



Harmonizovaná FMEA s podporou SW nástrojů

Automotive SPICE

**14 základních principů kvality Bosch
pro hodnotový tok**

**Business Continuity Management:
bezpečnostní politika pro každou firmu – rozhovor**

Dvojitá kvalita potravin na trhu

**Manažér společenské zodpovědnosti:
žádaná profesie 21. století**



Váš partner na cestě za vyšší kvalitou



QUALITY
INNOVATION
AWARD



Mezinárodní soutěž inovací – Quality Innovation Award

Přes 3000 inovací se zapojilo do soutěže Quality Innovation Award od jejího vzniku v roce 2007. Devátým 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 30 září 2021.

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.



Milé čtenářky, milí čtenáři,

očkování proti onemocnění covid-19 je v plném proudu. Očkovací centra v rychlém sledu vypouštějí do světa další a další očkované jedince, kterým tělem koluje první, nebo dokonce už druhá dávka vakcíny. Pokud jste se k tomuto kroku odhodlali, stanete se takovým ambasadorem boje proti covidu.

Současně je v plném proudu i plánování dovolených, málokdo z nás by se o ni nechal připravit. Po splnění všech nutných náležitostí spojených s klidným trávením volna v námi vybrané destinaci. Ti z vás, kteří se rozhodnou pro dovolenou v blízkém, případně vzdáleném zahraničí se bezpochyby stanou ambasadory České republiky.

Dříve než ve vašich firmách zavládne poočkovací nebo dovolenkový klid, nezapomeňte Vaši firmu přihlásit do ceny Ambassador kvality České republiky. Dejte jí možnost se blýsknout mezi konkurencí a získat zajímavou zpětnou vazbu. Posláním soutěže Ambassador kvality je ocenit ty organizace, které jsou nejen kvalitně řízeny a poskytují kvalitní produkty a služby, ale zároveň propagují a podporují kvalitu (navenek) jako důležitý předpoklad pro zajištění konkurenceschopnosti. Přihlášky můžete podávat do konce září. Takže si poznamenejte do svých diářů jako poslední úkol před dovolenou: Nezapomenout kontaktovat Českou společnost pro jakost a přihlásit se do soutěže Ambassador kvality České republiky!

V aktuálním „letním“ čísle Perspektiv kvality, které jste otevřeli, najdete mimo zajímavých příspěvků z různých oblastí kvality i několik rozhovorů. Věřím, že si každý z vás najde to, co ho zajímá, a dozví se i něco nového. Na několik článků, které by neměly ujít Vaší pozornosti, si ale dovoluji Vás zvlášť upozornit.

Příspěvek Ivany Petrové vám přiblíží možnosti automatizace tvorby a řízení FMEA pomocí softwarových nástrojů. Díky nim může autorský tým FMEA méně řešit formu a metodiku, a naopak může maximum času a energie věnovat vlastnímu obsahu vytvářené analýzy. Harmonizovaná metodika přinesla sjednocení různých přístupů k tvorbě analýzy, nový pohled na vyhodnocení rizik, důraz na zapojení managementu a komunikaci mezi zákazníkem a dodavatelem, zlepšení přípravy a sdílení výsledků v rámci společnosti.

Jak je to s kvalitou ve společnosti Robert Bosch GmbH – Stuttgart? Jaroslav Másilko Vám představí 14 základních principů kvality Bosch pro hodnotový tok. Tok hodnot zahrnuje všechny obchodní procesy spojené s výrobou produktů – od nákupu surovin a komponentů přes zpracování a montáž až po dodání zákazníkovi.

V rozhovoru s Jaromírem Průšou, odborníkem na Business Continuity Management, najdete odpovědi, proč je dobré se i ve Vaší organizaci zabývat bezpečnostní politikou. Business Continuity Management ochraňuje zájmy klíčových podílníků, akcionářů a dalších zájmových skupin, dobrou pověst a značku společnosti.

Závěrem Vám za sebe i celou redakci přeji příjemné čtení a krásné léto!

David Kubla, šéfredaktor
kubla@csq.cz





CENTRUM EXCELENCE

„Váš partner pro excelentní řízení“



Centrum excellence

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

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

ZLEPŠUJETE SE TAM, KDE JE TO DŮLEŽITÉ

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

INSPIRUJTE SE A NALEZNĚTE VLASTNÍ ŘEŠENÍ

- Podpora trvalého zlepšování členů Centra excellence
- Benchlearning Visits

NEJSTE V TOM SAMI

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



Aktuální téma

Automotive SPICE <i>Petr Švímberský</i>	4
14 základních principů kvality Bosch pro hodnotový tok <i>Jaroslav Másilko</i>	8
Covid-19 a změny v podnikání <i>Eva Svobodová</i>	12

Rozhovor

Rozhovor s Jaromírem Průšou, výkonným ředitelem firmy Asset protection agency <i>Eva Brixi-Šimková, Petr Koten</i>	16
--	----

Aktuální téma

Harmonizovaná FMEA s podporou SW nástrojů <i>Ivana Petrová, Petr Sunek</i>	18
Manažér spoločenskej zodpovednosti: žiadaná profesia 21. storočia <i>Hajnalka Németh</i>	21
7-S (nejen) pro kvalitu, po zkušenostech z pandemie <i>Libor Friedel</i>	24

Události

Britská obchodní komora pořádala online konferenci o udržitelnosti a zeleném růstu <i>Pavel Fara</i>	28
Národní ceny České republiky 2020 už mají vítěze nejen v oblasti kvality	30

Ze života spolku

Odborné centrum ČSJ pro životní prostředí: Dokážeme to opravit? <i>Helena Křepelková</i>	32
Česká společnost pro jakost vyhláší nový, již 4. ročník soutěže Ambassador kvality ČR.	34

Technická normalizace

Technické normy pro opětovné využití vody <i>Kateřina Hejtmánková</i>	38
Přístup k technickým normám zdarma pro studenty i podnikatele	41

Rozhovor

Rozhovor s Lukášem Jaborem, jednatelům a výrobním manažerem společnosti Jabor pro, s. r. o. <i>David Kubla</i>	42
Rozhovor s Jaromírem Tomšů, jednatelům společnosti SATTURN HOLEŠOV, spol. s r. o. <i>David Kubla</i>	44

Zaměřeno na spotřebitele

Dvojitá kvalita potravin na trhu <i>Libor Dupal</i>	48
--	----

Kvalitně česky

Přehršle lapálií aneb zákeřné výrazy v češtině <i>Věra Vlková</i>	54
--	----

Automotive SPICE – kontrola nad vývojem mechatronických komponent v kontextu (nejen) automobilového průmyslu

Část 1.

Petr Švimberský

aSPICE je pro většinu dodavatelů především požadavek zákazníka. V následující úvaze se pokusíme představit, co tento požadavek ve skutečnosti znamená a jaký může mít i pro vás přínos. V první části se nyní soustředíme na obsah a rozsah aplikace normy a v druhé v příštím čísle PK na přínosy a samotné hodnocení.

Co je aSPICE

Automotive SPICE definuje sadu procesů a jejich výstupů, včetně jejich minimálního obsahu, a dává metodický pokyn, jak ohodnotit jejich kvalitu.

Respektive aSPICE umožňuje vyhodnotit, zda projekt vývoje produktu odpovídá procesnímu popisu v rámci firemní implementace a zda tato firemní implementace odpovídá požadavkům standardu (a tedy i požadavkům zákazníka).

Tedy požadavek zákazníka na „Projekt vývoje produktu musí plnit Capability Level 2 na alespoň VDA sadě procesů aSPICE“ neznamená pouze požadavek na strukturu vývojového procesu, ale také definuje minimální nutný rozsah aktivit v projektu a produkovaných výstupů (včetně definice jejich obsahu).

Díky tomu, že aSPICE předepisuje, jaké výstupy mají jednotlivé procesy vytvářet, umožňuje také následující zajímavá tvrzení ve vztahu k ostatním standardům v automobilovém průmyslu:

VDA 2 (2020) – Zajišťování kvality před sériovou výrobou – 6.2 uvolňování výrobku / Příloha 5 – Krycí list PPF software – Aplikujte proces vývoje SW aSPICE na CL2 na projekt a máte ve správný čas k dispozici kompletní sadu dokumentace pro uvolnění výrobku z hlediska software.

IATF 16949:2016 – Způsob, jak prokázat během auditu, že vývoj plní požadavky kapitol 6-9 – opět prokázáním plnění aSPICE, tentokrát ovšem na Capability Level 3.

ACMSM (Automotive Cybersecurity Management System Audit) – Od roku 2021 je uvolněn doplněk Automotive SPICE pro cybersecurity, za pomoci kterého lze prokázat plnění ACMSM na úrovni projektu.

Formel Q – způsobilost software – Jedinou reálnou možností, jak naplnit požadavky na způsobilost, je aplikovat aSPICE (Formel Q → KGAS → aSPICE).

PEP – proces vývoje produktu – VW – opět, vývoj vestavěného SW (a samotného produktu) se řídí požadavky standardu aSPICE.

Tedy aSPICE není jen pro aSPICE, ale jeho implementace vám umožňuje jednoduše prokázat mnoho dalšího než pouhou shodu s požadavkem zákazníka.

Než se ponoříme do vlastních výhod, které nám aSPICE přináší, nejdříve se blíže podíváme na strukturu a obsah.

aSPICE se skládá z následujících procesních skupin: (viz obr. 1)

Acquisition Process Group (ACQ) – tato skupina zahrnuje procesy pro řízení subdodavatelů, jejich kvalifikaci a komunikaci požadavků na subdodávku. Dá se říct, že i když nemáme subdodavatele, stejně je pro nás tato skupina procesů zajímavá, protože také popisuje, jaké má požadavky a jak by nás měl řídit zákazník. Jsme-li tedy na pochybách, zda je naše zadání kompletní, je možné se o tyto procesy opřít.

Management Process Group (MAN) – sada procesů pro řízení projektu, od roku 2019 je k dispozici dodatek AGL.1 – proces pro řízení vývoje agilním způsobem. Tedy aSPICE také pokrývá tento přístup k projektovému managementu, navíc ke standardním modelům typu iterative development či waterfall.

Supply process Group (SPL) – naši pozornost si zasluhuje především proces SPL.2 – product release, který popisuje, jakým způsobem a co má dodávka našeho produktu zákazníkovi obsahovat.

Reuse a Process Improvement Process Group (REU + PIM) – tyto procesní skupiny jsou užitečné především při implementaci aSPICE na vyšší CL, ale velmi je oceníme, pokud budeme chtít prokazovat plnění požadavků IATF či ACMS.

Supporting process Group (SUP) – procesní skupina pokrývající veškeré aktivity, které jsou přímo nutné

Obrázek 1

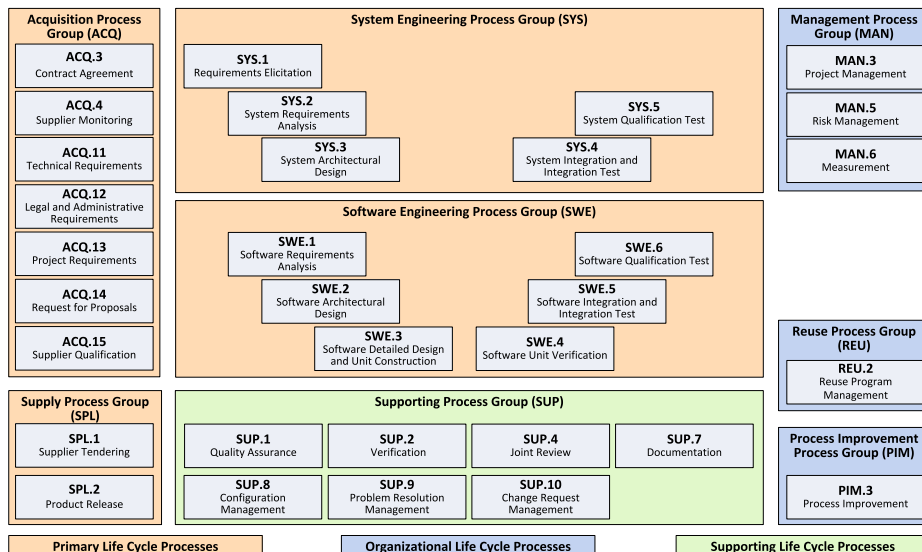


Figure 2 — Automotive SPICE process reference model - Overview

pro podporu projektu, ale nejsou procesy vyžadující inženýrské/doménově specifické schopnosti. Většina z nich se týká všech v projektu.

SUP.1 kvality management poskytuje kontrolu nad plněním požadavků normy (jak procesní, tak produktovou).

SUP.8 poskytuje kontrolu nad veškerými vstupy a výstupy v projektu (včetně prostředí, kde se prolíná s požadavky na metrologii, respektive podporuje v tomto aspektu veškeré verifikační procesy).

SUP.9/SUP.10 obstarávají management potřebný pro řízení změn a řešení problémů.

Na zbylé Supporting procesy lze také nahlížet jako na „protikusy“ – například *SUP.4* Joint Review je přímý protikus k *ACQ.10,11,12*, které vysvětlují požadavky zákazníka, *SUP.2* Verification podporuje *ACQ.4* Supplier monitoring, ale také naše verifikační (testovací) procesy atd.

Zbylé procesní skupiny jsou „inženýrské – produktové“, resp. technické procesy.

Zde je třeba se zamyslet nad tzv. plug-in konceptem procesního modelu aSPICE, a především nad rozsahem, v jakém má být aSPICE aplikován.

Předem se zamysleme nad termínem Systém. – Jedná se o velmi arbitrární termín. Z hlediska odběratele je náš produkt vždy komponentou, z hlediska našeho by měl náš produkt být vždy systémem (buť by byl pouze softwarovým systémem).

Jak se chovat vůči interním dodavatelům a interním zákazníkům? Neexistuje přece pouze jediná vrstva integrace. Do naší dodávky můžeme zahrnout i naše komponenty z naší platformy či různých produktových řad.

Zde doporučuji spolehnout se na přesné definice ze standardu KGAS, které vymezují dodávku vůči koncovému zákazníkovi.

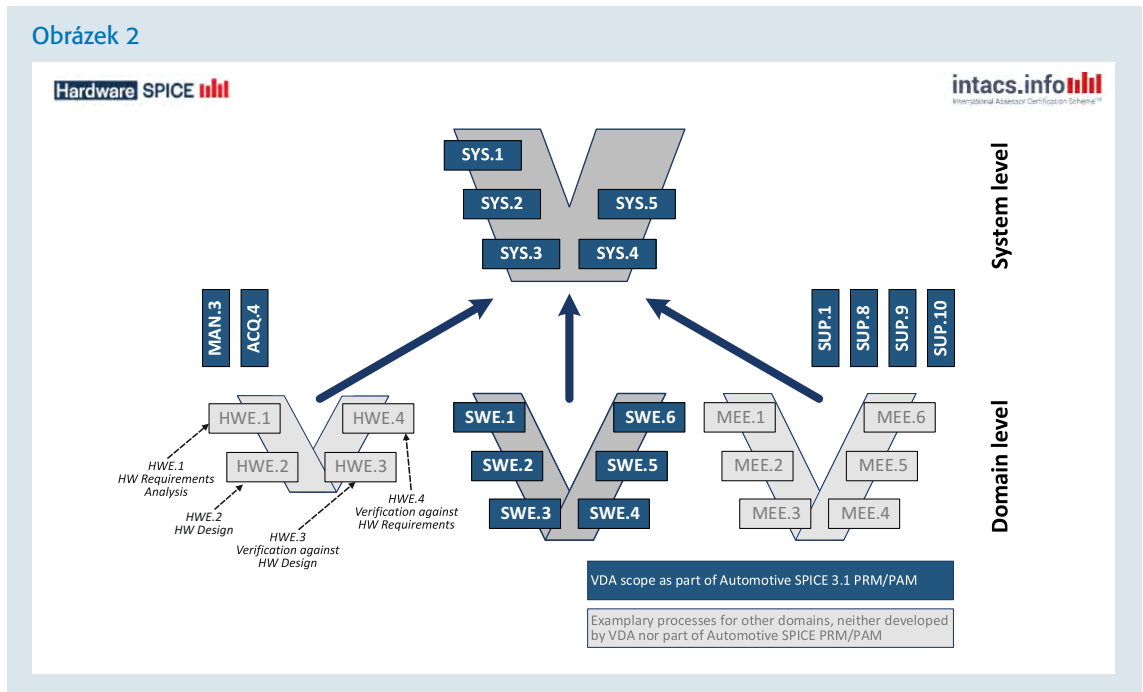
KGAS_2877/2879/3604/3606 definují následující:

- Systém je celá dodávka od dodavatele.
- Systém sestává ze systémových komponent popsaných v systémové architektuře.
- Typickými systémovými elementy jsou software (může být v produktu více než jednou, např. aplikační SW a basis SW), hardware (senzory, akční členy, pcb, konektory) a mechanické části (housing...).

