. ročník študentskej súťaže o najlepší projekt Informácie: www.produktivne.sk

Prax je jednou z podmienok pri väčšine ponúkaných pracovných pozícií. Nie vždy to však absolventi vedia ukázať a presvedčiť tak potenciálneho zamestnávateľa o svojich kvalitách. Jedná sa o pomoc študentom a absolventom zviditeľniť sa a ukázať svoje úspešné projekty už počas štúdia.

V tomto roku organizujeme štvrtý ročník súťaže o najlepší študentský projekt. Ďalšími spoluorganizátormi súťaže sa stali Materiálovotechnologická fakulta Slovenskej technickej univerzity v Trnave, Technická univerzita v Košiciach a Fakulta manažmentu a ekonomiky Univerzity Tomáša Bata v Zlíne. Ako každý rok, aj tentoraz sú hlavnými partnermi súťaže IPA Slovakia, COMM-PASS, CEIT, Slovenská spoločnosť pre kvalitu, Miba Steeltec, Fibertec Štefí, a pribudol aj nový partner – spoločnosť TRW.

Súťaže sa môžu zúčastniť študenti slovenských a českých univerzít denného štúdia, ktorí dokončia svoju diplomovú prácu na dennom magisterskom/inžinierskom stupni štúdia v akademickom roku 2016/2017 a téma nimi zvolenej práce zapadá do oblasti priemyselného inžinierstva, manažerstva výroby alebo manažerstva kvality. Do súťaže sa môžu zapojiť aj študenti, ktorí vypracovali bakalársku prácu na takej úrovni, že ju bude možné z hľadiska prínosov, štruktúry a obsahu porovnať s diplomovou prácou.

Veľmi dôležité je, že práca musí mať reálny a praktický prínos!

Každý rok sa nám podarilo prekonať ten predchádzajúci ročník. Ak nie v počte zapojených vysokých škôl, tak v počte prihlásených prác. Tešíme sa na štvrtý ročník a veríme, že sa nám opäť podarí prekonať ten ročník predchádzajúci.

Tento jako evergreen

aneb když se řekne „není možné tomuto uložit ústavní léčbu, protože tato by byla neúčinná“

Věra Vlková

Zájmena sama o sobě nikoho a nic neoznačují, pouze v textu zastupují příslušné jméno – odtud také jejich pojmenování. Jejich úkolem je naznačovat určitou a stejně tak i neurčitou osobu, věc nebo vlastnost a současně také vyjadřovat vztah autora jazykového projevu ke skutečnosti, na kterou odkazuje. Teprve ze situace nebo z kontextu vyplývá, o kterou osobu, vlastnost nebo věc jde. Někdy bohužel také nevyplývá a můžeme se nanejvýš dohadovat, popř. také lomit rukama nad obsahovou a stylovou úroveň sdělení.

Význam a funkce zájmen

Zájmena hrají ve výstavbě jazykového projevu velmi důležitou úlohu. Jejich správné, účelné a citlivé užívání má velký význam pro plynulou výstavbu věty, souvětí i rozsáhlejších textových celků. Napomáhá především tomu, abychom zbytečně, neekonomicky a na úkor celkové stylové úrovně neopakovali stejná slova a slovní spojení a zbytečně tak nezatežovali text a nesnižovali jeho přehlednost. To je důležité zejména pro jazykové projevy relativně monotematické, mezi něž se řadí především projevy náležející do stylové oblasti odborné a stejně tak administrativní. Vedle toho užívání zájmen přispívá rovněž k těsnějšímu spojení jazykových prostředků v textu. A navíc k tomu všemu zájmena umožňují vyjadřovat vztah toho, co obsahuje text, jak k autorovi textu, tak rovněž k adresátům textu.

O významném postavení zájmen svědčí také jejich frekvence. Frekvenční slovníky se zpracovávají jak pro jednotlivé texty, popř. jednotlivé autory, tak i pro rozsáhlejší soubory textů, většinou v souvislosti s jejich stylovým zařazením, anebo také čistě účelově. Jejich údaje se proto budou v souvislosti s jejich zaměřením poněkud lišit. Snadno však lze zobecnit, že zájmena spolu s předložkami a spojkami patří v češtině mezi nejfrekventovanější slovní druhy. Do první desítky se mezi ně obvykle probojuje už jen sloveso *být*, popř. někdy také výrazy vyložené tematické. Mezi prvními deseti slovy většinou figurují zájmena *ten, on, který* a v dosti těsném závěsu za nimi pak ještě *svůj* a *tento*. Všechny uvedené výrazy mají vysoký index opakování, což nejen podtrhuje jejich význam pro výstavbu textu, ale také signalizuje, že se mohou stejně dobře stát velmi dobrým pomocníkem jako nebezpečnou nástrahou – v závislosti na tom, jak s nimi bude autor jazykového projevu zacházet. Proto bychom je neměli používat jen s automatickou samozřejmostí, aniž bychom vnímali, nakolik naše vyjadřování a jeho obsah ovlivňují.

