



# PERSPEKTIVY KVALITY



150 Kč

Odborný časopis vydává Česká společnost pro jakost,  
spolupracuje Slovenská spoločnosť pre kvalitu.

2/2018



**Údržba nejen z pohledu IATF 16949**

**Bezpečnost práce:**

**ISO 45001 – změny oproti OHSAS 18001**

**AMBASADOR KVALITY České republiky**

**CZECH MADE:**

**tradice na které můžeme stavět**



# 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
- Informační newslettery
- Novinky přímo z centrály EFQM

## **INSPIRUJTE SE A NALEZTE 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 a udržitelný rozvoj





**Milé čtenářky, milí čtenáři,**

druhé letošní číslo Perspektiv kvality vychází již tradičně na začátku letních prázdnin. Na co se v něm můžete těšit?

Přinášíme Vám především článek Libora Friedela „Kvalita a sedm statečných“. Slyšeli jste již o „antickém westernu“? – Sedmička je magické číslo. Analogie se systémem managementu kvality podle ISO 9001:2015 tkví přinejmenším v sedmi oblastech požadavků a také v sedmi zásadách kvality. Najít ji lze i jinde (7 starých a 7 nových nástrojů kvality...). Nenechte si ujít zajímavé a poutavé čtení od autora, který vždy nabízí na odbornou problematiku velice originální, až zábavné a přitom poučné pohledy. Tentokrát Vám připomene pro mnohé z nás „kultovní“ film Sedm statečných a význam sloupů v antické architektuře.

Do historie míří shodou okolností i úvod příspěvku Pavla Němečka: „Údržba je činnost, která provází lidstvo napříč jeho historií, činnost, která se dotýká nejen našich pracovních povinností, ale i našich soukromých životů. Odedávna lidé udržovali věci a pomůcky, které jim sloužily, údržba byla nutností pro přežití a pro efektivní využití všeho, co bylo k životu potřebné...“ A toto platí bezesbýtku i dnes. Proto si nenechte ujít článek s názvem „Údržba nejen z pohledu IATF 16949“.

Nedávnou novinkou je vydání normy ISO 45001 – normy pro bezpečnost práce a ochranu zdraví při práci. Věděli jste, že na světě více než 7600 lidí umírá každý den v důsledku pracovních úrazů nebo nemocí z povolání? Ročně to totiž podle zdrojů ILO je téměř 2,8 milionu. Z toho plyne, že se nevyplácí cokoli podcenit. O tom, jaké změny přináší nová norma ISO 45001 oproti OHSAS 18001, si přečtete v článku Jiřího Tilhona.

A teď jedna dost převratná novinka: Česká společnost pro jakost se stala správcem značky kvality CZECH MADE. Většina z Vás si ji určitě vybaví a někteří i na konkrétním výrobku. Doufám, že naše společnost bude značce silným partnerem a že řady jejích držitelů se brzy rozrostou, třeba i o Vaši organizaci. Příkladem může být značka hodinek PRIM, která je dlouholetým držitelem značky. Přinášíme Vám rozhovor se zástupci podniku a také se zkušeným panem hodinářem, který se osobně podílel na vzniku prvních Primek.

Na otázky naší pravidelné miniankety „Bleskově o kvalitě“ v tomto čísle odpovídají osobnosti s hodně různým profesním zaměřením: Jiří Horecký a Miloš Kužvart. Navzdory tomu jejich odpovědi na první otázku jsou si hodně podobné. Při čtení Vás možná napadne, že jako kdyby jeden od druhého tak trochu opisovali... – ale věřte, nebylo tomu tak!

V čísle si můžete dopřát i rozšířenou porci češtiny v pravidelné rubrice Kvalitně česky, kde se Věra Vlková věnuje psaní výčtů a příslušným jazykovým prostředkům, vše včetně názorných příkladů; po minulém trochu teoretičtějším příspěvku je tento zaměřen opravdu hodně a přímo pro praxi (jak tomu ostatně většinou bývá). Z praxe víme, jak často se s výčty setkáváme (třeba v příspěvcích v tomto čísle) a jak se v nich často leckde chybují. Takže je to opravdu užitečné čtení.

Samozřejmě obsah tohoto čísla tvoří nejen zmíněné příspěvky, ale i mnohé další v našich pravidelných rubrikách. Určitě nepřehlédnutelné jsou například „Události“.

**Příjemné letní čtení Vám za celou redakci Vašich „Perspektiv“ přeje**

David Kubla, šéfredaktor  
kubla@csq.cz



Váš partner na cestě za vyšší kvalitou



QUALITY  
INNOVATION  
AWARD



## Mezinárodní soutěž inovací – Quality Innovation Award

Téměř 1000 inovací se zapojilo do soutěže Quality Innovation Award od jejího vzniku v roce 2007. Pátým rokem mají možnost změřit své síly se zahraniční konkurencí i čeští inovátoři. **Přihlaste se i Vy!**

### Co Vám účast v soutěži přinese:

- Možnost získání národního či mezinárodního uznání
- Nezávislou zpětnou vazbu od odborníků z celého světa
- Srovnání s národní i mezinárodní konkurencí
- Zvýšení povědomí o inovaci
- Vstup na nové trhy

### Jaká je kvalitní inovace?

- Vhodně načasována
- Užitečná a prakticky využitelná
- Splňující očekávání a potřeby uživatelů
- Přispívající k pokroku v technickém, sociálním či tržním odvětví

### Soutěžní kategorie:

Mikropodniky	Organizace s max. 10 zaměstnanci a obratem do 2 mil. EUR
Malé a střední podniky	Organizace s max. 250 zaměstnanci a obratem do 50 mil. EUR
Velké organizace	Organizace nad 250 zaměstnanců a obratem nad 50 mil. EUR
Inovace ve veřejné správě	
Inovace v sektoru vzdělávání	
Inovace v sociálním a zdravotním sektoru	
Odpovědné a obnovitelné inovace	Inovace s environmentálním dopadem
Potenciální inovace	Inovace „na papíře“, dosud netestované na trhu

**Účast v soutěži je ZDARMA.**

**TERMÍN odevzdání přihlášek je do konce září 2018.**

Více informací naleznete na webu soutěže <http://www.qualityinnovation.org/>, webu České společnosti pro jakost, <http://www.csq.cz/mezinarodni-soutez-inovaci/>, nebo na adrese: [koten@csq.cz](mailto:koten@csq.cz).

## Aktuální téma

Nové nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) o zdravotnických prostředcích: jedná se o krok vpřed? <i>Evangelos Tavandžis</i>	4
Bezpečnost práce: ISO 45001 – změny oproti OHSAS 18001/ <i>Jiří Tíllhon</i>	8
KVALITA jako antický western aneb trocha analogie (snad) nikoho nezabije <i>Libor Friedel</i>	12

## Bleskově o kvalitě

Bleskově o kvalitě – minianketa osobností	16
---	----

## Aktuální téma

Nová norma pro facility management: ISO 41001:2018	18
Ministr zemědělství: Proti dvojí kvalitě potravin je nezbytný společný postup všech států	19
Údržba nejen z pohledu IATF 16949 <i>Pavel Němeček</i>	20
Z trhu sílí poptávka po produktech bez GMO... Téma: „Bez GMO“ / <i>Petr Koten</i>	24

## Události

Konference SYMA 2018: jaká byla a co přinesla	26
Bylí vyhlášeni Manažeři čtvrtstoletí	27
Ostravská konference KVALITA – QUALITY 2018: Experti o Průmyslu 4.0	29
Světový den metrologie 2018: letošním tématem je „Stálý rozvoj mezinárodní soustavy jednotek“	30
Konference kvality ve veřejné správě	31

## Události

Konference From Farm to Fork: co, jak a proč putuje z farem na náš stůl	32
PROJEKT Diamantová liga kvality vstupuje do třetího ročníku	33
Česko i letos v Cenách SDGs ocenilo projekty, které zlepšují svět	34

## Ze života spolku

AMBASADOR KVALITY, cena pro firmy, které „dobře fungují a fandí kvalitě“	36
CZECH MADE Tradice, na které můžeme stavět	38

## Technická normalizace

Česká agentura pro standardizaci a poskytované služby / <i>Ivana Kolínská</i>	44
---	----

## Recenze

Kayt Sukel Umění riskovat Jak najít odvahu k životu <i>Libor Friedel</i>	46
---	----

## Zaměřeno na spotřebitele

Pro bezpečnost dětí v automobilech: zádržné systémy podle normy ISO <i>Libor Dupal</i>	48
---	----

## Kvalitně česky

Jak na interpunkci a velká písmena ve výčtech: Psaní výčtů a jazykové prostředky <i>Věra Vlková</i>	53
--	----





## Nové nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) o zdravotnických prostředcích: jedná se o krok vpřed?

Evangelos Tavandžis

Dne 5. května 2017 byly v Úředním věstníku Evropské unie L117 zveřejněny dva nové právní předpisy pro zdravotnické prostředky. Jedním z nich je nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/745 ze dne 5. dubna 2017 o zdravotnických prostředcích, změně směrnice 2001/83/ES, nařízení (ES) č. 178/2002 a nařízení (ES) č. 1223/2009 a o zrušení směrnic Rady 90/385/EHS a 93/42/EHS [1].

Nové nařízení stanovuje pro oblast *zdravotnických prostředků* povinnosti a požadavky pro širokou oblast tzv. „*hospodářských subjektů*“, mezi které patří především výrobci, dovozci, autorizovaní zástupci, distributoři atd. Příspěvek upozorňuje na hlavní důležité změny proti dřívějšímu stavu.

Co se rozumí *zdravotnickým prostředkem* (dále jen ZP), je dáno v kapitole 1 článku 2 Definice 1). Je to:

„nástroj, přístroj, zařízení, software, implantát, činidlo, materiál nebo jiný předmět určené výrobcem k použití, samostatně nebo v kombinaci, u lidí k jednomu nebo několika z těchto konkrétních léčebných účelů:

- diagnostika, prevence, monitorování, predikce, prognóza, léčba nebo mírnění nemoci,
- diagnostika, monitorování, léčba, mírnění nebo kompenzace poranění nebo zdravotního postižení,
- vyšetřování, náhrady nebo úpravy anatomické struktury nebo fyziologického či patologického procesu nebo stavu,
- poskytování informací prostřednictvím vyšetření *in vitro*, pokud jde o vzorky pocházející z lidského těla, včetně darovaných orgánů, krve

a tkání, který nedosahuje svého hlavního určitého účinku v lidském těle nebo na jeho povrchu farmakologickými, imunologickými ani metabolickými účinky, jehož funkce však může být takovými účinky podpořena.

Za zdravotnické prostředky se považují rovněž tyto výrobky:

- prostředky určené ke kontrole nebo podpoře početí;
- výrobky speciálně určené k čištění, dezinfekci nebo sterilizaci prostředků uvedených v článku 1 odst. 4 a prostředků uvedených v prvním pododstavci tohoto bodu; ...“

Pokud porovnáme stávající platnou legislativu v EU, tj. evropskou směrnicí č. 93/42/EHS (tzv. MDD), s novým nařízením č. 2017/745 (tzv. MDR), vidíme podstatné rozdíly v počtu stránek, článků a příloh, což vede mnohé zainteresované k pochybnostem, zda nebude převažovat více

„papírování“ a „byrokracie“ než odborného zaměření; to si ovšem musí každý hospodářský subjekt analyzovat sám...

**Původní MDD: 60 stránek, 23 článků, 12 příloh**

**Nové MDR: 175 stránek, 123 článků, 17 příloh**

**Tento jednoduchý výčet čísel svědčí o signifikantním navýšení požadavků na bezpečnost a účinnost ZP.**

Důležitá a podstatná pro výrobce je Příloha I *Obecné požadavky na bezpečnost a účinnost*, která se rovněž značně „nafoukla“. Obsahuje nyní tři kapitoly, v nich celkem 23 článků a cca 60 odstavců. Její plnění bude velice náročné.

**Z hlavních důležitých změn zde lze uvést především:**

### Změny v klasifikačních pravidlech

Např.:

**Pravidlo 6:** Chirurgické nástroje pro opakované použití zůstávají ve třídě I, zároveň však získávají podobný status jako sterilní či měřicí prostředky a je nutné zapojit oznamovaný subjekt.

**Pravidlo 8:** Jsou zde doplněny „chirurgické sítě“ jako prostředky třídy III.

Nařízení MDR zavádí zcela nové **pravidlo 11** pro klasifikaci softwaru; dále nové **zvláštní pravidlo 19** pro všechny prostředky zahrnující nanomateriál.

**Nové zvláštní pravidlo 21:** Prostředky složené z látek nebo kombinací látek, které jsou určeny k zavedení do lidského těla tělním otvorem nebo aplikací na kůži a které jsou lidským tělem absorbovány nebo v lidském těle lokálně rozptýleny, jsou podle svého charakteru, působení a aplikace klasifikovány jako třída III, IIa nebo IIb.

**Nové zvláštní pravidlo 22:** Aktivní terapeutické prostředky s integrovanou nebo zahrnutou diagnostickou funkcí, která významně určuje způsob léčby pacienta pomocí daného prostředku, spadají do třídy III.

### Změny týkající se oznamovaných subjektů (= nynější notifikované osoby)

Větší důraz na kontrolu a jmenování.

#### Článek 36 Požadavky na oznamované subjekty

- Oznamované subjekty dodržují zejména ustanovení přílohy VII.
- Oznamované subjekty musí mít neustále k dispozici dostatek administrativních, technických a vědeckých pracovníků v souladu s přílohou VII bodem 3.1.1 a pracovníků s příslušnými odbornými klinickými znalostmi v souladu s přílohou VII bodem 3.2.4.
- Od listopadu 2017 do května 2019 začíná proces posuzování způsobilosti u oznamovaných subjektů, které si podaly žádost a mohou obdržet tzv. „licenci“ pro posuzování shody dle nového MDR.

Otázkou je, kolik z nich splní dané požadavky a obdrží tuto licenci a zda se podaří vyvrátit obavy z možného snížení počtu oznamovaných subjektů a vytvoření časového tlaku na posuzování shody.

### Nová práva a povinnosti hospodářských subjektů (dovozci, distributoři, reprezentanti EU zastupující výrobce usazené mimo EU)

Obecná nová pravidla pro dovozce a distributory jsou stanovena explicitně v **článcích 13 Obecné povinnosti dovozců a 14 Obecné povinnosti distributorů.**

Např.:

Předtím, než prostředek dodají na trh, distributoři/dovozci ověří, že

- prostředek byl opatřen označením CE a bylo vypracováno EU prohlášení o shodě prostředku;
- k prostředku jsou přiloženy informace, které mají být předloženy výrobcem v souladu s čl. 10 odst. 11;
- dovozce u dovážených prostředků splnil požadavky stanovené v čl. 13 odst. 3;
- prostředku byla v příslušných případech výrobcem přidělena jedinečná identifikace prostředku (UDI kód).

Distributoři/dovozci zajistí, aby v době, kdy nesou za prostředek odpovědnost, byly skladovací či přepravní podmínky v souladu s podmínkami stanovenými výrobcem.

Domnívá-li se distributor/dovozce nebo má-li důvod se domnívat, že prostředek představuje vážné riziko, okamžitě rovněž informuje příslušné orgány členských států.

Distributoři/dovozci, kteří se domnívají nebo mají důvod se domnívat, že prostředek, který dodali na trh, není ve shodě s tímto nařízením, okamžitě informují výrobce a případně dovozce a zplnomocněného zástupce výrobce

### Nové definice (viz článek 2)

- implantabilní prostředek
- padělaný prostředek
- souprava prostředků
- systém
- určený účel
- jedinečný identifikátor prostředku („UDI“)
- nanomateriál
- kompatibilita
- interoperabilita
- celková obnova
- hospodářský subjekt
- laická osoba
- obnova

Tyto definice budou mít dopad na strategii posouzení shody, vývoj ZP, plnění Přílohy I z hlediska klinické bezpečnosti a klinické účinnosti atd.

### Lepší sledovatelnost ZP: UDI

S cílem podpořit inovace v tomto sektoru zavádějí nové předpisy (nařízení IVDR a MDR) změny v databázi zdravotnických prostředků (EUDAMED) pro celou EU, která bude využívat nový systém identifikace prostředků založený na jedinečném identifikátoru prostředku (UDI). Jedinečná identifikace prostředku (UDI) a k tomu příslušné požadavky jsou popsány v příloze VI. Budou mít dopad na všechny hospodářské subjekty, na všechny prostředky, na řadu oblastí podnikání včetně certifikátů CE, klinických zkoušek, ohlašování nežádoucích příhod a sledovatelnosti. Procesy související se zavedením systému jedinečné identifikace prostředku (UDI) a umístění těchto kódů na označení prostředků popisují články 22 až 30 a také zmíněná příloha VI.

### Striktnější požadavky na klinická data a klinické hodnocení (dále jen KH)

V článku 61 *Klinické hodnocení* se například stanoví, že „ověření shody s příslušnými obecnými požadavky na bezpečnost a účinnost stanovenými v příloze I za běžných podmínek určeného použití prostředku a hodnocení nežádoucích vedlejších účinků a přijatelnosti poměru přínosů a rizik uvedené v příloze I bodech 1 a 8 musí být založeny na klinických údajích poskytujících dostatečné klinické důkazy, případně včetně relevantních údajů podle přílohy III“.

### Další požadavky:

- Výrobce upřesní a odůvodní míru klinických důkazů nezbytnou k prokázání shody s příslušnými obecnými požadavky na bezpečnost a účinnost.
- Míra klinických důkazů musí být přiměřená s ohledem na vlastnosti prostředku a jeho určený účel. S tímto cílem výrobci naplánují, provedou a zdokumentují klinické hodnocení v souladu s tímto článkem a přílohou XIV, částí A.
- Klinické hodnocení se řídí definovaným a metodicky správným postupem.
- Výrobce prostředku, u něhož se prokázala rovnocennost s prostředkem, který byl již uveden na trh a nebyl vyroben tímto výrobcem, může též vycházet z odstavce 4 a neprovést klinickou zkoušku, pokud jsou kromě podmínek požadovaných podle uvedeného odstavce splněny i tyto podmínky:
  - daní dva výrobci uzavřeli smlouvu, která výslovně umožňuje výrobcí druhého prostředku neomezený průběžný přístup k technické dokumentaci,
  - původní klinické hodnocení bylo provedeno v souladu s požadavky tohoto nařízení a výrobce druhého prostředku tuto skutečnost oznámenému subjektu dostatečně doloží.

### Článek 15 Osoba odpovědná za dodržování právních předpisů

Výrobci musí mít v rámci svých organizací k dispozici alespoň jednu osobu odpovědnou za dodržování právních předpisů, která disponuje požadovanými odbornými znalostmi v oblasti zdravotnických prostředků.

Požadované odborné znalosti se prokážou na základě níže uvedených kvalifikací:

- a) **diplom, certifikát nebo jiný doklad o formální kvalifikaci** udělený při dokončení vysokoškolského studia nebo studia, které je dotčeným členským státem uznáváno za rovnocenné, a to v oblasti práva, lékařství, farmacie, inženýrství nebo jiného příslušného vědního oboru, **a alespoň roční odborná praxe** v oblasti regulace nebo systémů řízení kvality, pokud jde o zdravotnické prostředky;
- b) **čtyřletá odborná praxe** v oblasti regulace nebo systémů řízení kvality, pokud jde o zdravotnické prostředky.

Aniž jsou dotčeny vnitrostátní předpisy týkající se odborných kvalifikací, výrobci prostředků na zakázku mohou prokázat požadované odborné znalosti uvedené v prvním pododstavci alespoň dvouletou odbornou praxí v relevantní oblasti výroby.

### Článek 120 Přejícná ustanovení

1. **Ode dne 26. května 2020** pozbývá platnost jakékoliv zveřejnění oznámení ohledně oznámeného subjektu v souladu se směrnicemi 90/385/EHS a 93/42/EHS.
2. Certifikáty vydané oznámenými subjekty v souladu se směrnicemi 90/385/EHS a 93/42/EHS před **25. květnem 2017** zůstávají platné **až do konce doby platnosti uvedené na certifikátu**, s výjimkou certifikátů vydaných v souladu s přílohou 4 směrnice 90/385/EHS nebo přílohou IV směrnice 93/42/EHS, které pozbývají platnost **nejpozději dne 27. května 2022**.  
Certifikáty vydané oznámenými subjekty v souladu se směrnicemi 90/385/EHS a 93/42/EHS **po dni 25. května 2017 zůstávají platné až do konce doby platnosti uvedené na certifikátu, která nesmí překročit dobu pěti let od jeho vydání**. Pozbývají však platnosti **nejpozději dne 27. května 2024**.
3. Odchylně od článku 5 tohoto nařízení může být prostředek s certifikátem vydaným v souladu se směrnicí 90/385/EHS nebo 93/42/EHS, který je platný na základě odstavce 2 tohoto článku, uveden na trh nebo do provozu pouze, pokud ke dni použitelnosti tohoto nařízení je i nadále v souladu s některou z uvedených směrnic a pokud nedošlo k podstatným změnám v konstrukci a určeném účelu prostředku. Požadavky tohoto



nařízení se však použijí, pokud jde o sledování po uvedení na trh, dozor nad trhem, vigilanci a registraci hospodářských subjektů a prostředků, místo odpovídajících požadavků uvedených směrnic. Aniž jsou dotčeny kapitola IV a odstavec 1 tohoto článku, zůstává oznámený subjekt, který vydal certifikát podle prvního pododstavce, odpovědný za odpovídající dozor ve vztahu ke všem příslušným požadavkům týkajícím se prostředků, k nimž vydal certifikáty.

4. Prostředky, které byly v souladu s právními předpisy uvedeny na trh podle směrnice 90/385/EHS a 93/42/EHS **předem dnem 26. května 2020**, nebo prostředky, které byly uvedeny na trh **po dni 26. května 2020** na základě certifikátu vydaného podle odstavce 2 tohoto článku, mohou být nadále dodávány na trh nebo uváděny do provozu do dne **27. května 2025**.
5. Odchylně od směrnic 90/385/EHS a 93/42/EHS mohou být prostředky, které splňují požadavky tohoto nařízení, uváděny na trh **předem dnem 26. května 2020**.
6. Odchylně od směrnice 90/385/EHS a 93/42/EHS mohou být subjekty posuzování shody, které splňují požadavky tohoto nařízení, jmenovány a oznamovány **předem dnem 26. května 2020**. Oznámené subjekty, které jsou jmenovány a oznámeny v souladu s tímto nařízením, mohou

provádět postupy posuzování shody stanovené v tomto nařízení a vydávat certifikáty v souladu s tímto nařízením **předem dnem 26. května 2020**.

### Závěr

**Nové MDR přináší komplexnější a náročnější přístup do oblasti plnění požadavků, proto je důležité, aby výrobci a ostatní hospodářské subjekty zahájili práce na tomto plnění ihned.**

### Literatura:

[1] Úřední věstník Evropské unie L 117/1. 5. 5. 2017. EUR-Lex. [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=uriserv:OJ.L\\_2017.117.01.000.01.CES&toc=OJ:L:2017:117:TOC](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_2017.117.01.000.01.CES&toc=OJ:L:2017:117:TOC)

### Autor:

**Ing. Evangelos Tavandžis** pracoval v minulosti (více než 17let) jako vedoucí auditor/posuzovatel pro notifikaci/certifikační společnosti TÜV Rheinland, Německo nebo DNV Presafe, Norsko dle MDD/ISO 13 485 a jako vedoucí Sekce ZP, SUKL.

Nyní působí jako konzultant, auditor, školitel a expert v oblasti zdravotnických prostředků. Je vedoucím auditorem pro provádění auditů dle normy ČSN EN ISO 13485:2016 např. ve společnosti Lloyd's Register, UK, a je poradcem Asociace Czechmed, CU.

**Kontakt:** [tava@iol.cz](mailto:tava@iol.cz)



# Bezpečnost práce: ISO 45001 – změny oproti OHSAS 18001

Jiří Tilloň

Dlouho očekávaná norma ISO 45001 byla 12. 3. 2018 s konečnou platností přijata a vydána. Začíná tak tříleté přechodné období, v němž se musí uživatelé normy ČSN OHSAS 18001 (dále jen OHSAS) vypořádat s rozdílnostmi mezi oběma normami. Tento příspěvek přibližuje změny z pohledu normy OHSAS a jejího členění.

Jedním z mnoha impulsů, proč se přikročilo k tvorbě nové mezinárodní normy k řízení bezpečnosti práce, byla skutečnost, že systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví využívají subjekty ze 127 zemí světa. Bylo tedy vhodné poskytnout těmto subjektům a auditorům jednotnou normu, která by byla použitelná všemi zájemci bez ohledu na kontinent a velikost či zaměření podniku.

Pro českého uživatele je tak ISO 45001 náhradou za OHSAS a směrnicí ILO-OSH a kromě mezinárodního standardu přináší jak jednotnou strukturu podle přílohy Annex SL (*High Level Structure*), tak soulad s verzí ISO 9001:2015, a zejména ISO 14001:2015; to zaručuje vzájemnou kompatibilitu těchto norem, a tak jednoznačné zjednodušení v rámci integrovaného systému řízení managementu.

## Původní ustanovení normy – rozdíly a posuny pojetí

Za účelem udržení jisté přehlednosti přiblížení rozdílnosti obou norem je za výchozí normu pojata norma OHSAS, jejíž pojmy jsou psány kurzívou, naproti tomu užití pojmy z normy ISO 45001 jsou podtržené – při porovnání byla použita verze FDIS. Vyskytují-li se pojmy v obou normách, je užitá podtržená kurzíva. Doprovodný text stručně charakterizuje změny a rozdílnosti v pojetí či přístupu obou norem.

### Kapitola 3 Termíny a definice

Čl. 3.1: pojem „přijatelné riziko“ není nově definován.

Čl. 3.2 (viz čl. 3.32): „audit“ již vysloveně neuvádí požadavek na nezávislost auditora (neauditují, za co odpovídám), což však neznamená – díky odvolávce na ISO 19011 – obcházení tohoto požadavku.

Čl. 3.3 (viz čl. 3.37): „neustálé zlepšování“ již není chápáno jako proces ke zlepšování, ale jako činnost ke zvýšení výkonu.

Čl. 3.4 (viz čl. 3.36): „nápravné opatření“ obsahuje namísto pojmu nežádoucí jiná situace pojem incident, který je obecným vyjádřením jakékoli situace, skoronehodou počínaje a nehodami – mimořádnými událostmi konče.

Čl. 3.5 (viz čl. 3.24): „dokument“ je pojat jako dokumentovaná informace bez ohledu na to, zda jde o předpis, formulář či záznam.

Čl. 3.6 (viz čl. 3.19): pojem „nebezpečí“ je definován v obou normách obdobně.

Čl. 3.7: pojem „identifikace nebezpečí“ není nově definován.

Čl. 3.8 (viz čl. 3.18): pojem „poškození zdraví“ je jako zranění a poškození zdraví pojat obecně a není vysloveně spojen s činností.

Čl. 3.9 (viz čl. 3.35): pojem „incident“ již není vysloveně spojen se smrtí; stále je používán pojem „skoronehoda“ ve všech třech kategoriích (near-miss, near-hit, close-call).