Tedy i když samotný standard Automotive SPICE (Software Process Improvement and Capability determination – tedy „Vylepšování procesů vývoje softwaru a určení jeho způsobilosti“) má přímo v názvu software, jeho rozsah se vztahuje na vývoj celého mechatronického produktu.

Následující procesní skupiny pokrývají vývoj celé dodávky:

Obrázek 2



System Process Group (SYS) – skupina procesů, které pokrývají definici a zpřesnění systémových požadavků a architektury a verifikačních procesů, které testují tuto specifikaci, tedy integrační a kvalifikační testování.

Z této skupiny vylučná // je vydělen proces **SYS.1 – Requirement elicitation**, který je protipólem ACQ 12,11,10, ale který má za úkol shromažďovat například požadavky interních stakeholderů (produkce, logistika, metrologie), ale i strategických úvah, jako jsou požadavky na znupoužitelnost (REU.2) či požadavky z ostatních domén, jako je například doména Functional Safety. O tomto procesu lze tvrdit, že i kdybychom dodávali tu nejdrobnější z komponent, stále by měl v projektu být přítomen, stejně jako MAN.3 project management. (viz obr. 2)

Skupiny Software engineering, Hardware engineering a Mechanical engineering pokrývají „své“ komponenty ve stejné logice – specifikace na funkcionalitu za pomoci požadavků, strukturování produktu za pomoci architektury a ověření obojího za pomoci integračního a kvalifikačního testingu.

Do procesních skupin v roce 2021 díky **VDA Automotive SPICE for Cybersecurity** přibyla nová procesní skupina Cyber Security engineering group (SEC), která pokrývá požadavky na cybersecurity opět ve formě požadavků a jejich ověření. Tento dodatek ale také přidal nové procesy do skupin ACQ a MAN – tedy požadavky na řízení dodavatelů z hlediska CySEC a analýza rizik z hlediska CySEC.

Předtím, než si ukážeme, jak vypadá popis konkrétního procesu, pojďme se na okamžik obrátit ke struktuře normy.

Logika normy aSPICE spočívá v tom, že existuje AutomotiveSPICE PAM – Process Assessment Model a PRM – Process Reference Model, od verze aSPICE 3.1 (aktuálně platná verze) sloučené do jediného dokumentu. Dále k tomuto dokumentu existují jednotlivé plug-in moduly, v současnosti HW/Mechanical a Agile. Toto vše je dostupné a volně ke stažení na www.automotivespice.com. Pro AutomotiveSPICE for Cybersecurity plugin je třeba se obrátit na VDA a zde tuto Red Volume zakoupit.


Každý z výše zmíněných souborů obsahuje následující sekce:

Process Capability determination – obsahuje, jakým způsobem se hodnotí procesy, je v souladu s rodinou norem ISO 33000.

Process reference model and performance indicators – obsahuje popis procesů a jak vyhodnotit jejich naplnění.

Process Capability levels and process attributes – poskytuje framework (rámeček) pro hodnocení procesů na úrovni CL1-5.

Anex B – Workproduct characteristics – obsahuje popisy minimálního obsahu jednotlivých výstupů z procesů.

A konečně k popisu konkrétního procesu: 

Process ID	SWE.1
Process name	Software Requirements Analysis

Hlavička, identifikace a název procesu

Process purpose	The purpose of the Software Requirements Analysis Process is to transform the software related parts of the system requirements into a set of software requirements.
-----------------	--

Hlavní cíl procesu, kritérium, vůči kterému se posuzuje, zda byl důvod existence / přínos procesu naplněn

Process outcomes	As a result of successful implementation of this process: 1) the software requirements to be allocated to the software elements of the system and their interfaces are defined. 2) software requirements are categorized and analyzed for correctness and verifiability.
------------------	--

Čeho má být procesem dosaženo. Nyní si povšimněte barvy okraje, který se změní, a to proto, že přecházíme z PRM do PAM.

Base practices	SWE.1.BP1: Specify software requirements. Use the system requirements and the system architecture and changes to system requirements and architecture to identify the required functions and capabilities of the software. Specify functional and non-functional software requirements in a software requirements specification. [OUTCOME 1, 5, 7]
----------------	---

Otázky/aspekty, pomocí kterých assessor může vyhodnotit, zda bylo process outcomes dosaženo. Všimněte si odkazu OUTCOME: poukazuje na oblasti, které je třeba zkontrolovat a které obsahují důkazy o naplnění procesu.

Output work products	17-08 Interface requirements specification → [OUTCOME 1, 3] 17-11 Software requirements specification → [OUTCOME 1] 17-50 Verification criteria → [OUTCOME 2]
----------------------	---

Mapování outcomes na annex B (workproducts)

17-11	Software requirements specification	<ul style="list-style-type: none"> Identifies standards to be used Identifies any software structure considerations/constraints Identifies the required software elements Identifies the relationship between software elements Consideration is given to <ul style="list-style-type: none"> any required software performance characteristics any required software interfaces any required security characteristics required any database design requirements any required error handling and recovery attributes any required resource consumption characteristics
-------	-------------------------------------	---

Obsah jednotlivého workproduktu

Pokud již známe strukturu normy a popis procesů, mohli bychom se soustředit na samotné hodnocení, ale jako první je třeba si vyjasnit pojem VDA Scope, který bývá v požadavcích zákazníka a který je často špatně (dez?)interpretován.

Pokud zaostříme blíže na číslování procesů, všimneme si nekonzistence. Zatímco engineering procesy jsou číslovány v podstatě logickým pořadím, od 1 do N, kde je proces ACQ.1? MAN.1? – Tato zdánlivá nekonzistence je dána tím, že jsme se nezamysleli, proč Automotive SPICE. aSPICE je totiž jen podmožinou standardu SPICE, který obsahuje další procesy, jež do automobilové domény nebyly převzaty. Doporučuji pro zajímavost srovnat jiné implementace SPICE, a to například Spice4Space a MedicalSPICE.

Tedy z celého rozsahu 53 původních (bez addonů) procesů bylo jen 32 vybráno do Automotive.

Co je to ale VDA Scope – tato definice 16 procesů není odvozená od rozsahu, které procesy má implementovat, nýbrž od rozsahu, který je KONTROLOVÁN – jedná se o redukci kontroly na nejkritičtější a zákazník neznámé faktory. Například proč vyžadovat kontrolu procesu SYS.1 requirement Elicitation, když se ho jako zákazník přímo účastníš? Z hlediska rozsahu kontroly – assesmentu je obtížné zvládnout tento redukovaný rozsah za týden.

Tedy VDA Scope mluví o rozsahu kontroly, nikoli o rozsahu implementace, a jak si v druhé části příspěvku přístě ukážeme, nedostatky v nekontrolovaných procesech se stejně přímo projeví na nedostacích ve VDA Scope.

Autor:

Petr Švimberský – Konzultant, Principal aSPICE assessor, iNTACS regionall representative, VW Software Quality Improvement Leader a soudní znalec v oboru Kybernetika – vývoj softwaru.

Kontakt: info@petrsvimbersky.cz



14 základních principů kvality Bosch pro hodnotový tok (14 Quality Basics for the value stream)

Jaroslav Másilko

Kvalita Bosch znamená působivou spolehlivost a hmatatelný špičkový výkon. To také znamená funkčně vynikající, vysoce kvalitní, bezchybné produkty. Prémiová kvalita je klíčem ke spokojeným zákazníkům.

Impuls pro vytvoření základních principů kvality

V důsledku pozorovaných chyb jsme ve společnosti Bosch v automobilové divizi odvodili, formulovali a zavedli 14 základních principů kvality pro hodnotový tok (*14 Quality Basics for the value stream*). Jejich účelem je poskytnout soubor opatření a pravidel chování, která nám pomáhají předcházet zásadním chybám v toku hodnot, které by nakonec mohly vést k reklamacím ze strany našich zákazníků a k jejich nespokojenosti.

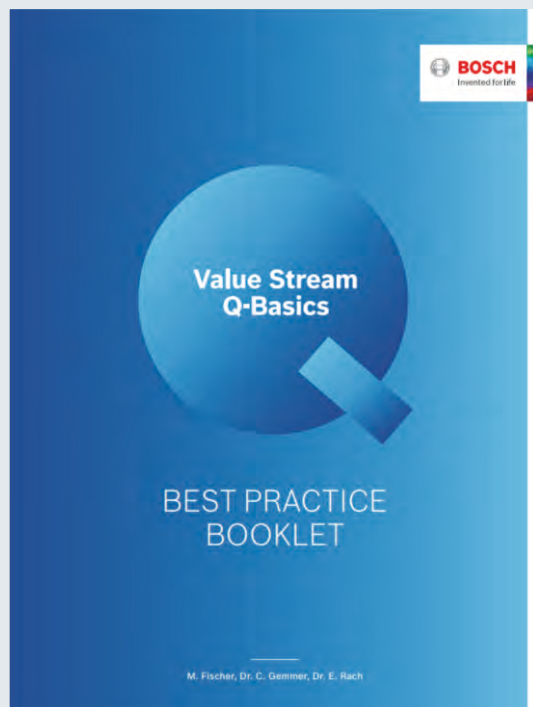
Tok hodnot zahrnuje všechny obchodní procesy spojené s výrobou produktů – od nákupu surovin a komponentů přes zpracování a montáž až po dodání zákazníkovi.

Vzhledem k tomu, že významnou část přidané hodnoty v našich produktech zajišťují externí dodavatelé, požadujeme, aby naši dodavatelé komponentů, strojů a zařízení také dodržovali tyto standardy kvality.

Vytvořili jsme proto soubor publikací, příruček, ověřovacích katalogů a dalších podpůrných materiálů především pro pracovníky a manažery v oblasti plánování výroby a výroby samotné, stejně jako pro průřezové oblasti, jako např. logistika, řízení kvality anebo technické funkce.

14 základních principů kvality hodnotového toku jsou stručné a snadno srozumitelné formulace základních principů kvality hodnotových toků ve společnosti. Jejich obsah není nový, protože představují řadu vybraných zjednodušených požadavků platných norem a standardů systémů managementu kvality, jako jsou ISO 9001, IATF 16949 a VDA 6.3.

Jednou ze základních publikací, kterou jsme sepsali a vydali, je příručka „Value Stream Q-Basics – Best Practice Booklet.“



Popis příručky Best Practice

Tato příručka si klade za cíl poskytnout hlubší pochopení všech 14 principů kvality. U každého principu jsou popsána očekávání a jsou uvedeny ověřené metody stejně jako doporučená opatření pro implementaci.

Zavedením 14 základních principů kvality a dodržováním základních pravidel v naší každodenní práci se snažíme eliminovat organizační slabiny a předcházet lidským chybám s cílem dodávat našim zákazníkům bezchybné produkty. To vyžaduje samozřejmě komunikaci, porozumění a přijetí 14 základních principů kvality, vysokou úroveň povědomí o kvalitě ze strany všech manažerů a spolupracovníků, jakož i otevřenou kulturu chyb v organizaci zaměřenou na řešení problémů.

Od managementu všech oblastí hodnotového toku se vyžaduje:

- aby byly poskytnuty organizační požadavky na procesy zabezpečení kvality;
- aby bylo zajištěno, že všichni spolupracovníci mají k dispozici odpovídající školení přizpůsobené různým cílovým skupinám;

- aby přesvědčili své pracovníky o výhodách 14 základních principů kvality v organizaci;
- aby motivovali k důslednému dodržování zásad 14 základních principů kvality
- a v neposlední řadě, aby šli příkladem všem pracovníkům ve snaze o vynikající kvalitu produktu.

Prováděním pravidelných inspekcí (*Line Walk*), hodnocení (*Assessment*) nebo vrstvených potvrzení procesů (*Layered Process Confirmation*) lze přezkoumat implementaci 14 základních principů kvality z hlediska obsahu a organizace, aby bylo možné identifikovat potenciální oblasti zlepšení stejně jako co nejlepší praktická řešení. Tyto přístupy by měly být vždy zaměřeny na řešení a měly by mít charakter rad a tipů ke zlepšení a na jejich výsledky je třeba pohlížet jako na příležitost a motivaci k neustálému zlepšování.

V jednotlivých kapitolách se vědomě vyhýbá opakovaným odkazům na cíl nulových chyb a důrazu na otázku „proč“ s ohledem na 14 základních principů kvality. Mělo by však být jasné, že jejich účinnost silně závisí na udržitelném povědomí o kvalitě (tzv. *Quality mindset*) ze strany všech manažerů a pracovníků. Zavedení 14 základních principů kvality proto nesmí být krátkodobou kampaní, která po počátečním nadšení ztratí na síle a nakonec „vymře úplně“.

Implementace 14 základních principů kvality v zásadě zahrnuje důsledné dodržování pravidel chování. To přináší hmatatelné výhody, jako například:









- Zvýšená kvalita produktu.
- Zamezení přebíracích akcí, přepracování, zmetků (náklady na interní vady).
- Zvýšený výkon procesu (efektivita procesu).
- Lepší schopnost a spolehlivost dodávek (zamezení logistickým chybám).
- Snížené náklady na reklamace (náklady na externí vady).







Podkapitoly této příručky mají standardizovanou strukturu založenou na následujících otázkách:

- O jaký princip se jedná (co je základní myšlenkou daného principu – definice)?
- Co to zahrnuje (vysvětlení obsahu)?
- Jak se provádí (doporučení pro zavedení a implementaci)?

Obdobně jako u většiny publikací, které mají informativní charakter, i zde najdeme informaci o vyloučení odpovědnosti autorů publikace a odkaz na aktuální stav techniky v době vydání stejně jako zdůraznění vlastní odpovědnosti každého pracovníka.

14 základních principů kvality pro hodnotový tok – přehled a definice:

Název	Definice
1. Značka STOP 	Reklamacie zákazníků jsou sdělovány v místě výroby a pokud je to možné, zobrazovány přímo na dané stanici. Pomocí technik řešení problémů jsou zpracovávány rychle a systematicky. Dodavatelský řetězec je okamžitě informován
2. Andon kabel 	V případě odchylek v kvalitě nebo při překročení regulačních mezí v hodnotovém toku (zdroj, výroba, doručení) musí zaměstnanec zastavit proces nebo eskalovat.
3. Návody 	Jsou dodržovány návody týkající se bezpečnosti, ochrany zdraví, výroby a kontrol. Jsou zavedeny a dodržovány standardy 5 S.
4. Procesní parametry 	Cílové hodnoty / tolerance pro všechny uvedené parametry procesu jsou dodrženy.
5. Zkušební zařízení 	Je definováno měřicí a zkušební zařízení a intervaly monitorování jsou dodržovány.
6. Check the Checker 	Je uplatněn princip „zkontrolovat kontrolu“ a je zajištěna vhodnost „kontroly“.
7. Totálně produktivní údržba (TPM) 	Na každém pracovišti je zaveden a dodržován standard údržby
8. Nástroje 	Každý nástroj má definovanou životnost; aktuální stav musí být rozpoznatelný. Při instalaci, odstranění nebo demontáži musí být provedeno hodnocení kvality.

Název	Definice
9. Opětovný start výroby 	Opětovný start po přerušení výroby je u všech strojů a zařízení jasně regulován.
10. Značení 	Produkty a balící jednotky jsou označeny podle stanovených standardů.
11. Opravy a zmetky 	Zacházení s neshodnými produkty a produkty, které mají být přepracovány, je jasně řízeno.
12. Díly spadlé na zem 	Veškeré produkty, které spadnou na zem, do stroje nebo které nelze klasifikovat, musí být sešrotovány.
13. Správný produkt 	Do procesu a montáže může být dodán pouze správný produkt.
14. Zbytková množství 	Zacházení se zbytkovými položkami / množstvím je jasně řízeno.

Vysvětlení obsahu rozšiřuje a komentuje definice 14 základních principů kvality pomocí vysvětlujícího textu a řady odkazů na příslušné standardy či normy. Zároveň zde nalezneme mnoho obrázků a typů, které pocházejí buď z vlastních výrobních procesů organizace Bosch, nebo od našich dodavatelů, kteří byli ochotni se podělit o své zkušenosti a svolili ke zveřejnění těchto informací. Podobným způsobem je popsána oblast zabývající se doporučením pro implementaci, kde opět mohou čtenáři objevit nespočet typů a cenných rad doplněných o návrhy a doporučení, jak je možné daný požadavek uvést do praxe.

Zároveň v této příručce nalezneme odkaz na hodnocení (*Assessment*) implementace 14 základních principů kvality v procesech.