Dvojitý ohled

Při práci se zájmeny je třeba věnovat pozornost hned dvěma tematickým okruhům, které spolu vzájemně velmi úzce souvisejí. Na jedné straně jsou to mluvnická pravidla, to znamená užívání náležitých tvarů zájmen, což nebývá vždy právě jednoduché. V některých pádech totiž existuje více možností, volba tvaru však obvykle nemůže být jen věcí náhody nebo libovůle, ale váže se na další jazykové okolnosti při konkrétním užití. Některé uživatele jazyka možnost variantního řešení navíc svádí k falešnému přesvědčení, že mohou téměř cokoliv, aniž by se dopustili chyby. Odkazování na mluvnicu a jiné jazykové příručky nikdy nebylo příliš populární, od doby, kdy máme k dispozici *Internetovou jazykovou příručku* (<http://prirucka.ujc.cas.cz/>), by však neměl být zas až takový problém si vlastní volbu kdykoliv a snadno ověřit či zkorigovat. Jazyková praxe ukazuje, že by to bylo na místě častěji, než tušíme.

Druhý tematický okruh se týká stylistiky – stylistických požadavků na užívání jednotlivých zájmen. Právě to je hlavním námětem našich dalších úvah. Analýza současného užívání zájmena *tento* by tu měla posloužit nejen jako ilustrace úvodních tezí, ale také jako podnět k zamyšlení nad tím, jak zacházíme s jazykem a jak si mnohdy pod vlivem sugestivních příkladů osvojujeme praktiky, které následování rozhodně hodny nejsou.

Ukazovací zájmeno *tento* je utvořeno z ukazovacího zájmena *ten* přidáním zdůrazňovací částice *-to*. Slouží k tomu, aby se jím odkazovalo na něco (osobu, věc, vlastnost), co je nám známé, blízké apod., nebo aby se jeho pomocí ukazovalo nebo upozorňovalo na něco, o čem byla nebo bude řeč. Zcela zásadní však při tom všem je, že na rozdíl od většiny ostatních zájmen **by zájmeno *tento* nemělo stát ve větě samostatně, ale vždycky ve spojení s příslušným jménem, k němuž se vztahuje** (což neznamená, že musí vždy stát těsně vedle něho – viz následující věta, vyznačeno kurzívou).

O *tomto pravidle* a jeho dodržování, nebo spíše nedodržování, byla popsána spousta papíru, v *tomto*, minulém, a dokonce už i v předminulém *století*. Intenzita tohoto jevu v průběhu jazykového vývoje sice poněkud kolísá, v některých obdobích vystupuje do popředí výrazněji, zatímco v jiných poněkud slábne, vše však nasvědčuje tomu, že jde o věčný a nesmrtelný problém. Význačný český lingvista František Daneš označuje tento jev za dědictví bývalé rakousko-uherské úřední češtiny (či vlastně němčiny). Když se jím v roce 1964 (!) zabýval, dospěl k optimistickému závěru, že jde o něco, co již z vlastní spisovné češtiny dávno vymizelo a dožívá už pouze na periferii spisovného vyjadřování. Je však zcela evidentní, že odolnost a houževnatost byrokratického myšlení a vyjadřování přece jen podcenil, ať už jde o kteroukoliv historickou epochu. A nedocenil zřejmě ani vliv úředního jazyka na všechny ostatní stylové

oblasti. V současné češtině se tak s nenáležitým osamostatňováním ukazovacího zájmena *tento* zdaleka nesetkáváme pouze v textech administrativního zaměření, ale i v textech odborných, publicistických a jiných. Několik příkladů pro ilustraci:

(1) ***Uživatel silnice chce, aby tato byla užitelná.*** – Zájmeno *tato* nemá pro orientaci v textu žádný význam, je nadbytečné, neadekvátní a nefunkční. Odkazování typu „*tato silnice*“ by v tak krátké větě bylo nejen zbytečné, ale i stylově nevhodné. Měl-li to být pokus o zdůraznění či dodání sdělení závažnosti, pak se příliš nezdařil, pro to existuje řada vhodnějších prostředků. Ideálním řešením tak zůstává zájmeno *tato* vypustit.