Čl. 3.10 (viz čl. 3.2): pojem „zainteresovaná strana“ je spíše pojímán jako „účastník“.

Čl. 3.11 (viz čl. 3.34): pojem „neshoda“ je definován v obou normách shodně.

Čl. 3.12: pojem „BOZP (OH&S)“ není nově definován – tj., není definována BOZP jako kategorie, neboť norma se zabývá systémem BOZP.

Čl. 3.13 (viz čl. 3.11): pojem „systém managementu BOZP“ je potřebné chápat ve spojení s obecným pojetím systému řízení v 3.10 (viz dále *Co přinesla norma ISO 45001 zcela nového?*).

Čl. 3.14 (viz čl. 3.18): „cíl BOZP“ je stanovený k dosažení výsledků.

Čl. 3.15 (viz čl. 3.18): definovaná „výkonnost BOZP“ není postavena na „měřitelných výsledcích“, ale na „účinnosti“ – což je definováno jako míra realizace činnosti (ve smyslu čl. 3.13 – viz dále *Co přinesla norma ISO 45001 zcela nového?*).

Čl. 3.16 (viz čl. 3.14): „politika BOZP“ je pojata obecně jako „politika“, ať již jako strategický zámysl, či konkrétní pravidla nebo definované zásady.

Čl. 3.17 (viz čl. 3.1): pod pojem „organizace“ je nově chápána jakákoli osoba, tj. i fyzická osoba, konkrétně např. odborně způsobilá fyzická osoba v prevenci rizik.

Čl. 3.18: pojem „preventivní opatření“ není definován – norma předpokládá neustálé vyhledávání rizik a přijímání odpovídajících opatření (plně odpovídá českému pojetí prevence rizik ve smyslu zákoníku práce); vedle takto přijímaných opatření není z logiky věci prostor pro preventivní opatření.

Čl. 3.19 (viz čl. 3.26): pojem „postup“ je převzat doslovně.

Čl. 3.20 (viz čl. 3.24): „záznam“ je pojat jako „dokumentovaná informace“ – viz zmíněný čl. 3.5 (3.24).

Čl. 3.21 (viz čl. 3.21): pojem „riziko“ obsahuje jako „BOZP riziko“ zdůraznění nebezpečí ve smyslu s prací spojeného nebezpečí.

Čl. 3.22: pojem „posuzování rizika“ není definován.

Čl. 3.23 (viz čl. 3.6): „pracoviště“ je chápáno nikoli jako jakýkoli fyzický prostor, ale jako místo pod kontrolou organizace – zaměstnavatel tak musí mít pod kontrolou (definování charakteristik) jakékoli místo práce, kde jeho zaměstnanec práci vykonává (tedy i domácí pracoviště, venkovní pracoviště [mimo areál zaměstnavatele] apod.); pracoviště musí být pochopitelně bezpečné a zdravé – viz čl. 3.28.

#### **Kapitola 4 Požadavky na systém managementu BOZP**

Čl. 4.1 (viz čl. 4.4): uvedené „všeobecné požadavky“ odpovídají definovanému „Systému řízení BOZP“

Čl. 4.2 (viz čl. 5.2): „politika BOZP“ musí být stanovena, zavedena a udržována a musí být k dispozici jako dokumentovaná informace.

Čl. 4.3 (viz čl. 6) „Plánování“ (název) v obou normách.

Čl. 4.3.1 (viz čl. 6.1.1, 6.1.2, 8.1.2): „identifikační nebezpečí“ podrobněji uvedena v čl. 6.1.2.1 společně s posouzením rizik v čl. 6.1.2.2 (více položek důraz na proaktivitu než reaktivitu); hierarchie snižování rizik stanovena v samostatné podkapitole 8.1.2 Odstranění nebezpečí a snížení rizik BOZP.

Čl. 4.3.2 (viz čl. 6.1.3) „Požadavky právních předpisů a jiné požadavky“ (název) – převedeno jako Určení právních požadavků a dalších požadavků.

Čl. 4.3.3 (viz čl. 6.2.1): „Cíle a programy“ – v kapitole Cíle BOZP je zmíněna politika BOZP a zdůrazněna konzultace se zaměstnanci.

Čl. 4.4 „Implementace a provoz“ (název) – nepřeváděno do nové normy.

Čl. 4.4.1 (viz čl. 5.1, 5.3): „Zdroje, úlohy, odpovědnost, povinnost a pravomoc“ jsou částečně obsaženy v 5.1 Vedení a odhodlání a v 5.3 Organizační role, odpovědnosti a pravomoci.

Čl. 4.4.2 (viz čl. 7.2, 7.3): „Odborná způsobilost, výcvik a povědomí“ jsou obsaženy v 7.2 Kompetence (se zdůrazněním schopnosti pracovníků identifikovat nebezpečí) a v 7.3 Povědomí (s důrazem na rizika, přijatá opatření a možnost pracovníků vyhnout se nebezpečí).

Čl. 4.4.3 „Komunikace, spoluúčast a konzultace“ (název) – nepřeváděno do nové normy.

Čl. 4.4.3.1 (viz čl. 7.4.1): „Komunikace“ je obsažena v kapitole Obecně, s důrazem na kvalitu komunikačního procesu a členy komunikace.

Čl. 4.4.3.2 (viz čl. 5.4) „Spoluúčast a konzultace“ jako „Konzultace a účast pracovníků“, zdůrazňuje překážky, a odkazuje u jednotlivých požadavků konzultace na články normy.

Čl. 4.4.4 (viz čl. 7.5.1): „Dokumentace“ a požadavky na ni jsou v kapitole 7.5 „Dokumentované informace“ popsány v části 7.5.1 „Obecně“, bez vysloveného uvedení politiky a cílů BOZP, popisu a rozsahu systému managementu, popisu hlavních prvků systému managementu; s uvážením odkazu na dokumentované informace požadované normou ale obsahují jak politiku (pravidla), tak rozsah (velikost organizace, typ činnosti, procesů, produktů, služeb, splnění právních požadavků, složitost procesů a jejich vzájemné působení či způsobilost pracovníků).

Čl. 4.4.5 (viz čl. 7.5.2, 7.5.3): „Řízení dokumentace“ je rozděleno do článků 7.5.2 „Vytvoření a aktualizace“ (vznik, formát vč. jazyka, schválení) a 7.5.3 „Kontrola dokumentovaných informací“ (vhodnost, ochrana, distribuce, změny, uchovávání).

Čl. 4.4.6 (viz čl. 3.18) „Řízení provozu“ má nepřímý odraz v kapitole 8.1 „Provozní plánování a řízení“ v části 8.1.1 „Obecně“; namísto operací a činností a s nimi spojených provozních nástrojů řízení je pojetí obecné a používá pojmy proces a kritéria, se zdůrazněním přizpůsobení práce pracovníkům a uchování dokumentovaných informací.

Čl. 4.4.7 (viz čl. 8.2): „Havarijní připravenost a reakce“ je pojata širěji; odvolává se na identifikaci nebezpečí, zdůrazňuje informování pracovníků, externistů i institucí, vč. jejich zapojení do vývoje reakce; plánované odevzy na mimořádnou událost mají být revidovány a testovány.

Čl. 4.5 „Kontrola“ (název) – nepřeváděno do nové normy.

Čl. 4.5.1 (viz čl. 9.1.1): „Měření a monitorování výkonnosti“ je převedeno do kapitoly 9.1 „Monitorování, měření, analýza a hodnocení výkonnosti“, kde v části 9.1.1 „Obecně“ není užit požadavek na pravidelné monitorování – nicméně organizace určuje rozsah a metody měření, tj. podle vlastních potřeb a charakteru stanovuje periodicitu či trvalost měření a monitorování.

Čl. 4.5.2 (viz čl. 9.1.2) „Hodnocení souladu“ – v části „Vyhodnocení shody“ je požadavek na pravidelné hodnocení nahrazen ustanovením, že organizace určuje frekvenci a metodu hodnocení shody.

Čl. 4.5.3 „Výšetřování incidentu, neshoda, NO a Pro“ (název) – nepřeváděno do nové normy.

Čl. 4.5.3.1 (viz čl. 10.2): „Výšetřování incidentu“ je obsaženo v kapitole „Incident, neshoda a nápravné opatření“, kde incident a neshoda tvoří obrazný celek; hlavně se zdůrazňuje nalezení hlavní příčiny incidentu.

Čl. 4.5.3.2 (viz čl. 10.2): „Neshoda, nápravné opatření, preventivní opatření“ je obsaženo v kapitole „Incident, neshoda a nápravné opatření“, kde již není pojem preventivní opatření a na neshody se reaguje dílčím opatřením a nápravným opatřením.

Čl. 4.5.4 (viz čl. 7.5.3) „Řízení záznamů“ má odraz v čl. „Kontrola dokumentovaných informací“ – není

rozdíl mezi dokumenty a záznamy, vše jsou dokumentované informace.

Čl. 4.5.5 (viz čl. 9.2): „Interní audit“ – nově je zdůrazněn program interních auditů (s odkazem na ISO 19011) a uchovávání dokumentovaných informací.

Čl. 4.6 (viz čl. 9.3, 10.3): „Přezkoumání systému managementu“ je blíže uvedeno v čl. 9.3 „Přezkoumání vedení“ a čl. 10.3 „Neustálé zlepšování“, se zdůrazněním uchování dokumentované informace z výsledků přezkumu.

### Co přinesla norma ISO 45001 zcela nového?

**Norma ISO 45001 přináší do stávajícího pojetí některé nové prvky. Hlavním zaměřením je samotný pracovník, komunikace s ním a jeho participace na naplňování systému managementu BOZP.**

Tento pohled se prolíná napříč celou normou a je možné jej považovat za ústřední. Zdůrazněn je i pohled na externí osoby poskytující podniku své služby a dodávky.

#### Kapitola 3 Termíny a definice

Čl. 3.3: „pracovník“ vykonává činnosti, které jsou pod kontrolou organizace – takže pod kontrolou organizace musí být jak pracoviště (viz čl. 3.6 – 3.23), tak i samotné činnosti.

Čl. 3.4: „participace“ znamená zapojení výborů a zastupců zaměstnanců do rozhodování.

Čl. 3.5: „konzultace“ je pojata ve smyslu hledání názorů před rozhodnutím.

Čl. 3.7: „dodavatel“ je definován ve smyslu poskytování služeb, vč. stavební činnosti.

Čl. 3.8: „požadavek“ je pojat ve smyslu potřeby či očekávání.

Čl. 3.9: pojem „právní a další požadavky“ zahrnuje vedle právních a technických předpisů např. ustanovení kolektivní smlouvy.

Čl. 3.10: „systém řízení“ je obecně pojat jako soubor prvků, které spolu vzájemně souvisí či jsou společně aktivní, přičemž se odvolává na čl. 3.1 – 3.17, 3.14 – 3.16, 3.16 a 3.25.

Čl. 3.12: u pojmu „top management“ je zdůrazněno právo delegovat pravomoc při zachování konečné odpovědnosti – což plně odpovídá pojetí uvedenému v zákoníku práce.

Čl. 3.13: „účinnost“ je prezentována jako míra realizace činnosti – tedy něco, co lze rozhodně doložit konkrétními kroky a výsledky.

Čl. 3.15: „politika BOZP“ připouští i možnost překladu jako „pravidla BOZP“, se zdůrazněním preventivního působení BOZP – což opět plně odpovídá českému pojetí uvedenému v zákoníku práce.

Čl. 3.16: „cíl“ je uveden v obecném pojetí, ve smyslu strategického, taktického či funkčního.



Čl. 3.22: „příležitost k BOZP“ je definována jako okolnost vedoucí ke zlepšení výkonnosti.

Čl. 3.23: „kompetence“ je uvedena jako schopnost aplikovat znalosti a dovednosti.

Čl. 3.25: „proces“ je definován jako soubor souvisejících činností.

Čl. 3.27: „výkon“ je pojat jako měřitelný výsledek.

Čl. 3.28: „výkonnost v BOZP“ je pojata ve smyslu čl. 3.27, 3.13, 3.18 – 3.15, 3.3 a 3.6 – 3.23.

Čl. 3.29: „outsourcing“ je činnost – funkce nebo proces externí organizace, s odkazem na příslušné články 3.1 a 3.25.

Čl. 3.30: „monitorování“ jako určení stavu systému, procesu nebo činnosti, což je nutné buď kontrolovat, nebo kriticky sledovat.

Čl. 3.31: „měření“ jako určení hodnoty – i v rámci procesu.

Čl. 3.33: „shoda“ je splněním požadavku.

#### Kapitoly 4 až 10

Čl. 4 „Kontext organizace“ (název).

Čl. 4.1 „Porozumění organizaci a jejímu kontextu“ stanovuje požadavek na určení vnitřních a vnějších faktorů (pozitivních a negativních), které ovlivňují schopnost dosáhnout zamýšlený výsledek – jako příklad takovýchto faktorů lze uvést:

- vnitřní faktory: organizační struktura, řízení, odpovědnost, role, systémy, informační toky, kultura, vztahy se zaměstnanci, pracovní podmínky, strategie, cíle, schopnosti, znalosti, ...;
- vnější faktory: prostředí přírodní, politické, sociální, kulturní, nová konkurence, noví dodavatelé, nové zákony, vztahy se stranami, klíčové faktory v odvětví, nové znalosti o produktech a jejich vlivu na bezpečnost a zdraví, ...

Čl. 4.2 „Pochopení potřeb a očekávání pracovníků a dalších zainteresovaných stran“ definuje další požadavky kontextu organizace, tj. po určení zainteresovaných stran (místní, státní, nadnárodní,



mateřské, dodavatelské, zástupci zaměstnanců, majitelé, akcionáři, ...), jsou stanoveny potřeby a očekávání těchto stran a vlastních pracovníků.

**Čl. 4.3 „Určení rozsahu systému řízení BOZP“** stanovuje, že dle určeného kontextu, potřeb a očekávání, se zohledněním plánovaných a prováděných činností, organizace stanoví hranice použitelnosti systému managementu řízení BOZP – *tento rozsah je dokumentovanou informací.*

**Čl. 5.1 „Vedení a závazek“** definuje potřebu převzetí odpovědnosti vedoucími pracovníky, stanovení politiky a cílů, zajištění integrace požadavků, zdrojů, zlepšování, ochrany pracovníků a jejich účasti, ...

**Čl. 5.3 „Organizační úlohy, odpovědnosti a pravomoci“** zdůrazňuje, že **lze předávat pravomoc, nikoli odpovědnost** – lze předat na nižší stupeň výkonné pravomoci, ale odpovědnost zůstává vrcholovému manažerovi; v podmínkách našeho zákoníku práce zaměstnavateli.

**Čl. 6.1.4 „Plánování a akce“** přibližuje požadavek na plánování řešení rizik a příležitostí, řešení právních požadavků, přípravy a reakce na nouzové situace, integrace a implementace požadavků do procesů, zhodnocení účinnosti (zohledňují se osvědčené postupy, možnosti, požadavky).

**Čl. 6.2.2 „Plánování a dosažení cílů BOZP“** definuje požadavek na určení, co se bude dělat, vč. zdrojů, kdo bude odpovědný, kdy bude dokončeno, jak bude hodnoceno (výsledky, ukazatele), jak budou výsledky začleněny do procesů organizace.

**Čl. 7.1 „Zdroje“** definuje požadavek, že organizace určí a poskytne potřebné zdroje pro zřízení, implementaci, udržování a neustálé zlepšování systému managementu BOZP.

**Čl. 7.4.2 „Interní komunikace“** přibližuje požadavky na interní sdělování informací týkajících se systému managementu BOZP mezi různými úrovněmi a funkcemi a umožnění pracovníkům přispívat ke zlepšování.

**Čl. 7.4.3 „Externí komunikace“** přibližuje požadavky na externí sdělování informací relevantních pro systém managementu BOZP (stanoveno v komunikačním procesu).

**Čl. 8.1.3 „Řízení změn“** definuje požadavky provádění a kontroly plánovaných, dočasných a trvalých změn (např. právních požadavků, znalostí, informací, technologií, nových produktů nebo organizace práce, pracovních podmínek, zařízení a lidí) se zdůrazněním možného vzniku rizik a příležitostí.

**Čl. 8.1.4: „Veřejné zakázky“** definuje zavedení procesu kontroly nákupu výrobků a služeb ke shodě se systémem managementu BOZP (čl. 8.1.4.1 „Obecně“); týká se jak dodavatelů (8.1.4.2 „Dodavatelé“), tak externě zajištěných funkcí a procesů (čl. 8.4.1.3 „Outsourcing“).

**Čl. 10 „Zlepšení“** (název).

**Čl. 10.1 „Obecně“** – požadavek určuje, že organizace určuje příležitosti ke zlepšení a provede potřebná opatření k dosažení zamýšlených výsledků.

### Závěr

Organizace ISO si od zavedení této normy v mezinárodním měřítku slibuje zlepšení nepříznivých statistik – např. podle odhadů Mezinárodní organizace práce 2,34 miliónů úmrtí v roce 2013 nebo 660 000 úmrtí v důsledku rakoviny získané při pracovních činnostech dle vyjádření Ústavu bezpečnosti a ochrany zdraví. V normě uvedené standardy umožní organizacím zvládat rizika BOZP a vylepšit jejich výkon v této oblasti řízení. **Hlavní důraz je přitom položen na soustavnost, prevenci a komunikaci s pracovníky, což jsou hlavní pilíře prevence úrazů a možného poškození zdraví.**

**Hlavními přínosy normy jsou:**

- **kontext organizace: kdo jsem, s kým spolupracuji, na čem závisím, co mně ohrožuje, co mi pomáhá;**
- **nastavení systému řízení BOZP dle vlastních potřeb (jak komunikace, monitoring, hodnocení, tak přijímání opatření na zjištěné nedostatky);**
- **určení vedení dokumentace – vyjmenování vedených a uchovávaných dokumentovaných informací (obsah však odpovídá potřebám organizace – ne jednotná struktura pro všechny!).**

Aby byla lépe přijata všemi organizacemi, nová norma nestanovuje specifická kritéria pro výkon BOZP a není normativní pro návrh systému BOZP. Každá organizace si tak daný systém může postavit podle svého zaměření, při plném respektování vlastních potřeb a specifik.

### Literatura:

- [1] ČSN OHSAS 18001:2008 *Systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci – Požadavky.*
- [2] ISO/FDIS 45001:2017 *Occupational health and safety management systems – Requirements with guidance for use.*
- [3] Stránky ISO. Dostupné z <http://www.iso.org/iso/home.html>
- [4] Occupational health and safety. Dostupné z [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso\\_45001\\_briefing\\_note.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_45001_briefing_note.pdf)

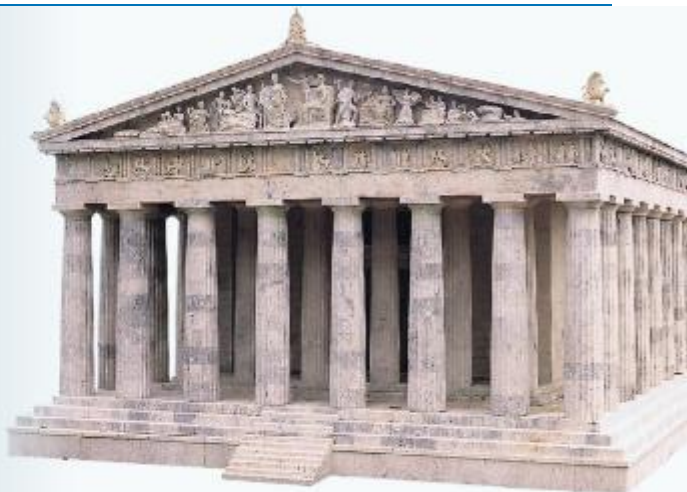
### Autor:

**Ing. Jiří Tilhon** pracuje ve Výzkumném ústavu bezpečnosti práce, v. v. i., jako výzkumný pracovník, zástupce vedoucího oddělení zkušebnictví a certifikace (OS 1024) a manažer kvality zkušební laboratoře a certifikačního orgánu pro výroby.

**Kontakt:** [tilhon@vubp-praha.cz](mailto:tilhon@vubp-praha.cz)

# KVALITA jako antický western aneb trocha analogie (snad) nikoho nezabije

Libor Friedel



*Co má společného kvalita, resp. systém managementu kvality, s pro mnohé z nás „kultovním“ westernem či antickou architekturou? – Překvapivě mnoho, a můžeme se z toho poučit. Stačí umět podívat se na věci (hodně) nekonvenčním pohledem a nacházet originální podobnosti...*

## Kvalita a Sedm statečných

Pravděpodobně znáte legendární western Sedm statečných (*The Magnificent Seven*), který režisér John Sturges natočil už v roce 1960. Při obraně mexické vesnice proti banditům čtyři z těchto sedmi mužů zahynou. Ze zbylých tří „statečných“ se jeden ve vesnici natrvalo usadí. Vůdce banditů Calvera a jeho banda, která vesnici terorizovala, jsou poraženi.

Analogie se systémem managementu kvality podle ISO 9001:2015 tkví přinejmenším v sedmi oblastech požadavků a také v sedmi zásadách kvality. Najít ji lze i jinde (7 starých a nových nástrojů kvality...). Sedmička je magické číslo.

Co je vašim „škůdcem“ Calverou? Reklamace? Vysoké náklady spojené s nekvalitou? Nepořádek na pracovišti? Nízká efektivita zařízení (OEE)? Pozdní dodávky? Přístup zaměstnanců? Zastaralé technologie? Nebo něco dalšího? – Chcete-li jej porazit, (po)zveťte si sedm statečných? Nebo už máte všech sedm ve vesnici a oni Calveru ne a ne porazít?

Opakování je matkou moudrosti. Jména sedmi statečných byla Chris, Vin, Chico, Bernardo, Lee, Harry a Britt.

Můžete si jména přiřadit k sedmi zásadám kvality:

- vedení
- angažovanost lidí
- zaměření na zákazníka
- procesní přístup
- zlepšování

- rozhodování založené na faktech
- management vztahů

A/nebo také k sedmi „kapitolám“, které ukrývají požadavky v normě ISO 9001:2015 a standardu IATF 16949:2016:

- kontext organizace (4)
- vedení (leadership) a závazek (5)
- plánování (6)
- podpora (7)
- provoz (8)
- hodnocení výkonnosti (9)
- zlepšování (10)

Když „bojujete“ o svůj systém, která ze zásad je ta vůdčí (Chris)? Která se ukrývá a má strach (Lee)? Která umí dobře zamířit a trefit, bez náročných zbraní (Britt, vrhač nožů)? Která je ctižádostivým benjaminskem a domáhá se vaší pozornosti (Chico)?

Kdo z vašich sedmi statečných v boji o vesnici zahyne? Koho bandité skolí? Kdo přežije a proč? Kdo se „usadí ve vesnici“ (= v hlavách lidí), protože se zamiluje?

*Otázek k vytvoření příběhů a uvědomění si situace si vytvořte dle libosti. V klidu se usadte, dejte si kafe nebo čaj a zkuste si „rozjet svůj film“ a jeho analogii. Pak se zkuste vrátit k článku. Je zde ještě jedna analogie.*

## Kvalita a antická architektura

Vím, že „antické chrámy“, s podpůrnými sloupy, jsou jako schémata trochu klišé (známe je ze štíhlé výroby, totálně produktivní údržby a řady dalších obrázků), ale... Klasická řadová architektura je systémem sloupových řádů, který vychází z klasické řecké antické architektury. Podle Wikipedie, pokud jde o ty sloupy, „aby byla stavba dle antických představ

„krásná“, musí jich být na průčelí vždy sudý počet“. Porušíme tuto podmínku, protože nám nejde o krásu, ale o funkční podporu – v kvalitě (a systémech ISO 9001:2015 přenesených do požadavků kapitoly s magickým číslem 7). Ta poukazuje na pět „pilířů“, sloupů, důležitých pro podporu systému managementu. Pojďme z nich vytvořit analogii sloupů, které nese „střechu“ v podobě výroby/provozu (ISO 9001:2015, požadavky v kapitole 8).

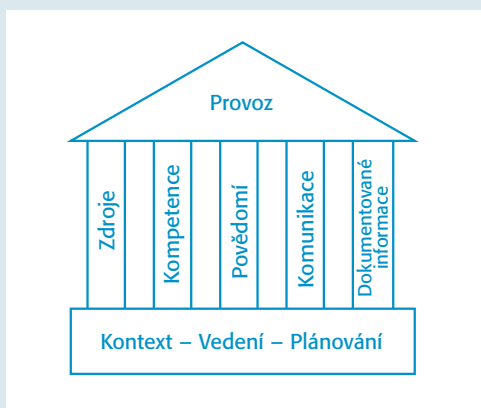
Jak se naše „podpírné sloupy“ jmenují?

- Zdroje (čl. 7.1)  
Samotné zdroje ještě mají řadu zásadních stavebních kamenů.
- Kompetence (čl. 7.2)
- Povědomí (čl. 7.3)
- Komunikace (čl. 7.4)
- Dokumentované informace (čl. 7.5)

Tyto pilíře, aby plnily svou roli „opory“, musí samy stát na (skálo)pevném základu, ne na tekutých píscích. Základovou desku utváří poznání souvislosti, vůdčí osobnosti ve vedení a plánování. Tak si idealisticky (a občas naivně) jako strategický konzultant představuji fungování a souhrn požadavků na systém, tedy to, co je skryto pod kapitolami 4 (kontext), 5 (vedení) a 6 (plánování).

Obrázek 1

Model „antického chrámu“ s opěrnými sloupy



Na místě jsou pak otázky typu:

- S jakou realitou (základů a chrámů) se setkáváte?
- Jakou realitu (stavbu) budujete?
- Jak tuto skutečnost vnímáte jako auditoři, poradci, lídři a manažeři, včetně manažerů kvality (kolaudační komise, stavebníci, zadavatelé, architekti, ...)?
- ...

Pro naši představu, jak funguje základna, opora, podpora, pilíře či jak to nazvete, je to myslím výhodné. Např. pokud jde o rovnováhu.

U stavby domu obvykle očekáváme, že bude postaven na (pevných) „základech“. Není na tom nic mimořádného a nečekaného. Kvalita (i strategie) staví na poznání souvislosti v prostředí a potřeb zainteresovaných, vůdčích osobnostech a plánování (stanovení cílů).

Můžete se na své základy (strategické) kvality a celého systému spolehnout? Jsou pevné, nebo se drolí? Jsou podle vašich představ, nebo vám je navrhl „někdo jiný“? Jsou funkční, nejen esteticky navržené?