Hodnocení úrovně zralosti zavedení

Úroveň zralosti implementace 14 základních principů kvality je stanovena pomocí hodnocení. Hodnotící katalog otázek (dotazník) najdete na webové stránce www.bosch.com/company/supply-chain/information-for-business-partners/#quality-regulations-and-standards

v sekci *Value Stream Q-Basics*. Základem pro hodnocení je seznam kritérií a dílčích kritérií v kapitolách 1–14.

Kritéria hodnocení:

- Každému principu je přiděleno několik dílčích kritérií.
- Každé dílčí kritérium je hodnoceno jednou z úrovní 0, 1, 2 nebo 3.
 - 0 = kritérium nesplněno nebo splněno pouze základně (ne)
 - 1 = kritérium převážně splněno
 - 2 = kritérium zcela splněno (ano)
 - 3 = *Lessons Learned* / dobrá praxe (*Good Practice*)

Pokud existují nějaké aktuální (sledované období je 6 měsíců) reklamace (incidenty u zákazníka), které jsou prokazatelně způsobeny porušením některého z principů, a přesto nejsou přijata prokazatelně účinná nápravná opatření, je tato zásada hodnocena 0.

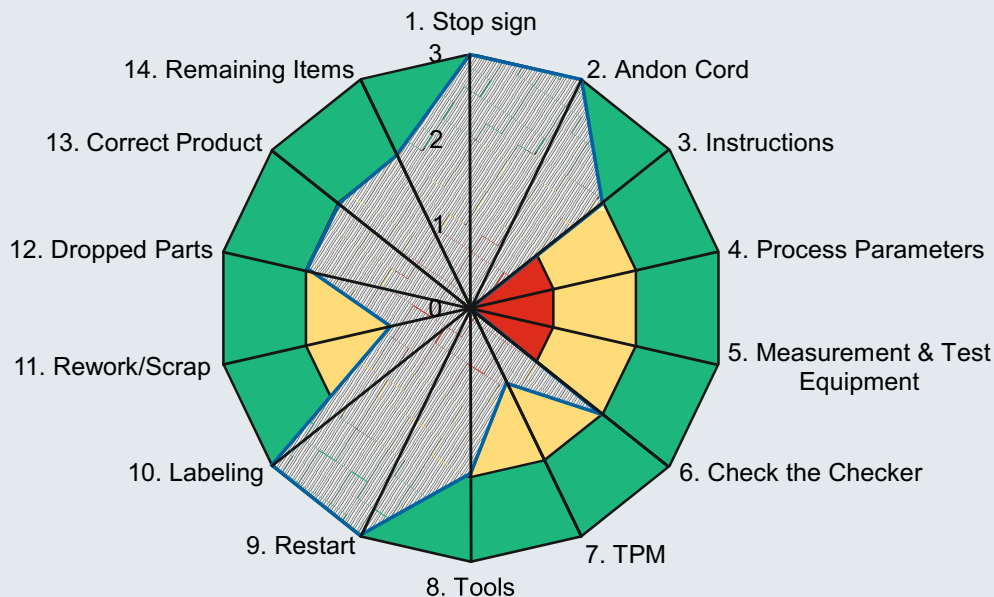
Volitelně lze celkový číselný výsledek označit pomocí aritmetického průměru (součet hodnocení principů děleno 14) jako hodnoty mezi 0 a 3.

Hodnocení zralosti implementace provádí dodavatel při tzv. samohodnocení a následně provede hodnocení příslušný inženýr dodavatelské kvality, který je zodpovědný za tohoto dodavatele přímo na místě. Cíl tohoto dvoufázového hodnocení je porovnat pohled na úroveň zralosti ze strany vlastníka procesu u dodavatele a „nezávislých očí“ zákazníka. Jedná se o transparentní způsob hodnocení, pokud jde o obsah a organizaci 14 základních principů kvality v dodavatelských procesech. Hodnocení ze strany zákazníka se zaměřuje na hodnocení obsahu a poradenskou činnost vztaženou k tomuto obsahu. Součástí hodnocení je list otevřených bodů pro úrovně, kdy kritérium není zcela splněno.

Hodnocení zralosti stejně jako list otevřených bodů jsou potom součástí informací o dodavateli v databázi dodavatelů Bosch.

Celkový výsledek hodnocení je zobrazen radarovým grafem (na obrázku máme možnost vidět příklad takového radarového grafu):

Graf



- červená: $0 \leq \text{hodnocení} < 1$
- žlutá: $1 \leq \text{hodnocení} < 2$
- zelená: $2 \leq \text{hodnocení} \leq 3$

Na výše uvedené webové adrese nalezneme kromě hodnoticího katalogu otázek také všeobecné informace s popisem jednotlivých 14 základních principů kvality, již zmiňovanou příručku pro zavedení, stejně jako krátké motivační video pro náš dodavatelský hodnotový tok.

Kromě volně přístupných materiálů na webové stránce mají naši dodavatelé možnost získat celou řadu dalších

materiálů k tématu 14 základních principů kvality a naši inženýři dodavatelské kvality jsou vždy nápomocni při zavádění u našich dodavatelů. Jedná se samozřejmě o úzkou spolupráci v rámci dodavatelských vztahů, která je pro všechny naše dodavatele zcela zdarma.

Závěr

14 základních principů kvality je samozřejmostí ve všech výrobních procesech společnosti Bosch a pouze důsledná implementace a dodržování těchto 14 základních principů kvality spolu s neustálým osobním odhodláním ve snaze o dokonalost pomůže našim dodavatelům, ale i společnosti Bosch dosáhnout našeho společného cíle nulových chyb.

Autor:

Bc. Jaroslav Másilko, M.Eng., pracuje jako Lead a Witness auditor kvality přímých dodavatelů automobilové divize ve společnosti Robert Bosch GmbH (Stuttgart). Zároveň působí jako lektor licenčních kurzů VDA/QMC a překladatel publikací pro Českou společnost pro jakost.

Kontakt: jaroslav.masilko@de.bosch.com



Covid-19 a změny v podnikání

Eva Svobodová

HLAVNÍ ZÁVĚRY



2 ze 3 malých a středních podniků byly negativně zasaženy situací kolem Covidu-19. Nejčastěji kvůli poklesu zakázek nebo nutnosti přerušit/omezit činnost.



3 z 10 podniků musely kvůli vzniklé situaci sáhnout do finančních rezerv. Stejný poměr firem odkládal kvůli pandemii investice.



Pokud jde o formy pomoci, nejčastěji podniky využívaly kompenzační bonus a Program Antivirus. 4 z 10 podniků nevyužily žádnou formu výpomoci.



Ve výhledu pro rok 2021 se podniky neshodnou – růst i pokles obrátu očekává přibližně stejný podíl podniků.



Mírná většina (55 %) negativně zasažených podniků očekává, že zotavení se z krize jim bude trvat více než rok.

AMSP ČR na počátku tohoto roku zajímalo, jak koronavirová krize změnila podnikání českých malých a středních firem. Průzkum, který pro asociaci v první polovině února realizovala agentura IPSOS, se uskutečnil po téměř rok dlouhém trvání pandemie, která se negativně dotkla minimálně dvou třetin MSP, a to nejčastěji poklesem zakázek nebo nutností přerušit či omezit činnost.

Omezení provozu či dokonce jeho uzavření je kritický moment v životě firmy, kdy nejde jen o uzavření provozu jako takového, ale o další náklady a tým zaměstnanců, které nikdo plně nevykompenzuje. Splátky úvěrů bez moratoria mohou za pár měsíců zlikvidovat mnohaletou dřinu, s níž je často podnikání spojeno. Firmy musí i při zavřených či omezených provozech platit smluvní nájem a služby, i když je nečerpají, a řadu dalších fixních nákladů.

„Pokles zakázek se nejvíce dotkl zejména výroby a průmyslu. Jde zpravidla o složitější či komplexnější zakázky a ve chvíli, kdy nelze číst situaci na trhu – v evropském nebo světovém kontextu – obchodní partneři příliš nečiní strategická rozhodnutí o nových zakázkách, projektech či nových dodavatelích,“ říká místopředsedkyně představenstva AMSP ČR Pavla Břečková. „Reálně byla část průmyslu i v zahraničí z tohoto úhlu pohledu paralyzovaná. A to pochopitelně dopadá i na české firmy – jsme exportní ekonomikou. S tím je bezpochyby spojen pokles tržeb. Klesla ale i spotřeba, což se odrazilo v poklesu zákazníků, jak ukazuje průzkum,“ doplňuje.

Největší část podniků, kterých se covid-19 příliš nedotkl, je z oborů, které zůstaly pandemií neovlivněny. Je to prozatím například stavebnictví, které funguje díky dlouhodobým zakázkám, potravinářství, ale týká se to i řady spotřebitelských oborů. Rostou též prodeje v oblasti hygieny, drogistického zboží, čisticích a dezinfekčních prostředků apod.

Na jakékoli krizi je možné a vhodné najít i něco pozitivního, a i tento průzkum nám to potvrzuje: tedy **posílení digitálních schopností** a například zvýšení prodejů pomocí on-line kanálů. Pozitivní je, že se firmy začaly zamýšlet nad změnou produktu a poskytovaných služeb.

Firmy se výrazně více spoléhaly na sebe než na státní pomoc, což je mimochodem pro segment MSP typické. Do finančních rezerv muselo sáhnout 42 % firem, které pandemie postihla, a více než třetina z nich (37 %) odložila své investice, což znamená výrazné zbrzdění rozvoje. Státní podpory využilo podle průzkumu pouze 15 % z postižených firem. Pozitivní je škála kreativity, kterou firmy prokázaly, aby zachránily svou existenci.

Podnikatelé reagovali velice flexibilně a snažili se najít způsob, jak fungovat i v omezeném režimu. Pozitivní je, že firmy „objevily“ ve větší míře například home-office, ačkoliv provoz firmy s ním je složitější. Funguje jen tehdy, je-li dobře nastaven a připraven. Jinak přináší řadu úskalí, pokles motivace i produktivity. 12 % firem bylo nuceno přistoupit i k propouštění, i když toto číslo se může zdát až překvapivě malé.

Potvrzuje to nicméně dlouhodobý výzkum AMSP ČR, kdy MSP se skutečně jen velmi nerady loučí se svými zaměstnanci, protože je ne vždy snadno získávaly, školily, investovaly do nich a zastupitelnost je velmi limitovaná. Bez schopných zaměstnanců navíc firmu po krizi lze roztačovat jen velmi těžko.

Co se týče podpor, podle předpokladu byl mezi OSVČ nejvíce využíván kompenzační bonus, v kombinaci s programem Antivirus pro zaměstnance živnostníků a také v kombinaci s programem Covid – Nájemné. Antivirus byl poměrně častým nástrojem pomoci pro firmy, a to i přes výhody AMSP ČR k jeho nastavení. Největším problémem tohoto programu byla jeho nestabilita, neboť se v průběhu

roku schvaloval pouze na 1 až 2 měsíce dopředu, což je pro strategické rozhodování poněkud odtržené od reality – jen případné propuštění zaměstnance je rozhodnutí, které ovlivňuje cash-flow firmy téměř půl roku.

Není překvapivé, že se tlak na digitalizaci zvýšil ve všech zkoumaných kategoriích bez výjimky. Nicméně digitalizace je poměrně široký pojem. Nové technologie mnohým pomohly nepadnout na úplné dno. Zajímavý je rozdíl vnímaného tlaku na digitalizaci mezi živnostníky a firmami (36 % vs. 61 %). Jedním z vysvětlení může být širší interaktivita s okolím, která je dána přirozeně i vyšší kapacitou větších subjektů. Předpokládáme, že minimálně nyní

PŘÍKLADY ODPOVĚDÍ



Jaké další největší změny krize kolem Covid-19 přinesla?

Je-li to naše firma zabývá převážně účetnictvím a daňmi, museli jsme rychle jednat, co se týče všech možných kompenzací, které stát nabízel, jelikož naši klienti zůstávali bez prostředků.

Modifikovat strategické směřování firmy, tlačit na vývoj nových/finálnějších produktů. Došlo k většímu sepejti se stávajícími zákazníky, kteří zůstali, zejména ze sektoru MSP. Nadnárodní korporáty, kterým též dodáváme, neuhnu ani o míle, nezajímá je situace dodavatele, jen tvrdý byznys. S MSP zákazníci se nyní více orientujeme na vývoj produktů, které mohou potřebovat, resp. jednáme o nahrazení jejich současných zahraničních, např. čínských dodavatelů.

Stát by si měl uvědomit, že pokud zavře školy a kroužky, tak se o děti musí někdo starat celý den, a ten někdo jsou většinou lidé v produktivním věku, kteří se nemůžou věnovat práci. I v případě, že je zaměstnanec na ošetřovně, tak kromě toho, že negeneruje zisk, stále znamená pro firmu další náklady s držením jeho pozice (licence na software, nájem, pojistky z odpovědnosti, náklady na služební telefon, automobil etc....) Nejedná se o malé částky.

Výrazně jsem musel omezit činnosti, spojit kancelář s manželkou, šetřit, kde se dá.

Situace kolem Covid-19 změnila plynulost výroby některých zakázek, kdy se nám nedají některé záležitosti víc a osobně projednávat, omezila některá sídliště a týmy (karanténa, home-office) a snížila mobilitu, kterou ke splnění našich zakázek potřebujeme.

Komentář AMSP ČR:

Úspory, vysoké fixní náklady, omezení investic do rozvoje, ale i změny v dosavadních zavedených byznysových modelech jsou nejčastěji rezonující komentáře firem. Jde o velmi složité období, které bude mít ve firmě řadu negativních konsekvencí, ale také bude možná v mnohých firmách znamenat posun k lepším. Minimálně ve smyslu přeskládání priorit, možná i orientaci na předlím opomíjené segmenty potenciálních zákazníků, ale třeba i v určité formě patriotismu, kdy firmy znovuobjeví místní dodavatele namísto těch asijských.

Q15. Na závěr by nás zajímalo, když se zamyslíte nad tím, co v dotazníku napadlo, jaké největší změny pro Vaše podnikání přinesla situace kolem Covid-19 - jak se to projevilo ve Vašem přístupu k zákazníkům, jaké hlavní kroky jste museli učinit atd.?

18 © Ipsos pro AMSP | Covid-19 a změny v podnikání | 2/2021



TŘETINA SUBJEKTŮ MUSELA KVŮLI PANDEMII VYUŽÍT FINANČNÍ REZERVY/ ÚSPORY, ŘADA FIREM TAKÉ ODKLÁDALA INVESTICE.



Byznysové kroky realizované vzhledem k situaci kolem Covid-19

	OSVČ	Firmy	Výroba, průmysl	Obchod	Služby
Využití finančních rezerv/úspor	32	24	35	33	27
Odložení investic	29	15	35	30	26
Změna obchodní strategie	18	10	21	16	13
Využití státní podpory	15	10	17	14	14
Snaha o snížení skladových zásob	12	11	12	13	20
Rozšíření nabídky produktů a služeb	11	18	8	7	18
Posílení některých distribučních kanálů	11	4	14	10	19
Omezení nabídky produktů/služeb	10	12	9	4	20
Zrušení objednávek	8	8	8	9	8
Využití půjček	5	0	7	7	9
Zavedení nových distribučních kanálů	3	4	3	2	3
Navyšování investic	3	0	4	2	6
Zrušení/omezení některých distribučních kanálů	2	1	2	2	5
Žádné z uvedených	28	38	24	24	37

Komentář AMSP ČR:

Firmy se výrazně více spoléhaly na sebe než na státní pomoc, což je mimořádně pro segment MSP typické. Do finančních rezerv muselo sáhnout 42 % firem, které situace kolem covid postihla, a více než třetina z nich (37 %) odložila své investice, což znamená výrazné zbrzdění rozvoje. Státní podpory využilo 15 % z postižených firem ve zkoumaném vzorku. Pozitivní je škála kreativity, kterou firmy prokázaly, aby zachránily svou existenci.

Q11. K jakým z následujících byznysových kroků jste sáhli kvůli situaci kolem Covid-19? N=188/5132/754/7/66

18 © Ipsos pro AMSP | Covid-19 a změny v podnikání | 2/2021

Ze subjektů, kterým situace kolem Covid-19 uškodila, muselo 42 % sáhnout do finančních rezerv a 37 % odložit investice.

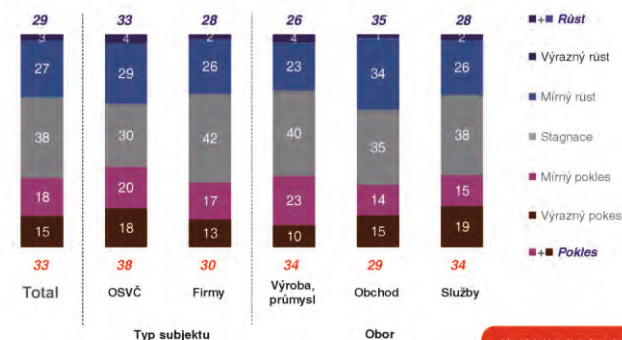
Významně více optoí ostatním



29 % PODNIKŮ OČEKÁVÁ V ROCE 2021 RŮST OBRATU, NAOPAK 33 % ČEKÁ POKLES.