(2) ***Když soupeř získá kotouč, snaží se tento dopravit tento co nejdál od branky.*** – Dokonce dvojnásobné uplatnění nevhodného modelu. Řešení téměř drastické, na úrovni úvodního příkladu z titulku. Jako sportovní komentář snad ještě úsměvné, u lékařského posudku a jeho dalšího oficiálního uplatnění však už téměř žalovatelné.

(3) ***V případě jakýchkoli připomínek k těmto záležitostem jsme připraveni s vámi tyto řešit.*** – Poměrně krátká věta obsahuje zájmeno *tento* opět hned dvakrát, což nesvědčí o stylově vytříbenosti. V prvním případě se zájmeno spojuje se jménem, k němuž se vztahuje, jeho užití je tedy na místě. V druhém případě stojí v rozporu s platnými pravidly samostatně, jeho vypovídací hodnota je nejen nulová, ale naopak lze toto užití dokonce vnímat spíše jako zavádějící, protože gramaticky se stejně dobře může vztahovat jak k připomínce, tak i k záležitostí. Aby byl text jasný a jednoznačný, je třeba formulovat jinak – např. „*jsme připraveni s vámi vaše (všechny) připomínky řešit // jsme připraveni s vámi uvedené záležitosti řešit.*“

(4) ***Pro počáteční zkoušky typu je možno použít výsledky zkoušek někoho jiného v případě, že tento s použitím výslovně souhlasí.*** – Tento text je rozsáhlejší, je to tentokrát souvětí a jeho význam lze právě v důsledku užití zájmena *tento* identifikovat jen obtížně. Osamostatnění zájmena přitom není tím hlavním problémem. Jde především o to, že samostatně stojící zájmeno *tento* v druhé větě souvětí, které je v prvním pádě a je podmětem této věty, se významově vztahuje ke spojení „*někoho jiného*“ z věty předchozí, které je v pádě druhém a má funkci neshodného přívlastku. Tento způsob odkazování má za následek zbytečný a jazykově nenáležitý gramatický propletenec. U tohoto typu formulace už si s jednoduchou náhradou nebo vypuštěním zájmena *tento* nevystačíme, ale bylo by zapotřebí celý text přestylovat tak, aby byl nejen gramaticky správný, ale také jasný a jednoznačný.

(5) ***V případě, že jsou tyto činnosti prováděny na výtazích umístěných v budovách, měly by být tyto***

v souladu s Pokynem D-106. – Opět souvětí, možná o něco složitější. Gramaticky je až na osamostatnění zájmena v druhé části celkem v pořádku, s významovou stránkou je to však nepoměrně horší. Pro samostatně stojící zájmeno *tyto* existují hned tři možnosti spojení – může se vztahovat nejen k činnostem, ale stejně dobře také k výtahům, anebo k budovám. Bez širší znalosti situace jsou tak možné tři zcela rozdílné interpretace. Není jistě třeba dodávat, že formulace podobného typu už mohou mít značný dosah právní i ekonomický a stejně tak i odpovídající důsledky.

Závěr

Uvedené příklady a jejich analýza snad pomohou přesvědčit alespoň část uživatelů jazyka o tom, že požadavek používat zájmeno *tento* pouze ve spojení s příslušným jménem, k němuž se vztahuje, a nikoliv v samostatném postavení není ani jakýmsi škodolibým výmyslem, ani omezením stylových možností jazyka. Příkladem funkčního využití samostatně stojícího zájmena lze argumentovat snad jen u uvozujících vět výčtu typu „*Další postup je tento*:“. Ale to už je přece jen poněkud jiná záležitost, která by vyžadovala samostatný výklad k celé problematice odkazování.

Nejde přitom ani tak o to, zda je nějaké užití hodnoceno jako správné, anebo nesprávné, ale spíše o to, zda je stylově vhodné, anebo naopak neobratné. Ale zejména a především vždy záleží na tom, zda je funkční, anebo nefunkční, zda skutečně poskytuje možnost jasného, přesného a jednoznačného vyjádření a spolu s tím i možnost stejně přesné a jednoznačné interpretace.