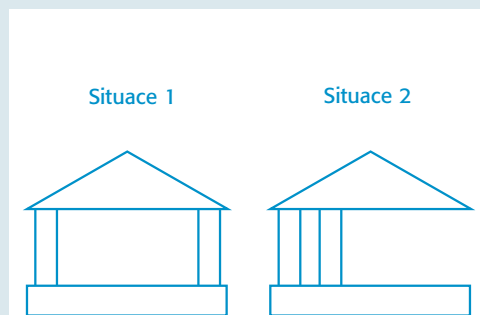
A jak je to s podporou? Schematické obrázky níže naznačují, že záleží i na tom, jak jsou opěrné sloupy rozmístěny. Opěrný sloup č. 7.1 (zdroje) má ještě další důležitou skladbu, o níž může být „zkrácen“:

- Určit a poskytnout zdroje
- Určit a mít k dispozici lidi (Ach jo, to by bylo krásné!)
- Určit, poskytnout a mít k dispozici infrastrukturu
- Určit, zjišťovat a udržovat prostředí (např. nekonfliktní, bránící stresu)
- Určit a poskytnout zdroje pro monitorování a měření
- Určit, zpřístupnit a udržet znalosti

Architekturu podpory není jednoduché vybudovat. Podívejte se na následující obrázky 2, 3 a 4, které ukazují v analogii několik „konfigurací“. Je to důvod, proč jsem přesvědčen, že „na umístění záleží“. Komentáře, vlastní výklad a doplnění si pravděpodobně dokážete udělat sami. Ale pozor! Vnímání vrcholových manažerů a vnímání „kvalitářů“ či „obyčejných“ zaměstnanců (a samozřejmě zákazníků a dalších zainteresovaných) se může lišit.

Obrázek 2

Na „umístění“ záleží

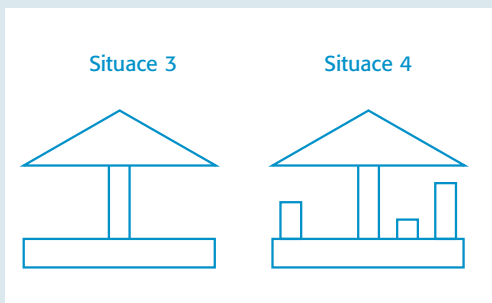


**Situace 1 a 2**

- Občas se zdá, že k zajištění stability stačí dvě „opory“ a není potřeba jich mít pět. Pak vše vypadá snadné, zejména když z minulosti je jednou z opor pilíř „dokumentované informace“. Záleží však, jak jsou i takové domněle postačující dva pilíře rozmístěny. Kdy se „střecha“ může propadnout? Jakou zátěž snese? – Jak snadné je vytvořit situaci 2? Stává se, že místo opěrného sloupu střechu podepírá operativa, hašení problémů a chaotické úsilí a stres lidí pracujících na tom, aby zakázka k zákazníkovi byla expedována včas...

**Obrázek 3**

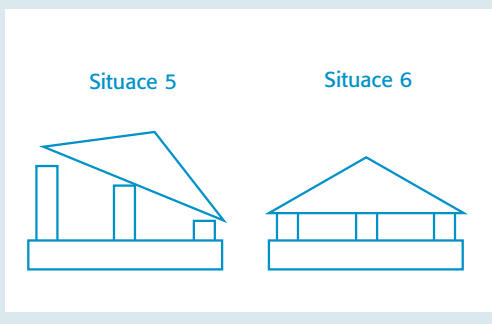
Na „umístění“ záleží

**Situace 3 a 4**

- Z mnoha mých zkušeností je to mnohdy „před-auditní“ situace, založená na dokumentovaných informacích (příručky, prezentace formálně připravených podkladů pro procesy, ...). Každopádně je to situace křehké podpory (vydrží několik dnů auditu), příklad zejména minulých (leč nedělám si iluze, že ne i současných) Potěmkinovských vesnic. Idealisticky se držím naděje, že revidované systémy a dobří auditoři to snad(no) prohlédnou.

**Obrázek 4**

Na „umístění“ záleží

**Situace 5**

- Nerovnováha v podpoře, nedostatečná podpora (nestejněměrná) apod. To je situace, kdy se nakrátko, na delší dobu i natrvalo zhroutí to, co potřebujeme, aby bylo nesené (provoz v mnoha výrobních firmách). Např. dokumentace je v pořádku, o systému se nekomunikuje a povědomí je velmi chabé. Kombinací může být celá řada. Všechny představují rizika nerovnováhy a konfigurace. Všechny jsou příležitostí k zamyšlení a zlepšení. Udělejte si vlastní náčrt situace (vašeho chrámu). Srovnajte pohledy s kolegy. Ved'te diskusi (mezi sebou, se zainteresovanými, ...). Připomíná, že každý chrám má své zadavatele, architekty, stavebníky a řemeslníky, projektanty, dodavatele, uživatele apod. Kdo je kdo ve vašem systémovém chrámu?

**Situace 6**

- „Malá, ale naše“. Nevím, zda taková situace malé stabilní podpory může nastat. Pravděpodobně ano. Každopádně se tam „pod střechu“ tolik nevejde a neschová. Malá stavbička nepojme příliš velkou střechu. Bez opor střecha leží přímo na lidech a ti ji asi dlouhodobě neudrží...

Zmíněné situace představují zjednodušené, schematické analogie. Nejsou to všechny myslitelné kombinace. Obrázky a schémata jsou jednodušší než život a realita. Ukazují na důležitost uspořádání a rovnováhy v podpoře systému, který je oficiálně popsán a pojmenován konkrétními požadavky („organizace musí...“, „vedení musí...“). V mnohém však ukazují, jak je struktura podpory, její stabilita a rovnováha důležitá v každém systému, který budujeme/stavíme.

*Když se zamyslete nad svým systémem kvality a jeho podporou, jak vypadá váš antický chrám kvality? O co se opíráte? Jakou rovnováhu v opěrných pilířích máte? Čeho je více, čeho méně? Jak silné jsou vaše pilíře „povědomí“ a „komunikace“? Jaké „stavební materiály“ používáte? Jsou pilíře z dobrého materiálu, nebo už jsou zvětřelé a drolí se?*

Někdy je kladení otázek jednodušší než nalézání odpovědí nebo „přiznání barvy“.

Přeji vám hodně zdaru při „chránění vesnice“ se sedmi statečnými a při stavbě stabilního antického chrámu. To je kvalitní jako „antický western“.

Chcete-li, podělte se o své názory, zkušenosti, úhly pohledu. Napište na e-mail [libor@liborfriedel.cz](mailto:libor@liborfriedel.cz).

**Autor:**

**Ing. Libor Friedel, MBA**, působí jako kouč, lektor a konzultant, blogger na [www.liborfriedel.cz](http://www.liborfriedel.cz). V ČSJ je garantem a lektorem několika manažerských a dalších kurzů. Vyučuje i v rámci programu MBA.

**Kontakt:** [libor@liborfriedel.cz](mailto:libor@liborfriedel.cz)





## Novinky v nabídce vzdělávacích kurzů ČSJ v roce 2018

### Plánovaná údržba a TPM

**(30. – 31. 8. 2018)**

V kurzu se seznámíte se základní terminologií údržby, vazbami na IATF 16949 a ISO 9001, základní formami údržby (po poruše, autonomní, plánovaná), formami plánované údržby (preventivní, prediktivní, proaktivní), technickou diagnostikou jako nástrojem prediktivní a proaktivní údržby, základy TPM (Totálně produktivní údržby), systémy údržby ve firmě.

### Základy normy ISO 14001

**(10. 9. 2018)**

Seznámení s dokumentem ISO14001:2015. Kurz vám poskytne základní přehled požadavků normy ISO 14001 a uvede vás do problematiky environmentálního řízení ve firmě. Kurz je určen pracovníkům, kterých se i třeba jen okrajově týkají požadavky normy ISO 14001 a potřebují proto pochopit její principy, strukturu a požadavky.

### Praktický kurz/workshop Metoda 5S

**(5. 9. 2018)**

V kurzu se naučíte, jak uspořádat a standardizovat pracovní prostředí tak, aby pracovníci měli lepší prostor pro své činnosti a lépe zvládali pracovní zátěž. Absolventi budou moci ihned uplatnit získané znalosti na svém vlastním pracovišti. Většina časové dotace kurzu je věnována praktickému workshopu.

# Bleskově o kvalitě – minianketa osobností

V naší minianketě oslovujeme 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“.

Zde jsou odpovědi dalších dotázaných. *(red. – D. K. a Z. S.)*



**Ing. Jiří Horecký, Ph.D., MBA**  
prezident Unie zaměstnavatelských svazů ČR,  
prezident Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR

■ První termín, který se mi vybaví, je spokojenost. Člověk je obecně spokojený, má-li vysokou kvalitu života, zákazník je spojen s kvalitní službou či produktem. Pacient očekává kvalitní zdravotní péči. Druhým termínem je pak zlepšování, touha měnit, inovovat, dosahovat vyšších úrovní kvality a naplňovat potřeby. Kvalita není statická, nýbrž dynamická, a stejně dynamické tedy musí být naše aktivity a procesy vedoucí ke splnění daných kritérií kvality.

■ Je to zhruba týden, co jsem dočetl studii od Eurofound „European quality of life survey“ a znovu mě to utvrdilo, jak rozdílné a obtížné zároveň je měřit kvalitu života, ne však nemožné. Máme zde objektivní kritéria a jejich kvantifikaci, aby vůbec byla měřitelná, a pak subjektivní kritéria a subjektivní přístup. Je to podobné jako měření úrovně blahobytu, respektive „well-being“ v jednotlivých zemích. České republiky

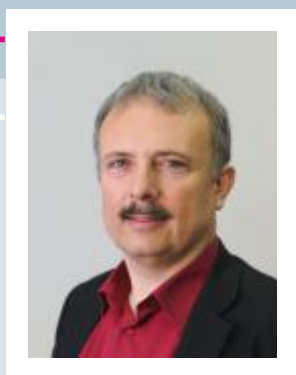
si ale nevede v těchto průzkumech špatně. Kvalita života je determinována úrovní a dostupností veřejných služeb, bezpečností, svobodou, ekonomickými ukazateli (bohatství, chudoba), možností seberealizace, osobního růstu, úrovní občanské společnosti, komunitního života apod.

■ Z posledních věcí to bude vytvoření nové evropské asociace. Před třemi týdny se po téměř dvou letech příprav a diskusí podařilo spojit dvě významné evropské asociace E.D.E. a EAHSA a vytvořit tak největší odbornou asociaci v oblasti dlouhodobé péče EUROPEAN AGEING NETWORK, kterou mám čest řídit jako její prezident. Byl to velmi náročný proces a do poslední chvíle nebylo zcela jisté, zda se podaří. Podařilo se a vytvořili jsme tak platformu pro řadu výzev a řešení problémů, kterým bude muset evropská péče v příštích letech a desetiletích čelit.

Nezapadá mě žádný konkrétní neúspěch z poslední doby. Občas se nám za Unii zaměstnavatelských svazů nepodaří uplatnit všechny připomínky k měnící se legislativě, občas se nám nepodaří prosadit všechno, co bychom chtěli. Možná je takovým dílčím neúspěchem skutečnost, že se nám nepodařilo zabránit zrušení karenční doby. – A proč? Protože politická vůle a potřeba sestavit vládu byla silnější než hlas zaměstnavatelů ČR.

**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?

**RNDr. Miloš Kužvart**

projektový manažer společnosti  
SGS Czech Republic, s. r. o.

■ Vybaví se mi slovo „SPOKOJENOST“. Dnes mnohem více než kdykoli dříve totiž pojem kvalita není pouhé „uspokojení oprávněných požadavků zákazníka“, ale spokojenost. A to nejen zákazníka, ale všech zúčastněných. Má to hodně společného s relativně novým tématem tzv. CSR, Corporate Social Responsibility, společenské odpovědnosti firem.

■ Zvyšování kvality života – kromě jiného – je založeno na stoupající životní úrovni obyvatel, na kvalitě jejich zdraví fyzického i duševního, na dostupnosti služeb, zvyšování výdajů na vzdělání, výdajů na volnočasové aktivity. Kvalitu života v současnosti však negativně ovlivňuje (z části iracionální) obava významné části našich spoluobčanů z blížících se „dějinných milníků“ – pocit, že se něco (negativního) prostě musí stát. Přitom občané si oprávněně uvědomují, že na řešení reálných problémů ztrácejí vliv, nejen v důsledku přesunu rozhodovacích pravomocí do rukou nikým nevolených „elit“. A z čeho

mám obavu sám osobně: fatální dopady na kvalitu života v nejbližší době bude mít změna klimatu, nárůst katastrofických výkyvů počasí v celoplanetárním měřítku. A s tím spojená hrozba další, ale skutečně obrovské invazní vlny imigrantů, způsobená právě těmito fenomény. Proto do budoucna vidím další zvyšování kvality života také ve „zbavení se obav a strachu“.

■ Povedlo se mi na mém pracovišti významnou měrou podílet na získání akreditace od Českého institutu pro akreditaci na odběr vzorků tuhých odpadů na základě mnou zpracovaného dokumentu standardního operačního postupu.

Naopak, co se mi nepovedlo, je pomocí přesvědčování těch, kteří v naší zemi rozhodují (zákonodárců a vysokých státních úředníků), urychlit přijetí nové, moderní legislativy v oblasti nakládání s odpady. Právě v těchto měsících probíhá v pořadí již padesátá (!) novela „mého“ zákona o odpadech číslo 185/2001 Sb. A vinou toho, že naše legislativa již hodně zaostává za pravidly, kterými se řídí i naši sousedé, může v oblasti skládkování odpadů ročně „odtéci“ cca 2,5 miliardy korun čistého zisku za skládkování jinak využitelných surovin a materiálů na konta nadnárodních korporací. Prostě nevytříděný tuhý odpad nasypeme na hromadu či do jámy. Vůči současnosti se chováme nevhodně – celý svět se už začíná řídit pravidly tzv. oběhového hospodářství, využívajícího každou vhodnou druhotnou surovinu. Takovéto ostudy jsme mohli být ušetřeni. Co se týká budoucích generací, zanecháme jim danajský dar přeplněných skládek odpadů, ke kterým se po letech již nikdo nebude hlásit. Až z nich začnou prosakovat do podzemních vod nebezpečné výluhy...

# Nová norma pro facility management: ISO 41001:2018



**Je-li budoucnost práce spjata s praxí zaměstnanců [1], co pracoviště? – Neustále se mění trendy v tom, jak a kde lidé pracují, potřeba udržet se na vrcholu činí správu zařízení důležitým aspektem úspěchu organizace... To je důvod, proč byly vydány nové mezinárodní pokyny.**

Celosvětový trh facility managementu je stále komplexnější a složitější, do této oblasti jde stále více finančních prostředků (do roku 2025 až 1 bilion dolarů), a právě tyto činnosti jsou zajišťovány externě formou outsourcingu [2].

Co se týče řízení, provozování a údržby zařízení organizací, je facility management obor, kde je třeba vyvážit rychle se měnící potřeby a požadavky různých zainteresovaných stran, aby sloužily efektivním, bezpečným a udržitelným obchodním potřebám. To ovlivňuje spokojenost všech, kteří přicházejí do styku s organizací, a pokrývá širokou škálu oblastí včetně nákladů na pronájem (druhá nejvyšší rezie v téměř každé organizaci), využití prostoru, údržbu, bezpečnost, čistotu, životní prostředí a další.

**K dosažení optimální efektivity týmů facility managementu vydala organizace ISO v dubnu tohoto roku novou normu ISO 41001:2018 Facility management – Management systems – Requirements with guidance for use (Facility management – Systémy managementu – Požadavky s návodem k použití).**

Na základě mezinárodně osvědčených postupů představuje nová norma měřítko pro rozvoj a efektivní řízení strategického, taktického a provozního režimu facility managementu. Bude také pomáhat organizacím, které usilují o outsourcing facility managementu, protože ti poskytovatelé, kteří jsou schopni prokázat

soulad s normou, jim poskytnou jistotu ohledně jejich přístupu a nastavení procesů.

Stanley Mitchell, předseda ISO/TC 267 Facility management, technické komise ISO, která normu vypracovala, uvedl, že ISO 41001 bude organizacím pomáhat mnoha způsoby, především vytvořením společného přístupu a souhrnu procesů, které mohou být využity celosvětově.

*„Každá společnost, velká nebo malá, má nějaký prvek facility managementu. Je to komplexní disciplína, jež se přímo dotýká každého, protože se zabývá prostory, které zabíráme, a tím, jak tyto prostory odpovídají potřebám lidí, kteří je denně používají.*

*ISO 41001 je první normou svého druhu pro facility management a má potenciál významně ovlivnit organizace tím, že zlepší zdraví a bezpečnost pracovníků, sníží dopad jejich činností na životní prostředí a přinese značné úspory nákladů a efektivitu vynaložených prostředků.“*

Sekretariát ISO/TC 267 je veden BSI, členem ISO za Spojené království. ISO 41001 je k dispozici u národního člena ISO nebo prostřednictvím ISO Store.

## Literatura:

[1] Časopis Forbes: *Zkušenosti zaměstnanců jsou budoucností práce: 10 trendů HR pro rok 2017.*

[2] CBRE: *Nejlepší trendy ve facility managementu: Jak společnost, demografie a technologie mění svět facility managementu. [PDF]*

**Oba odkazy (v angličtině) jsou přístupné z webu ISO <https://www.iso.org/news/ref2281.html>.**

Zdroj: [iso.org](http://iso.org)



# Ministr zemědělství: Proti dvojí kvalitě potravin je nezbytný společný postup všech států



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

Jednotná metodika testování dvojí kvality potravin i jednoznačný legislativní nástroj proti této nekalé praktice na úrovni Evropské unie (EU) byly předmětem dubnového Evropského fóra ke dvojí kvalitě potravin v Sofii v Bulharsku. Na tvorbě metodiky se aktivně podílejí i experti z Ministerstva zemědělství, Státní zemědělské a potravinářské inspekce a Vysoké školy chemicko-technologické v Praze.

„Současné právní nastavení Evropské unie v této věci není dostatečné, neposkytuje oporu pro zabránění praktik dvojí kvality. Informování spotřebitelů či provádění testů je jistě důležité, ale nestačí. Dozorové orgány musí mít nástroj, jak takové chování postihnout. Cením si proto iniciativy Evropské komise tento problém legislativně řešit,“ řekl ministr zemědělství Jiří Mílek.

Evropská komise (EK) na začátku letošního roku zveřejnila návrh úpravy spotřebitelské legislativy EU. V této souvislosti by měla být aktualizována směrnice o nekalých obchodních praktikách vůči spotřebiteli tak, aby bylo jasné, že uvádění na trh výrobků se stejným vzhledem, ale rozdílnými vlastnostmi v různých zemích Unie mohou státní orgány posuzovat jako klamavou obchodní praktiku. Zástupci osmi členských států se v Sofii shodli na nutnosti odstranění dvojí kvality potravin, a to nejen u potra-

vinářských výrobků. Ocenili dosavadní kroky EK i komisařky Věry Jourové.

V současnosti se připravuje další testování potravin na základě jednotné metodiky testování dvojí kvality potravinářských produktů. Na jejím základě proběhnou opětovné srovnávací testy na dvojí kvalitu výrobků, tentokrát již podle stejných kritérií pro všechny členské státy, a výsledky dostane EK. MZe má na testy k dispozici jeden milion korun.

Dvojí kvalita výrobků byla prokázána ve všech dosud provedených testech v několika členských státech EU (Česká republika, Slovensko, Maďarsko, Slovinsko, Bulharsko, Chorvatsko a Rumunsko). MZe dvojí kvalitu výrobků na trhu EU prokázalo dvěma srovnávacími testy v roce 2017.

*(Tisková zpráva Ministerstva zemědělství ČR)*





# Údržba nejen z pohledu IATF 16949

Pavel Němeček

Odedávna lidé udržovali věci, které jim sloužily. Vývoj a zkušenosti vytvářely různé formy vnímání a provádění údržby, především v závislosti na úrovni používaných technologií.

V podmínkách současného automobilového průmyslu je zde základní požadavek normy IATF 16949 a v úvahu je nutné brát i ČSN EN 13306 *Údržba – Terminologie údržby*.

Údržba – činnost, která provází lidstvo napříč jeho historií, činnost, která se dotýká nejen našich pracovních povinností, ale i našich soukromých životů. Odedávna lidé udržovali věci a pomůcky, které jim sloužily, údržba byla nutností pro přežití a pro efektivní využití všeho, co bylo k životu potřebné. Podvědomým cílem bylo udržet vše funkční, a to s dostatečnou spolehlivostí a po co nejdélší dobu. Z novodobé historie známe povinnou (nebo alespoň důrazně doporučenou) údržbu automobilů, elektrických spotřebičů, zabezpečovacích systémů a další techniky, která nás obklopuje, slouží nám, ale může nám způsobit problém svojí částečnou nebo úplnou nefunkčností.

Historický vývoj a zkušenosti vytvářely různé formy vnímání a provádění údržby, a to především v závislosti na úrovni používaných technologií.

## Nezbytný pohled do legislativy

V podmínkách automobilového průmyslu je zde základní požadavek normy IATF 16949 a v úvahu je nutné brát i ČSN EN 13306 *Údržba – Terminologie údržby*. Samozřejmě je zázemí v podobě ČSN mnohem širší, ale pro základní informaci postačí uvedené dvě normy.

Údržba byla dlouhou dobu definována jako *činnost k udržení provozuschopnosti*. ČSN EN 13306 (z roku 2010) definuje údržbu jako *kombinaci opatření k udržení stavu, kdy objekt vykonává požadovanou funkci*. Tedy nejen že stroj funguje po mechanické, elektrické, hydraulické a dalších stránkách, ale umožňuje takové nastavení a výkon, aby byl využit ke splnění definovaného cíle.

Norma IATF 16949 v článku 8.5.1.5 pod názvem *Produktivní údržba* uvádí povinnost organizace zavést

systém produktivní údržby a definuje deset požadavků na takový systém. Ty se týkají především

- identifikace objektů nezbytných pro výrobu,
- dostupnosti náhradních dílů,
- zajištění údržby z hlediska zdrojů,
- dokumentování naplnění cílů údržby,
- aktualizovaného plán údržby a
- důrazu na preventivní a prediktivní údržbu a periodickou revizi.

Článek 8.5.1.5 nevyznívá na první čtení tak zásadně, ale ve svém krátkém textu uvádí poměrně mnoho důležitých povinností. Ty je možné naplnit buď činnostmi v kapitole definovanými, nebo aplikací filozofie „totálně produktivní údržby“, která může požadavek kapitoly v celé šíři zajistit a kterou lze pro tento účel doporučit. Totálně produktivní údržbu a název kapitoly 8.5.1.5 propojuje slovo *produktivita*, tedy důraz na efektivnost výroby.

IATF 16949 se odvolává na různé formy údržby, jejichž zvládnutí, a především smysluplné využití je pro aplikaci v podmínkách totálně produktivní údržby nezbytné. Nehledíme v jednotlivých formách nic složitějšího, vždy se jedná o rovnováhu mezi vloženými prostředky a zdroji a dosaženou spolehlivostí, která vede k naplnění definice údržby.

Začněme konstatováním, že stroj (objekt) prochází svým životním cyklem jako celek nebo jako souhrn životních cyklů jednotlivých součástí; zde pak spolehlivost celku tvoří nejslabší článek. Složitost objektu a schopnost definovat jeho klíčové součásti je jednou ze základních dovedností, které ovlivňují způsoby údržby. Životní cyklus začíná stanovením požadavků na objekt a končí jeho likvidací. V jeho průběhu může být provedena v důsledku řešení poruchy nebo předcházení poruše řada renovací, zlepšení, oprav nebo modifikací. **Délku životního cyklu tak určuje především údržba.** Její zjištění často vede ke konstatování, že objekt se již nevyplatí provozovat a bude likvidován.

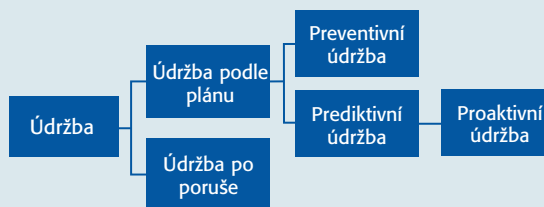
### Základní typy údržby

Způsoby údržby, které si kladou za cíl prodloužit a identifikovat životní cyklus stroje, lze rozdělit podle obr. 1. Zde je třeba konstatovat, že toto základní rozdělení slouží především pro pochopení požadavků a cílů údržby, a to ve všech možných prostředích realizace, a je nad konkrétním zněním norem, které z něj vycházejí. Ty pak definují podrobnější rozdělení, vnášejí do systému aspekt času a zpracovanosti plánu. V konečném důsledku je naplnění jakýchkoliv požadavků dáno aplikací základních typů údržby.

Jednotlivé položky základního rozdělení údržby podle obrázku 1 se vztahují k dosažitelné spolehlivosti a k potřebným zdrojům údržby a vyjadřují i důležitost a složitost stroje a technickou vyspělost systému údržby.

Obrázek 1

### Základní rozdělení způsobů údržby.



### Údržba po poruše

**Údržba po poruše již z názvu vyjadřuje systém, ve kterém se nechá objekt projít celým životním cyklem až k poruše, která je následně řešena opravou.**

Systém je velice jednoduchý – a nedělejme si iluze, je používán častěji, než by se z jeho popisu mohlo zdát. Údržba po poruše se hodí pro případy, kdy je objekt jednoduchý, snadno opravitelný nebo vyměnitelný a jeho poruchou nevzniká riziko závažnější poruchy většího celku (!). Hodí se též v případech, kdy je objekt neopravitelný nebo by jeho oprava byla nákladná nebo nemožná a v úvahu přichází pouze výměna (např. žárovka). Takto udržovaný objekt nebývá ve výrobním procesu klíčový a jeho neplánovaný výpadek je rychle vyřešen.

Typickými případy jsou elektronika, snímače, osvětlovací tělesa, jednodušší a levnější elektromotory. Údržba probíhá často tak, že je provozován hlavní objekt a druhý je v záloze. V případě poruchy se uvede do činnosti záložní objekt a původní se opraví a stává se záložním. Výhodou jsou minimální nároky na organizaci údržby a odbornost techniků. Nevýhodou je nepředvídatelnost poruchy, nutnost zásobovat se náhradními díly, a především minimum informací o objektu.

### Plánovaná údržba

Plánovaná údržba v sobě nese prvky vyššího systémového přístupu. Plánování vychází z poznání a monitorování životního cyklu, a především ze způsobu zpracování informací, které systém údržby generuje.

### Preventivní údržba

**První možností plánované údržby je údržba preventivní. Slovo prevence značí, že základním principem je předcházení poruše tím, že se bez ohledu na možnou délku životního cyklu provede renovace v okamžiku, který se jeví jako vhodný a dostatečně vzdálený možné poruše.**



Údržba je tedy provedena dřív, než by riziko poruchy překročilo akceptovatelnou mez. Prakticky je tak dána perioda, v níž je bez ohledu na aktuální stav provedena výměna nebo renovace klíčové součásti objektu. Tento typ údržby známe např. z periody výměny oleje v motoru. Je třeba říci, že **tento typ údržby je považován za nejspolehlivější, neboť je možné jej ovlivnit zkrácením periody obnovy.** Perioda je dána buď názorem konstruktéra, nebo dlouhodobou zkušeností z provozu objektu. V této formě údržby mohou nastat dva stavy:

- údržba je provedena příliš brzy, a tím se zbytečně zvyšují náklady;
- údržba je prováděna příliš pozdě, a tak vzniká zvýšené riziko neplánované odstávky.