Očekávaný výhled obratu do roku 2021 v %



Q13. Jaký očekáváte výhled obratu roku 2021 oproti roku 2020?
N=188/56/132/75/47/66

16 | Ipsos pro AMSP | Covid-19 a změny v podnikání | 2/2021

U subjektu, kterým situace kolem Covid-19 uškodila, panuje větší pesimismus 41 % očekává pokles, 23 % očekává růst.

Komentář AMSP ČR:

Firmy i přes tíživou situaci v určité míře neztrácejí optimismus, ale je třeba si přiznat v těch mezních odpovědích respondentů, že je to téměř půl na půl, a mírně převažuje spíše očekávání poklesu byznysu. To je patrně realistické očekávání, a to i přes to, že naštěstí nedošlo k naplnění nesystémového a nelogického návrhu na uzavření průmyslu. Protože celá Evropa průmyslově nějak funguje, uzavření výroby by bylo pro malou otevřenou ekonomiku našeho typu fatální.



„objevené“ komunikační platformy (*Teams, Webex, Zoom* apod.) již s námi zůstanou i „po covidu“, protože jsou rychlé, levné, flexibilní a pro řadu situací značně efektivní. Digitalizace také urychlila on-line verze určitých služeb a produktů v oblasti vzdělávání a spotřebitelského trhu. Na druhé straně je z průzkumu patrné, že firmy s digitalizací dlouhodobě pracují a tempo digitalizace například ve výrobě není přímo závislé na neočekávaných vnějších faktorech. U služeb se zase nabízí vysvětlení, že dosahovaly poměrně vysokého stupně digitalizace již před érou covidu.

Znepokojivé zjištění však je, že **většina subjektů nemá plán či proces pro případ hromadného rozšíření covid-19 ve firmě**. V této oblasti opět zaznamenáváme značný rozdíl mezi živnostníky a firmami coby právníckými osobami (27 % vs. 46 %), nicméně v tomto případě je to logické – jedná-li se o živnostníka bez zaměstnanců, je situace logicky o mnoho jednodušší. Na druhé straně se rovněž připravenost průmyslu objektivně v tomto průzkumu jeví jako nepříliš vysoká. Částečně to však lze přičíst na vrub i neustále se měnícím legislativním podmínkám, jež obsahují řadu nejasností.

Co se týče **očekávaného obratu firem v roce 2021**, podnikatelé i přes tíživou situaci v určité míře neztrácejí optimismus, **výsledky jsou téměř půl na půl a mírně převažuje spíše očekávání poklesu byznysu**. To je patrně realistické očekávání, a to i přes to, že naštěstí nedošlo k naplnění nesystémového a nelogického návrhu na uzavření průmyslu. Vzhledem k tomu, že celá Evropa průmyslově funguje,

uzavření výroby by bylo pro malou otevřenou ekonomiku našeho typu fatální.

Více než polovina zasažených podniků očekává, že se z dopadů krize budou zotavovat více než jeden rok. Ve výsledcích jsou patrná specifika jednotlivých odvětví ve smyslu regenerace. Nejrychlejší zotavení předpokládají vcelku očekávaně služby – pro rozjezd není zpravidla třeba velkých investic, a tedy ani zadlužení, jakož zpravidla za sebou tento segment netáhne ani nadměrné ztráty z nepříznivého období. Ve zcela odlišné situaci je průmysl a výroba, kde zotavení trvá podstatně déle.

Úspory, vysoké fixní náklady, omezování investic do rozvoje, ale i změny v dosavadních zavedených byznysových modelech jsou nejčastěji rezonující komentáře firem. Jde o velmi složité období, které bude mít ve finále řadu negativních konsekvencí, ale také bude možná v mnohých firmách znamenat posun k lepšímu. Minimálně ve smyslu **přenastavení priorit, možná v orientaci na předtím opomíjené segmenty potenciálních zákazníků**, ale třeba i v **určité formě patriotismu**, kdy firmy znovu objeví místní dodavatele namísto asijských.

Autorka:

Eva Svobodová, MBA, je členkou představenstva a generální ředitelkou Asociace malých a středních podniků a živnostníků České republiky.

Kontakt: svobodova@amsp.cz

Vybíráme z nabídky vzdělávacích kurzů České společnosti pro jakost

Úvod do aSPICE pro pracovníky v kvalitě

Kurz je určen pracovníkům v kvalitě pro porozumění požadavkům a rozsahu aplikace normy aSPICE.

Po absolvování kurzu bude účastník schopen porozumět požadavkům normy. Bude mít přehled o vnitřních vazbách požadavků a aparát k jejich interpretaci. Získá ucelený přehled používané terminologie na příkladech z praxe. Bude znát požadavky assessmentu a bude schopen podpořit auditovaný projekt v jeho průběhu. Pochopí vazbu aSPICE na normy řady ISO 9000 a způsob aplikace aSPICE do celofiremního workflow. Zjistí, jak je strukturován produkt (systém, SW, HW, Mech) a jaké jsou požadavky na projekt vývoje.

Bude schopen svým spolupracovníkům „prodat“ výhody a přínosy užití normy pro denní práci. A především pochopí, jak aplikovat požadavky normy do svého běžného workflow, jak interpretovat proces Quality Management (především ve vztahu řízení kvality procesů a produktů).

• Termín a místo kurzu: 23.–24. 9. 2021, Praha – ČSJ

Řízení kvality a nařízení (EU) 2017/745

Cílem kurzu je nabídnout přehled nejdůležitějších změn a dopadů pro výrobce, dovozce, distributory a osoby provádějící servis zdravotnických prostředků v rámci nového Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/745. Cílem je i poskytnout informace o největších změnách v rámci novelizace normy ČSN EN ISO 13485 ed. 2 *Zdravotnické prostředky – Systémy managementu kvality – Požadavky pro účely předpisů týkající se managementu kvality zdravotnických prostředků*, dále pak informace, jaké jsou možnosti propojení s ČSN EN ISO 9001 *Systémy managementu kvality – Požadavky* a vliv na ČSN EN ISO 14971 *Zdravotnické prostředky – Aplikace řízení rizika na zdravotnické prostředky*.

Kurz je zaměřen na výrobce, dovozce, distributory a osoby provádějící servis zdravotnických prostředků, respektive na činnosti, které tyto osoby provádí s cílem splnění požadavků zákazníka, zainteresovaných stran a požadavků technických, právních a oborových norem.

• Termín a místo kurzu: 4.–5. 10. 2021, Praha – ČSJ



**ČESKÁ
SPOLEČNOST
PRO JAKOST**

Kompletní nabídku vzdělávacích kurzů
najdete na našich webových stránkách
www.csq.cz

Business Continuity Management: bezpečnostní politika pro každou firmu

Rozhovor s Jaromírem Průšou, výkonným ředitelem firmy Asset protection agency

Eva Brixi-Šimková
Petr Koten



BCM ochraňuje zájmy klíčových podílníků, akcionářů a dalších zájmových skupin, dobrou pověst a značku společnosti.

Myslíte si, že máte ve své vlastní firmě vše pod kontrolou? Že pamatujete na každý detail, který je třeba ohlídat? Že nehrozí únik dat, že není nutné se obávat přerušení provozu, že máte spolehlivé dodavatele, dobře hlídaný majetek, výbornou pojistnou smlouvu i loajální zaměstnance? – Může to být pravda, ale...

Na nedávné konferenci SYMA, pořádané Českou společností pro jakost, tentokrát vzhledem k okolnostem on-line, zazněla řada zajímavých příspěvků na téma, jak můžeme zlepšovat svou práci pomocí managementu řízení, jaké jsou přístupy, možnosti i jaké to přináší výsledky. Jedno z vystoupení patřilo Jaromíru Průšovi, výkonnému řediteli firmy Asset

protection agency s.r.o. A jeho obsah byl podnětem k následujícímu rozhovoru.

Svým vystoupením na téma Business Continuity Management jste zaujal mnohé účastníky konference. Mohl byste zrekapitulovat i pro naše čtenáře, co jste chtěl především sdělit?

Hlavním cílem mého vystoupení bylo upozornit na důležitost pojmu BCM jako takového, popsat 10P 10 hrozeb v rámci BCM a zrekapitulovat nejčastější chyby při přípravě, implementaci, dokumentaci a výcviku BCM. Poukázat na tzv. „best practise“ v rámci BCM.

A co vlastně znamená Business Continuity Management? Co má firmám přinést? Jde o certifikaci procesů, které chrání podnikatele před případným malérem?

Ano, zjednodušeně se to tak dá říct. BCM je řídicí proces, podporovaný vedením společnosti, který identifikuje potenciální dopady ztrát a jeho cílem je vytvořit takové postupy a prostředí, které umožní zajistit kontinuitu a obnovu klíčových procesů a činností organizace – na předem stanovené minimální úrovni – v případě jejich narušení nebo ztráty. BCM ochraňuje zájmy klíčových podílníků, akcionářů a dalších zájmových skupin, dobrou pověst a značku společnosti.

Potřebují opravdu podniky strategii bezpečnosti? O jakou bezpečnost vlastně jde? Je to zajištění objektů, bezpečnost práce s daty, nebo osobní bezpečnost managementu?

Každá organizace by měla mít vypracovanou bezpečnostní politiku a bezpečnostní strategii. Jedná se o komplexní hodnocení bezpečnostních rizik organizace, jejich eliminaci a nastavení procesů, které jsou založené na jednotlivých „opravdových“ potřebách, definovaných hrozbách a bezpečnostních rizicích.

Jedná se o komplexní bezpečnost od fyzické, technické, IT, compliance až po personální bezpečnost, takže průřezová ochrana aktivit celé organizace.

Myslíte si, že jsou dnes firmy zranitelnější než třeba před 20 lety?

Ano, a je to následkem nových trendů, kdy, jak já to nazývám, „fyzické trestné činy“ klesají, a naopak se kriminalita přesouvá, a to velmi významně, do on-line prostoru. O tom mluví i statistiky Policie ČR. Dnes je jednodušší než přepadnout banku se zbrání někoho vydírat přes internet, a není to jen o kyberútociích, jak si čteme v médiích.

Kdo tvoří vaši klientelu? Spíše větší, střední, nebo menší společnosti?

Máme klienty z velkých mezinárodních firem a středních firem, kteří podnikají v ČR. Malé společnosti (velikostně) zájem o služby moc nemají, buď si myslí, že to nepotřebují, nebo že na to nedosáhnou finančně, což ale není pravda. V rámci portfolia společnosti Asset protection agency jsme schopni nabídnout aktivity pro firmy jakékoli velikosti a spolupracovat s nimi, ať už jsou z jakéhokoliv odvětví a jakéhokoliv zaměření, a to v rámci celé Evropy.

Je tedy Business Continuity Management relevantní i pro malé firmy či neziskový sektor?

BCM je nejen relevantní, ale měl by být povinností pro firmy jakékoli velikosti, nebo i pro neziskový sektor! Tím důvodem je strategická a taktická způsobilost organizace být připraven a reagovat na incidenty a narušení činností organizace za účelem pokračování na předem stanovené přijatelné úrovni.

Každá, byť sebemenší organizace by měly být schopna identifikovat potenciální dopady ztrát, vytvořit a na-

stavit procesy, postupy a prostředí tak, aby byla zajištěna kontinuita a obnova klíčových procesů a činností organizace na předem stanovenou minimální úroveň v případě jejich narušení nebo ztráty. Vždy platí, že problémům je lepší předcházet, než je pak řešit.

Jaké investice v organizaci si vyžaduje zavádění principů Business Continuity Managementu?

To se nedá tak jednoznačně odhadnout „od boku“. Samozřejmě je to dáno velikostí organizace, počtem zaměstnanců, počtem jejich aktivit, počtem výrobních prostor nebo závodů, a především tím, čím se organizace zabývá. Jinak to bude mít nastavené pouze česká organizace do 10 lidí a jinak mezinárodní firma s pobočkami po celém světě. Složitější to bude u výrobních závodů se specifickou činností, jako je například chemická výroba.

Můžete uvést pozitivní příklad zavedení a uplatňování Business Continuity Managementu?

Zavádění a aplikování BCM do praxe v jednotlivých organizacích většinou začíná stejně. Nemá to podporu širšího managementu, u mezinárodních organizací je to ve stylu „a jéje, zase nějaké nařízení z globálu“, pocit, že děláme něco navíc, než je naše práce, pocit, že se připravujeme „na věci, které asi stejně nenastanou“...

Ale tohle všechno končí ve chvíli, kdy organizaci nějaká nemilá událost potká a její zaměstnanci jsou na to připraveni. Viz třeba pandemie covid-19. Pak najednou vidíte, kolik vám to ušetřilo práce, vidíte kolem sebe, jak ostatní tápou nebo hledají cesty a vy už jste na to nastaveni, jen to trochu oprášíte, provedete update a máte náskok před konkurencí, která na začátku „přešlapuje“. Naopak vy můžete nabídnout svoje služby a získat nové zakázky. Ne nadarmo se říká, že štěstí přeje připraveným.

Takže...

Dnes proto začíná většina firem přicházet BCM na chuť, vědí, jak je to důležité, a některé jsou už dokonce i dále a připravují se na získání certifikace BCM podle ISO normy 22301.

Autoři:

PhDr. Eva Brixi-Šimková je šéfredaktorkou časopisu Prosperita.

Ing. Petr Koten, MBA je výkonný ředitel České společnosti pro jakost.

Rozhovor byl připraven ve spolupráci s časopisem Prosperita a je i v něm publikován.

Harmonizovaná FMEA s podporou SW nástrojů

Ivana Petrová, Petr Sunek

V roce 2019 vyšla dlouho očekávaná příručka FMEA (Analýza možností vzniku vad a jejich následků), na které se shodly organizace AIAG i VDA. Harmonizovaná metodika přinesla sjednocení různých přístupů k tvorbě analýzy, nový pohled na vyhodnocení rizik, důraz na zapojení managementu a komunikaci mezi zákazníkem a dodavatelem, zlepšení přípravy a sdílení výsledků v rámci společnosti.

To vše jsou přínosy, které mohou z analýzy FMEA udělat silný nástroj kvality a základní způsob

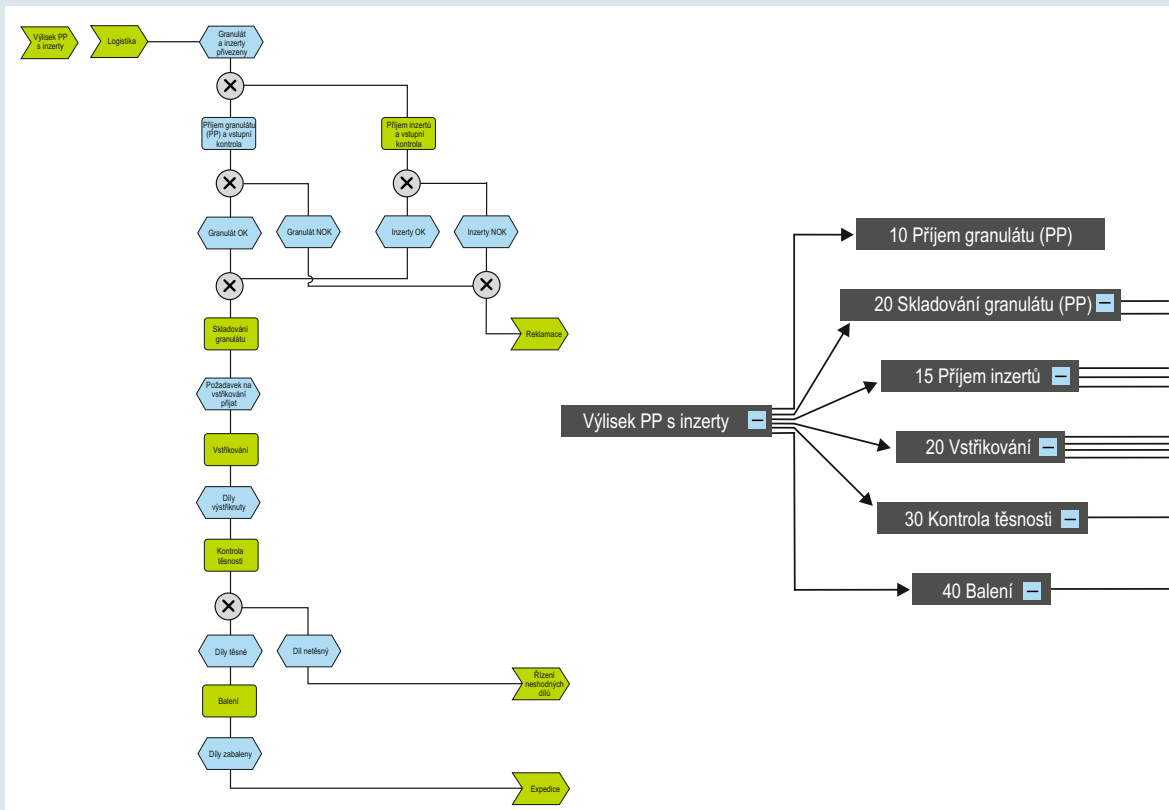
zápisu technického know-how společnosti. Podmínkou je ovšem správné uchopení a využití nové metodiky. Smyslem tohoto příspěvku je přiblížit možnosti automatizace tvorby a řízení FMEA pomocí softwarových nástrojů. Díky nim může autorský tým FMEA méně řešit formu a metodiku, a naopak může maximum času a energie věnovat vlastnímu obsahu vytvářené analýzy.