Nezbývá tedy než shrnout:

Ukazovací zájmeno *tento* nemá stát ve větě samostatně, ale vždy jen ve spojení s podstatným jménem, k němuž se vztahuje. Nemělo by se užívat na místě zájmena osobního ani na místě opakovaného podstatného jména v jiném pádě. A už vůbec nemá co dělat na místech, kde je evidentně zcela zbytečné a navíc. Je vždy lépe řídit se vlastním úsudkem než mediálními či podobnými vzory.

Autorka:

PhDr. Věra Vlková, CSc., pracuje jako koordinátorka terminologie a překladač a jazyková expertka v Odboru technické normalizace ÚNMZ v Praze. Působí v klíčových technických normalizačních komisích. Je spoluautorkou Pravidel českého pravopisu a je rovněž správkyní normy ČSN 01 6910 Úprava dokumentů zpracovaných textovými procesory.

Kontakt: vlkova@unmz.cz



CENTRUM EXCELENCE

„Váš partner pro excelentní řízení“



Centrum excellence

**Chcete zlepšovat výsledky
svého podnikání a nevíte jak na to?
Chcete se inspirovat úspěchem ostatních?
Staňte se členem Centra excellence!**

Centrum excellence představuje platformu organizací, které pro zvyšování své výkonnosti a konkurenceschopnosti využívají moderních nástrojů řízení.

ZLEPŠUJETE SE TAM, KDE JE TO DŮLEŽITÉ

- Návody pro sebehodnocení
- Praktické zkušenosti s aplikací Modelu excellence EFQM, CAF a CSR
- Informačních newslettery
- Novinky přímo z centrály EFQM

INSPIRUJTE SE A NALEZNĚTE VLASTNÍ ŘEŠENÍ

- Podpora trvalého zlepšování členů Centra excellence
- Benchlearning Visits

NEJSTE V TOM SAMI

- Kulaté stoly, návštěvy ve firmách, workshopy, neformální setkání
- Sdílení zkušeností s účastí v Národní ceně kvality ČR a Národní ceně ČR za společenskou odpovědnost



Více informací: www.centrumexcellence.cz, telefon: +420 724 780 254

Centrum excellence při České společnosti pro jakost

Novotného lávka 200/5, 110 00 Praha 1



Česká společnost pro jakost je spolek sdružující široké spektrum osob a organizací. Nabízí svým členům a zákazníkům vzdělávání, semináře, konference a publikace v oblasti systémů managementu a nástrojů managementu kvality, certifikaci osob a certifikaci systémů managementu a produktů. ČSJ je členem Českého svazu vědecko-technických společností ČSVTS. Perspektivy kvality jsou mediálním partnerem Národní politiky kvality a Úřadu pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví.

NORMA PRO SYSTÉM
MANAGEMENTU KVALITY
V AUTOMOBILOVÉM PRŮMYSLU
IATF 16949:2016

AUTOMOTIVE
QUALITY MANAGEMENT
SYSTEM STANDARD
IATF 16949:2016

Požadavky na systém managementu kvality v organizacích
zajišťujících sériovou výrobu a výrobu příslušných náhradních
dílů v automobilovém průmyslu.

Quality management system requirements for automotive
production and relevant service parts organizations.



Mezinárodní pracovní skupina
pro automobilový průmysl

International Automotive Task Force

1. vydání
1. říjen 2016
1st Edition
1. October 2016

IATF 16949:2016

Norma pro systém managementu kvality v automobilovém průmyslu

1. vydání 2016 (nahrazuje ISO/TS 16949 3. vydání 2009)

IATF 16949:2016 (1. vydání) představuje inovativní dokument vzhledem k jeho silné orientaci na zákazníka se začleněním řady předchozích specifických požadavků zákazníka.



Pokyny pro certifikaci
v automobilovém průmyslu
podle IATF 16949

Pravidla pro dosažení a zachování uznání IATF

5. vydání k IATF 16949

1. listopadu 2016

Pokyny pro certifikaci v automobilovém průmyslu podle IATF 16949

Pravidla pro dosažení a zachování uznání IATF

5. vydání k IATF 16949 2016 (české 5. vydání 2016)

Požadavky na implementaci IATF 16949, zde označované jako „Pravidla pro dosažení a zachování uznání IATF“, zahrnují kritéria pro uznání certifikačního orgánu, pro proces certifikačního orgánu pro auditování, pro kvalifikaci certifikačních auditorů a pro certifikáty IATF 16949.

Kontakt: Markéta Havlinová

E-mail: havlinova@csq.cz, telefon: +420 221 082 358