Efektivnost této údržby pak plyne z optimálního nastavení periody obnovy. Tuto formu údržby lze doporučit v případě objektů, které pracují nepřetržitě nebo v jasných časových úsecích, kde je relativně stále nastavení parametrů, a tedy i zatížení klíčových součástí a kde je obnova proveditelná relativně rychle a jednoduše. Skladování náhradních dílů a plánování činností je velmi jednoduché a organizačně zvládnutelné a dá se velmi dobře pochytit v systému údržby.

### Prediktivní údržba

**Prediktivní údržba se snaží životní cyklus objektu nebo jeho součásti využít na maximum. K tomu musí sledovat jeho průběh a předvídat vývoj. Oprava nebo obnova je tak naplánována a provedena v okamžiku, kdy je to výhodné z hlediska využití původní součásti a zároveň bezpečně z hlediska neplánované poruchy.**

Vychází se z modelu (časového průběhu) intenzity poruch – tzv. „vanové křivky“. Úkolem prediktivní údržby je pak stanovit aktuální polohu technického stavu součásti na vanové křivce a predikovat další vývoj. Ke sledování technického stavu se používají metody technické diagnostiky, mezi které patří především *vibrodiagnostika*, *termodiagnostika* a *tribodiagnostika*. Za diagnostické lze považovat i metody, jakými jsou *defektoskopie* a *tenzometrie*, *akustická diagnostika* a metody analyzující průběh elektrických veličin. Obecně platí, že diagnostická veličina musí popisovat technický stav objektu a identifikovat jeho polohu na vanové křivce. Vedle uvedené výhody je prediktivní údržba nejdále v množství a kvalitě informací o objektu. Nevýhodou je vstupní investice do zajištění diagnostiky a následně do jejího fungování.

### Proaktivní údržba

**Proaktivní údržba navazuje především na principy prediktivní údržby. Nejedná se o další typ údržby, ale jde především o vyšší úroveň zpracování informací. Informace zjištěné při provádění údržby a aplikaci diagnostické metody / diagnostických**

**metod slouží nejen údržbě samotné, ale jsou využívány v celém systému řízení kvality.**

### Jednotlivé formy údržby a životní cyklus

Pokud bychom měli stručně jednotlivé formy údržby shrnout, ideální je tak učinit ve vztahu k životnímu cyklu. Údržba po poruše čeká na jeho konec a zahajuje další cyklus. Preventivní údržba prodlužuje životní cyklus periodicky se opakující renovací a prediktivní údržba se snaží o totéž na základě renovací nebo oprav, které vycházejí z poznání vanové křivky.

**Od údržby po poruše až po údržbu proaktivní též stoupá množství a kvalita informací a jejich využitelnost pro systém údržby a pro řízení kvality, již je údržba součástí.**

### Totálně produktivní údržba

**Totálně produktivní údržba (TPM) není dalším typem údržby, byť by se to mohlo z názvu zdát. TPM má za prioritní cíl zvyšování produktivity a nastavení údržby jako strategického partnera procesu výroby a dalších procesů ve firmě; má se stát součástí systému řízení.**



TPM je souborem aktivit nasměrovaných k provozování strojního parku v optimálních podmínkách a též ke změně pracovního systému, který udržení těchto podmínek zajišťuje. Ve velké míře tak činí využitím standardizovaných přístupů. Významnou součástí TPM je *rutinní (autonomní) údržba*.

**Autonomní údržba v sobě obsahuje všechny prvky výše uvedených typů. Jednoduše lze říci, že tento způsob provádění údržby se snaží prostřednictvím činností samotné obsluhy stroje udržovat a prodlužovat životní cyklus.** Tento úkol plní jednoduchými rutinními činnostmi, jakými jsou čištění, mazání, drobné opravy, jednoduchá inspekce apod. Základním předpokladem úspěchu je osobní vztah obsluhy ke stroji a její velmi dobrá znalost stroje. Odborné činnosti pak provádí k tomu určení specialisté. Autonomní údržba je ale jen jedním ze šesti hlavních bloků TPM. Dalšími jsou *plánovaná*



*údržba, zlepšování stavu strojů, hladké přejímky a náběhy, trénink pracovníků a měření a analýza ztrát.* TPM definuje šest hlavních ztrát ve výrobě, a na ty se při zvyšování produktivity zaměřuje především. Jedním z nástrojů je princip 5S.

TPM směřuje k tomu, aby se důležité činnosti popsaly a oficiálně zavedly formou standardů, které pak tvoří základní pilíř nejen autonomní údržby, ale také snižování ztrát ve výrobě a zavádění a provádění vyšších forem údržby. **V tom je základ systémového přístupu, kterým TPM beze sporu je. V tom lze spatřovat jeden z hlavních důvodů, proč je TPM vhodná pro naplnění požadavků IATF 16949.**

Z praktického hlediska je nutné v rámci naplnění požadavků IATF 16949 jednotlivé stroje ve firmě rozčlenit podle významu a každý stroj pak myšleně rozložit na jednotlivé součásti a celky, které fungují ve složitě vazbě, a navrhnout pro ně jednu nebo více forem údržby. Pro zvýšení spolehlivosti a pro zapojení obsluhy v rámci TPM se pak navrhnují vhodné činnosti autonomní údržby. Vše ostatní je organizační zajištění a práce s daty.

**I v případě údržby platí, že pro správné fungování je třeba mít k dispozici kompetentní personál, dostatek prostředků a vhodné podmínky.**

### Závěr

Údržba strojů není nové téma a není třeba se ho obávat nebo v něm hledat komplikaci a další administrativní zátěž. Údržbu tvoří takové činnosti, které prodlouží životní cyklus stroje a sníží riziko neplánované odstávky. Jednotlivé způsoby se historicky vyvíjely,

měly svoje vzory a je na odborném uvážení, který způsob nebo vhodná kombinace bude naplňovat hlavní cíl, tedy minimalizaci rizika, že stroj neplánovaně přestane pracovat.

Současná doba dala údržbě dokonalejší systémový rámec, vyspělou měřicí techniku, HW a SW zázemí, kvalifikovaný personál a především aktuální cíle. Úloha člověka je ale v údržbě stále nezastupitelná. Člověk stroj zkonstruoval, vyrobil a obsluhuje jej. Je tedy také tím, kdo mu nejlépe rozumí, může zapojit svoje smysly a orientuje se v množství dat, která vyjadřují aktuální technický stav.

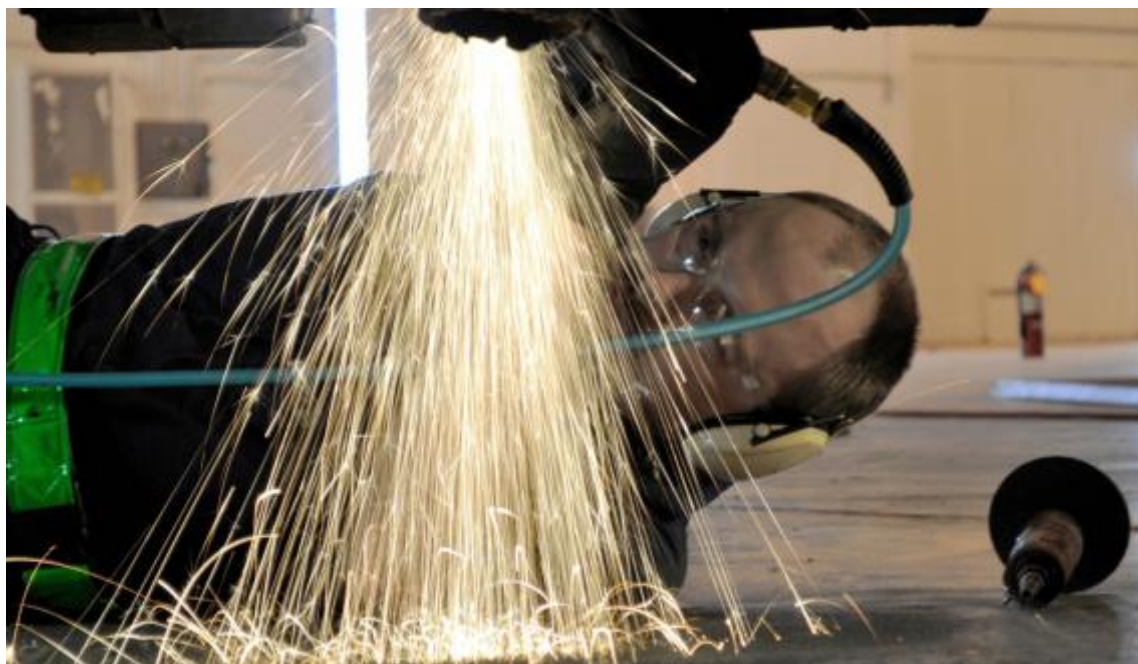
Stále ale platí, že nikdy nedosáhneme stoprocentní spolehlivosti, protože výše popsané postupy se zaměřují především na poruchy vzniklé z únavy materiálu. Ta je pro nás čitelným protihráčem, protože má svůj časový průběh a svoje projevy, které lze diagnostikovat a předvídat. Žádná forma údržby však nikdy nezabrání zlému úmyslu, nekvalifikovanému zacházení, nesprávnému manažerskému rozhodnutí nebo zásahu vyšší moci. Právě zde je otevřený prostor pro hledání nových řešení.

### Autor:

**prof. dr. Ing. Pavel Němeček** působí na Fakultě strojní Technické univerzity v Liberci. Je jejím proděkanem pro vědeckou činnost a spolupráci s průmyslem.

Na letošním sjezdu České společnosti pro jakost byl jmenován jejím čestným členem.

**Kontakt:** [pavel.nemecek@tul.cz](mailto:pavel.nemecek@tul.cz)



# Z trhu sílí poptávka po produktech bez GMO...

## Téma: „Bez GMO“

Petr Koten

**Česká společnost pro jakost získala oprávnění pro provádění certifikace „Bez GMO“ v oblasti krmiv a zemědělské a potravinářské produkce.**

Oprávnění udělil Spolek pro komodity a krmiva, který národní systém certifikace „Bez GMO“ spravuje. Výhodou tohoto systému, na rozdíl od obdobných zahraničních alternativ, je to, že je popsán v českém jazyce a vlastní audit provádějí čeští auditoři za „české ceny“. A především tento národní systém navíc zohledňuje i aspekty welfare a udržitelnosti.

**Z trhu sílí poptávka spotřebitelů a obchodních řetězců po certifikovaných produktech „Bez GMO“. Na druhou stranu ovšem GMO produkce má i svoje podporovatele.**

### GMO: proč pěstovat, nebo zavrhnout?

Geneticky modifikované organismy, o nichž se v současnosti hovoří víc než kdy jindy, představují pro současnou civilizaci dvě možné cesty. Někteří z nás spotřebitelů tyto produkty rostlinné či živočišné říše vidí jako cestu k dostatku kvalitních potravin pro celou planetu, jiní v nich spatřují hrozbu.

**A jaký postoj k nim zastává česká odborná veřejnost? Odborníci se ve svých názorech na GMO také rozcházejí.**

Někteří vidí rizika. Vyjmenujme některá z nich:

Geneticky neupravené organismy mohou být při pěstování poblíž GMO kontaminovány jejich genofondem. Mohou být rizikové z hlediska rezistence vůči antibiotickým látkám. Pokud by se tyto vlastnosti přenesly na mikroorganismy, pak by byla ohrožena účinnost antibiotik, což by mohlo mít zásadní důsledky pro lidské zdraví. Takové geneticky modifikované organismy by však dnes neměly být pěstovány, jelikož zákon přesně vymezuje, jaké a za jakých podmínek se v zemědělské výrobě objevit mohou. Otázkou do diskuse zůstává jejich případný alergenní vliv, nicméně v současnosti podléhají GMO daleko přísnějšímu testování na vyvolávání alergických reakcí, než je tomu u plodin, do jejichž DNA zasáhnuo nebylo. Paradoxně se tak ukazuje, že některé GMO jsou v tomto ohledu pro lidský organismus šetrnější. Odpůrce znepokojuje také to, že každá evoluce u jednoho druhu s sebou přináší i tu u jiného. Nepřinese genetická modifikace plodin

například odolnější škůdce? Nové choroby? Zhoubný vliv na lidské zdraví? Nezdevastuje další ekosystémy? Nepromění ráz Země?

Lidstvo čelí mnoha problémům a jedním z nich je nerovnoměrná distribuce potravin – ať už k tomu dochází kvůli vlivům klimatickým, politickým či ekonomickým.

**GMO by mohlo být jedním z řešení, jak mít na planetě potravin dostatek.**

Díky zásahu do genomu plodin mají tyto vyšší výnosnost a upravuje se rovněž jejich imunitní systém, který lépe odolává nejružnějším nemocem – například plišňovým onemocněním, jež mohou zcela zlikvidovat úrodu. Proto by nemuselo být nutné používat tolik pesticidů, fungicidů a herbicidů, čímž by se mohla také rapidně zlepšit kvalita půdy. Klesla by produkce i obsah toxických látek, jež jako rezidua v přírodě i hospodářsky obdělávané krajině mohou přetrvávat.

V GMO se může zvyšovat obsah požadovaných látek díky využití sofistikovaných biotechnologií. Prodlouží se pravděpodobně životnost takových organismů a trvanlivost plodin. Může být upravována jejich kvalita, například odstraněním alergenů či toxických složek. Další z výhod spočívá v tom, že implementací konkrétních genů se zemědělské rostliny přizpůsobují „na míru“ určitým klimatickým oblastem a roste jejich schopnost přežít a plodit i v nepříznivých podmínkách. To je jeden z významných argumentů, zvláště nyní, kdy se nám před očima mění planeta – i na území České republiky dochází ke ztenčování zásob povrchových i podpovrchových vod, ubývá pravidelných srážek, prodlužují se období sucha, půda při prudkých a krátkých lijáčích, jež nemají čas se vsáknout, podléhá mimořádné erozi. Jak tedy organismy učinit odolnějšími?

**GMO v Evropě, České republice i ve světě  
Negativní vliv GMO nebyl zatím jednoznačně prokázán.**

Tato biotechnologie je však zatím stále velmi mladá a krátce využívána. Jako každá lidská aktivita přináší řadu důsledků, jež bude možno hodnotit až s časovým odstupem.

Ve státech Evropské unie je povoleno pěstování jediného geneticky modifikovaného organismu, jímž je kukuřice MON 810, rezistentní vůči škůdci zavíječi kukuřičnému. Mezi státy, jež patří k jejím producentům, se řadí Španělsko, Rumunsko, Česká republika, Portugalsko a Slovensko.

V České republice se tato geneticky modifikovaná kukuřice používá nikoli pro přímou výrobu potravin, ale zejména pro průmyslové účely, jako surovina pro výrobu bioetanolu či bioplynu, a jako krmivo pro hospodářská zvířata. Pěstování přináší své benefity – méně chemikálií, lepší a stabilnější výnos, efektivní ochranu proti zavíječi kukuřičnému. Zájem o pěstování

vání je však snižován vysokou administrativní zátěží, a tak mnozí zemědělci od této kukuřice upouštějí. Podobný trend lze sledovat i v dalších státech EU. Za hranicemi Evropské unie ovšem zájem o pěstování GMO roste. Například USA v ploše zabírá 40 % z celkového podílu půdy, na níž jsou geneticky modifikované rostliny pěstovány. Rovněž se tam rozšiřuje portfolio pěstovaných GMO.

Více informací o certifikaci „Bez GMO“ získáte na webových stránkách ČSJ či přímo od pracovníků certifikačního orgánu.

**Autor:**

**Ing. Petr Koten** je výkonným ředitelem České společnosti pro jakost.

**Kontakt:** [koten@csq.cz](mailto:koten@csq.cz)



**ČESKÁ  
SPOLEČNOST  
PRO JAKOST**

**Nově certifikujeme  
„Bez GMO“**

V důsledku poptávky spotřebitelů usilují mnozí evropští výrobci a distributoři potravin o to, aby bylo možno u dodávaných výrobků prokázat, že nebyly vyrobeny z 0komponent, které obsahují genetickou modifikaci „GMO“. Spolek pro krmiva a komodity vytvořil dobrovolné certifikační schéma „BEZ GMO“ a Česká společnost pro jakost se stala jedním z oprávněných certifikačních orgánů tuto certifikaci nabízet. *„Kontrola a certifikace probíhá v celém řetězci, od produkce použitých osiv, pěstování obilovin, olejnin a aj. surovin, výroby krmných směsí, přepravy, zpracování potravinářských surovin, zpracování jednotlivých potravinářských produktů. Požadavky Standardu se vztahují také na obchodníky a dopravce, kteří nakládají se surovinami a produkty.“*

Více informací Vám poskytnou pracovníci certifikačního orgánu ČSJ.  
Telefon: 221 082 287, [www.csq.cz](http://www.csq.cz).





## Konference SYMA 2018: jaká byla a co přinesla

Tradiční jarní konference pořádaná Českou společností pro jakost se uskutečnila 21. a 22. března 2018; bylo to již 21. setkání absolventů kurzů a držitelů certifikátů i všech ostatních, kteří se zajímají o systémy managementu.

Hlavnímu programu konference předcházela již dopoledne kulatý stůl na téma *Etika ve vzdělávání*. Úvod hlavního programu konference se pak věnoval jako vždy informacím o novinkách v nabídce ČSJ a tentokrát také prezentaci vítěze mezinárodní soutěže Quality Innovation Award, české společnosti OIG Power, s. r. o., a jejího oceněného systému CES BATTERY BOX. Toto unikátní řešení znamená významný posun na cestě k energetické soběstačnosti domácností a firem. Následně pak byla v samostatných sekcích diskutována témata z oblastí automotive, ochrany životního prostředí a Modelu excelence EFQM. Po celodenním jednání přišlo pro účastníky odreagování v podobě po večerního workshopu na téma *Poznej svůj mozek – zlepši kvalitu* a navazujícího neformálního společného posezení s možností kolegiálních diskusí a zábavy.

Druhý den bylo na programu opět jednání v sekcích, kde se diskutovalo o aktuálně nových normách a předpisech a o lean managementu v administrativě, službách a výrobě, a zároveň také probíhal kulatý stůl na téma *Kvalita pro IT a IT pro kvalitáře*.



Konferenci zakončilo společné jednání, z něhož účastníci ocenili především obsahem i formou atraktivní přednášku na téma *Měření kvality týmové spolupráce*.

Všem děkujeme za přízeň a těšíme se s Vámi na další ročník!

## Pestrý a bohatý je spolkový život... ... a jeho důležitou součástí je každoroční sjezd ČSJ

Ten letošní, s „kulatým“ pořadovým číslem 20, se konal v pondělí 21. května 2018 v sídle ČSJ v Praze na Novotného lávce.

Byl to sjezd nevolební a tomu odpovídal i jeho poměrně krátký jednoduchý program. Byly zde hladce schváleny zprávy o činnosti společnosti v minulém roce, jejím hospodaření a další předložené dokumenty.

Příjemným důstojným vrcholem sjezdu bylo pak schválení a udělení čestného členství ČSJ čtyřem členům. Ocenění převzali (zleva) Květoslav Zahrádka, Blažena Heroutová a Petr Řeháček, čtvrtým oceněným byl nepřítomný Pavel Němeček. Všem gratulujeme a přejeme hodně úspěchů v práci i spokojenosti v osobním životě.





# Byli vyhlášeni Manažeři čtvrtstoletí



**Ve čtvrtek 19. dubna se konalo vyhlášení prestižního ocenění Manažer čtvrtstoletí – jedinečná akce konaná při příležitosti 25 let existence soutěže MANAŽER ROKU. Slavnostní večer proběhl ve Španělském sále Pražského hradu. Česká manažerská asociace ocenila titulem Manažer čtvrtstoletí celkem deset osobností.**

U příležitosti jubilejních 25 let prestižní soutěže Manažer roku, vyhlášené a organizované Českou manažerskou asociací (ČMA), vybrala Národní komise ČMA desítku „Manažerů čtvrtstoletí“. V soutěži se v uplynulých 24 ročnících dostalo do cílové rovinky 1487 finalistů, vyhlášeno bylo 59 Manažerů/Manažerek roku. Právě z nich Národní komise ČMA určila na základě hlasování desítku nejlepších.

Slavnostnímu aktu přihlížely manažerské osobnosti – vítězové a finalisté soutěže z minulých let, členové vlády v čele s premiérem Andrejem Babišem a řada dalších hostů. Zahraničním hostem byl prezident Evropské asociace manažerů Ludger Ramme. V rámci slavnostního večera se přítomní ohlédli za pestrou historií soutěže a za okamžiky, které ukázaly špičkové manažerské osobnosti, jež se zasloužily o rozvoj byznysu a společnosti v ČR.

*„Soutěž soustavně 25 let vyhledává nejlepší příklady řídicí praxe v byznysu, ale i mimo něj. Přispívá k motivaci následovníků manažerů a pomáhá s přenosem poznatků a zkušeností těch nejlepších,“* uvedl k soutěži a ocenění Manažerů čtvrtstoletí prezident ČMA Pavel Kafka.

**Národní komisí ČMA byly titulem Manažer/Manažerka čtvrtstoletí za dlouhodobý manažerský výkon oceněny tyto osobnosti (v abecedním pořadí):**

**Ing. Daniel Beneš, MBA**

V roce 2004 se stal ředitelem nákupu ČEZ, a. s., a následně v roce 2006 ředitelem divize Správa

a místopředsedou představenstva. Od roku 2011 je předsedou představenstva akciové společnosti ČEZ. Manažerem roku se stal v roce 2014.

**doc. ing. Jiří Cienciala, CSc.**

Jeho profesní kariéra byla 37 let spjata s Třineckými železárnami, kde působil v různých manažerských funkcích, z toho v závěru 14 let v pozici generálního ředitele a předsedy představenstva. Byl ministrem průmyslu a obchodu a také viceprezidentem Svazu průmyslu a dopravy ČR. Od roku 2016 je senátorem a také zmocněncem vlády pro tři kraje. Byl rektorem Vysoké školy podnikání a práva. Titul Manažer roku získal v roce 2008.

**Ing. Zbyněk Frolík**

Vystudoval technickou kybernetiku. V roce 1990 založil a vybudoval v Želevecích u Kladna „na zelené louce“ firmu Linet. Jeho podnikatelský a manažerský plán se opřel o inovace standardního produktu – nemocničního lůžka. Z něj postupně, díky mnoha desítkám patentů jeho týmu, vytvořil diagnostické pracoviště svého druhu. Většina produktů firmy, kterou i dnes spoluvlastní, míří na světové trhy. V roce 2003 získal titul Podnikatel roku, titul Manažer roku pak v roce 2009.

**Ing. Vladimír Feix, dr. h. c.**

V září 1947 nastoupil jako učeň do porcelánky v Dubí u Teplíc a zůstal jí věrný dodnes. V letech 1971 až 1983 byl jejím ředitelem, následně byl výrobně obchodním ředitelem Karlovarského porcelánu, kam továrna v Dubí spadala. V rámci privatizace v roce 1990 se stal jejím spoluvlastníkem a ředitelem – zachráncem její existence i výrobního profilu, jehož vlnkovou lodí je tzv. cibulákový dekor. Dodnes porcelánku řídí. Zvítězil v prvním ročníku soutěže Manažer roku.

**Ing. Bořivoj Kačena**

Vystudoval stavební fakultu ČVUT. Oboru zůstal věrný po celou svoji profesní kariéru, prošel jím na nejrůznějších manažerských postech. V Eurovii CS

– silniční divizi Vinci, následníku původních Staveb silnic a železnic, zastával funkci předsedy představenstva a generálního ředitele až do roku 2007, kdy přešel do dozorčí rady firmy. Byl iniciátorem novátorských přístupů, a to nejen u nás (např. přesun kostela Nanebevzetí Panny Marie v Mostě), ale i na mnoha zahraničních stavbách. Titul Manažer roku získal v roce 2002.

#### Ing. Zdeněk Pelc

Vystudoval Vysokou školu ekonomickou v Praze a následně prošel výrobou a obchodem v Poldi Kladno. Od roku 1983 byl na postu generálního ředitele původních Gramofonových závodů v Loděnicích, které dnes vystupují pod názvem GZ Media. Jako předseda představenstva a majoritní vlastník firmy se věnuje hlavně inovacím, technickému rozvoji a zahraniční expanzi firmy. Jeho firma je výrobcem datových nosičů, ale známá je především jako největší světový výrobce klasických vinylových gramofonových desek. Titul Manažer roku získal v roce 2000, v roce 2015 potom titul Podnikatel roku.

#### Ing. Štěpán Popovič, CSc.

Na přelomu 70. a 80. let min. století řídil závod Lesní brána v Dubí, produkující skleněná vlákna, následně pak firmu Sklotas. V roce 1989 se stal generálním ředitelem Sklounionu Teplice a řídil jeho privatizaci do rukou společnosti Glaverbel. V roce 2001 se stal i ředitelem Glaverbel Group pro střední a východní Evropu. Jako jediný zvítězil v soutěži Manažer roku dvakrát – v letech 1993 a 1997. Stál u založení Svazu průmyslu a dopravy ČR a v letech 1993 až 2000 byl jeho prezidentem. V roce 2016 obdržel státní vyznamenání – medaili Za zásluhy.

#### Ing. Jan Rýdl

V roce 1994 se stal ředitelem státního podniku TOS Varnsdorf. Od roku 1995 do roku 2015 byl generálním ředitelem a předsedou představenstva zprivatizované akciové společnosti TOS Varnsdorf; předsedou její dozorčí rady je dosud. Za jeho vedení se podnik, který byl původně před bankrotem, transformoval do rodinné firmy známé dnes po celém světě díky technické úrovni a kvalitě obráběcích strojů. Do skupiny patří výrobní závody v Číně, Tchaj-wanu a Rusku. Soutěž Manažer roku vyhrál v roce 1997 a v roce 2003 se umístil v TOP 10.

#### Ing. Lubomír Stoklásek

Je srdcem strojař. To jej vedlo v roce 1997 ke koupi upadající firmy Agrostroj Pelhřimov s vizí její záchrany a rozvoje. Firmu nejen vlastní, ale i úspěšně řídí – je jejím generálním ředitelem a předsedou představenstva. Stokláskův podnik patří nyní mezi největší výrobce dílů pro světové značky kamionů, zemědělských a užitkových vozidel. V soutěži Manažer roku zvítězil v roce 2011 a Podnikatelem roku byl vybrán za rok 2017. V tomtéž roce mu bylo uděleno státní vyznamenání – medaile Za zásluhy.

#### Ing. Jaroslava Valová

Svou firmu SIKO koupelny založila již v roce 1991 a jako generální ředitelka ji řídila neuvěřitelných 25 let. Začínala s jednou prodejnou v jihočeských Čimelicích pouze z rodinných úspor. Do práce postupně zapojila celou svoji rodinu, včetně všech tří dětí, které jsou nyní po úspěšném mezigeneračním transferu ve vedení společnosti. Dnes má firma 53 prodejen po celé ČR a SR a s 850 zaměstnanci dosahuje ročního obrátu téměř 4 miliardy korun. SIKO úspěšně konkuruje zahraničním řetězcům i specializovaným studiím, a to díky promyšlenému rozvoji nabízeného sortimentu, obohaceného o kuchyně a interiérové dveře.