Tvorba nové analýzy bude vždy časově náročná, navíc potřebný čas jí musí věnovat nikoli jeden člověk, ale celý tým. Vzhledem k novým požadavkům na vzhled a obsah formuláře již prakticky není možné zvládnout zápis analýzy FMEA bez vhodného softwaru (informačního systému). Díky němu ale už všechny další FMEA nebo jejich úpravy budou násobně jednodušší.

Podívejme se blíže na některé oblasti, kde nám automatizace pomocí SW může velmi pomoci, tj. ušetřit čas a zvýšit kvalitu. Následující text pojednává zejména o procesní FMEA, ale informace lze s malými obměnami aplikovat i na designovou FMEA.

Obrázek 1

Vývojový diagram procesu a analýza struktury

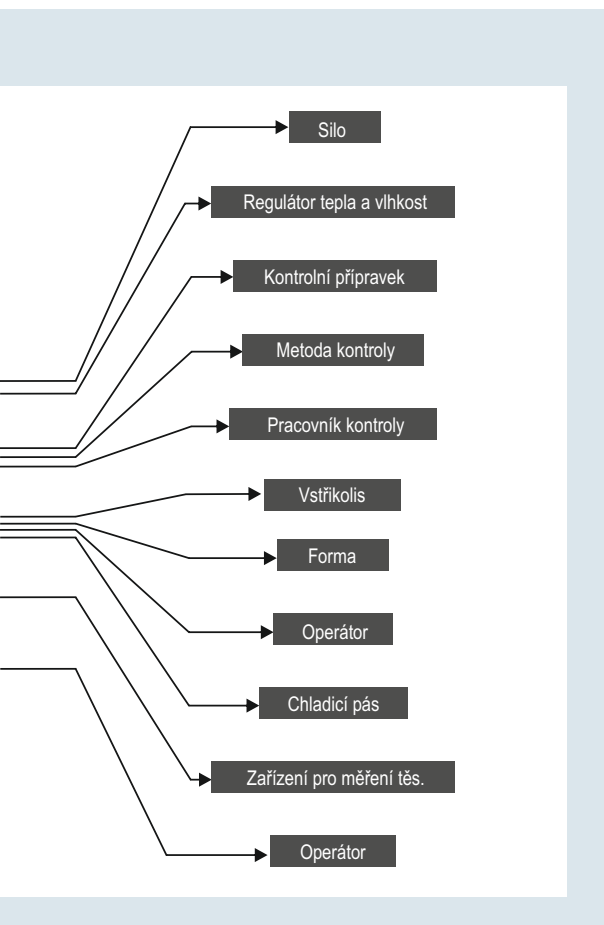


Katalog produktů (PDM) a vývojový diagram procesu (Process Flow)

Jednotlivé analýzy FMEA by měly být řízeny společně s produkty, ke kterým se vztahují, a s vývojovými diagramy procesů, v nichž tyto produkty vznikají. Diagramy procesu zároveň mohou sloužit jako vstupní zdroj dat pro Analýzu struktury. V katalogu produktů mohou být přiloženy a řízeny výkresy, specifikace a další dokumenty související s produktem, např. dokumentace PPAP. Zároveň jsou zde definovány znaky produktu, kterých se mohou týkat detekční opatření v PFMEA. (obr. 1)

Databáze procesních kroků, funkcí, vad a opatření

Každý SW pro podporu FMEA by měl upřednostňovat výběr položek z předpřipravených hodnot před zadáváním nových. Díky tomu tým FMEA nejen ušetrí čas, ale hlavně zabrání nekvalitám typu překlepů, různých označení pro tentýž prvek apod. V neposlední řadě tento přístup zajišťuje konzistentnost při hodnocení rizik, kdy stejné příčiny vady, resp. opatření by



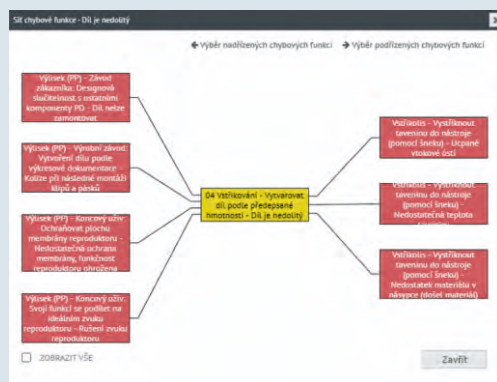
měly být ohodnoceny vždy stejně. Zároveň je ale nutné umožnit snadné přidávání nových položek do databázi tak, aby autoři FMEA nebyli příliš omezováni. Databázi vad je vhodné doplnit fotografiemi a provázat s katalogem vad.

Síť funkcí a chybových funkcí

SW nástroje umožňují zobrazit si v každém okamžiku a pro každý prvek struktury řetězec funkcí *požadavek zákazníka – funkce procesního kroku – funkce prvku realizace činnosti*, resp. řetězec vad *příčina – vada – následek* (obr. 2).

Obrázek 2

Síť chybové funkce



Generická FMEA a rodinná FMEA

Generická FMEA a rodinná FMEA jsou základními nástroji pro usnadnění tvorby dalších, podobných FMEA.

Rodinná FMEA se vztahuje ke skupině podobných produktů, jejichž výrobní proces se liší jen v detailech. Díky tomu je možné řídit zvlášť rodinnou FMEA a zvlášť pouze ony detaily, jimiž se konkrétní procesní FMEA od té rodinné liší. V softwaru by mělo být možné zobrazit kompletní procesní FMEA pro určitý produkt, tj. spojit rodinnou FMEA s detaily specifickými pro daný produkt. Zároveň je třeba zajistit, aby se změny provedené v rodinné FMEA v každém okamžiku promítly i do konkrétní analýzy pro určitý produkt, resp. proces.

Naproti tomu procesy *generické FMEA* slouží jako stavební kameny pro novou FMEA, ať už konkrétní, či rodinnou. Stávají se její součástí a změny v původní generické FMEA se do jednotlivých aplikací nepromítají. Generickou FMEA je vhodné vytvářet pro jednotlivé procesní kroky a novou FMEA z nich „poskládat“.

Provázanost s dalšími nástroji pro podporu kvality

Již jsme zmínili návaznost FMEA na katalog produktů a vývojový diagram procesu. Dalším nástrojem je *plán kontroly a řízení (Control Plan)*, který v systému může vzniknout automaticky již při založení nové FMEA. Do něj jsou automaticky převzaty jednotlivé procesní kroky a zejména kontroly a měření, specifikované jako opatření typu detekce. Přenos dat může probíhat i v opačném směru, kdy změna v plánu kontroly a řízení vede i ke změně příslušné detekce v PFMEA.

Další logicky navazující oblastí je automatický sběr a vyhodnocení dat, jehož výsledkem může být například změna hodnocení rizik ve FMEA nebo změna četnosti kontrol v plánu kontroly a řízení.

Řízení detekčních opatření je možné propojit se správou měřidel a MSA.

Úkoly plynoucí z optimalizace rizik je vhodné evidovat a řídit centrálně, společně s dalšími úkoly a otevřenými body, které se netýkají FMEA. (obr. 3)

Současné řízení různých jazykových mutací

Někdy je vhodné mít analýzu FMEA nebo jakýkoli související dokument k dispozici ve více jazycích, typicky v češtině a angličtině. Specializovaný software by měl i tento aspekt zohledňovat a řídit obě mutace současně, s možností rychlého zobrazení druhého či dalšího jazyka.

Řízení přístupů, verzí, revizí a změn

V SW systému lze snadno definovat různou míru oprávnění jednotlivých uživatelů, která odpovídá jejich rolím a pravomocem. Software by měl podporovat připomínkování a schvalování dokumentů (analýz FMEA, plánů kontroly a řízení atd.), jejich verzování, archivaci a zápis o provedených úpravách (auditní stopa). Díky těmto nástrojům řízení dokumentace se výrazně zjednodušuje příprava na audit a zlepšuje se celkový soulad systému řízení kvality organizace.

Obrázek 3

Zadání a řízení úkolu

Dokumentace výstupů z FMEA

Dokumentace výstupů je nový a důležitý krok harmonizované metodiky. Interně je vhodné udržovat data stále aktuální a prokazatelná v informačním systému. Exportování do výstupů lze doporučit pouze v případech, kdy je potřeba informace o analýze zaslat třetí straně – ať už se jedná o formulář AIAGVDA, nebo závěrečnou zprávu, která v souladu s harmonizovanou metodikou obsahuje základní shrnutí dané analýzy FMEA, souhrn priorit vzešlých z analýzy rizik a stav plánovaných i realizovaných opatření.

Důležitým požadavkem nové metodiky je i *řízení poznatků z FMEA (Lessons Learned)* a zajištění, že budou k dispozici i pro další analýzy, že bude možné mezi nimi snadno filtrovat a vyhledávat, odkazovat na ně a k jednotlivým poznatkům přidávat přílohy.

Autoři:

Ing. Ivana Petrová pracuje jako konzultantka v Institutu průmyslového managementu, spol. s r.o.

Ing. Petr Sunek je jednatelem Institutu průmyslového managementu, spol. s r.o.

Kontakty:

petrova@ipm-plzen.cz; sunek@ipm-plzen.cz

Manažér spoločenskej zodpovednosti: žiadaná profesia 21. storočia

Hajnalka Németh



Príspevok je orientovaný na žiadanú profesiu 21. storočia súvisiacu s globalizačnými výzvami. Vyzdvihuje význam práce manažéra spoločenskej zodpovednosti, keďže táto profesia je nová. Cieľom je objasniť úlohy manažéra spoločenskej zodpovednosti ako špecialistu na konkurencieschopnosti podnikov.

Úvod do problematiky

Na dvere klope nová éra globalizácie, ktorá prinesie zmeny dotýkajúce sa podnikateľského prostredia. Podniky si v dôsledku globalizačných výziev v súčasnosti uvedomujú nebezpečenstvo nezodpovedného zaobchádzania so zdrojmi. Začína prevažovať snaha o preukázanie schopnosti dodávať produkty a služby s ohľadom na potreby a očakávania celej spoločnosti.

Dôvodom presadzovania koncepcie spoločenskej zodpovednosti (ďalej len „SZ“) ako zdroja konku-

renčnej výhody a integrálnej súčasťou stratégie podnikov je snaha čo najlepšie uspieť v boji s konkurenciou. V nadnárodných korporáciách má koncepcia SZ trvalé miesto a zahŕňa začlenenie zodpovedného prístupu do všetkých podnikových procesov, činností a aktivít. Efektívne manažovanie SZ možno považovať za nevyhnutnú požiadavku dosiahnutia konkurencieschopnosti a výnimočnosti podnikov.

Efektívne manažovanie podnikov si vyžaduje manažerov so zodpovedným duchom, ktorí dokážu predvídať budúcnosť a pochopia zmeny 21. storočia.

Profesia manažéra SZ je nová profesia, počet manažérov SZ však rastie [1, 2]. Manažér SZ má internú a externú úlohu a jeho postavenie sa v určitom zmysle líši aj od postavenia funkčných manažérov. Profesia manažéra SZ si vyžaduje človeka odborníka, ktorý má všestranné zameranie. Je možné identifikovať manažérske úlohy a vymedziť tak strategickú, koordinačnú, mentorskú a monitorovaciu úlohu manažéra.

Spoločensky zodpovedné podniky

Podnikateľské prostredie sa vyznačuje vysokými nárokmi na schopnosť podnikov úspešne sa vyrovnávať s prichádzajúcimi výzvami, požiadavkami a hrozbami globalizácie. V súčasnosti proces globalizácie naďalej pokračuje a zasahuje do všetkých oblastí spoločenského života. V podnikateľskom prostredí s neustálymi zmenami vonkajšieho prostredia (napr. digitalizácia, ochrana údajov, politické a hospodárske zmeny, potreby a názory zainteresovaných strán) narastá význam uplatnenia koncepcie SZ v praxi.

Vymedzeniu pojmu SZ sa vo svojich publikáciách venujú mnohí autori. Napriek značnej rozmanitosti môžeme tento pojem chápať jednotne – ako *koncepciu zodpovedného a efektívneho riadenia podniku a zároveň ako prvok podnikovej kultúry, ktorý vychádza z predpokladu zodpovednosti voči všetkým zainteresovaným subjektom/stránam, a to v prospech udržateľného rozvoja*. Prispôbenie sa požiadavkám a podmienkam konkurenčného prostredia, t. j. zvyšovanie adaptačných schopností podnikov, je priam žiaduce. Je to možné, ak podnik pravidelne vyhodnocuje svoje procesy, rozvíja svoj potenciál a súdržnú kultúru, ktorá podporuje kvalitu riadenia činností, zvyšovanie výkonnosti a neustále zlepšovanie, pritom však berie ohľad na životné prostredie a kvalitu života spoločnosti.

O spoločensky zodpovednom podnikaní sa hovorí v rôznych kontextoch. SZ je dnes možné nasadiť prakticky vo všetkých oblastiach manažovania podniku, ako napr. pri lepšom využití zdrojov, zvyšovaní výkonnosti, skvalitňovaní služieb a pod.

Uplatnenie koncepcie SZ v podniku môže byť efektívne iba vtedy, keď ju riadia špecialisti na SZ, ktorí majú rozsiahle poznatky (ekonomické, procesné, technické, ekologické, psychologické a etické).

Úlohy manažéra SZ na prahu 3. tisícročia

Profesia manažéra SZ je nová, preto sa jej vymedzeniu v publikáciách venuje len málo autorov. Manažéri SZ majú často internú úlohu, ale môžu pôsobiť aj ako konzultanti. Ich postavenie a úloha v podniku sa v určitom ohľade líšia aj od postavenia funkčných manažérov. Na rozdiel od mnohých iných manažérov musia manažéri SZ čeliť značnej neistote. Manažér SZ podniky pripraví na výzvy a zmeny a zabezpečí, aby sa v ich stratégiách a činnostiach zohľadňovali hodnoty ako transparentnosť, inovácie a udržateľnosť.

Oblasti rolí manažéra SZ sú vymedzené nasledovne [3]:

- budovanie vzťahov so všetkými zainteresovanými stranami;
- strategická úloha: vypracovanie stratégie, integrácia stratégie do podnikovej stratégie;
- koordinačná a iniciačná úloha: podporuje obchodné jednotky;
- mentorská rola: radí, informuje a školí zamestnancov tak, aby mohli dosiahnuť ciele vo svojich pracovných pozíciách;
- monitorovacia úloha: monitoruje a vyhodnocuje uplatnenie stratégie a politik SZ (napr. vykonávaním auditov).

Samotná cesta k dosiahnutiu statusu manažéra SZ je náročná a vyžaduje si vysoké nasadenie. Ak sa má manažér SZ odlišiť od bežného manažéra, je v prvom rade nevyhnutné, aby disponoval schopnosťou predvídať budúcnosť, má byť pripravený na výzvy a mal by sa neustále rozvíjať. Existuje kategorizácia hlavných úloh takýchto manažérov [4]:

- úloha agenta zmeny: manažuje proces zmeny;
- úloha zameraná na podnikanie: SZ ako zdroj konkurenčnej výhody;
- monitorovacia úloha: podporuje, radí, informuje a školí zamestnancov;
- idealistická úloha: bojuje za presadzovanie vízie orientovanej na sociálnu hodnotu v rámci spoločnosti i mimo nej.

Kompetencie manažérov SZ

S profesiou manažéra SZ úzko súvisia spôsobilosti, ktoré zohrávajú kľúčovú úlohu pri formovaní stratégie podniku. Manažér má individuálne kompetencie, keďže vykonáva analytickú činnosť, koordinuje, plánuje a kontroluje.

Kompetencie manažéra SZ sú založené na osobných hodnotách vrátane vyváženia osobných etických hodnôt a obchodných cieľov. Kompetencie je možné zhrnúť do skupín kompetencií riadenia, ako sú realizácia obchodných príležitostí a realizácia medzidudských procesov podporujúcich SZ [5, 6]. Medzi oblasti kompetencií manažéra SZ sa zaraďujú: plánovanie a manažment, finančné riadenie, správa projektov/programov, hodnotenie a rozvoj systémov manažérstva, ale i mnohé ďalšie.

Záver

Príspevok poukazuje na úlohy manažéra SZ, ktorý je zodpovedný za stratégiu, plánovanie a kontrolu činností, ako aj na kompetencie, ktoré vytvárajú štatút dobrého manažéra. Ako kľúčové primárne kompetencie vyzdvihuje schopnosť predvídať budúcnosť, zavádzať zmeny, neustále dosahovať rozvoj a inovovať.

Napriek narastajúcemu záujmu o profesiu manažéra SZ je nutné poznamenať, že manažérov s poznatkami o SZ je stále málo a myšlienku SZ je potrebné rozvíjať. Profesia manažéra SZ bude akceptovaná v takej podobe, v akej ju svet dnes ešte nepozná. Jedno je isté: zmena príde, či chceme, alebo nechceme. Je čas inšpirovať sa a podniknúť ďalšie kroky v záujme lepšieho uchopenia koncepcie SZ ako integrálnej súčasti konkurencieschopného podniku. Nezabúdajme, že každá zmena je príležitosť posunúť sa dopredu.

Literatúra:

- [1] CAROLLO, L., GUERCI, M. Activists in a Suit: Paradoxes and Metaphors in Sustainability Managers' Identity Work. *J Bus Ethics*, 2018, 148 (2), 249–268.
- [2] KNIGHT, B., PATERSON, F. Behavioural competencies of sustainability leaders: an empirical investigation. *J Organ Change Manag*, 2018 31(3), 557–580.

[3] OSAGIE, E. R., et al. Contextualizing individual competencies for managing the corporate social responsibility adaptation process: The apparent influence of the business case logic. *Bus Soc.*, 2017 58(2), 369–403.

[4] WESSELINK, R., OSAGIE, E. Differentiating CSR Managers' roles and competencies: Taking conflicts as a starting point. In: LAASCH, O., et al. (eds). *The Research Handbook of Responsible Management*. Cheltenham, Edward Elgar, 2020.

[5] OSAGIE, E. R., et al. Individual competencies for corporate social responsibility: A literature and practice perspective. *J Bus Ethics*, 2016 (135), 233–252.

[6] OSAGIE, E. R., et al. Unravelling the competence development of corporate social responsibility leaders. The importance of peer learning, learning goal orientation, and learning climate. *J Bus Ethics*, 2018, 151(4), 891–906.

Autorka:

PhDr. Bc. Hajnalka Németh je manažérkou marketingu, konzultantkou SZ, podnikového plánovania a konkurencieschopnosti.

Kontakt: h.nemeth.mazarova@gmail.com



7-S (nejen) pro kvalitu, po zkušenostech z pandemie

Libor Friedel



Rámec 7S byl představen v knize In Search of Excellence (česky Hledání dokonalosti [1]) od bývalých konzultantů McKinsey Thomase J. Peterse a Roberta H. Watermana. Mapuje konstelaci vzájemně souvisejících faktorů, které ovlivňují schopnost organizace změnit se. Nedostatek propojenosti mezi těmito faktory naznačuje, že významný pokrok v jedné části organizace bude obtížný bez práce na ostatních faktorech.

Jsem přesvědčen, že roční pandemická anabáze přinesla organizacím dostatek podnětů ke změnám, optimalizaci a návrhu nových konstelací. Právě pro tento účel vidím rámec 7-S jako jeden z vhodných.

Populární sedmičky

(Revidovaných) 7 zásad managementu kvality [2] je jádrem systémového přístupu ke kvalitě (a řízení). Jsou připomínkou toho, co je klíčové, a pořád a pořád není samozřejmé. Až tak, že se musí scházet experti v technických komisích. Na místě („opakování – matka moudrosti“) je tedy připomenutí těchto zásad:

- Zaměření na zákazníka
- Vedení (vůdcovství, leadership)
- Zapojení lidí
- Procesní přístup
- Zlepšování
- Rozhodování založené na faktech
- Management vztahů

Magických sedm se objevuje i v modelu/rámci 7-S (neplést s 5S v lean přístupu!), který analyzuje orga-

nizační design firmy na základě sedmi klíčových interních prvků, aby bylo možné zjistit, zda jsou efektivně sladěny, a umožnit organizaci dosáhnout jejich cílů.

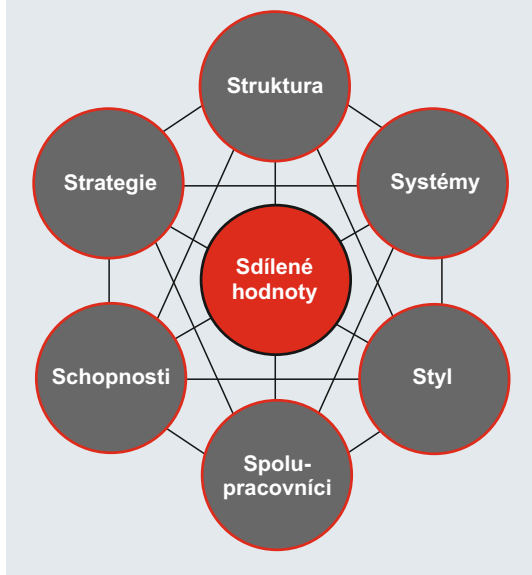
I po více než 40 letech zůstává 7-S důležitým nástrojem k pochopení složitosti organizací, které se stále více stávají živoucím organismem. Připomeňme oněch 7-S:

- Sdílené hodnoty
- Strategie
- Struktura
- Systémy
- Styl
- Spolupracovníci
- Schopnosti (dovednosti)

Obrázek 1

Schéma rámce 7-S.

Zdroj: McKinsey



Obrázek 2

Zmíněných 10 (možných) hodnot spojených s kvalitou v Barretově modelu.

Zdroj: Barrett Values Centre

7: Nezištná služba

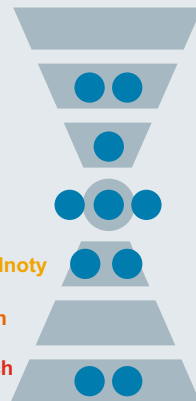
6: Tvorba pozitivních rozdílů ve světě

5: Hledání smyslu v existenci

4: Oprostit se od strachu
Odvaha rozvíjet se a růst

3: Vnímání smyslu vlastní hodnoty

2: Pocit být chráněn a milován

1: Uspokojení potřeb fyzických
a potřeby přežití

Pozitivní: ● Potenciálně omezující (L): ○

Je snadné pochopit model, ale mnohem těžší je použít ho pro vaši organizaci a porozumět tomu, jak by měly vypadat dobře sladěné jednotlivé prvky. Obecný postup může mít následujících 5 kroků:

Krok 1 – Určete oblasti, které nejsou účinně sladěny.

Krok 2 – Určete optimální design organizace.

Krok 3 – Rozhodněte se, kde a jaké změny je třeba provést (a změny pečlivě naplánujte).

Krok 4 – Proveďte nezbytné změny.

Krok 5 – Průběžně kontrolujte/revidujte 7-S.

Pojďme se ale podívat na jednotlivé prvky rámce 7-S. A zkuste je použít i k úvahám o vyladěnosti oblasti kvality a jejího systému řízení.

Sdílené hodnoty

Sdílené hodnoty jsou jádrem modelu 7-S. Jedná se o (psané i nepsané) standardy, které řídí chování zaměstnanců a jednání organizace, a jsou tedy jejím základem. O Barretově modelu hodnot jsem psal v PK č. 3/2019 [3].

Pro následující ukázkou (viz obr. 2) jsem zvolil některé hodnoty, které reprezentují část toho, co systém řízení kvality (a kvalita jako hodnota pro zákazníka) akcentuje. Tyto hodnoty jsou součástí Barretova modelu a ukazují hierarchii v úrovních našeho vědomí těchto hodnot – bezpečnost, spolehlivost, ochrana životního prostředí, plnění závazků, týmová práce, vůdcovství, zdraví, iniciativnost, kompetence, neustálé učení se.

Průzkumy během pandemického roku ukázaly zřetelný posun hodnot mezi lidmi v organizacích. To by však bylo na extra článek a přednášku. Důležité je zamyslet se nad hodnotami a komunikovat o nich co nejtransparentněji. Jak již bylo napsáno, jsou samotným jádrem – nejen modelu, ale i chování a jednání lidí. Jejich změna je změnou transformační, která se nedá snadno obelstít.

O jaké hodnoty se můžete stále opřít? Které hodnoty se staly diskutabilními (ve vztahu ke kvalitě...)? Které hodnoty nyní vynikají jako prioritní? Jak se k nim postavíte?

Chcete-li si sami provést jakousi inventuru osobních hodnot, můžete zdarma a krátkým e-mailovým kurzem na adrese <https://bit.ly/test-hodnot-B>. Více informací naleznete na mém blogu [4].

Strategie

Strategie je plán vyvinutý firmou k dosažení co nejtrvalejší konkurenční výhody a úspěšnému konkurování na trhu. Dobrá strategie je obecně ta, která je jasně formulovaná, je dlouhodobá, pomáhá dosáhnout konkurenční výhody a je posílena silnou vizí, posláním a hodnotami.

Klíčem v modelu 7-S tedy není dívat se na organizaci a snažit se najít skvělou strategii, strukturu, systémy atd. Spíše jde o to, podívat se, zda je strategie V SOUTĚŽI s jinými prvky. Znamená to, že i „krátkodobá strategie“ (která je obvykle spíše špatnou volbou), je-li v souladu s dalšími 6 prvky, může poskytnout dobré výsledky. To se může týkat i nepřehledné situace,

kteou jsme (byli) obklopeni v důsledku vlny, spojené s nemocí covid-19.

Již dříve jsem psal [5, 6], že ve vztahu ke kvalitě můžeme hovořit o:

- kvalitě strategie, nebo o
- strategii kvality.

Ke strategii kvality, jako jedné z možných a předpokládaných sdílených hodnot, se právě v mém pohledu tohoto příspěvku první „S“ vztahuje.

Vyhovuje vám strategie kvality i pro postcovidovou dobu? Co se změnilo?

Např. se do hry dostala nová rizika, off-line i on-line prostředí, dopad odolnosti a zvládání stresu na lídry, manažery a zaměstnance, kontinuita podnikání s inspirací ISO 22301 apod.

Struktura

Struktura představuje způsob, jakým jsou organizovány organizační jednotky organizace, a zahrnuje informace o tom, kdo je komu odpovědný. Jako „organizační schéma“ se zdá být jedním z nejviditelnějších a nejjednodušších prvků rámce 7-S. Nedejte se mýlit. Právě proto, že neexistuje jediné ideální řešení organizační struktury (ale překreslit ji na papíru je tak snadné), je tato oblast snadnou pastí pro rychlá (a často pseudo-) řešení.

A struktura v systémech řízení? Určitě je rozdíl, pokud organizace pracuje s kvalitou či integruje různé systémy (systém BOZP, environmentu, k ISO 9001 přidává IATF 16949...).

Zachránila kvalita vaše podnikání, byznys, zakázky a konkurenceschopnost během pandemie? Jak k tomu ne/napomohla struktura (hierarchická, procesní...)? Proměnily se odpovědnosti a pravomoci díky „online“ prostředí? Jaké změny nastaly/nastanou ve struktuře organizace práce ve výrobě a v administrativě (např. vlivem home office)?

Systémy

Systémy jsou procesy a postupy organizace, které odhalují její každodenní činnosti a způsob, jakým dochází k rozhodování. Během organizačních změn by systémy měly být hlavním zaměřením pro manažery. Systémy a procesy se týkají jak tvrdých, tak i měkkých záležitostí, jako je vzdělávání, komunikace, motivace, hodnocení výkonnosti apod. Následkem pandemie a s ní spojených opatření a určité hysterie byly systémy v organizacích také atakovány. Změny v organizaci práce byly nejmarkantnější a nekomunikovanější. Jejich nové vyladění a sladění bude znovu vyžadovat souhrn se zbylými šesti prvky!

Řízení kvality (a kvalita řízení) je systém sám o sobě a (v podobě ISO 9001:2016) má i svůj dobrý model. Procesní přístup a rozhodování na základě faktů navíc (a mimo jiné) patří k sedmi zásadám kvality.

Jaké úpravy a změny v „systémech managementu“ připadají ve vaší organizaci v úvahu? Které faktory je nejvíce ovlivňují? Jaké vazby na zbývajících šest „S“ jsou očividné? Které jsou naopak více skryté?

Styl

Na „měkké“ sdílené hodnoty a dále již zmíněné tři „tvrdé“ prvky modelu 7-S navazuje další „měkká“ kategorie – styl. Styl představuje způsob, jakým je organizace řízena (vrcholovými) manažery, jak komunikují, jaká přijímají rozhodnutí a jak jednají. Jde o styl řízení, který se promítá do vztahů, důvěry, efektivnosti, výkonnosti, produktivity, loajality a mnoha dalších aspektů organizačního klimatu, kultury, výkonnosti a úspěchu.

Svůj styl mají i manažeři kvality, styl řízení mají vůči kvalitě samozřejmě manažeři a lídři v rámci obecných zásad kvality (leadership, zapojení lidí, management vztahů...) i v rámci kapitoly 5 v ISO 9001:2016. Styl je například i „kázat vodu a pít víno“, do stylu se promítá „jednotu slov a činů“. Také styl (nejen) v kvalitě byl poznamenán více než ročním obtížným obdobím pandemické krize.

Do jaké míry je styl vedení a řízení v souladu s prosazovanými hodnotami? Kde je možné objevit a využít synergie? Kde a v čem to naopak drhne? Využíváte „paušální“ styl, nebo jste ve stylu vedení dostatečně a vhodně situační?

Styl (jako všechna další „S“) sehrává/sehraje důležitou úlohu při návratu do „normálu“, opětovném naladění i naladění lidí. Buďte si toho vědomi a dělejte to vědomě.

Spolupracovníci

Tento prvek rámce 7-S zahrnuje, jaký typ a kolik zaměstnanců bude organizace potřebovat a jak budou přijímání, vzdělávání, motivování a odměňování. V obecné rovině jde o řadu personálních činností, které však nemá na starosti pouze personalista, manažer lidských zdrojů či podobná role v organizaci. Spolupracovníci potřebují být sladění se sdílenými hodnotami, mít jasno v propojení své práce se strategií, být včlenění do organizační struktury, poznat a efektivně využívat vhodné systémy. Jsou v mnoha směrech příjemci stylu řízení ze strany svých nadřízených a disponují svými schopnostmi, dovednostmi a způsobilostí a rozvíjejí je. Asi to není světoborné zjištění, ale s vyladěním po všech stránkách je velmi vzácné se setkat. Kdyby tomu tak bylo, rámec 7-S by nebyl tak stálý ve své užitečnosti i popularitě.

Kvalita je záležitostí každého v organizaci. Vyrůstá z osobní kvality jednotlivce. Přesto v rámci strategie, struktury a systému lze najít „lidi, kteří se starají o kvalitu“ – formálně, neformálně, metodicky, akčně, přímo či nepřímě... Lidé jsou nositeli individuálních hodnot a zažili během posledního roku své vlastní radostné i bolestné příběhy, zkušenosti a vhledy.

Jak to ovlivní personální práci a práci se spolupracovníky – bezprostředně v horizontu nejbližších týdnů a měsíců? Co bude potřeba zachovat? Co bude potřeba změnit? Jak to bude z hlediska středně- a dlouhodobého časového horizontu? Kde existují mezery v propojení s dalšími „S“? Pokud existují, jak je zacetit?

Schopnosti

Jsou to spolupracovníci, kdo disponuje rozmanitými schopnostmi. Anglický originál hovoří o Skills, tedy dovednostech. Možná jsou Schopnosti v tomto směru trochu umělé. Nejsou však úplně mimo. Dovednosti uplatněné v praxi a synergii s dalšími zdroji utvářejí (jedinečné) individuální či organizační schopnosti a způsobilosti (*abilities & competencies*). Ty bývají zdrojem konkurenční výhody. Jde především o schopnosti, které zaměstnanci organizace využívají velmi dobře. Během organizačních změn často vyvstává otázka, jaké dovednosti a schopnosti bude organizace skutečně potřebovat k posílení své nové strategie nebo nové struktury.