Soutěž Manažer roku vyhrála v roce 2013 a v témže roce byla finalistkou soutěže Podnikatel roku. Zvítězila v žebříčku TOP Ženy 2017 i v žebříčku Ocenění českých podnikatelek.

#### Ocenění České manažerské asociace 2018 ve zvláštních kategoriích

- **Mladý manažerský talent:** Aleš Gothard, hlavní stavbyvedoucí, Metrostav
- **Malá/střední firma:** Jana Malá, Moravská ústředna Brno (specializovaný e-shop se zaměřením na kvalitní a smysluplné hračky)
- **Zemědělství:** Jiří Zelenka, předseda představenstva, Zemědělské družstvo Krásná Hora
- **Aplikovaný výzkum:** Miroslav Václavík, generální ředitel, Výzkumný ústav technických strojů Liberec
- **Regionální rozvoj:** Jan Hůda, předseda představenstva, Rybářství Třeboň
- **Veřejná správa:** Věra Palkovská, starostka města Třinec
- **Zdravotnictví:** Vladimír Beneš, přednosta Neurochirurgické kliniky 1. lékařské fakulty Ústřední vojenské nemocnice v Praze
- **Vzdělávání:** Tomáš Zima, rektor Univerzity Karlovy
- **Společenská odpovědnost:** Viliam Sivek a Kateřina Siveková, Modré dveře, z. ú.

*Soutěž MANAŽER ROKU je v ČR jedinečná, žádná jiná neoceňuje manažery napříč odvětvími, profesemi a regiony. Právek je považována za měřítko v této nelehké profesi. Soutěž soustavně 25 let vyhledává nejlepší manažerské osobnosti a příklady řídicí praxe. Během 24 ročníků bylo do ní nominováno celkem 3048 manažerů.*

(red. – David Kubla, tisková zpráva České manažerské asociace)

## Ostravská konference KVALITA – QUALITY 2018: Experti o Průmyslu 4.0

Ve dnech 15. a 16. května tohoto roku se v Ostravě v DTO CZ uskutečnil v pořadí již 27. ročník tradiční konference s mezinárodní účastí „KVALITA – QUALITY 2018“. Obsazení řečníků dávalo tušit, že půjde o akci mimořádnou nejen v měřítku regionu. Ústředním tématem bylo **KVALITA – PRŮMYSL – SPOLEČNOST 4.0**.

V odborném programu prvního dne mj. vystoupil Jan Czudek (generální ředitel TŽ Třinec) s příspěvkem *Koncept P 4.0 v podnikové praxi společnosti TŽ/MS*, dále upoutal jako vždy profesor Juraj Sinay s příspěvkem *Podmínky pro konkurenceschopnost a udržitelnost automobilového průmyslu v podmínkách SR*. Program pak pokračoval vstupy profesora Milana Zeleného na téma *Znalosti a jejich vztah k novým technologiím*. Na ně navázal samotný autor koncepce P 4.0 v ČR profesor Vladimír Mařík na téma poslední dobou velice diskutované: *Role znalostí a „vědomí“ strojů*; všechny přítomné mimo jiné uklidnil, že sebeuvědomění a obrácení se strojů/robotů proti lidem skutečně nehrozí a že ani nevidí horizont, kdy by se to mohlo stát.

*Po zpracování příspěvků bude možno shlédnout vybraná vystoupení na stránkách [kvalita.dtoc.cz](http://kvalita.dtoc.cz).*

(red. – David Kubla)





## Světový den metrologie 2018: letošním tématem je „Stálý rozvoj mezinárodní soustavy jednotek“



### Dvacátý květen je každoročně Světovým dnem metrologie.

Tímto dnem si tradičně připomínáme výročí podpisu Metrické konvence zástupci sedmnácti národů dne 20. května 1875. Úmluva stanovila rámec pro globální spolupráci v oblasti vědy o měření, která se promítá do průmyslových, obchodních a společenských aplikací a má v nich neopomenutelný význam. Původní cíl Metrické konvence – celosvětová jednotnost měření – zůstává dnes stejně důležitý jako před oněmi 143 lety.

Pro rok 2018 bylo vybráno téma *Stálý rozvoj mezinárodní soustavy jednotek*. Bylo zvoleno záměrně proto, že se v listopadu 2018 očekává schválení zásadní a dlouho připravované změny mezinárodního systému jednotek (SI) Generální konferencí pro váhy a míry CGPM. Navrhované změny tkví v tom, že *VŠECHNY jednotky budou definovány na základě konstant odvozených od neměnných pravidel přírody* a vycházejících z výsledků výzkumu nových metod měření, které používaly kvantové jevy jako základ pro standardy. Navrhovaná soustava bude vycházet ze souboru definic, z nichž *každá* bude spojena se zákony fyziky, a bude mít tu výhodu, že bude schopna přijmout další vylepšení ve vědě a technologii měření, aby uspokojila potřeby budoucích uživatelů po mnoho dalších let. U všech základních jednotek kromě jednotky hmotnosti tato změna již v předchozích letech proběhla, kilogram je posledním historickým etalonem, který je dosud tvořen hmotným artefaktem. Předpokládá se, že bude schválena definice kilogramu pomocí Planckovy konstanty  $h$ . Připravované změny se v životě běžného uživatele měřidel nijak neprojeví, ke změnám může dojít pouze na nejvyšší úrovni metrologické návaznosti.

Projekt Světového dne metrologie realizují společně *International Bureau of Weights and Measures (BIPM)* a *International Organization of Legal Metrology (OIML)*. Více informací naleznete na <http://www.worldmetrologyday.org/>.

*Světovému dni metrologie se tradičně věnuje časopis Metrologie – viz v čísle 2/2018.*



# Konference kvality ve veřejné správě

Ve dnech 24. a 25. května 2018 proběhl v prostorách Univerzity Pardubice třetí ročník konference „Moderní veřejná správa“, kterou organizuje Ministerstvo vnitra, odbor strategického rozvoje a koordinace veřejné správy, pod záštitou Petra Mlsny, náměstka ministra vnitra pro řízení sekce legislativy a státní správy, pověřeného řízením sekce veřejné správy.

Na konferenci byly prezentovány příspěvky 50 řečníků ze všech úrovní veřejné správy. Pro více než 300 účastníků byly připraveny celkem tři sály. První se věnoval novinkám ve veřejné správě s dopadem na obce a kraje, resp. aplikaci GDPR ve veřejném sektoru, zbylé dva byly věnovány programu již třinácté Národní konference kvality ve veřejné správě a novinkám z oblasti eGovernmentu.

Jako speciální hosté na konferenci vystoupili zástupci Ministerstva vnitra a bezpečnosti Korejské republiky. Účastníky konference seznámili s podobou korejské veřejné správy.

Na zahájení konference přednesli úvodní slova náměstek ministra vnitra Petr Mlsna, primátor statutárního města Pardubice Martin Charvát, ředitel Krajského úřadu Pardubického kraje Jaroslav Folprecht, proděkan pro vědu a tvůrčí činnost Univerzity Pardubice Jan Čapek a předseda Svazu měst a obcí České republiky František Lukl.

V bloku shrnujícím aktuální stav české veřejné správy vystoupili Petr Mlsna, který představil novinky ve veřejné správě, a náměstek ministra vnitra pro státní službu Josef Postránecký, který prezentoval postup aktivit sekce státní služby. Odpolední program konference byl zaměřen na implementaci GDPR ve veřejném sektoru, zazněly přednášky např. k aplikaci GDPR ve spisové službě, ve školství a zdravotnictví. Další blok konference byl věnován aktivitám odboru eGovernmentu směřujícím k rozvoji veřejné správy.

V rámci **13. národní konference kvality ve veřejné správě** byly posluchačům představeny aktivity Ministerstva vnitra směřující k podpoře a rozšíření řízení kvality v územní veřejné správě i na úrovni služebních úřadů, dále zazněly informace k aktuálním výzvám operačního programu Zaměstnanost, ve kterých mohou územní samosprávné celky žádat o podporu aktivit týkajících se rozvoje veřejné správy. Významná část programu konference byla věnována

příkladem dobré praxe a prezentaci aktivit organizací směřujících ke zvýšení kvality poskytovaných služeb, resp. kvality života ve městech.

Během slavnostního večera, který se konal v historických prostorách pardubického zámku, byla předána ocenění v 11. ročníku soutěže o Ceny Ministerstva vnitra za kvalitu a inovaci ve veřejné



Zástupci města Chomutov přebírají Cenu Ministerstva vnitra za inovaci ve veřejné správě za rok 2017

správě za rok 2017. Ocenění převzalo celkem šest měst: města Benešov, Hranice, Frýdek-Místek a Valašské Klobouky byla oceněna za dlouhodobou aplikaci metod kvality ve veřejné správě, města Chomutov a Velké Meziříčí získala ocenění za realizované inovační projekty. Současně byl vyhlášen i nový, 12. ročník soutěže.

*Konference proběhla s podporou Ministerstva průmyslu a obchodu, Univerzity Pardubice, Pardubického kraje a statutárního města Pardubice.*

(Zdroj: Ministerstvo vnitra ČR.  
<http://www.mvcr.cz/clanek/konference-moderni-verejna-sprava-2018.aspx>)

# Konference From Farm to Fork: co, jak a proč putuje z farem na náš stůl



Ve dvouletém cyklu se pravidelně koná konference s názvem *From Farm to Fork*, pořádaná Českou společností pro jakost. Ani letošek není výjimkou: všichni, které problematika především bezpečnosti potravin v celém potravinovém řetězci zajímá, měli možnost setkat se na této odborné akci 5. června v Praze na Novotného lávce.



Záštitu nad konferencí převzal ministr zemědělství Jiří Mílek. Odborný program byl složen ve spolupráci se zástupci Svazu obchodu a cestovního ruchu, Potravinářské komory a Agrární komory. Jednání zahájila náměstkyně ministra zemědělství pro řízení Viera Šedivá společně s prezidentkou Svazu obchodu a cestovního ruchu Martou Novákovou a předsedkyní ČSJ Elenou Stibůrkovou.

Program konference, obsahující celkem 17 příspěvků rozdělených do tří bloků, byl pestrou mozaikou faktů, názorů a zkušeností. Aniž bychom chtěli a mohli

jednotlivé příspěvky hodnotit – každý určitě přinesl něco zajímavého a oslovil účastníky – zmiňme alespoň některé.

V úvodu účastníci získali čerstvé informace od představitelů Ministerstva zemědělství ČR, a to například o novinkách v legislativě, o dotační politice a o výsledcích výzkumu používání značek v potravinářství; blok uzavřely přednášky zástupců Potravinářské komory ČR *České cechovní normy a jejich komerční uplatnění* a zástupce Svazu obchodu a cestovního ruchu o dopadech regulace na kvalitu potravin.

Druhý blok programu byl zahájen seznámením posluchačů s výsledky dozorové činnosti SZPI, pak zaujal příspěvek o činnosti potravinových bank ve světle novely zákona o potravinách; jak souvisejí potravinový odpad z pohledu diskontního řetězce a udržitelnost a spolupráce s potravinovými bankami se posluchači dozvěděli od zástupce Penny Marketu. Byly zde také prezentovány zkušenosti se zaváděním standardu „Bez GMO“ a informace o produkci komodit a krmiv dle systému GMP+ jako základu pro bezpečnost potravin.

Z posledního programového bloku už svými názvy musely upoutat příspěvky na téma *Nové vlastní značky s lokálním příběhem* z pohledu Makro Cash&Carry ČR, *Malí dodavatelé velkého významu pro Globus* a závěrečné i v široké veřejnosti aktuální a hodné diskutované *Trendy ve školním stravování*.

Vždyť koho by nezajímalo, co jedí (nebo nejedí) naše děti – a co, jak a proč vůbec putuje z farem na náš stůl a „na vidličku“?

Takže na shledanou na příští konferenci From Farm to Fork.

(red. – David Kubla)

# PROJEKT **Diamantová liga kvality** vstupuje do třetího ročníku

*Diamantová liga kvality pomáhá zlepšovat úroveň služeb v oblasti malo- a velkoobchodu. Soutěž se nově rozšířila o kategorii Prodejny maloformátového typu a o zákaznickou nominaci oblíbené prodejny.*

Diamantová liga kvality (DLK) je soutěž maloobchodních a velkoobchodních prodejen. Hodnotí úroveň služeb zákazníkům, kvalitu a čistotu prodejního prostředí, vzhled prodejen, ochotu personálu, nabídku zboží a dodržování legislativních požadavků při prodeji.

Jde o společný projekt Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR a Ministerstva průmyslu a obchodu, který byl na podzim 2015 zařazen do Programu Česká kvalita. Tento program podporuje vláda České republiky a je součástí Národní politiky kvality. Odborným garantem soutěže je Česká společnost pro jakost (ČSJ).

První ročník soutěže se uskutečnil v roce 2016 a do jeho finální fáze se tehdy dostalo 19 maloobchodních prodejen s převahou sortimentu potravin. Do druhého ročníku se vedle malo- a velkoobchodních prodejen s převahou sortimentu potravin nově zapojily i prodejny se sortimentem nepotravinovým. Do finální fáze soutěže jich pak bylo nominováno celkem 41.

V obou ročnících bylo v rámci slavnostního gala-večera uděleno kromě titulu *Držitel ocenění Diamantová liga kvality* i několik zvláštních cen, konkrétně *Zvláštní cena prezidentky Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR* a *Cena České společnosti pro jakost za vynikající kvalitu*. Ochranná známka Diamantová liga kvality je vítězům propůjčována na dobu dvou let.

**Aktuální třetí ročník doznal dalšího rozšíření, konkrétně o soutěžní kategorii Prodejny maloformátového typu.** Do ní spadají venkovské prodejny nacházející se v sídlech do 3000 obyvatel a specializované prodejny, což jsou prodejny s úzce specializovaným sortimentem (např. pultový prodej elektro, květinářství apod.). Za účelem dalšího atraktivnější soutěže a získání širšího spektra



soutěžících rozhodla Řídící rada DLK pro stávající ročník o zavedení další speciální kategorie, kterou je zákaznická nominace oblíbené prodejny.

## **Harmonogram letošního ročníku Diamantové ligy kvality:**

- Vyhlášení 3. ročníku: 6. 6. 2018
- Zahájení soutěžení: červen 2018
- Finální termín doručení přihlášek do soutěže: 31. 7. 2018
- Školení auditorů a hodnotitelů prodejen (ČSJ): červenec 2018
- Hodnocení přihlášených prodejen vyškolenými auditory (ČSJ): srpen–říjen 2018
- Zpracování výsledků auditů / hodnocení (ČSJ): říjen–listopad 2018
- Zasedání jury soutěže a finální validace výsledků: prosinec 2018
- Slavnostní předávání ocenění (Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR, Ministerstvo průmyslu a obchodu, ČSJ): leden 2019

Pro více informací kontaktujte Svaz obchodu a cestovního ruchu České republiky  
<http://www.socr.cz>.

**Kontakt:** [vlckova@socr.cz](mailto:vlckova@socr.cz)

*(red. – tisková zpráva Svazu obchodu a cestovního ruchu)*

## Česko i letos v Cenách SDGs ocenilo projekty, které zlepšují svět

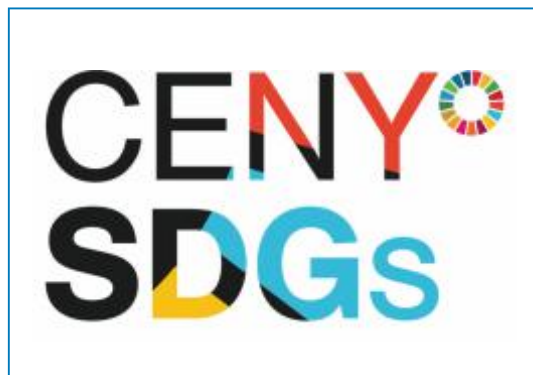
Přináší například revoluci v kontaktování záchranných složek či školu hrou ve Středoafričské republice.



V úterý 12. června 2018 byly v Praze v Černínském paláci předány Ceny SDGs, unikátní ocenění za naplňování Cílů udržitelného rozvoje OSN v Česku. Večerem nejvíce rezonovala témata odpovědné spotřeby, boje proti plastu či zlepšení vzdělávání. Vítěze vybírala odborná porota i široká veřejnost ve veřejném hlasování.

Nezávislé ocenění ve druhém ročníku udělovala Asociace společenské odpovědnosti ve spolupráci s Českou rozvojovou agenturou, Ministerstvem průmyslu a obchodu, Ministerstvem zahraničních věcí a Ministerstvem životního prostředí, pod záštitou Informačního centra OSN v Praze a UN Global Compact v Česku. Mezi byznys partnery patří Unilever a Veolia.

„Ceny SDGs na konkrétních projektech ukazují, jakým směrem by se měla naše společnost ubírat, aby její rozvoj neprobíhal na úkor přírody ani sociální stability. Pro mě osobně jsou oceněné projekty hmatatelným příkladem toho, čeho se snaží při mnohdy dlouhých a abstraktních jednáních dosáhnout OSN. Dokazují, že toto úsilí dává smysl,“ uvedl ministr zahraničních věcí Martin Stropnický.



V kategorii *Reporting podle SDGs* byl oceněn report společnosti Siemens. Na základě srozumitelné analýzy české situace přispívá Siemens k řešení významných problémů, jako jsou zejména odliv mozků, rozvoj inovací a podpora sociální transformace. SDGs jsou srozumitelně začleněny do korporátní strategie. Report, i díky výborné grafice, srozumitelně zveřejňuje komplexní data nejen o projektech, které proběhly, ale Siemens v něm také konkrétně zveřejňuje své závazky a cíle do roku 2024.

*Cenu České rozvojové agentury získala nezisková organizace SIRIRI s projektem Škola hrou ve Středoafričské republice.* Ten spojuje využití moderních pedagogických metod s autorskou přípravou, tiskem a distribucí didaktických pomůcek v národním jazyce Sango. Pavel Frelich, ředitel České rozvojové agentury, dodává: „Na tomto inovativním projektu jsme ocenili, že na jeho přípravě spolupracovali i středoafričtí učitelé a odpovídá tak tomu, co středoafričské školství skutečně potřebuje. Tento projekt založený na myšlenkách J. A. Komenského má vysoký standard pedagogiky 21. století a oslovil už zhruba 20 000 žáků a několik stovek místních pedagogů. Zájem o něj navíc stoupá.“

*Cenu pro mladé leadery do 30 let,* kterou zařadil Forbes Česko, získal Filip Maleňák s *Aplikací Záchranka*. Jedná se o systém tísňového volání nové generace, kdy je telefonický hovor na tísňovou linku 155 doplněn datovou komunikací. Cenu předali ambasadoři globálních cílů v Česku, biochemička Karina Movsesjan, která se umístila v letošním výběru *Forbes 30 pod 30* (třicítce Čechů – osobností pod 30 let, kteří podle magazínu Forbes mění svět okolo sebe; pozn. red.), a Yemí A. D., umělec, tanečník a podnikatel.

**Dva vítěze vybrala také veřejnost.**

V kategorii *Byznys* zvítězila společnost MIWA, která prostřednictvím distribučně-prodejního systému zajišťuje bezodpadovou cestu zboží od výrobce až do prodeje, hygienicky a s využitím technologií pro komfortní nákup a chytrý přehled o původu a kvalitě zboží.



V kategorii *Veřejná sféra veřejnost nejvíce zaujal program Skutečně zdravá škola*. Ten rozvíjí kulturu zdravého a udržitelného stravování prostřednictvím vzdělávacího programu zaměřeného na pochopení vztahů mezi jídlem, kulturou, zdravím a životním prostředím, přispívá ke zvýšení čerstvosti a zlepšení výživové hodnoty a kvality pokrmů ve školních jídelnách.

**Cenu odborné poroty**, složené ze zástupců vyhlášovateli, byznysu a mediálních partnerů, získal projekt *Protierozní kalkulačka od Ministerstva zemědělství*. „Projekt pomáhá posilovat schopnost půdy odolávat erozi i suchu. To se v současné době stává závažným problémem, který pocítujeme všichni. Vítězství v Cenách SDGs pomůže poukázat na to, že je nutné změnit naše chování, abychom ochránili dostatek kvalitní půdy pro budoucí generace. Vítězství Ministerstva zemědělství také dokazuje, že veřejná sféra není jen o nevládních organizacích, ale také o státní správě“ dodává Lucie Mádlová, výkonná ředitelka Asociace společenské odpovědnosti.

Ceny SDGs byly vítězům předány v Černínském paláci, budově Ministerstva zahraničních věcí, za osobní účasti ministra financí Dánského království Kristiana Jensena, pod jehož silový resort spadá agenda SDGs v Dánsku. Roli moderátorů slavnostního večera se ujali SDGs ambasadoři, spisovatelka Barbara Nesvadbová spolu s Petrem Šimůnkem, šéfredaktorem Forbes Česko.

Vítězové si odnesli designové ceny z betonu od Gravelli dle návrhu LaceUp. Letos s unikátní myšlenkou. Trofeje lze otevřít až v roce 2030, kdy

agenda SDGs oficiálně skončí. Ukrývají v sobě ručně psané poselství od Jeffreyho Sachse, SDGs Advokáta OSN a jednoho z nevlivnějších světových ekonomů, který se v loňském roce zúčastnil prvního ročníku vyhlášení Cen SDGs v Česku.

Po slavnostním galavečeru byla v zahradách Černínského paláce připravena „zero-waste“ recepce, jejíž nabídka se skládala např. z křivé zeleniny a fairtradové kávy či zmrzliny. A aby se předešlo plýtvání, účastníci měli možnost odnést si jídlo s sebou v unikátních dózách v edici SDGs od IKEA.

### O Asociaci společenské odpovědnosti

*Asociace společenské odpovědnosti (A-CSR) je největší platforma společenské odpovědnosti (CSR) a udržitelného podnikání v Česku. Jako hostitelská organizace UN Global Compact do České republiky zároveň přináší jedinečné globální know-how největší platformy udržitelného podnikání na světě pod OSN a získává tak mandát rozvíjet Cíle udržitelného rozvoje (SDGs) ve vztahu k udržitelnému byznysu. Od roku 2016 se A-CSR stala národním ambasadorem Giving Tuesday, největšího světového svátku dárcovství.*

Více na [www.spolecenskaodpovednost.cz](http://www.spolecenskaodpovednost.cz).

(Tisková zpráva A-CSR / red.; foto Petr Klapper)

**Kontakt:** Karolína Gumulcová, [gumulcova@a-csr.cz](mailto:gumulcova@a-csr.cz)



# AMBASADOR KVALITY, cena pro firmy, které „dobře fungují a fandí kvalitě“



Česká společnost pro jakost v rámci svých činností uděluje různá ocenění, a to jak jednotlivcům, tak organizacím. Mezi ta nejprestižnější ocenění, která jsou udělována fyzickým osobám, patří cena Anežky Žaludové a ocenění Manažer kvality roku. To však zdaleka není vše, do programu ČSJ přibyla v červnu novinka. Týká se oceňování firem. O ní jsme hovořili s výkonným ředitelem České společnosti pro jakost Ing. Petrem Kotenem.

## *Cena již byla vyhlášena, do kdy se mohou firmy hlásit?*

Od června až do konce září se mohou firmy přihlašovat do nové soutěže a usilovat o ocenění Ambasador kvality České republiky. Ty nejlepší budou vyhlášeny na slavnostním večeru České společnosti pro jakost, který proběhne na konci roku v rámci Evropského týdne kvality.

## *Co Vás vedlo k vyhlášení ceny Ambasador kvality a pro koho je určena?*

Česká společnost pro jakost dlouhodobě usiluje o rozvoj a popularizaci nástrojů managementu kvality a systémů řízení. Podporou rozvoje kvality chce tak přispívat i k ekonomickému úspěchu organizací v České republice. Přemýšleli jsme, jak naše zkušenosti a aktivity zúročit, jak jim dát další přidanou

hodnotu. Právě proto byla nyní vyhlášena tato soutěž. Princip spočívá na posouzení nejen současných ekonomických výsledků firmy, ale především na **hodnocení přístupu firmy ke kvalitě jako k fenoménu**, který je nezbytným předpokladem pro dlouhodobou úspěšnost. Kvalitu v tomto programu oceňování nechápeme však pouze jako souhrn přístupů, které vedou k zajištění podmínek pro výrobu kvalitních produktů či poskytování kvalitních služeb, ale zahrnuje i další prvky, mezi které patří také: aktivní propagace a komunikace kvality u všech důležitých zainteresovaných stran, inovace produktů, odpovědný a udržitelný přístup k podnikání.

## *Můžete přiblížit, podle jakých kritérií budou účastníci hodnoceni?*

V rámci ocenění počítáme s hodnocením pěti oblastí.

První je zaměřena na ekonomické ukazatele. Druhá oblast nazvaná „ocenění za kvalitu“ se bude zabývat tím, jaká ocenění v oblasti kvality organizace získala, jaké má akreditované certifikáty, a případně jaká „kvalitářská“ ocenění mají její pracovníci. Třetí, nejvíce hodnocenou částí, budou „aktivity organizace na podporu kvality“. Tam patří například zapojení do národních či mezinárodních profesních organizací, organizování odborných akcí, publikační či přednášková činnost pracovníků. Čtvrtá oblast je soustředěna na udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí a poslední oblast na ochranu spotřebitele.

#### ***Je administrativně náročné se do soutěže přihlásit? A co čeká vítěze?***

Soutěž jsme se snažili udělat pro uchazeče co nejméně administrativně náročnou. Firmy vyplní jednoduchý dotazník, který je zpřístupněn na internetových stránkách České společnosti pro jakost. Kvalifikovaní hodnotitelé provedou posouzení údajů uvedených v dotazníku. U prvních šesti organizací, dle vyhodnocených dotazníků, proběhne jednodenní ověřovací posouzení na místě.

První tři nejlepší v rámci slavnostního vyhlášení obdrží věcný dar, firmy na čtvrtém až šestém místě získají diplomy. Všechny zúčastněné firmy dostanou pamětní list a poděkování. Benefitem, s nímž se počítá jako s určitou samozřejmostí, je medializace soutěže i oceněných firem.

#### ***Jaký je poplatek za účast?***

Účast v první fázi soutěže je bezplatná. Pouze firmy, které postoupí dále, a u kterých bude provedeno hodnocení na místě, zaplatí poplatek za hodnocení ve výši 18 000 Kč navýšený o cestovní náklady hodnotitelů.

#### ***Motivace k přihlášení se do nové soutěže je důležitá...***

To určitě ano. Rád bych proto vyzval všechny firmy, které „dobře fungují a fandí kvalitě“, aby zvážily svoji účast a nebály se zviditelnit. Informace o soutěži najdou na našich webových stránkách.

V souvislosti s tím bych rovněž rád poděkoval kolegům z předsednictva ČSJ, že tomuto novému projektu dali zelenou. Česká společnost pro jakost měla vždy co nabídnout, její historie o tom vypovídá dostatečně, a ráda by tomuto trendu byla věrná.

Velký dík patří Ing. Pavlu Ryšánkovi, někdejšímu dlouholetému řediteli ČSJ a iniciátoru Národní politiky podpory kvality, který velmi pomohl při nastavení pravidel a kritérií tohoto nového ocenění. Věřím, že se Ambassador kvality ČR pro firmy stane atraktivním kláním, které stojí za to absolvovat a usilovat o příčky nejvyšší. Ten, komu jde o kvalitu, je vždy trochu napřed před těmi, kteří se o ni začnou zajímat tehdy, až jim „teče do bot“.

*(red. – ve spolupráci s Martinem Šimkem)*





## CZECH MADE

### Tradice, na které můžeme stavět

Značka CZECH MADE, jedna z nejvýraznějších pečetí kvality na českém trhu, má za sebou nejen dlouholetou tradici, ale také mnoho zvučných jmen úspěšných držitelů. Co spojuje Plzeňský Prazdroj, Becherovku a společnosti Solodoor vyrábějící dveře a dveřní zárubně, Libea – výrobce vlajek nebo MPM-Quality – výrobce hodinek PRIM? Kromě značného podílu na trhu je to mimo jiné snaha o dosažení vysoké kvality výrobků a služeb nabízených českým zákazníkům. A právě proto, aby bylo snazší odlišit „zrno od plev“, vznikla značka CZECH MADE.

V roce 1993 se prvním českým výrobcům dostalo zcela nové příležitosti nabídnout zákazníkům zajímavý doklad kvality svých výrobků, odlišit se od konkurence a také proniknout na zahraniční trhy. Značka CZECH MADE vznikla primárně s cílem usnadnit spotřebitelům orientaci v dostupných výrobcích a později i službách na českém trhu. Poskytovala zákazníkům jednoduchý návod, jak si vybrat s minimálním rizikem kvalitní výrobek nebo službu. Jejím dalším cílem bylo ale také podpořit odpovědné firmy, které chtěly poskytovat svým zákazníkům vysokou přidanou hodnotu. Firmy, kterým stála a dodnes stojí spokojenost zákazníků za investovaný čas i peníze. Firmy, které dělají „něco navíc“.

V roce 2002 byla značka CZECH MADE zařazena do programu Česká kvalita – Programu podpory prodeje kvalitních výrobků a poskytování kvalitních služeb, garantovaného vládou ČR. Podstatou tohoto programu je existence jednotného systému značek, kterými jsou označeny produkty nabízené na českém trhu. Ve svých zásadách vychází z obdobného systému značek kvality, který v Německu úspěšně funguje již řadu let.

Kromě prestiže ocenění, podpory vlády ČR, desítek držitelů a silného zázemí v povědomí českých spotřebitelů je značka CZECH MADE pro firmy dodnes zajímavá především proto, že dokládá maximální péči výrobce či poskytovatele služby o kvalitu produktu. A to formou jednoznačně prokazatelného ověřování a hodnocení třetí nezávislou stranou: akreditovanou zkušebnou, laboratoří, certifikačním či inspekčním orgánem, namátkovým hodnocením odborníků a expertů, konkrétních koncových zákazníků i dodavatelů.

Získat značku CZECH MADE mohou tedy pouze ti, kdo věnují pozornost všem aspektům své podnikatelské činnosti – nejen samotné výrobě či poskytování služby, ale také zaměstnancům a jejich spokojenosti, společensky odpovědnému přístupu atd.

Posledním klíčovým bodem z poslání značky CZECH MADE je podpora českých podnikatelů – a nejenom těch největších a nejúspěšnějších. Protože mnohdy to jsou právě malé nebo rodinné firmy, které ukrývají neskutečné příběhy. Některé z nich vám dále představíme.





## Hodinky PRIM

Jedním z významných držitelů značky kvality CZECH MADE je společnost MPM-QUALITY, v. o. s., mimo jiné výrobce hodinek PRIM. Hodinek s bohatou historií a mnoha úspěchy, které zná bez nadsázky každý a s nimiž mnoho z nás má osobní zkušenost.

*Položili jsme obchodnímu řediteli společnosti Pavlu Houdkovi několik otázek.*

### *Jak byste charakterizoval hodinky PRIM?*

Jako výrobce hodinek PRIM jsme se zavázali vytvářet originální hodinky pro všechny generace. Naši vizi je, aby naši spokojení zákazníci mohli vlastnit nejedny modely hodinek PRIM, jak klasických, společenských, tak i sportovních, a aby je tak tyto hodinky doprovázely v životní cestě za úspěchem. Vytváříme hodinky, které podtrhují charakteristiku majitele, a hlavně jsou vyrobeny z kvalitních materiálů za dostupnou cenu pro všechny naše zákazníky. Naše společnost lpí na profesionalitě, kvalitě a originalitě.

### *Z vaší nabídky je patrná snaha odlišit se. Je pro vás originalita nejdůležitějším faktorem?*

Využíváme nejnovější technologie, a jsme tak schopni vytvářet produkty, které mají trvalou hodnotu. Koncept originality je pro nás stejně důležitý jako kvalita. Znamená to autentičnost spojenou s tvořivostí našich designérů a grafiků. Snažíme se, aby každý zákazník našel svůj model, který by zdůraznil jeho osobnost. Neopomíjíme také tradici a inspirujeme se historickými modely PRIM.



### *Dnes jste úspěšným výrobcem hodinek nejen pod značkou PRIM. Kde máme možnost se s vašimi hodinkami setkat?*

Základem pro úspěch a obnovu dávno zapomenuté značky PRIM byla dlouholetá spolupráce s obchodníky, mezi kterými je i náš prémiový partner Nelashop v hlavním městě Praze, s obchodníky, kteří naši značku věří a byli schopni bezprostřední komunikace se zákazníkem a s tím oživení zájmu o kvalitní mechanické hodinky za dostupné ceny. Partnerství s hodináři, kteří naši značku věří a dávají prostor, pro nás znamená mnoho. Zákazníci díky našim partnerům tak mají jedinečnou možnost shlédnout rozmanité kolekce hodinek PRIM se značkou kvality Czech Made po celé České republice.

### *Kdo jsou vaši zákazníci?*

Mezi naše zákazníky patří významné osobnosti, sportovci, celebrity, ale především – teď se obracím přímo na jistě mnohé vaše čtenáře – vy, naši národní zákazníci, kteří oceňujete každodenní výdrž a kvalitu hodinek PRIM. Naši designéři a hodináři přímo v centrále naší společnosti pravidelně vymýšlejí nové kolekce a využívají nejnovější technologie a materiály.

### *Co pro vás znamená spojení se značkou kvality Czech Made?*

Značka kvality Czech Made spotřebiteli poskytuje jednoduchý návod, jak vybrat s minimálním rizikem kvalitní výrobek nebo službu, logo této značky je garancí kvality nakupovaného zboží. Hodinky PRIM z naší produkce jsou neustále testovány a vylepšovány, proto určují trendy v oboru nejen svoji kvalitou, ale i designem.

O tom, že si naše společnost MPM-QUALITY vybrala pro obchod silného partnera, není třeba pochybovat. V prodejnách Nela a Nelashop je profesionalita garantována několika generacemi hodinářů. A komu jinému svěřit toto partnerství než těm, kteří umějí značku PRIM ocenit a pro koho je značka již od svého začátku součástí života?



*Hodinářský mistr Jiří Nekola*

**Hodinářský mistr Jiří Nekola o svém řemesle:  
Pod rukama vám vzniká něco krásného, co lidé ocení**

Jiří Nekola je hodinář každým coulem. Svému řemeslu se věnuje téměř sedmdesát let a hodinkám rozumí jako málokdo u nás. A dovede o nich dlouhé hodiny vyprávět. Mluví přesně tak, jak byste od hodináře očekávali – trpělivě, košatě a rozvážně. Do posledního detailu vzpomíná, jak se k hodinařině dostal, a na začátky slavné hodinářské fabriky PRIM. Popisuje technické náležitosti a oči mu září, když ukazuje svoje třicet let staré hodinky. Letos v září oslavil neuvěřitelné 86. narozeniny a v jeho šlápějích jde celá rodina – syn Jiří i vnuci Jiří a Ondřej. Všechny čtyři můžeme potkat v prodejnách a dílnách Nela, kde Jiří Nekola nejstarší předává svoje celoživotní zkušenosti nastupujícím generacím.

**Vzpomenete si ještě na okamžik, kdy jste měl poprvé na ruce vlastní hodinky?**

Až když jsem si je sám zaplatil. Hodinky jsou sice často dárkový předmět, lidé je věnují druhým k maturitě, absolutoriu na vysoké škole, narozeninám nebo ke svatbě, ale já ty svoje první nedostal. Pravda, trochu mi s tím pomohl táta a pořídil jsem si je k maturitě, ale z podstatné části jsem si na ně musel vydělat.

**Jak jste se dostal k práci hodináře?**

O tom, že budu hodinářem, rozhodla moje maminka. Na konci druhé světové války jsem totiž prodělal těžký záškrt a zápal plic, od té doby jsem na sebe musel být opatrný a ona prostě rozhodla takhle. Maminka navíc dobře věděla, že jsem hračička, že mám trpělivost a dobré školní výsledky. Já přitom o hodinkách tehdy nic nevěděl, ale rychle mě to začalo bavit. V učení i později při zaměstnání jsem zjistil, že jde o pěknou práci v čistém prostředí a s vysokou kulturou. Hodinářství je na jednu stranu velice náročná práce vyžadující absolutní přesnost, na druhou stranu vám pod rukama vzniká něco krásného, co lidé ocení.

**Okřídlené přísloví mluví o zlatých českých ručičkách.  
Platí to i pro hodináře?**

Ano, ale myslím, že zdaleka ne jen pro ně. Řada Čechů dosáhla pozoruhodných výsledků, vzpomeňte si třeba na profesora Wichterleho a jeho kontaktní čočky, vyrobené doma v bytě. Dnes třeba máme špičkový automobilový průmysl. Sice neděláme luxusní limuzíny, bavíme se o střední třídě, ale při její výrobě jsme dobří. A takové ostatně bylo i zadání, když jsem vyráběl hodinky PRIM. Ty nesměly tehdy stát více než 250 korun, aby si je mohl dovolit i obyčejný člověk.

**Právě vy jste stál u zrodu těchto legendárních českých hodinek, které se vyráběly od poloviny padesátých let v Novém Městě nad Metují. Jak jste se k tomu dostal?**

Zase trochu náhodou, já to tak mám asi u všeho. Sloužil jsem prezenční vojenskou službu coby dělo-



střelec a jednou jsme jeli s konvojem přes Šternberk, tam se vyráběly budíky i hodiny. Mě napadlo, že bych tam se svou průmyslovkou a hodinářskou zkušeností mohl pracovat. Zašel jsem za ředitelem, starší pán to byl, a on ať to zkusím v Novém Městě nad Metují, tam prý podnik právě otevírá nový závod, kde do tří let chtějí vyrábět hodinky. Napsal jsem novoměstskému řediteli, že bych to chtěl zkusit, trochu jsem se v dopise vychválil, a on mi odpověděl, ať přijedu. Že prý jestli se osvědčím, nechají si mě.



### *Pokud jste přišel s primkami, asi jste se osvědčil...*

To přišlo až později. Začátky byly strašně důležité, protože než si to takzvaně sedlo, trvalo to roky. Ve vývojové dílně kromě mě byli ještě další dva hodináři-technici a spolu jsme přímo smontovali prvních sto kusů hodinek PRIM. Tehdy se ještě jmenovaly Spartak.

### *S hodinkami PRIM jste velmi rychle měli úspěch, do pár let je nosil téměř každý a vyrobilo se přes čtrnáct milionů kusů. Čím si takový úspěch vysvětlujete?*

Bylo tu málo tržních produktů, výroba byla zaměřená na těžké strojírenství, zbrojní průmysl a lidé postrádali spotřební zboží. K čemu by jim taky byl kanón v obýváku? Výroba se rozjela vážně neuvěřitelně, a když jsem v roce 1965 z továrny PRIM odcházel za dalším studiem, běžela výroba série půlmilionu kusů ročně.

### *Po studiích jste se k hodinkám zase vrátil...*

Ano, po určité době na univerzitě mě vytáhli ke Klenotům. To byl obrovský obchodní podnik, který byl zaměřený na výrobky z drahých kovů a různé spotřební zboží až po hodinky, byl to opravdu hodně široký záběr. V Klenotech jsme vybudovali úspěšný servisní závod. Mechanické hodinky je totiž třeba nechat jednou za dva roky vyčistit a namazat. Každá součástka v hodinkách je tam z konkrétního důvodu, jsou jich tam až stovky. O takovou jemnou mechaniku se prostě musíte starat. Když to přirovnám k autům, pokud si nějaké koupíte a do servisu se za čas nevypravíte, může se stát, že brzy nepojedete vůbec.

### *Pro spoustu lidí jsou hodinky také luxusní doplněk, šperk nebo prestižní záležitost, je to tak?*

Správně. Mercedes má taky jenom čtyři kola a rezervu v kufru, a přitom stojí ikskrát víc než škodovka. Jistě, je sice o něco lepší, ale platíte za luxus. A prestiž. Ta u hodinek hraje taky velkou roli. Když manažer vede obchodní jednání o kontrakt v řádech milionů a z rukávu košile mu koukají hodinky Patek Phillipe nebo kvalitní Omegy, něco to o něm řekne. Je to člověk, který umí ocenit dobrou práci, má ekonomické myšlení, technickou úroveň. Kvalitní hodinky zkrátka patří k určité kultuře člověka.



### *Častým problémem dnešních hodinek je kvalita. Nemyslím originální výrobky, ale napodobeniny, které za pár stovek nakoupíte v kdejaké tržnici. Jak poznat opravdu kvalitní hodinky?*

Musíte věřit prodejčům, které dobře znáte. Stejně jako odborník na malířské umění dokáže poznat, jestli daný obraz namaloval opravdu Leonardo da Vinci, pozná hodinářský expert, jestli jsou hodinky pravé. Je dobré mít hodináře, kterému věříte, a dát na jeho slovo. Jsem přesvědčený, že my v Nele takový jsme.

### *Pro prostě zjištění času dnes máme spoustu jiných zařízení. Jaká je tedy podle vás budoucnost hodinek?*

Na to vám nedá odpověď nikdo. I já sám se někdy ptám. Úplně průběžně zanikají a vznikají vyráběné značky, modernizace společnosti je úplně normální. Dneska už si asi málokdo doma pověsí pendlovky nebo na krb dá velké stojací hodiny. Zkrátka tyhle hodiny už nejsou žádané, tak se přestaly vyrábět. Některé hodinářské závody dokonce skončily tak, že se v nich vyráběly součásti aut a hračky na setrvačnik.

### *A co takové chytré hodinky?*

Je fakt, že když do hodinek vtěsnáte celý tablet, nějakou perspektivu bych tomu dával. Na druhou stranu, kdo z běžných uživatelů dovede využít všechny funkce? – Ale je to technický pokrok, tak proč ne.

### *Ale klasické hodinky se pravděpodobně, ať už z reprezentativních důvodů, budou nosit dál...*

Bezpochyby. Vyžaduje si to stále větší skupina lidí, kteří si na hodinky potrpí i ze sběratelských důvodů. Já to chápu a fandím tomu. Kvalitní hodinky se třeba budou vyrábět jen pro určité skupiny lidí, kteří to ale dovedou ocenit.

### *Vaše rodinné hodinářství a šperkařství Nela má více než pětadvacetiletou historii a dýchají pro něj tři generace Nekořů. Jak vlastně rodinná firma vznikla?*

Zajímavé je, že můj syn není původně hodinář. Jiří je ekonom-obchodník a ke šperkům a hodinkám jsme se spolu dostali až po sametové revoluci. Před ní pracoval v podniku, který prodával průmyslové zboží, tedy elektronikou a domácími spotřebiči počínaje a porcelánem konče. Po revoluci jsme nejdříve začínali prodávat český porcelán, po kterém byla obrovská poptávka, ale to by samo o sobě nestačilo. A já do toho přišel se svojí hodinářskou zkušeností a se znalostí českých výrobců, na které jsme se obchodně soustředili. Sortiment vybíráme podle kvality. Proto jsou hodinky Prim i nyní naše vlajková loď.

### *Tak ať se daří dál. Děkujeme za rozhovor.*

*Nechte se i vy inspirovat podobnými příběhy a dejte své práci nový smysl.*

(red.)





# CZECH MADE

Tradice, na které  
můžeme stavět

**Nebojte se dokázat svým zákazníkům, že právě Vy umíte dodat špičkové produkty a služby. Získejte značku nezávisle ověřené kvality CZECH MADE!**

**Značka CZECH MADE garantuje Vaším zákazníkům, že:**

- Vaše produkty mají nadstandardní kvalitu
- kvalitu Vašich produktů ověřila autorizovaná zkušebna
- kvalita Vašich produktů je pravidelně kontrolována
- je ověřována i spokojenost Vašich zákazníků s Vámi dodanými výrobky a službami

Objektivnost a věrohodnost garantuje zákazníkům i členství značky CZECH MADE v prestižním vládním programu na podporu prodeje kvalitních výrobků a služeb Programu Česká kvalita.

**Máte-li zájem o více informací, obraťte se na nás. Značka CZECH MADE je nově součástí České společnosti pro jakost, která značce poskytuje stabilitu a zkušenosti z oboru.**



[www.csq.cz](http://www.csq.cz)

**Kontakty:** Česká společnost pro jakost, telefon: 221 082 269  
e-mail: sekretariat@csq.cz, [www.czechmade.cz](http://www.czechmade.cz), [www.csq.cz](http://www.csq.cz)

# Česká agentura pro standardizaci a poskytované služby

Ivana Kolínská

Služby v oblasti technické normalizace poskytuje nově od 1. 1. 2018 Česká agentura pro standardizaci, státní příspěvková organizace zřízená Úřadem pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví podle zákona č. 265/2017 Sb., kterým se mění zákon č. 90/2016 Sb., o posuzování shody stanovených výrobků při jejich dodávání na trh, a zákon č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky a o změně a doplnění některých zákonů ve znění pozdějších předpisů.



## Česká agentura pro standardizaci

Počátkem letošního roku došlo k zásadní organizační změně v oblasti tvorby, vydávání a distribuce technických norem. Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví (ÚNMZ) zřídil svou příspěvkovou organizaci, Českou agenturu pro standardizaci (ČAS). ÚNMZ si ponechal statut národního normalizačního orgánu a zastupuje Českou republiku jako člen organizací CEN, CENELEC, ISO, IEC a ETSI. Česká agentura pro standardizaci (dále jen Agentura) je subjektem, který vykonává soukromoprávní činnosti spojené s tvorbou, vydáváním a distribucí českých technických norem. Činnost Agentury tak plynule navazuje na více než devadesátiletou historii technické normalizace.

K informovanosti široké odborné veřejnosti o dění v oblasti technické normalizace nadále slouží Věstník ÚNMZ, který vychází jako měsíčník a je dostupný zdarma na webových stránkách ÚNMZ ([www.unmz.cz](http://www.unmz.cz)) i Agentury ([www.agentura-cas.cz](http://www.agentura-cas.cz)). Obsahuje povinná oznámení, mimo jiné o vydání,

zrušení, opravách a změnách ČSN, o zahájení zpracování návrhů ČSN a o veřejném projednávání návrhů evropských norem.

*Sídlo Agentury je totožné se sídlem ÚNMZ – Praha 1, Biskupský dvůr 1148/5. Zákaznické centrum v pasáži (prodejna a studovna technických norem) je pro veřejnost otevřené každý všední den.*

## Služby zákaznického centra

Služby související s šířením ČSN, na něž byli uživatelé technických norem zvyklí u ÚNMZ (v minulosti ještě např. u ČNI či ČSNI), nyní poskytuje Agentura v plném rozsahu prostřednictvím svého zákaznického centra.

Základními službami, které (nejen) odborné veřejnosti, tedy uživatelům technických norem, Agentura nabízí, jsou především:

- prodej technických norem,
- technická podpora a služby pro uživatele technických norem,

- informace o ČSN, TNI, ON,
- informace o mezinárodních normách a normách jiných států,
- všeobecné informace z oblasti technické normalizace.

Zákaznické centrum nabízí prodej ČSN, TNI, zrušených ČSN a zrušených oborových norem (ON), a to na počkání.

Ve studovně si můžete prohlížet plné texty českých a slovenských technických norem (databáze ČSN online a STN-online).

Pro hledání informací využíváme interní databáze, specializovaný historický fond norem (nejstarší normy pocházejí z roku 1927) nebo placené externí databáze technických norem (Perinorm, SAI Global).

Další produkty a služby si můžete objednat předem na adrese [info@agentura-cas.cz](mailto:info@agentura-cas.cz). Jedná se zejména o:

- mezinárodní normy (ISO, IEC),
- národní normy jiných států (DIN, STN, ASTM, ...),
- přístupy do online kolekcí technických norem a databází ISO a IEC,
- rešerše z databází (např. jednoduché aktualizace výpisů norem a ověření jejich platnosti nebo složitě vyhledávání podle specifického zadání).

Autorům publikací, softwaru či jiných děl s vyšší přidanou hodnotou poskytujeme datový obsah českých technických norem na základě smlouvy.

Úzce spolupracujeme s regionálními prodejci/distributory ČSN, kteří mají na základě smlouvy oprávnění šířit ČSN ve svých regionech. Aktuální seznam prodejců je zveřejněn na webových stránkách Agentury

(<http://www.agentura-cas.cz/smluvni-prodejci-csn>).

**Nedílnou součástí činnosti je i poskytování informací uživatelům o podmínkách šíření technických norem tak, aby nedocházelo k porušování autorských práv, a to jak z pohledu právních předpisů ČR, tak i z pohledu závazných dokumentů pro šíření mezinárodních norem.**

### ČSN online a Seznam ČSN

Z dlouhodobého hlediska nejuspěšnějším počinem pro šíření ČSN je aplikace ČSN online, která pod různými názvy existuje na obdobném principu již 20 let (v současné době již téměř 10 let). Uživatel si předplatí přístup do databáze, je mu přiděleno uživatelské jméno a heslo a má právo prohlížet (popř. i tisknout) po určité časově omezené období české technické normy a technické normalizační informace.

Databáze čítá na 35 000 dokumentů. Dokumenty jsou dostupné ve formátu pdf, který zajišťuje neměnný vzhled celého obsahu normy; jsou tak zachována všechna specifika norem, jako jsou grafy, schémata či vzorce. Pdf se zobrazují v chráněném režimu.

Přístup do ČSN online může získat jakákoliv fyzická osoba (podnikající i nepodnikající) nebo právnická osoba. Dostupné jsou dvě varianty délky předplatného – 6 a 12 měsíců. Uživatelé si rovněž mohou zvolit variantu pouze pro čtení nebo z několika variant přístupu, který umožňuje i tisk dokumentů.

Veškeré informace o ČSN online najdete na webových stránkách Agentury

(<http://www.agentura-cas.cz/csn-online>).

Agentura rovněž provozuje dvě na sobě nezávislé bibliografické databáze ČSN a TNI, které jsou volně dostupné na webových stránkách Agentury.

**Seznam ČSN** je online databáze, která je identická s placenou službou ČSN online, ovšem s tím rozdílem, že neobsahuje plné texty ČSN, ale pouze jejich náhledy (u ČSN převzatých překladem je náhled v rozsahu titulní strana až předmět normy). Aktualizace probíhá průběžně. (<http://seznamcsn.agentura-cas.cz/>)

**Databáze ČSN zdarma** je offline databáze. Software se instaluje lokálně na počítač. Data jsou aktualizována jednou měsíčně.

(<http://www.agentura-cas.cz/databaze-csn-zdarma>)

### Ještě něco navíc z historie...

- V roce 1919 byla založena první celostátní společnost Elektrotechnický svaz československý (ESČ), která v roce 1920 vydala první normy jako soubor předpisů a normálií SČE.
- Počátek organizované československé normalizace se datuje k roku 1922, za zakladatele československé technické normalizace je považován profesor dr. Ing. Vladimír List.
- Nejstarší normy v historickém fondu Agentury pocházejí z roku 1927.
- Předchůdkyně dnešní Mezinárodní organizace pro normalizaci (ISO) byla ustavena v Praze roku 1928 pod názvem Mezinárodní normalizační federace (ISA).

### ... a ze současnosti

- Agentura se aktivně prezentuje na některých významných veletrzích zaměřených zejména na obory elektro či stavebnictví. Uživatelé norem mohli náš stánek navštívit např. v březnu na veletrhu AMPER v Brně. Letos se s námi můžete setkat ještě na veletrhu FOR ARCH v září v pražských Letňanech a na Mezinárodním strojírenském veletrhu v Brně v prvních dnech října.

Těšíme se na vás!

### Autorka:

**Ing. Ivana Kolínská** pracuje jako vedoucí oddělení péče o zákazníky ve společnosti Česká agentura pro standardizaci, s. p. o.

**Kontakt:** [kolinska@agentura-cas.cz](mailto:kolinska@agentura-cas.cz)



Kayt Sukel

## Umění riskovat Jak najít odvahu k životu

1. vydání

Management Press, Praha 2017, 325 stran

ISBN 978-80-7261-481-3

### Riziko má mnoho podob (není to jen FMEA)

„Byla jsem hazardérkou.“ – Tak začíná zpověď napravené hazardérky Kayt Sukel v její knize „Umění riskovat“ s podtitulem „Jak najít odvahu k životu“. Management Press knihu vydal v roce 2017, hned následující rok po originálním vydání v angličtině. Tam bychom našli podtitul „Nová věda o odvaze, opatrnosti a šanci“.

Hodí se taková kniha pro „recenzi“ v Perspektivách kvality, časopise České společnosti pro jakost? Domnívám se, že ano. Na riziko můžeme totiž nahlížet (minimálně) ze tří hledisek:

1. Z pohledu disciplíny, jakou je „management rizik“ obecně, disciplíny, která se dynamicky rozvíjí a od součásti projektového řízení v minulosti se stala zcela autonomní.
2. Z hlediska konceptu „zvažování rizik a příležitostí“, které je vlastní normě ISO 9001 a jehož uplatnění zde po revizi 2015 ještě více posílilo.
3. Z hlediska jednotlivce a jeho osobního a profesního života, což se týká manažerů, zaměstnanců, a tedy i rolí manažerů kvality apod.

Třetí a částečně druhý pohled jsou těmi, kde lze pro čtenáře PK hledat účel a smysl zmiňované knihy „vyléčené(?) hazardérky“.

Použijeme-li anglické „risk taker“, zjistíme, že jednak angličtina nemá genderové problémy, a jednak, že si možná potřebujeme uvědomit termíny „hazard“ a „riziko“. ISO 9001:2015 vystavuje požadavek, že organizace „musí plánovat a realizovat opatření pro řízení rizik a příležitostí“. Je to „základ pro zvyšování efektivnosti systému managementu kvality, dosahování lepších výsledků a předcházení negativním účinkům“.

Možná i samotná slova jako „hazard“ a „riziko“ vnímáme rozdílně – někdo ve smyslu „gamblerství“, někdo jako nebezpečí, jiný jako odvahu... (vracím se k podtitulku „odvaha k životu“).