Jsem přesvědčen, že i schopnosti a požadavky na ně, ve vztahu ke kvalitě, se díky „zavírované“ situaci v Česku a ve světě v posledních měsících proměnily. Nejčastěji v tom, že mnozí objevili (byli okolnostmi nuceni objevit) virtuální on-line svět. Akcelerovala digitální transformace a role prvků ze světa, zvaného Průmysl 4.0 (5.0). Kvalita však musí být skutečná. Až z ní se rodí kvalita vnímaná.

Co učinil on-line svět s kvalitou a světem kvality (ve vaší organizaci)? Jaké schopnosti ztrácejí, či nabývají na významu? Jak jsou na tom s těmito schopnostmi vaši spolupracovníci? (A můžete i rozjet otázky na souvislosti s dalšími ze zbývajících šesti „S“ ...).

Vzájemná závislost

Při úvahách nad parametry 7-S je třeba neustále přemýšlet a vnímat souvislosti a vzájemnou závislost. Je to jako žonglovat se sedmi míčky. A to je takřka nemožná ekvilibristika. Čtyři „S“ jsou „měkká“ (soft) – Sdílené hodnoty, Styl, Schopnosti, Spolupracovníci, zbylá tři „S“ jsou „tvrdá“ (hard) – Strategie, Struktura, Systémy. Zkuste v diskusi a na základě faktů odhalit, které „S“ je vašim nejslabším článkem v organizaci.

Které „S“ je nejslabší v systému řízení kvality? O které „S“ se naopak můžete opřít? Jak se situace a vazby mezi jednotlivými 7-S proměnily během roku pandemie? Jaké proměny a změny ještě nastanou? Jaká to přinese rizika (a jak je ošetřít)?

Závěrem

Otázek k zastavení se a zamyšlení je mnoho. Možná stále ještě více než rodících se odpovědí. Podcenění situace je snadné („je to jenom teorie“, „my jsme specifičtí“, „to nemůže nikdo uhlídat“, „nejsme na tom tak špatně, abychom to museli řešit“, ...).

Také model 7-S má své souvislosti. I tento model lze využít kreativně (např. ve vztahu ke kvalitě, jak snad naznačuje tento příspěvek).

Přeji vám v tomto úsilí mnoho zdaru, správné myšlenkové naladění a co nejlepší vyladění vašich „S“ v kvalitě i jinde v organizaci, ať jste z jakéhokoliv sektoru a odvětví. Rámec 7-S je univerzální!!

Literatura:

[1] PETERS, Thomas, J., WATERMAN Jr., Robert, H. Hledání dokonalosti: *Poučení z nejlépe vedených amerických společností*. Praha: Svoboda, 1993. 294 s. ISBN 80-205-0313-7.

(Další české vydání je z roku 2001 v nakladatelství Pragma.)

[2] FRIEDEL, Libor. Vyváženost v kvalitě: Balanced Scorecard a „Balanced Quality“. *Perspektivy kvality*. 2019 (14)2, 4–7.

[3] FRIEDEL, Libor. Hodnotový základ integrovaného systému managementu a společenské odpovědnosti v úrovních vědomí. *Perspektivy kvality*. 2019 (14)3, 4–8.

[4] FRIEDEL, Libor. Barrettův model 7 úrovní vědomí. In: *Blog Libora Friedela*. 13. 8. 2019 [cit. 29. 3. 2021]. Dostupné z <https://www.liborfriedel.cz/barrettuv-model>.

[5] FRIEDEL, Libor. Kvalita strategie a strategie kvality (1. část). In: *Blog Libora Friedela*. 4. 10. 2017 [cit. 2. 4. 2021]. Dostupné z <https://www.liborfriedel.cz/kvalita-strategie-a-strategie-kvality-1>.

[6] FRIEDEL, Libor. Kvalita strategie a strategie kvality (2. část). In: *Blog Libora Friedela*. 11. 10. 2017 [cit. 2. 4. 2021]. Dostupné z <https://www.liborfriedel.cz/kvalita-strategie-a-strategie-kvality-2>.

Autor:

Ing. Libor Friedel, MBA, konzultant, kouč, lektor, pravidelný přispěvatel do *Perspektiv kvality* a autor na www.liborfriedel.cz. V ČSJ je garantem a lektorem několika manažerských kurzů, lektorem pro manažerská témata v kurzu *Manažer kvality*. Je členem Centra excelence. Vyučuje i v rámci programů MBA.

Kontakt: libor@liborfriedel.cz

Britská obchodní komora pořádala online konferenci o udržitelnosti a zeleném růstu

Pavel Fara



V úterý 23. března 2021 pořádala Britská obchodní komora ve spolupráci s Britským velvyslanectvím v Praze online konferenci zaměřenou na udržitelnost a zelený růst. Na Green Growth Online Conference vystoupilo 22 řečníků, kteří se věnovali diskutované problematice z různých úhlů pohledu.

Konferenci zahájili britský velvyslanec v České republice Nick Archer a místopředseda představenstva Britské obchodní komory Petr Karel, který byl zároveň jejím odborným moderátorem.

Dva hlavní bloky konference byly zaměřeny na role vlád v oblasti udržitelnosti a podpory zeleného rozvoje a na pohledy vrcholových manažerů na dané téma. Hosty prvního bloku byli John Murton, zástupce britské vlády na klimatickém summitu COP26, a Anup Jagwani, expert Světové obchodní banky, druhého pak Robert Bailey, zakladatel společnosti Enviro, Alice Machová, vedoucí partnerka společnosti Ernst & Young, a Danuše Nerudová, rektorka Mendelovy univerzity v Brně.

Ve druhé části konference se účastníci rozdělili do čtyř odborných panelů, které se věnovaly *zelené energetice, zeleným budovám, cirkulární ekonomice a zelenému financování*. Řečníky těchto odborných panelů byli mj. Tomáš Bělohoubek, generální ředitel

E.ON, Pavel Streblov, obchodní ředitel Penta Real Estate, Alessandro Pasquale, majitel Mattoni 1873, a Michal Nebeský, generální ředitel Citi Bank.

Účelem konání této konference byla podpora diskuse napříč segmenty a podnikatelskou a vládní sférou o změnách klimatu a možnostech řešení. Aktuální poznatky a inovativní trendy prezentovali zástupci firem, které s tématy zeleného rozvoje a udržitelnosti již pracují a zahrnuly je do své obchodní strategie.

Velká Británie bude v listopadu 2021 hostit v Glasgowě summit OSN o změně klimatu COP26, proto je téma zeleného růstu a udržitelnosti jedním z klíčových témat britské politiky a také důvodem, proč tuto konferenci pořádaly Britská obchodní komora a Britské velvyslanectví v Praze.

Britská obchodní komora téma zeleného rozvoje a udržitelnost chápe jako nezbytnou potřebu pro další obchodní rozvoj. Mimo to další podoblasti udržitelnosti jako diverzita a CSR jsou již řadu let součástí plánování jejího programu a iniciativ. Organizace Green Growth Online Conference je pro komoru tedy logickým vyústěním; do budoucna plánuje řadu dalších aktivit, které v této oblasti bude pořádát.

Při vstupu do virtuální lobby dostali hosté možnost si prohlédnout prezentace partnerů akce. Záznam Green Growth Online Conference je možné zhlédnout na stránkách Britské obchodní komory www.britishchamber.cz/events/green-growth-online-conference.

Autor:

Pavel Fara působí jako Communications Manager Britské obchodní komory.

Kontakt: pavel.fara@britcham.cz

Česká společnost pro jakost OCENÍ ÚSPĚŠNÉ



Máte pocit, že Vaše organizace může být v mnohém příkladem pro ostatní? Česká společnost pro jakost vyhlásila další ročník ocenění Ambasador kvality České republiky. Přihlaste se a možná to bude právě Vaše organizace, která získá níže uvedenou cenu.

Cena Ambasador kvality České republiky byla vyhlášena v rámci podpory rozvoje a podpory zavádění zásad managementu kvality v různých podobách. Určena je pro organizace, které nadstandardně dbají o zajištění kvality svých produktů a služeb, které se chovají odpovědně a aktivně napomáhají šíření a propagaci kvality.

Ocenění je určeno všem organizacím podnikatelského a veřejného sektoru bez rozdílu velikosti a oboru. Přihlaste se do soutěže a staňte se ambasadorů kvality.



Přihlášky můžete podávat do 30. září.

Podrobnější informace o cenách najdete na: <http://oceneni.csq.cz>
Česká společnost pro jakost www.csq.cz, <https://www.facebook.com/csq.cz/>

Národní ceny České republiky 2020 už mají vítěze nejen v oblasti kvality

Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO) a Rada kvality České republiky slavnostně vyhlásily Národní ceny ČR. Jubilejní 20. ročník soutěže měl čtyři hlavní kategorie, tj. národní ceny: za kvalitu v programu EXCELENCE, za kvalitu v programu START PLUS, za společenskou odpovědnost a za kvalitu v rodinném podnikání. Ceny s mezinárodním rozměrem získali podnikatelé a organizace z veřejného sektoru na základě Modelu EFQM. Tedy na základě posouzení toho, jak kvalitně plní potřeby a očekávání zákazníků, klientů a zaměstnanců a jak jsou efektivní, produktivní a inovativní.

„Žijeme ve zlomové době. Transformace a změna podnikání je denním chlebem každého top managementu. Národní ceny umožňují porovnat se s nejlepšími organizacemi a prostřednictvím mezinárodně uznávaného hodnocení nejen zlepšovat firemní kulturu, ale i začlenit do řízení organizací osvědčené přístupy týkající se kvality, společenské odpovědnosti a udržitelnosti,“ říká vicepremiér a ministr průmyslu a obchodu Karel Havlíček a dodává: *„Platí, že firmy i státní organizace se často chovají společensky odpovědně a dbají na kvalitu i proto, že intuitivně cítí, že to tak má být, a takový přístup pak přirozeně zahrnují do procesně orientovaných systémů řízení svých organizací.“*

„Národní ceny kvality se každoročně udělují ve více než osmdesáti zemích světa podle mezinárodních schémat uznávání EFQM, které vycházejí z Modelu excelence EFQM. Hodnocení zvenku firmám napoví, zda jsou na správné cestě k vynikajícím výsledkům, jak si stojí v českém konkurenčním prostředí a zda mají potenciál zlepšit se a rozvíjet,“ říká náměstkyně ministra průmyslu a obchodu pro hospodářskou politiku a podnikání a předsdkyně Rady kvality ČR Silvana Jirotková.

„Odpovídající přidaná hodnota ve správném systému řízení organizace má být přirozenou součástí všech produktů a služeb, které se poskytují zákazníkům a klientům. Proto Rada kvality ČR podporuje implementaci moderních systémových přístupů k řízení kvality, metod a nástrojů kvality a společenskou odpovědnost v organizacích ze všech odvětví a služeb,“ říká ředitel odboru podnikatelského prostředí a obchodního podnikání MPO a 1. místopředseda Rady kvality ČR Pavel Vinkler.

V NÁRODNÍ CENĚ KVALITY ČR

v programech EXCELENCE a START PLUS za rok 2020 ocenění v každé kategorii získaly první tři organizace. Nejprestižnější program EXCELENCE se týká organizací s robustním systémem managementu s prokazatelně vynikající výkonností. Program START PLUS těch ostatních. Oba se harmonizují s mezinárodními schématy a vycházejí z Modelu excelence EFQM.

Absolutním vítězem Národní ceny kvality ČR v programu EXCELENCE se stala Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava.

Získala ocenění „Excelentní organizace“ a mezinárodní certifikát vydaný EFQM „Recognised for Excellence 5 Star“.

Absolutním vítězem Národní ceny kvality ČR v programu START PLUS se stal Fyzikální ústav AV ČR, pracoviště ELI Beamlines.

Organizace zároveň obdržela mezinárodní certifikát vydaný EFQM „Committed to Excellence 2 Star“.

Vyhlášeny byly i NÁRODNÍ CENY ČR ZA SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOST, v nichž se hodnotila úroveň zavedení společenské odpovědnosti podle Modelu excelence EFQM. Jde o schéma uznávání,

které vytvořily EFQM a Organizace spojených národů UN Global Compact. Hodnocení vychází vstříc potřebám firem, které si uvědomují význam společenské odpovědnosti jako neoddelitelné součásti udržitelného podnikání 21. století.

Absolutním vítězem Národní ceny ČR za společenskou odpovědnost se stal Lidl Česká republika, který obdržel ocenění „Společensky odpovědná organizace II. stupně“ a mezinárodní certifikát „Committed to Sustainability 3 Star“.

Vítězem NÁRODNÍ CENY ČR ZA KVALITU V RODINNÉM PODNIKÁNÍ, která si – ač

nevychází z mezinárodních modelů – klade za cíl poskytnout zpětnou vazbu pomocí posouzení manažerských, ekonomicko-finančních a administrativně-psychologicko-právních aktivit, **se stala společnost HIT OFFICE.**

Přehled výsledků:

NÁRODNÍ CENA KVALITY ČESKÉ REPUBLIKY – PROGRAM EXCELENCE

DIGITÁLNÍ STÁT

1. místo Městská část Praha 13, Úřad městské části Praha 13
2. místo Státní pozemkový úřad
3. místo Liberecký kraj, Krajský úřad Libereckého kraje

BYZNYS

1. místo Hyundai Motor Manufacturing Czech, s.r.o.
2. místo Kaufland Česká republika v.o.s.
3. místo Kermi s.r.o.

CHYTRÉ INOVACE

1. místo Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava
2. místo Vyšší odborná škola, Střední škola, Základní škola a Mateřská škola Hradec Králové, Štefánikova 549
3. místo Střední odborná škola energetická a stavební, Obchodní akademie, Střední zdravotnická škola Chomutov, p.o.

ABSOLUTNÍ VÍTĚZ programu Excellence

Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava

NÁRODNÍ CENA KVALITY ČESKÉ REPUBLIKY – PROGRAM START PLUS

1. místo CZ testing institute s.r.o.
2. místo Technické služby Tábor s.r.o.
3. místo Druchema, družstvo pro chemickou výrobu a služby

CHYTRÉ INOVACE

1. místo Fyzikální ústav AV ČR, v.v.i., pracoviště Dolní Břežany – ELI Beamlines

ABSOLUTNÍ VÍTĚZ programu START PLUS

Fyzikální ústav AV ČR, v.v.i., pracoviště Dolní Břežany – ELI Beamlines

NÁRODNÍ CENA ČESKÉ REPUBLIKY ZA SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOST**CHYTRÉ INOVACE**

1. místo Česká zemědělská univerzita v Praze
2. místo Platforma VIZE 0
3. místo Centrum pečovatelských a ošetrovatelských služeb města Touškov

DIGITÁLNÍ STÁT

1. místo MENS SANA, z. ú.
2. místo Městský úřad Hranice
3. místo Městský úřad Kopřivnice

BYZNYS

1. místo LIDL Česká republika, v.o.s.
2. místo Technické služby Opava s.r.o.
3. místo Zámeček Petrovice, a.s.

ABSOLUTNÍ VÍTĚZ CSR

Lidl Česká republika, v.o.s.

NÁRODNÍ CENA ČR ZA KVALITU V RODINNÉM PODNIKÁNÍ

1. místo HIT OFFICE, s.r.o.
2. místo DELFY s.r.o.
3. místo Ing. Jaromír Latislav (Latislav.cz)

Do soutěže se přihlásilo celkem 71 organizací, uděleno bylo 28 cen, z toho 9 zlatých, 8 stříbrných, 8 bronzových, a vyhlášení byli 3 absolutní vítězové.

Vyhlášení ročníku 2020 se vzhledem k epidemickým opatřením kvůli pandemii covid-19 uskutečnilo online s tím, že akce měla záštitu prezidenta ČR,

předsedů Senátu a Poslanecké sněmovny Parlamentu ČR a předsedy vlády.

Národní ceny ČR mají více než dvacetiletou tradici. Během ní se ocenění stala nedílnou součástí Národního programu kvality. Významně totiž pomáhají naplňovat filozofii a systémový přístup nejen ke kvalitě, ale také ke společenské odpovědnosti a udržitelnosti. Pomáhají soukromým společnostem, státní správě a místní samosprávě na cestě k excelenci, společenské odpovědnosti a udržitelnosti.

(TZ / red)

Zkratky označení typu právnické osoby jsou uvedeny v původní podobě bez red. úpravy.



Odborné
centrum ČSJ pro
životní prostředí:

Dokážeme to opravit?

Ve 3. čísle minulého ročníku Perspektiv kvality (PK 2020/3, str. 38–39) se představilo nově založené Odborné centrum ČSJ pro životní prostředí, navazující s mírným odstupem a v poněkud odlišné formě na dřívější desetiletou činnost odborné skupiny ČSJ Ekologie.

Jeho vedení se rozhodlo a předsevzalo si, že se každý podle svých osobních znalostí a kvalifikací přičiní, aby v dosahu své působnosti zajistil něco potřebného pro ochranu životního prostředí. Je známo, že vláda a navazující komunální instituce vytvářejí podmínky, ale konkrétní lidé v těchto podmínkách realizují svoje projekty.