*Ze svých konzultantských zkušeností jsem nenabyl přesvědčení, že by práce s rizikem a jeho vnímání byly výstavní disciplínou a doménou managementu kvality.*

**Jedno je snad jisté. Zodpovědný manažer a zodpovědný „kvalitář“ by neměli být hazardéry. Kvalita není kasino v Las Vegas. Na druhou stranu vnímání rizika není jen to, že firma pracuje FMEA.**

Tolerance vůči riziku se u lidí výrazně liší. Znamená to, že vnímání rizika je individuální. Záleží na tom, co je v sázce (a „košile je bližší než kabát“). Sázka na jistotu znamená, že si v rozhodování vybereme známý výsledek. Neznámé způsobuje „chvění“ a stres.

Kde končí přijetí rizika a začíná hazard? Co znamená v osobním životě bořit pravidla, hledat vzrušení, vycházet ze zóny pohodlí? Jak se toto může/má odrážet v profesním/manažerském životě? Má „bořit pravidla“ či „hledat vzrušení“ manažer kvality v podniku? A což takhle „vycházet ze zóny pohodlí“? Kdy ano, a kdy ne? – Pro někoho je procházka mimo zónu pohodlí a známého rizikem. Často se to týká „obyčejných“ zaměstnanců. Když se k tomu přidá postoj „je mi to jedno“ (např. agenturní zaměstnanci), máme na riziko v organizaci – vyplývající z interního, popř. externího kontextu – zaděláno. Bohužel znám i řadu firem, pro které je rizikem např. audit systému managementu kvality (a třeba odhalení dvojkolejnosti „systému“ a „reálií“). Souvislost mezi rizikem a změnou je zřejmá. Na seminářích o managementu změn nebo pro manažery kvality si např. ukazujeme model, který zahrnuje tzv. „údolí beznaděje“ nebo „údolí smrti“.

Máme tu dílčí závěr: Knihu lze doporučit, abyste si mohli uvědomit řadu pohledů pro vlastní život – osobní i manažerský. Není to kniha na „naučení se“, neobsahuje žádné „manažerské techniky“, je spíše zpovědí autorky, která přestala být hazardérkou a pak zjistila, že život bez rizika jaksi není ono – „... moje „nebojácná“ povaha hrála důležitou roli v tom, že jsem dosáhla úspěchu“ (s.12).

Riziko je spojeno s procesem rozhodování. Často se učí o „manažerském rozhodování“, a přitom je rozhodování něco, co děláme neustále, bez ohledu na



profesní či osobní život. Jsme tedy neustále vystavováni situacím, kde (většinou nevědomě) čelíme různě míře rizika. Proto může být osobně i profesně poučné a inspirativní seznámit se s pohledy na to, do jaké míry je schopnost riskovat vrozená a jak s tím souvisí naše geny, mozek, pohlaví či věk.

K tomu přidejme to, že riziko přináší emoce, má vztah ke stresu apod., a dostaneme další perspektivy, pro které stojí za to do knihy nahlédnout („Konvenční pojetí rizika s sebou nese všudypřítomnou představu, že riziko je něčím, čemu bychom se měli vyhýbat.“ – s. 40)

Jsou tady i jistá zdánlivá klíše současných knih. Bez bazálních ganglií (s. 54) by už málem nebyla žádná kniha o osobním rozvoji. Mozek a pokroky neurovědy jsou samozřejmě neoddiskutovatelné. Bohužel (bohudík) na neurovědu třeba takové ISO 9001 a IATF 16949 nevěří a nemůže si na ni hrát. Stejně tak „normy“ příliš nezohledňují ekonomické vnímání rizika (byť k němu nabádají) ve vztahu k neuro-psychologickému vnímání, které je přirozenější. Je zjevné, že organizační rizika a jejich vnímání se do firem dostávají přes osobní paradigma ve vnímání rizik ze strany členů organizace (manažerů a zaměstnanců).

Další perspektivou, kterou můžeme nahlédnout na riziko, je „informované riziko“. Do této „škátulky“ se blíží metodické zázemí managementu rizik, v případě kvality např. FMEA. Myslím si, že je to podstata onoho přístupu k vnímání rizik, jak jej požaduje systém managementu kvality.

Knihy zmiňuje rovněž faktor, který se skrytě určitě projevuje kromě osobního života i v životě firem – testosteronové „mužské“ riskování (s. 107). To je jistě fenomén hodný zkoumání. Prý existuje vzájemná souvislost mezi zvýšenou hladinou testosteronu a vyššími zisky. Ironicky by člověk chtěl podotknout, kdy se do hry dostane „testosteronový audit“ či otázka, zda manažeré dodavatelských firem v „automotive“ v úrovni 1 mají více testosteronu než manažeré firem hlouběji vnořených v dodavatelském řetězci... (Možná ve mně rezonuje nedávný rozhovor s jedním z manažerů prosperující a diverzifikované firmy, která už má pár měsíců za sebou přechod a audit na nové požadavky ISO 9001:2015 a IATF 16949:2016. Povídala něco v tom smyslu, že „kdybychom se měli řídit striktně požadavky ‚norem‘, tak nevyrobíme ani kus toho, co vyrábíme“.)

V knize dojde i na téma „riskování a intuice“ (s. 167) a také „skupinové myšlení“ (s. 188) a téma sociálního vlivu.

Opravdu mnoho inspirace k zamyšlení od autorky, která nebyla jen hazardérkou, ale především je psychologkou. Nevytořila vědecký traktát na téma riskování, ale popsala osobní zkušenost a to, jak hledala odpovědi na své otázky a jaké odpovědi našla.

V originálním anglickém názvu (The Art of Risk: The New Science of Courage, Caution and Chance) kniha neevokuje žádnou „návodnost“. Český podtitul „Jak najít odvahu k životu“ bohužel ano. Proto jsem celou dobu čekal, kdy se objeví onen návod „jak na to“. V závěru publikace jsou popsány čtyři „lekce“. Zní docela obyčejně. Např. ta druhá a třetí, které jsou přitom podstatné a obsahují důležité poselství.

- Uvědomte si, co nemůžete změnit.
- Uvědomte si, co můžete změnit.

Velké neštěstí mnoha osobních životů i toho, co se děje ve firmách, vychází z prohození tohoto vědomí – myslet si, že něco nemůžeme změnit (a přitom můžeme) a naopak. K tomu se ještě přidružuje paradigma (z dlouhodobého hlediska), kde je hranice toho, co (opravdu) nemůžeme změnit. Pro mě osobně jsou referenčními osobami například Tomáš Baťa (i Jan Antonín Baťa), Steve Jobs nebo svým způsobem hyperaktivní Elon Musk. Byli či jsou to hazardéři? Potřebovali k tomu, čeho dosáhli, systémy ISO? Dokázali, či nedokázali vystoupit ze zóny pohodlí? Bořili, či nebořili hranice? Jakou roli v jejich „riskování“ sehrála víze? – I v jejich myslích se zřejmě odehrávala spousta z toho, co se v knize pokouší podhalit Kayt Sukel. Na druhé straně stačí i to, o čem píše v závěru své knihy (s. 312):

*„Riskování nemusí být o výkonech na hranici života a smrti nebo milionových investicích. Je o zkoumání, přizpůsobení se, soustředění a předvídání budoucích zkušeností. A proto je riskování nesmírně důležitou součástí učení, paměti a toho, že jsme naživu.“*

Knihu o umění riskovat nemusíte číst slovo od slova. Na první pohled se nezdá ničím mimořádná. Nechte se jí však inspirovat, vyberte si určité pasáže, buďte kreativní, volte různé úhly pohledu, zpytujte svou mysl (osobní, manažerskou, zaměstnaneckou, ...) a kladte si otázky, hledejte na ně odpovědi. Pokud nejste tvůrčí, doporučuji ještě jinou knihu, nikoliv z vydavatelství Management Press. Jmenuje se „Válka umění“ [1].


#### Literatura:

[1] Pressfield S. *Válka umění. Odblokuje svou kreativitu a vyhraje tvůrčí bitvy*. Jan Melvil, Brno 2017. ISBN 978-80-7555-035-4.

#### Autor:

**Ing. Libor Friedel, MBA**, působí jako kouč, lektor a konzultant, blogger na [www.liborfriedel.cz](http://www.liborfriedel.cz). V ČSJ je garantem a lektorem několika manažerských a dalších kurzů. Vyučuje i v rámci programu MBA.

**Kontakt:** [libor@liborfriedel.cz](mailto:libor@liborfriedel.cz)



# Pro bezpečnost dětí v automobilech: zádržné systémy podle normy ISO

Libor Dupal

**V případě autonehody může řádné použití dětských zádržných systémů snížit rizika úmrtí a úrazu dítěte o cca 70 %.**

**Děti nejsou zmenšené vydání dospělého člověka a potřebují proto k zajištění bezpečnosti v automobilu specifický přístup.**

**Používání dětských zádržných systémů ve vozidlech je v Evropské unii povinné.**

## **Víte, že děti nejsou malí dospělí lidé?!**

Děti nejsou zmenšené vydání dospělého člověka a potřebují proto k zajištění bezpečnosti v automobilu (a nejen tam) zcela specifický přístup.

Hlava novorozence činí přibližně jednu čtvrtinu jeho celkové tělesné hmotnosti, zatímco u dospělého člověka je to jedna dvacatina. Co se týká stavby kostry a svalů dítěte, jeho záda nemají pevnost zad dospělého. Tak tomu je nejméně do puberty, kdy pánev získává tvar vhodný pro břišní bezpečnostní pásy. Pro poskytnutí optimální ochrany v případě havárie v autě je proto nutné chápat specifické potřeby dětí. Pokud děti používají (resp. pokud jsou pro děti

používány) vhodné dětské zádržné systémy, mohou se podstatně omezit jejich úrazy. V případě autonehody může řádné použití dětských zádržných systémů snížit rizika úmrtí a úrazu o cca 70 %.

Vývoj dětských zádržných systémů pro vozidla začal v polovině šedesátých let minulého století a pokračoval v průběhu dalších desetiletí – a je tomu tak dodnes.

**Používat ve vozidlech dětské zádržné systémy, což jsou nosiče nemluvnat, dětské autosedačky, přídavné sedáky s opěradly a přídavné sedáky, je v Evropské unii povinné.**

V příspěvku chceme zdůraznit důležitost norem a jejich uplatňování v praxi, aby výrobky na trhu splňovaly požadavky předpisů a norem s cílem zajištění bezpečnosti dětí.

*V dalším budeme dětské zádržné systémy pro vozidla nazývat zjednodušeně „autosedačky“, jak je tomu běžně mezi spotřebiteli zvykem, pokud nebude citován odborný text nebo nebude třeba jednotlivé druhy zádržných systémů od sebe odlišit.*



...sou hlavně rozdíly mezi dvěma předpisy?

## Víte, že v Evropě (i jinde) jsou stejné předpisy?

### Předpisový rámec

Významnou platformou mezinárodní harmonizace a normalizace v oblasti autosedaček, s cílem zvýšení bezpečnosti dětí v automobilech, je Mezinárodní organizace pro normalizaci ISO a Evropská hospodářská komise při Organizaci spojených národů (EHK OSN). Normy pro autosedačky vytvářené pod záštitou těchto organizací jsou zásadním příkladem důležitosti norem pro bezpečnost dětí.

V Evropě je povinné pro všechny děti používat jako preventivní opatření autosedačky, které vyhovují základním bezpečnostním požadavkům stanoveným v evropských předpisech EHK OSN č. 44 (*Jednotná ustanovení pro schvalování zařízení pro dětské cestující v motorových vozidlech*) nebo EHK OSN č. 129 (*Jednotné podmínky pro schvalování zdokonalených dětských zádržných systémů používaných v motorových vozidlech*).

Druhý předpis se zkráceně nazývá i-Size (čímž se zdůrazňuje, že model je založen na velikosti, nikoliv na hmotnosti dítěte). Předpis č. 129 i-Size tak rozšiřuje pro spotřebitele výběr o další možnost při nákupu

zařízení pro nemluvně nebo batole. Dosud platný předpis EHK OSN č. 44/04 zůstane po určitéu přechodnou dobu v platnosti pro veškeré dětské zádržné systémy instalované pomocí bezpečnostních pásů.

**Podle nového předpisu je povinné přepravovat děti ve věku do 15 měsíců v sedačce čelem proti směru jízdy.**

**Opatření podle předpisu i-Size mají omezit nesprávné použití dětských zádržných systémů, zjednodušit jejich klasifikaci na základě vzrůstu dítěte namísto hmotnosti a zajistit lepší ochranu při bočním nárazu.**

**Nový předpis č. 129 ale zatím nenahrazuje rovněž platný předpis č. 44.** Vývoj tedy nevede k povinné výměně autosedaček, které jsou v současné době na trhu nabízeny a byly schváleny podle předpisu EHK OSN č. 44. Spotřebitelé tedy nejsou nuceni nebo povinni nahradit své stávající dětské zádržné systémy autosedačkou odpovídající předpisu i-Size.

Spotřebitelské organizace nicméně doporučují se při výběru nové autosedačky zaměřit na ty, které jsou vyrobeny a uvedeny na trh ve shodě s novým předpisem č. 129, pokud to je technicky možné pro jejich (třeba ne nejnovější) auto.

### Výhody autosedaček podle předpisu č. 129 (i-Size)

Autosedačky, které jsou vyráběny na základě nového předpisu i-Size, poskytují následující hlavní zlepšení pro dopravu dětí v automobilech:

- Snižují riziko nesprávného použití (existuje menší riziko nesprávné instalace).
- Vyžadují dopravu dětí do stáří 15 měsíců čelem dozadu.
- Zjednodušují klasifikaci na základě postavy (výšky) dítěte, a ne hmotnosti.
- Poskytují ochranu proti bočnímu nárazu.
- Zaručují lepší kompatibilitu autosedaček pro děti v automobilech: zádržný systém pro děti i-Size se hodí do jakékoliv pozice sedadla v automobilu připraveného pro sedačku i-Size (nebude již vyžadován seznam vozidel, které instalaci umožňují). Jak zádržný systém pro děti, tak i sedadlo bude možno poznat podle loga i-Size.





## Jaké jsou rozdíly mezi dvěma předpisy

UN 44	R 129 (i-Size)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Není ochrana proti bočnímu nárazu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ochrana proti bočnímu nárazu</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Umístění sedačky čelem dopředu je dovoleno od hmotnosti 9 kg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umístění sedačky čelem dozadu je povinné do stáří 15 měsíců</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Klasifikace založená na hmotnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Klasifikace založená na výšce postavy, ne hmotnosti</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Upevnění: ISOFIX &amp; použití pásu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pouze použití ISOFIX (zabraňuje nesprávnému použití)</li> </ul>

### Zásady povinností pro přepravu dětí

Děti, jejichž hmotnost nepřesahuje 36 kg a výška nepřevyšuje 150 cm, musí být přepravovány v dětské autosedačce.

**V ČR mohou být používány pouze autosedačky pro děti schválené pro uvedení na trh v EU, viz výše.**

**Je možné si zvolit automobilovou sedačku na základě výšky dítěte (nový předpis) nebo jeho hmotnosti (starý, ale stále platný předpis).**

#### • Výběr autosedačky na základě výšky dítěte

Autosedačky používané na základě výšky dítěte jsou nyní známy jako sedačky „i-Size“. Tyto sedačky musí být do 15 měsíců věku dítěte umístěny proti směru jízdy (čelem dozadu), což povede k větší ochraně hlavy a krční páteře. Automobilová sedačka čelem dopředu může tedy být používána pouze pro dítě starší než 15 měsíců. Na sedačce je uvedeno, pro jakou výšku dítěte je určena; v určitém okamžiku přestane být pro přepravované dítě vhodná.

#### • Výběr autosedačky na základě hmotnosti dítěte

Podle tohoto způsobu konstrukce se autosedačky rozlišují v pěti „hmotnostních skupinách“.

#### • Upevnění autosedačky pro děti

Je nezbytné umístit a upevnit dětskou autosedačku na sedadle a dítě do ní usadit podle podmínek stanovených výrobcem autosedačky v návodu k použití. ***Uživatel nesmí zapomenout deaktivovat airbagy v případě umístění autosedačky na předním sedadle čelem dozadu.***

Totéž platí pro děti se speciálními potřebami s možností využití záchytů speciálně pro ně konstruovaných. Lékař může vystavit potvrzení, jestliže dítě nemůže používat pás na sedadle ze zdravotních důvodů.

### Víte, jaká jsou rizika při používání autosedaček?

#### Nesprávné používání autosedaček

**Nesprávné používání dětských autosedaček je významný faktor přispívající ke zvýšenému riziku zranění.**

Zahrnuje např. aspekty nevhodného připoutání dítěte k zádržnému systému nebo nevhodného upevnění zádržného systému ve vozidle.

#### Kompatibilita (resp. nekompatibilita)

Pro bezpečné použití autosedačky je podstatná její kompatibilita s vozidlem. V tomto ohledu je systém ISOFIX, zavedený podle nové normy ISO, velkým krokem vpřed.

Obecně spotřebitelé požadují, aby dětské autosedačky byly vhodné do jakéhokoliv typu osobního auta. Jelikož toto ovlivní konstrukci jak zádržného systému pro děti, tak i konstrukci vozidla, musí být právní požadavky doplněny specifikacemi v technických normách. Normalizované univerzální upevnění autosedaček pro děti ve vozidlech bylo identifikováno jako optimální cesta k řešení nesprávného používání. Stanovením normalizovaných bodů upevnění jak pro

## Výběr autosedačky na základě hmotnosti dítěte

Skupina	Hmotnost dítěte	Pozn.
0	hmotnost menší než 10 kg	Nosič pro malé dítě upevněný čelem dozadu nebo sedačka pro malé dítě upevněná čelem dozadu za použití postrojového pásu
0+	hmotnost menší než 13 kg	
I	9 kg až 18 kg	Sedačka pro malé dítě upevněná čelem dozadu nebo dopředu za použití postrojového pásu nebo bezpečnostní zástěny
II	15 kg až 25 kg	Dětská sedačka upevněná čelem dopředu (pomocná sedačka s vysokým opěradlem nebo ochranným polštářem) pomocí bezpečnostního pásu
III	22 kg až 36 kg	-



dětskou sedačku, tak i pro vozidlo se postup stává identickým pro všechny dětské autosedačky. Norma ISO je nyní začleněna do předpisů EHK OSN platících závazně v Evropě a v USA a Kanadě. Všichni výrobci vozidel v těchto zemích vyvinuli proto systémy ukotvení ISOFIX podle specifikací normy.

### Snižování rizika zranění z airbagů

Airbagy v automobilech zachraňují každým rokem tisíce životů. Je ale rovněž známo, že mohou způsobit zranění, nebo dokonce smrt – s největším rizikem u malých dětí. Tři části technické specifikace ISO/TS 22239:2009 přispívají s řešením snížení rizika airbagu, který se rozvine proti dětské sedačce v případě havárie.

Technická specifikace ISO definuje požadavky na přítomnost dětské sedačky a detekční systém orientace (CPOD). Takový systém umožňuje umístění dětské sedačky na kterékoli sedadlo vybavené systémem CPOD, které je automaticky detekováno, kdykoliv je dítě vystaveno riziku z aktivního airbagu. Používá techniku identifikace rádiovou frekvencí (RFID) s informacemi o přítomnosti dítěte, orientaci dětské sedačky (čelem dopředu, čelem dozadu), identifikaci typu sedačky aj.

**Uvedená norma nedoporučuje umístění dětí na přední sedadla pro cestující ve vozidle.** Vzhledem ke skutečnosti, že v reálném životě k tomu dochází, mohou ovšem být děti v některých případech umístěny na přední sedadla pro cestující (jsou-li v jednom vozidle přepravovány více než dvě nebo tři děti, zadní sedadla jsou složena pro dopravu nákladu apod.).

### Víte, že děti se speciálními potřebami vyžadují zvláštní pozornost a podmínky?

V důsledku některých zdravotních problémů a omezení nemohou všechny děti cestovat v dětských zádržných systémech, které jsou běžně k dostání na trhu. **V případě dětí se zdravotním postižením a se zvláštními potřebami je třeba věnovat výběru vhodné ochrany ve vozidle zvláštní pozornost.**

Bez ohledu na to, zda se jedná o děti s krátkodobými zdravotními potížemi (např. nízká porodní hmotnost, končetina v sádře nebo opožděný vývoj), nebo s dlouhodobým postižením (např. nervosvalová mozková obrna, hydrocefalie, skolióza, obezita nebo poruchy chování jako např. autismus), děti by se měly přepravovat v dětských zádržných systémech, které jim zajistí nejlepší možnou ochranu.

V některých případech vyhovuje bezpečnostním potřebám dítěte se speciálními zdravotními potřebami běžná dětská autosedačka; v jiných případech však může taková autosedačka a zádržný systém zhoršit zdravotní stav anebo při nehodě neposkytne nejlepší ochranu. Nevhodná autosedačka navíc nezajistí bezpečnost dítěte v důsledku jeho postižení (pokud

například nenabízí dostatečnou oporu těla, není dostatečně pohodlná nebo se do ní dítě nevejde, přestože je schválena pro jeho hmotnost a věkovou kategorii). V takových případech je nezbytné použít upravitelné nebo specializované zádržné systémy.

Při výběru a použití odpovídajícího dětského zádržného systému (autosedačky nebo lehátka pro přepravu dětí) je velice důležité zajistit pro děti se speciálními potřebami co nejbezpečnější přepravu.

Před přepravou dítěte se speciálními potřebami se rodiče a pečovatelé musí informovat o rizicích, která se s cestou pojí. Proto je velmi důležité, aby se rodiče a pečovatelé poradili s dětským lékařem o potřebách dítěte a podmínkách, jaké dítě ve vozidle potřebuje. Důležité je také prověřit na etiketě výrobku, zda příslušný dětský zádržný systém odpovídá bezpečnostním požadavkům a může dítěti zajistit řádnou ochranu.

Pokud je dětský zádržný systém označen jako „schválený pro speciální potřeby“, znamená to, že se liší od běžného dětského zádržného systému, ale vyhovuje bezpečnostním požadavkům pro případ nehody. Větší část dětí může využívat většinu běžných schválených dětských zádržných systémů. Pokud je nutný určitý specifický prvek, provádějí se speciální zkoušky, aby se prověřilo, že zůstává zachována minimální úroveň ochrany.

*Téma přepravy dětí se speciálními potřebami je velmi specifické a komplexní a i z prostorových důvodů ho zde nebudeme více rozebírat. Můžeme ale odkázat na publikaci Sdružení českých spotřebitelů, která je v tomto směru podrobnější a nabízí např. podrobnější informace pro přepravu nedonošených dětí a dětí s nízkou porodní hmotností, děti se sádrovými obvazy, oběžných dětí aj. (ISBN 978-80-87719-37-4, e-formát na adrese*

<http://www.konzument.cz/users/publications/10-top-normy/202-pro-bezpecnost-deti-v-automobilech-zadrzne-systemy.pdf>).

### Víte, že ani dobrá norma nemusí účinně pomoci bez správného používání výrobku a zacházení s ním?

Pokud uživatel technické normy (a rozumíme i uživatele nepřímého – spotřebitele, který používá výrobek či službu, které jsou uváděny na trh či poskytovány ve shodě s normou) ji aplikuje nesprávně, bez řádného poučení, v nesouladu s označením, návody atd., mohou mu výrobek či služba i uškodit. Norma tím nespĺnila svůj účel. V případě autosedaček je věc o to citlivější, že se jedná o zdravý či i životy dětí.

**Závěrečný souhrn přináší hlavní doporučení k bezpečnému použití autosedaček, aniž by jakkoliv mohl nahrazovat instrukce a návody ke konkrétnímu výrobku (!).**

### Jak vybírat dětské autosedačky? Shrnutí

- Použití autosedačky je při přepravě dítěte v automobilu povinné.
- Dosud byly druhy autosedaček klasifikovány podle hmotnosti dítěte. Nový předpis však zjednodušuje klasifikaci výběru a použití podle výšky dítěte.
- Vybírejte druh podle konkrétního účelu (nosiče nemluvnat, dětské autosedačky, přídavné sedáky s opěradly a přídavné sedáky).
- Počítejte s tím, že v průběhu růstu dítěte budete kupovat několik sedaček, nedoporučujeme zakoupit větší zařízení s tím, že do něj děčko „doroste“.
- Zásadní je správná instalace dětské autosedačky podle návodu. V případě, že kupujete sedačku se systémem ISOFIX, ujistěte se, že je univerzální. Jestliže tomu tak není, ověřte si, že je kompatibilní s vaším automobilem.
- Dětský zádržný systém musí být namontován podle montážních informací v návodu na použití, poskytnutém výrobcem dětského zádržného systému, ve kterých je uvedeno, jakým způsobem a v jakých typech vozidel může být systém bezpečně používán.



### Přeprava dítěte se speciálními potřebami

- Před přepravou dítěte se speciálními potřebami si vyžádejte od lékařů, pediatrů, zdravotních sester či porodních asistentek informace o zdravotním stavu dítěte a podmínkách, které je třeba zajistit, aby přeprava proběhla zcela bezpečně. Vyhledejte výrobek, který nejlépe zajistí optimální ochranu.
- Mějte na paměti, že pro každé dítě nebo pro každý zdravotní problém mohou platit specifické požadavky z hlediska polohy při přepravě. Tento důležitý aspekt je třeba vzít v úvahu před nákupem dětského zádržného systému v závislosti na typu vašeho vozidla a možnostech pro upevnění postrojových a doplňkových pásů.
- Novorozence doporučujeme vždy umístit v protisměrné poloze.
- **Mějte na paměti, že u nás je závazné, že na**



**sedadle vybaveném airbagem, který nebyl uveden mimo činnost, nesmí být dítě v dětské autosedačce přepravováno čelem proti směru jízdy.**

- Doporučujeme jezdit s dospělou osobou na zadním sedadle. Pokud dítě vyžaduje při cestě zvláštní pozornost, mělo by být pod dohledem dospělého. Pokud to není možné, měl by řidič umístit dítě se speciálními zdravotními potřebami, které vyžaduje časté pozorování, do bezpečné sedačky a vypnout airbag, aby zajistil optimální podmínky.
- Před instalací dětského zádržného systému ve vozidle vždy prověřte veškeré specifikace na štítku a dodržujte pokyny výrobce. Tímto obecným doporučením se musí řídit všichni rodiče a pečovatelé bez ohledu na to, zda cestují s dětmi zdravými, nebo s dětmi se speciálními potřebami.
- Neimprovizujte! Rodiče a pečovatelé by neměli při přepravě dítěte se speciálními potřebami upravovat podobu autosedačky. Pokud tyto úpravy nebyly podrobeny nárazové zkoušce a poté schváleny, mohly by dítěti při přepravě ublížit.
- Snažte se nepožítovat si použité vybavení. Přestože ceny autosedaček a lehátek pro přepravu dětí se pohybují od nižších po vysoké, snažte se pořídit nový výrobek podle konkrétních potřeb dítěte. Pro dočasné speciální potřeby však doporučujeme vybavení použité nebo zapůjčené z důvěryhodných zdrojů, jako jsou nemocnice nebo organizace, které provozují zápisné programy, což může rodičům a pečovatelům pomoci z finančního hlediska.

### Takže závěrem:

**I na cestách autem chceme kvalitu a bezpečnost, o to více pro děti. A tak jako v mnoha jiných případech, opět je (kvalitu a bezpečnost, nikoliv děti) najdeme v technických normách. Pokud je budeme správně používat a využívat.**

### Autor:

**Ing. Libor Dupal** je ředitelem Kabinetu pro standardizaci a předsedou správní rady Sdružení českých spotřebitelů, z. ú.

**Kontakt:** [dupal@regio.cz](mailto:dupal@regio.cz)

# Jak na interpunkci a velká písmena ve výčtech:

## Psaní výčtů a jazykové prostředky

Věra Vlková

*Pro současné odborné a administrativní vyjadřování jsou charakteristické výčtové pasáže nejrůznějšího typu, nejrůznější délky a nejrůznějších kombinací. Bez nadsázky lze tvrdit, že představují relativně samostatný stavební textový blok, který plní specifickou funkci, a pro který se proto postupně vyprofilovala ustálená pravidla, a to pokud jde jak o formální grafické provedení, tak také o využití prostředků jazykových – zejména pravopisných.*

Z hlediska funkčního jsou pro výčtové pasáže charakteristické především dva momenty. Jednak to, že umožňují sevřenější, zhuštěnější způsob vyjadřování a přispívají tak k úspornosti (ekonomii vyjadřování). Dále pak také to, že díky své úpravě – grafické i jazykové – se z běžného textu ve větší či menší míře vyčleňují a dochází k jejich optickému zvýraznění. Celý text tak dostává přehlednější členění a poskytuje čtenáři možnost rychlejší a snadnější orientace.

Platná pravidla českého pravopisu připouštějí více možností a variant psaní výčtů, a to jak pro používání interpunkce, tak pro psaní velkých/malých počátečních písmen u jednotlivých položek výčtu. To jsou totiž dvě strany téže mince, které spolu neoddělitelně souvisejí: zvolený typ interpunkce má bezprostřední vliv na volbu velkého/malého počátečního písmena při uvádění jednotlivých položek výčtu.

Stručné a přehledné shrnutí základních pravidel pro psaní výčtů je uvedeno v ČSN 01 6910:2014 *Úprava dokumentů zpracovaných textovými procesory*.

Z jazykového hlediska je třeba v souvislosti s výčty věnovat pozornost především následujícím aspektům.

### Výčty, které mají větnou podobu

S těmito výčty se v praxi setkáváme nejčastěji a především ty také z jazykového hlediska vyžadují řadu usměrnění. Proto se dále zaměříme právě na ně. Jsou tvořeny uvozující částí, která může, ale nemusí být ukončena dvojtečkou, a dále jednotlivými položkami výčtu, přičemž po ukončení výčtové pasáže může věta ještě dále pokračovat. Proto se většinou vyžaduje, aby se používala také odpovídající větná interpunkce. Výjimkou jsou pouze taková grafická řešení, která interpunkční řešení suplují (viz příklad 10).

Vedle interpunkce je nezbytné dbát rovněž na to, aby jednotlivé položky výčtu měly ve vztahu k uvozující větě náležitou gramatickou formu – aby jmenné výrazy byly v náležitém pádě a nenarušovala se mluvnická návaznost. Samozřejmostí by mělo být také

jednotné řešení všech položek ve výčtu. Tam, kde uvozující část umožňuje volbu z více pádů, je na místě zvolit pouze jednu z možností a tu pak důsledně uplatňovat v celém výčtu. **Psaní jednotlivých položek v rozdílných pádech je považováno za závažný nedostatek – srov. např.**

(1) *Uvedené možnosti zahrnují*

- *zákazníky,*
- *koncové uživatele nebo příjemce,*
- *poskytovatele licencí,*
- *vlastníci, akcionáři,*
- *externí poskytovatelé,*
- *konkurence.*

Z hlediska jednoznačnosti, jasnosti a přehlednosti je ideální formulovat uvozující větu pokud možno tak, aby za ní mohly následovat položky v prvním pádě.

Výčet by měl být jednotný také ve smyslu využití jazykových prostředků. To znamená, že například tam, kde lze ve výčtu použít jak infinitiv slovesa (*stanovit, umožnit*), tak i slovesné podstatné jméno (*stanovení, umožnění*) – viz následující příklad, **je opět žádoucí, aby ve výčtu byly všechny položky řešeny stejným způsobem, tj. s použitím téhož slovního druhu.** Nikoliv tedy např. takto:

(2) *Cíle posuzování jsou:*

- a) *stanovit dopady a aspekty budovy a jejího pozemku;*
- b) *umožnění objednateli, uživateli a projektantovi činit rozhodnutí a volby vedoucí k řešení potřeby udržitelnosti staveb.*

Rovněž bychom se měli včas zamýšlet nad tím, zda budou mít jednotlivé položky výčtu větnou, nebo nevětnou podobu, to znamená, zda budou obsahovat sloveso, či nikoliv. **Hybridní řešení příliš vhodné není** – viz následující příklad, kde první tři položky mají podobu nevětnou, zatímco následující dvě větnou.

(3) *Podmínky užití této metody jsou:*

- a) *středně pevná až pevná ruda,*
- b) *strmě uložená ložiska,*
- c) *průměrná mocnost ložiska do 20 m,*
- d) *v rudě nesmějí být větší proplásky,*
- e) *ruda se nedá přebírat přímo v porubu.*

### Užití dvojtečky

Pro užívání dvojtečky za uvozující částí žádné jednoduché a přímočaře aplikovatelné pravidlo neexistuje. Nejdůležitější úlohu hraje to, zda výčet chápeme jako plynulou součást věty, anebo ho pro větší zdůraznění chceme vyčlenit mimo větný rámec nejen graficky, ale rovněž interpunkčně. V prvním případě se dvojtečka nepíše, zatímco v druhém ano. Obvykle lze v závislosti na konkrétních potřebách členění textu, popř.

také podle individuálních preferencí použit kteroukoliv z obou možností (srov. příklad 4, 11, 12). Měli bychom při tom ale vždy mít na paměti text jako celek a u stejného typu výčtu pak v celém dokumentu důsledně používat stejné řešení.

(4) *Vibrace v přístroji mohou být způsobeny*

- nevyvážeností otáčivých prvků,
- malými deformacemi rámu,
- válečkovými ložisky a
- aerodynamickým zatížením.

*Vibrace v přístroji mohou být způsobeny:*

- nevyvážeností otáčivých prvků,
- malými deformacemi rámu,
- válečkovými ložisky a
- aerodynamickým zatížením.

Užití dvojtečky může být ovlivněno také výběrem výrazů v uvozující části věty, způsobem její formulace a rovněž celou řadou faktorů dalších, včetně subjektivních.

(5) *Při provádění*

- zkoušky na nepravidelném povrchu,
  - zkoušky dynamické pevnosti a
  - zkoušky pevnosti rukojeti
- se vozidlo nesmí složit a zajišťovací prvek (prvky) se musí uvolnit.*

Tento výčet není uvozen celou větou (proto nenásleduje dvojtečka) a po jeho ukončení věta dále plynule pokračuje. V podobných případech je vždy třeba trvat na dodržování náležité větne interpunkce, to znamená takové, která by se uplatnila, kdyby text nebyl psán formou výčtu, ale lineárně jako věta. Není tu tedy žádný důvod pro psaní čárky na konci druhé odrážky, protože spojovací funkci tu přejímá spojka *a*, ani na konci třetí odrážky, protože za ní text pokračuje souvisle dál. U podobných typů výčtu dochází v překladech velmi často ke kopírování anglické interpunkce (zde je to např. čárka jednak před *a*, jednak na konci poslední odrážky). **Neměli bychom ovšem zapomínat na to, že anglická interpunkce se řídí zcela jinými pravidly, a zdaleka ne vždy je proto v českém textu akceptovatelná.**

Dvojtečka se obvykle rovněž nepíše bezprostředně po předložce nebo spojce, zejména jednopísmenné.

(6) *Může se například jednat o*

- a) vyhnutí se riziku,
- b) odstranění rizika,
- c) přijetí rizika pro využití příležitosti.

(7) *Možnost uplatnit určité sankce je rozptýlena do celé řady předpisů. Mezi ně patří i*

- trestní zákon,
- přestupkový zákon.

Dvojtečka se naopak zpravidla uplatňuje tam, kde se v uvozující části používá ukazovací zájmeno (viz příklad 8 a 9).

(8) *Za přestupek lze uložit tyto sankce:*

- pokutu,
- zákaz činnosti.

V angličtině bývají uvozující části výčtu obvykle zakončeny obratem „*as follows*“, což se do češtiny s oblibou a hojně překládá jako „*následovně*“. Toto slovo však ve slovnících spisovné češtiny buď vůbec nenajdeme, anebo je tam uvedeno s poznámkou, že jde o „výraz nevhodný, nejčastěji používaný místo náležitého *takto*“. Proto také bychom ho ve spisovném vyjadřování neměli vůbec používat. Ve většině případů přitom zpravidla ani nebývá zapotřebí „*as follows*“ překládat, a pokud ano, pak si skutečně plně vystačíme se zájmeným příslovcem *takto*. Něco zcela jiného už ale je užití přídavného jména *následující* (často jako ekvivalent anglického „*following*“) ve spojení se jménem podstatným – např. *je třeba řídit se následujícími pravidly; použijte se následující řešení; připojte tyto doklady*. Formulace tohoto typu jsou z jazykového hlediska v naprostém pořádku, přesto však se dává přednost spíše užití ukazovacího zájmena *tento*: *je třeba řídit se těmito pravidly; použijte se toto řešení; připojte tyto doklady*. Přídavné jméno *následující* se obvykle uplatňuje hlavně ze stylistických důvodů, a sice tam, kde v okolním textu dochází k přílišnému nahromadění ukazovacích zájmen.

### Interpunkční (členicí) znaménka

Ve výčtech se může uplatnit tečka, středník nebo čárka. Jejich funkce není pouze členicí, ale mají současně také schopnost naznačovat významové vztahy. Týká se to zejména těsnosti spojení, a tedy i těsnosti významových vztahů jednotlivých položek výčtu, jejich hierarchie. Co do těsnosti vztahů jsou interpunkční znaménka odstupňována takto:

**1. Tečka** jednotlivé položky výčtu zcela osamostatňuje. V souvislosti s užitím tečky pak každá položka výčtu začíná velkým počátečním písmenem:

(9) *U dodaného zboží reklamujeme tyto závady:*

- Barva prahu u dveří neodpovídá objednávkce.
- Lak na dveřích je oprýskaný.
- V zásilce chybí technická dokumentace.

Tečka se dále píše za poslední položkou výčtu. Samozřejmě pouze tehdy, jestliže je výčet ukončen a uvozující část pak už za ním nemá další pokračování.

Na konci výčtu se tečka psát nemusí, jestliže se výrazně uplatňuje grafické řešení. V takovém případě nejsou (nemusí být) jednotlivé položky výčtu odděleny žádným interpunkčním znaménkem.

(10) *Certifikace se vztahuje na*

- Vývoj, organizování a pořádání kurzů a školení



- *Realizaci odborných akcí*
- *Realizaci spolkových akcí*
- *Řízení projektů*
- *Vydávání publikací*

**2. Středník** stojí svou platností mezi tečkou a čárkou. Naznačuje hlubší a výraznější předěly než čárka, neosamostatňuje však jednotlivé složky natolik jako tečka. Používá se především tam, kde jsou položkami výčtu (ne však nutně všemi) delší úseky, u nichž je čárka, popř. více čárek součástí interpunkčního řešení. Použitím středníku na konci jednotlivých položek výčtu se text lépe rozčlení, je přehlednější a umožňuje snadnější orientaci.

(11) *Organizace musí určit:*

- a) požadavky specifikované zákazníkem, včetně požadavků na činnosti při dodání a po dodání;*
- b) požadavky, které zákazník neuvedl, ale které jsou nezbytné pro specifikované nebo zamýšlené použití, je-li toto použití známo;*
- c) požadavky zákonů a předpisů aplikovatelné na produkt;*
- d) jakékoli doplňující požadavky určené organizací jako potřebné.*

Na konci uvozovací věty tohoto příkladu se dvojtečka může psát, ale také nemusí; záleží to na chápání těsnosti vztahu, a do jisté míry tedy i na subjektivním pojetí. Totéž se týká i příkladu 12.

V překladech se interpunkce ve výčtu často přejímá ze zdrojového dokumentu a středník se používá i pro oddělování velmi krátkých, často nevětně vyjádřených položek. Proti tomuto řešení nelze v zásadě nic namítat. Je však třeba zdůraznit, že by mělo být jednotné a systémové v celém dokumentu a že je při tom třeba dbát na náležitou korespondenci interpunkčních znamének a použití velkých/malých počátečních písmen, protože pravidla pro řešení obojího, která se v jednotlivých jazycích uplatňují, si vzájemně příliš neodpovídají.

**3. Čárka** spojuje jednotlivé úseky jazykového projevu a stejně tak i položky výčtu plynule, těsně.

(12) *Běžnými druhy vadných definic jsou:*

- *definice kruhem,*
- *nepřesná definice,*
- *negativní definice.*

**Rozdílné funkce interpunkčních znamének lze s výhodou využít u výčtů, které neleží na stejné úrovni,** tj. u výčtů s rozdílnou těsností významového vztahu, popř. v takových případech, kdy každá nebo některá položka výčtu v sobě ještě zahrnuje další, částečný výčet. Zde je vhodné a také výhodné interpunkční znaménka kombinovat. Částečné výčty v rámci jednotlivých položek je vhodnější oddělovat čárkou, zatímco jednotlivé položky jako celek pak

středníkem. Na téže úrovni přitom vždy musí každá položka výčtu (kromě poslední) končit stejným interpunkčním znaménkem. Současně s tím je nezbytné brát v úvahu a uplatňovat pravidla, která se váží k užívání velkých/malých počátečních písmen ve výčtu.

(13) *Záznamy mají zahrnovat:*

- a) záznamy vztahující se k programu auditu, jako jsou*
  - *dokumentované cíle a rozsah programu auditů,*
  - *rizika spojená s programem auditů,*
  - *přezkoumání efektivnosti programu auditů;*
- b) záznamy týkající se každého jednotlivého auditu, jako jsou*
  - *plány auditu a zprávy z auditu,*
  - *zprávy o neshodách,*
  - *zprávy o nápravných a preventivních opatřeních,*
  - *pokud to přichází v úvahu, zprávy o následných auditech;*
- c) záznamy týkající se pracovníků provádějících auditu, které pokrývají například*
  - *hodnocení kompetencí a výkonnosti členů týmu auditorů,*
  - *výběr týmu auditorů a jeho členů,*
  - *udržování a zlepšování kompetencí.*

### **Psaní velkých/malých počátečních písmen**

**S malým počátečním písmenem** se jednotlivé položky ve výčtu píše tehdy, když za uvozující částí následují výrazy nevětné, a to i tehdy, jsou-li bohatě rozvité. Velké písmeno se tu uplatňuje pouze v případě, že položka začíná slovem, které se podle platných pravidel českého pravopisu píše s velkým počátečním písmenem. Jednotlivé položky výčtu se tady oddělují čárkou nebo středníkem (nikoliv však tečkou), a to podle míry těsnosti významového spojení jednotlivých položek a také v závislosti na jejich větné stavbě. Je-li konec výčtu současně i koncem věty, píše se za poslední položkou tečka.

Malé písmeno lze použít také tehdy, když některá z položek výčtu obsahuje větu a má se přitom vyjádřit těsné spojení položek výčtu. V takovém případě se jednotlivé položky ukončují středníkem, poslední položka tečkou (pokud věta ještě dále nepokračuje).

Obsahuje-li některý z členů výčtu více než jednu větu, obvykle se jednotlivé věty oddělují středníkem, po němž následuje malé písmeno. Na konci jednotlivých položek, s výjimkou poslední, je opět středník.

(14) *Ohrožení nestrannosti zahrnuje:*

- a) ohrožení v důsledku vlastních zájmů – ohrožení, která vznikají u osob nebo orgánů působících ve vlastním zájmu; záležitostí vztahující se k certifikaci ve smyslu ohrožení nestrannosti je vlastní finanční zájem;*

b) ohrožení dané vlastním přezkoumáním – ohrožení, která vznikají u osob a orgánů přezkoumávajících práci, kterou samy odvedly; auditování systémů managementu klienta, jemuž certifikační orgán poskytl poradenství, by bylo v důsledku vlastního přezkoumání takovým ohrožením;

c) ohrožení v důsledku příbuzenských, přátelských nebo důvěrných vztahů – ohrožení, která vznikají u osob nebo orgánů, které jsou si příliš blízké nebo důvěřují jiným osobám namísto vyhledávání důkazů z auditu;

d) hrozby v důsledku neoprávněného vynucení – ohrožení, která vznikají u osob nebo orgánů, u kterých je domněnka, že došlo k vynucení (otevřenému nebo skrytému); takovéto ohrožení musí být odstraněno nebo sděleno supervizorovi.

Stejně tak lze ovšem u tohoto typu výčtů psát za jednotlivými větami v rámci položky tečku, po ní pak další větu s velkým počátečním písmenem a tečkou na konci atd. Na konci jednotlivých položek, s výjimkou poslední, se potom rovněž píše středník.

(15) Do závorek dáváme:

– vložené výrazy, kterými vysvětlujeme, objasňujeme nebo doplňujeme obsah výpovědi. V takových případech se mohou někdy místo závorek používat i pomlčky nebo čárky;

– výrazy, které nenáleží k vlastnímu projevu, jako např. scénické poznámky v divadelních textech, jméno autora, výraz ohlasu posluchačů při zápisu řeči (potlesk, projevy nevole, poznámky).

**Velké počáteční písmeno** se na začátku výčtu píše zpravidla tehdy, když je alespoň jedna položka výčtu vyjádřena větou nebo je alespoň k jedné položce připojena samostatná věta. V tomto případě se také zpravidla píše za jednotlivými položkami výčtu tečka.

(16) Je nutno řídit se těmito pravidly:

1. Vrt nemá být veden podél vrstev, ale napříč jimi. Kde podmínky vyžadují umístění vrtu podle vrstev, nesmí být položen blízko výrazné spáry nebo pukliny.
2. Vrt má končit v pevné hornině, nikdy ne na mezivrstevní spáře nebo puklině, vždy alespoň 30 cm od ní.
3. Vrt má probíhat pokud možno rovnoběžně s volnou plochou, na kterou působí, nebo jen málo od ní odkloněn.

### Neúplné výčty

Neúplné výčty nebývají součástí grafického řešení, obvykle se vyskytují v průběžném lineárním textu, přesto bychom však na ně neměli zapomenout. Je-li výčet neúplný, píše se za ním čárka, po ní následuje mezera a za ní potom tři tečky: *Od kmene přítomného se tvoří jednoduché tvary určité, např. dělám, děláš, ...* Vedle toho je však rovněž možné tři tečky



připojit bez čárky a bez mezery hned za poslední vyjmenovanou položku výčtu: *Od kmene přítomného se tvoří jednoduché tvary určité, např. dělám, děláš...* Jestliže tři tečky nestojí až na konci výčtu, ale nahrazují vynechané položky uvnitř výčtu, oddělují se z obou stran čárkami, přičemž mezi první čárkou a tři tečky se klade mezera a druhá čárka se pak připojuje bez mezery hned za tři tečky: *Od kmene přítomného se tvoří jednoduché tvary určité, např. dělám, děláš, ..., dělej, ...* Při výraznějším vnitřním členění výčtu s potřebou významového rozlišení nebo hierarchického uspořádání lze pracovat rovněž se středníkem; pro jeho užití platí stejná pravidla jako pro kladení čárky: *Od kmene přítomného se tvoří jednoduché tvary určité, např. dělám, děláš, ..., dělej, ...*

### Závěr

Uvedené příklady ukazují, že pro psaní výčtů máme k dispozici poměrně širokou paletu možností, které však podléhají jistým usměrňením. **Konkrétní volba je tu ovlivněna především potřebou řešení významových vztahů a jejich hierarchie a spolu s tím také ohledem na jasnost a přehlednost textu. Současně je ovšem nezbytné, aby byl výčet taktéž v plném souladu s jazykovými pravidly a požadavky platnými v současné češtině.**

Pokud jde o překlad, není vůbec od věci při každé příležitosti zdůrazňovat, že **jak interpunkční pravidla, tak pravidla pro psaní velkých písmen, která jsou zde pro jazykovou správnost klíčová, se v jednotlivých jazycích v závislosti na jejich typu výrazně liší, a proto není možné pouze mechanicky kopírovat formální podobu zdrojového textu.**

### Autorka:

**PhDr. Věra Vlková, CSc.**, pracuje jako koordinátorka terminologie a překladu a jazyková expertka v České agentuře pro standardizaci v Praze. Je předsedkyní TNK 114 Terminologie: principy a koordinace, členkou TNK 21 Terminologie v elektrotechnice a správkyní normy ČSN 01 6910 Úprava dokumentů zpracovaných textovými procesory. Je spoluautorkou Pravidel českého pravopisu.

**Kontakt:** [vlkova@agentura-cas.cz](mailto:vlkova@agentura-cas.cz)

## JAK PUBLIKOVAT V PERSPEKTIVÁCH KVALITY

### Základní pokyny pro autory:

Redakce časopisu Perspektivy kvality přijímá původní autorské příspěvky v češtině nebo slovenštině. Zveřejnění již publikovaného článku je možné po dohodě s redakcí. Maximální rozsah článku by neměl překročit 8 normostran textu (12 tis. znaků bez mezer). Zveřejnění většího rozsahu je možné pouze po dohodě s redakcí. Články je nutné předat v elektronické formě na e-mailovou adresu [kubla@csq.cz](mailto:kubla@csq.cz).

### Formát podkladů:

- Článek musí být zaslán v dostupném textovém editoru (MS Word), písmem Times New Roman a s jednoduchým formátováním.
- Tabulky a grafy musí být jako samostatné soubory v dostupných editorech (MS Word, MS Excel), případně jako obrázky v tiskové kvalitě ve formátech JPG, TIF nebo EPS. Pro kontrolu mohou být náhledy tabulek a grafů vloženy do textu.
- Obrázky a fotografie zasílejte v elektronické formě jako samostatné soubory ve formátu JPG, TIF, EPS v tiskové kvalitě (rozlišení 300 dpi). Pro kontrolu mohou být náhledy obrázků vloženy i do textu, případně v textu označeno jejich místo.

Každý příspěvek bude posouzen redakcí Perspektiv kvality a o jeho zveřejnění rozhoduje šéfredaktor. Autor bude vždy o rozhodnutí redakce vyrozuměn.

Každý autor publikovaného článku má nárok na autorský výtisk Perspektiv kvality.

Pokud není smlouveno jinak, uveřejnění příspěvku není honorované.

Předáním příspěvku poskytuje autor redakci nevýhradní, bezúplatnou, časově, územně i rozsahově neomezenou licenci k užití příspěvku v časopise Perspektivy kvality, občasnku Be Q!, na internetových stránkách [www.csq.cz](http://www.csq.cz) a sociálních sítích (Facebook, LinkedIn) České společnosti pro jakost. Ostatní záležitosti se řídí zákonem č. 121/2000 Sb., autorský zákon, v platném znění. Podrobnější informace pro autory najdete na [www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/](http://www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/)

## CENÍK INZERCE A TECHNICKÉ PODMÍNKY PRO INZERENTA

### Podmínky k dodání hotových inzerátů:

Elektronické dodání tiskového souboru ve formátech: PDF, JPG, TIF.

Rozlišení fotografií: 300 DPI, barva: CMYK, spad: 5 mm, texty: v křivkách.

Objednávku inzerce a podklady pošlete v elektronické podobě na e-mailovou adresu [inzerce@csq.cz](mailto:inzerce@csq.cz) nebo [kubla@csq.cz](mailto:kubla@csq.cz). Inzerát ke zveřejnění Vám můžeme připravit i "na klíč".

Obchodní podmínky najdete na [www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/](http://www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/)

Specifikace	Formát	Barevný inzerát	Počet dodaných časopisů
<b>Titulní a zadní str. obálky časopisu – 1. a 4. str.</b>	170 x 170 mm + spad	40 000 Kč	10 výtisků
<b>Obal – 2. strana</b>	1/1 celá strana	20 000 Kč	10 výtisků
<b>Obal – 3. strana</b>	1/1 celá strana	20 000 Kč	10 výtisků
<b>Vnitřní strana časopisu</b>	1/1 celá strana	18 500 Kč	5 výtisků
	1/2 strany	12 600 Kč	2 výtisky
	1/3 strany nebo 1/4 strany	6 500 Kč, 5 000 Kč	2 výtisky
<b>Reklamní článek</b>	1 strana	12 800 Kč	5 výtisků
<b>Reklamní leták vkládaný dodaný objednavatelem</b>		6 500 Kč	2 výtisky
<b>Generální partnerství pro 1 vydání časopisu</b> (reklama na obalu 1.+4. str. i uvnitř časopisu, reklamní článek)		89 000 Kč	100 výtisků

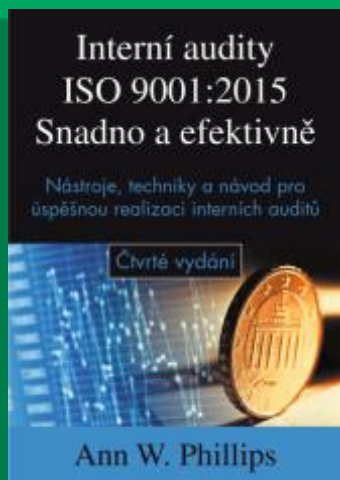
Uvedené ceny jsou bez DPH



**ČESKÁ  
SPOLEČNOST  
PRO JAKOST**

Česká společnost pro jakost, z.s.  
Novotného lávka 200/5  
110 00 Praha 1, ČR  
tel.: +420 221 082 269  
fax: +420 221 082 229  
e-mail: sekretariat@csq.cz  
[www.csq.cz](http://www.csq.cz)

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.



## NOVÉ PUBLIKACE

### Interní audity ISO 9001:2015 Snadno a efektivně

Tato kniha si klade za cíl pomoci manažerům, profesionálům v oblasti kvality, koordinátorům interních auditů a samotným interním auditorům implementovat prakticky využitelný proces interního auditu, který bude ve shodě s ISO 9001:2015 a zároveň bude pro organizaci vytvářet významnou, měřitelnou přidanou hodnotu.



### Speciální proces: Hodnocení systému nanášení povlaků“ (CSA)

Druhé vydání bylo zpracováno pracovní skupinou nanášení povlaků sdružení AIAG. Tyto požadavky na nanášení povlaků doplňují požadavky zákaznických a výrobních norem.

Publikace je členěna do následujících oddílů:

- úvod
- dotazník CSA
- audit výrobku
- tabulky procesů nanášení povlaků

Dotazníky publikace lze také použít pro hodnocení schopnosti organizace vyhovět požadavkům tohoto hodnocení, požadavkům zákazníků, regulace a požadavkům vlastní organizace. Dotazník CSA může být také používán mezi organizací a jejími dodavateli.

IATF 16949: 2017 tuto publikaci doporučuje v příloze B.