Osobním příspěvkem – předsevzetím předsedkyně centra Heleny Křepelkové na příštích deset let je navrácení devastovaného pozemku o rozloze cca 1 ha na jihozápadní straně Velkého Kosíře do stavu před rokem 1970, kdy začal zarůstat náletovými dřevinami a lidé tam začali nelegálně ukládat odpad. Po téměř dvaceti letech úsilí se podařilo rodině Křepelkových pozemek koupit a v současné době probíhá plánování, jak zlikvidovat skládku, obnovit ochrannou lesní oplocenku, jak ošetřit staré stromy a odstraňovat postupně náletové dřeviny.

Chceme náš současný pozemek s Lichtenštejnskými zídkami, jehož sanaci nominovala v roce 2004 nadace Business Leaders Forum mezi 10 laureátů, spojit s rekultivovaným nově nabytým pozemkem a začlenit tuto lokalitu do systému Otevřené zahrady. Ten ukládá vlastníkům zajímavých přírodních lokalit umožnit ve vybraných termínech přístup veřejnosti i odborným spolkům, dětským organizacím a všem, ukázat výsadbu starých druhů ovocných stromů, pozůstatky stepí ve formě kvetoucích luk, velkou diverzitu druhů z rostlinné



i živočišné říše. Je to výzva pro všechny lidi, kteří by si chtěli vzít příklad z toho, že to jde. V sobotu 5. 6. 2021 se uskutečnila společná akce OC s IRIS-ČSOP Prostějov, jejíž částí byla i návštěva zámeckého parku v Čechách pod Kosířem a beseda s odborníkem na byliny, které rostou na suchých lukách na svazích Velkého Kosíře.

Každá pomoc je vítána. Podléšky, sasanky, petrklíče, bledule, mateřídoušky, břeky a další si to zaslouží.

Autorka:

RNDr. Helena Křepelková, CSc., je předsedkyní Odborného centra ČSJ pro životní prostředí.

Kontakt: aco@volny.cz



Obr. 1 a, b, c:

Výsledek 30 let práce na rekultivaci pozemků, která začala po roce 1990 a v roce vyznamenána v roce 2004 od nadace Business Leaders Forum. Detail kvetoucí louky – divoké jahodníky a mochna husí. Sad před rozkvětem. Sad kvetoucí.



Obr. 2 a, b, c:

Současný stav nově získaných pozemků je výsledkem lidské hlouposti, bezcitnosti a chamtivosti, když ušetřili pár korun za uložení odpadů v souladu s platnými předpisy. Skládky u opuštěného domečku. Sud – detail skládky s rašící zelení kolem. Ležící cca 100letá hrušeň s okrajem skládky v pozadí.



Česká společnost pro jakost vyhlašuje nový, již 4. ročník soutěže Ambasador kvality ČR. A také další tradiční soutěže



AMBASADOR KVALITY ČR

Účast v soutěži nabízí všem organizacím nezávislé posouzení a je tak vítanou a vhodnou zpětnou vazbou pro vedení organizace, že je na dobré cestě k úspěchu. Toto platí zvláště pro současné krizové nebo snad už pokrizové období. Soutěž původně určená pouze firmám neušla pozornosti veřejného sektoru, což bylo jasným signálem k modifikaci kritérií, která tak byla samostatně nastavena nejen pro podnikatelský, ale i veřejný sektor. Díky spolupráci s Asociací malých a středních podniků a živnostníků ČR se do soutěže bude moci zapojit daleko více firem než dosud.

Česká společnost pro jakost dlouhodobě usiluje o rozvoj a všeobecnou popularizaci nástrojů managementu kvality. Podporou kvality chce tak přispívat i k ekonomickému úspěchu firem i lepšímu fungování organizací veřejného sektoru v České republice.

Právě proto je od roku 2018 pravidelně vyhlašována tato soutěž, která je založena na posouzení nejen dosažených výsledků organizací, ale především na posouzení jejich přístupu ke kvalitě jako k fenoménu, který je nezbytným předpokladem pro dlouhodobou úspěšnost.

Kvalita v tomto programu oceňování není však chápána pouze jako souhrn přístupů, které vedou k zajištění podmínek pro výrobu kvalitních produktů či poskytování kvalitních služeb. Zahrnuje i další aktivity, mezi které patří například aktivní propagace a komunikace kvality u všech důležitých zainteresovaných stran, inovace produktů, odpovědný a udržitelný přístup k podnikání.

Předsedkyně České společnosti pro jakost Elena Stibůrková k vyhlášeným cenám uvedla: „Ambasador kvality České republiky se mohou stát organizace, pro které je kvalita součástí filozofie a kvalitu vnímají jako předpoklad k zajištění dlouhodobé úspěšnosti, což musí být při hodnocení patrné na první pohled“. Dodává: „Oceněné organizace musí také doložit své aktivity při propagaci kvality směrem ke všem zainteresovaným stranám, a jsou tak příkladem pro zvyšování kvality a společenské odpovědnosti.“

Eva Svobodová, členka představenstva a generální ředitelka Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR, dodává: „Systémový přístup ke kvalitě je jedním z pilířů podnikání nejen členů naší asociace, ale většiny firem v České republice. Asociace se stala partnerem ceny Ambasador kvality ČR, protože kvalita je cestou k přítomnosti našich podniků na zahraničních trzích, je cestou k udržitelnému rozvoji a rozvoji inovačních schopností. Účast v ceně dává našim členům mimořádnou příležitost, jak se porovnat s konkurencí a prokázat, že české malé a střední podniky dbají na kvalitu řízení, produktů i služeb, a navíc šíří povědomí o důležitosti kvality.“

Hodnocení

V rámci ocenění je hodnoceno pět oblastí.

První je zaměřena na ekonomické ukazatele. Druhá oblast, nazvaná „ocenění za kvalitu“, se zaměřuje na to, jaká ocenění v oblasti kvality organizace již získala, jaké má akreditované certifikáty a případně jaká personální „kvalitářská“ ocenění mají její pracovníci. Třetí, nejvíce hodnocenou oblastí jsou „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 zaměřena na udržitelný rozvoj a ochranu životního prostředí a poslední pátá na ochranu spotřebitele.

Výkonný ředitel České společnosti pro jakost Petr Koten říká: „Organizace jsou hodnoceny nejen podle současných ekonomických výsledků, ale především je mapován jejich přístup ke kvalitě, která je předpokladem k dlouhodobé úspěšnosti, ekonomickému a společenskému rozvoji. Organizace dokladují své aktivity při propagaci kvality, podpoře inovací, uplatňování společensky odpovědných přístupů, naplňování zásad udržitelného rozvoje a odpovědné komunikaci vůči všem zainteresovaným stranám.“

Vítězem posledního ročníku ceny ve firemním sektoru a Ambasadorem kvality se stala společnost Koyo Bearings Česká republika. Hodnotitelé ocenili zejména širokou škálu aktivit v oblasti kvality a šíření povědomí o kvalitě, projektů zlepšování, inovací, rozvoje pracovníků a v oblasti ochrany životního prostředí. Jak dodal k získané ceně ředitel společnosti Marek Janků: „Naším cílem je, aby všichni zaměstnanci kvalitu vnímali jako firemní strategii a nástroj ke zvyšování efektivity všech procesů. Věříme, že je to správná cesta ke zlepšování konkurence-schopnosti a prosazení se na náročném trhu, který v oblasti výroby ložisek panuje. Je důležité zmínit, že každý systém řízení je především o lidech, týmové spolupráci, komunikaci a celkové firemní kultuře. Tu máme u nás v závodě, podle mého názoru, na velmi vysoké úrovni, a proto patří velké poděkování všem zaměstnancům naší společnosti. Díky nim jsme získali toto prestižní ocenění.“

Ve veřejném sektoru se vítězem ceny a Ambasadorem kvality v minulém ročníku stalo statutární město Děčín. Hodnotitelé ocenili zejména funkční systém řízení úřadu, dále realizaci projektů inovací a zlepšování se zapojením široké škály zainteresovaných stran.

„Účast v soutěži je pro nás velmi prestižní záležitostí. Jedná se o důležitou zpětnou vazbu pro náš magistrát v oblasti zlepšování kvality poskytovaných služeb, na které neustále pracujeme, a jak je vidět, vyplácí se to,“ komentoval úspěch města v soutěži primátor Jiří Anděl.

„Hodnotitelé se zajímali například o to, jak probíhá tvorba strategických materiálů města a zapojení občanů do těchto procesů, jak se evidují a vyřizují stížnosti, jak funguje Portál úředníka či nástroj E-manažer a mnoho dalšího. Je pro nás velmi důležité, aby občané byli se službami magistrátu spokojeni. Pomáhá nám k tomu například spolupráce s ostatními městskými úřady, výměna zkušeností a dobrých praxí. Velké poděkování patří zaměstnancům magistrátu,“ řekl k úspěchu tajemník magistrátu města Děčína Jaromír Zajíček.

Jak se zúčastnit

Soutěž je cíleně nastavena tak, aby byla pro uchazeče co nejméně administrativně náročná. Organizace vyplní jednoduchý dotazník, který je k dispozici na internetových stránkách České společnosti pro jakost. Kvalifikovaní hodnotitelé provedou posouzení údajů uvedených v dotazníku.

U prvních šesti organizací podle vyhodnocených dotazníků proběhne pak jednodenní ověřovací posouzení na místě.

Organizace za účast v první fázi soutěže nic neplatí. Zpoplatněna je pouze druhá fáze, kdy ty organizace, u kterých bude provedeno hodnocení na místě, zaplatí poplatek za hodnocení ve výši 18 000 Kč navýšený o skutečné cestovní náklady hodnotitelů. V případě veřejného sektoru je poplatek nižší a činí 15 000 Kč.

Vyhlášení výsledků

Vyhlášení proběhne na slavnostním večeru pořádaném v rámci pravidelné podzimní Mezinárodní konference kvality na začátku prosince tohoto roku.

První tři organizace v rámci slavnostního vyhlášení obdrží věcný dar, organizace na čtvrtém až šestém místě budou rovněž slavnostně vyhlášeny a obdrží diplomy.

Kdo uspěl dosud

Mezi Ambasadory kvality a úspěšné účastníky soutěže – držitele ceny se zařadily firmy jako Koyo Bearings Česká republika, Albert Česká republika, ŠKODA AUTO a Makro Cash&Carry ČR. Ve veřejném sektoru se Ambasadory kvality staly statutární město Děčín, Úřad městské části Praha 10, Fyzikální ústav AV ČR /pracoviště ELI Beamlines, Úřad průmyslového

vlastnictví, město Hranice nebo Dopravní podnik hl. m. Prahy.

Další ocenění vyhlašovaná ČSJ

Mezinárodní soutěž inovací

Devátým rokem mají možnost se i firmy z České republiky zapojit do mezinárodní soutěže inovací *Quality Innovation Award*. Díky spolupráci s Evropskou organizací pro kvalitu je ČSJ národním partnerem této soutěže. Díky soutěži mají přihlášené organizace možnost porovnat svoji inovaci z mezinárodního pohledu, kdy se hodnotí především inovativnost ve smyslu míry novosti a použitelnosti v praxi, její účinnost a orientace na zákazníka. Soutěží se v několika kategoriích podle velikosti organizace a sektoru, dále jsou zvlášť hodnoceny inovace s environmentálním dopadem nebo potencionální inovace, dosud netestované.

Poslední ročník patřil z českého pohledu k nejúspěšnějším. Podle slov výkonného ředitele ČSJ Petra Kotena jsou inovace jednou z cest, jak posunout zaměření celé české ekonomiky a udržet krok s vyspělým světem. K výsledkům posledního ročníku dodal: „*Máme velkou radost z mimořádného úspěchu českých firem v soutěži, oceněné organizace dělají výbornou reklamu celé České republice. Věřím, že jejich cestu budou v chystaném ročníku ceny následovat další organizace.*“

Letos byly v národním kole hodnoceny organizace v pěti kategoriích, z nichž tři pak uspěly se svojí inovací i v mezinárodním hodnocení soutěže. Česká společnost pro jakost jakožto partnerská organizace soutěže poskytuje přihlášeným organizacím plnou podporu v průběhu celé soutěže. Účast v soutěži je bez poplatku.

Cena za návrat do života

Cena za návrat do života je udělována organizacím, které významným způsobem přispívají k návratu duševně či tělesně postižených lidí do běžného pracovního a rodinného života. Účast v ceně není omezena velikostí ani typem organizace a je bezplatná.

Manažer kvality roku

Personální ocenění určená fyzickým osobám

Soutěž je organizována v návaznosti na mezinárodní cenu *European Quality Leader*, vyhlašovanou Evropskou organizací pro kvalitu. Cílem je ocenit nejlepší výsledky manažerů kvality a tyto veřejně prezentovat a poskytnout tak příklad pro následování. Národní vítěz soutěže má možnost se ucházet o návaznou evropskou cenu.

Titul Manažer kvality roku je určen pro ty manažery, pod jejichž vedením došlo ke zlepšení kvality / systému managementu kvality v organizaci s příznivým výsledkem pro různé zainteresované subjekty. Účast v soutěži je bezplatná.

Cena Anežky Žaludové

Jedná se o prestižní čestné ocenění, kterým ČSJ již od roku 1998 oceňuje každoročně osobnosti, jež se mimořádným způsobem zasloužily o rozvoj péče o kvalitu v naší zemi. Toto vysoké ocenění bylo nazváno Cena Anežky Žaludové na počest světově uznávané mimořádné osobnosti, čestné předsedkyně ČSJ a čestné členky Evropské organizace pro kvalitu. Návrh na kandidáty může vzejít i ze sféry mimo ČSJ.

Cena Františka Egermayera

Cena je udělována studentům za nejlepší odborné práce v oblasti kvality a systémů řízení, systémů ochrany životního prostředí, systémů bezpečnosti a ochrany zdraví při práci i v oblasti společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje.

Soutěž je veřejná a určená studentům středních škol, vyšších odborných škol a vysokých škol a jejich ročníkovým, seminárním, absolventským, bakalářským, diplomovým a disertačním pracím.

Účastníky přihlašuje příslušná škola/fakulta, účast v soutěži je bezplatná.

CSR Guru

Cena pro fyzické osoby za konkrétní přínos pro podporu šíření myšlenek a principů společenské odpovědnosti a cílů udržitelného rozvoje. Za úspěšností šíření myšlenek a implementaci CSR a udržitelného rozvoje stojí konkrétní lidé, manažeři, kteří tyto myšlenky uvádějí ne vždy snadno do života.

Předpokladem pro získání ocenění je dlouhodobé profesionální působení kandidáta v této oblasti na podnikové, regionální nebo celostátní úrovni, to, že výsledky jeho práce jsou všeobecně známé a respektované; tito lidé svou činností zásadním způsobem přispívají k propagaci CSR v ČR.

Účast v ceně je bezplatná.

(red.)

Do všech uvedených soutěží/cen a ocenění je možné se hlásit / nominovat kandidáty od 1. června do 30. září tohoto roku. Bližší informace a přihlášky najdete na webových stránkách České společnosti pro jakost www.csq.cz.

Značka kvalitních českých výrobků a služeb



Chcete jednoduše a efektivně komunikovat zákazníkovi kvalitu svých produktů, odlišit se od konkurence a posílit marketing? Získejte značku nezávisle ověřené kvality CZECH MADE!

Značka CZECH MADE garantuje Vaším zákazníkům, že kvalita Vašich českých produktů:

- byla prověřena odbornou komisí během důkladného hodnocení kvality
- byla ověřena i v rámci hodnocení spokojenosti zákazníků
- dosahuje nadstandardní úrovně
- je pravidelně kontrolována

Značka CZECH MADE je součástí národního Programu Česká kvalita na podporu prodeje kvalitních výrobků a služeb, který značce garantuje vysokou objektivnost a věrohodnost.

Správcem značky CZECH MADE je Česká společnost pro jakost, která značce poskytuje stabilitu a zkušenosti z oboru. Máte-li zájem o více informací, obraťte se na nás.



www.czechmade.cz
www.csq.cz

Telefon: 725 953 414, E-mail: smejkal@csq.cz

Technické normy pro opětovné využití vody

Kateřina Hejtmánková

Voda je nezbytná pro život na zemi a existuje reálná hrozba, že jí v blízké době nebude dostatek. Je tedy zapotřebí s vodou šetřit a najít nové způsoby, jak s ní efektivně hospodařit. Příspěvek přináší úvod do problematiky opětovného využití vody, představí technickou komisi ISO/TC 282 a informuje o ČSN, které podporují opětovné využití vody.

Mnoho oblastí světa je ohroženo nedostatkem vody. Už i v zemích s mírným klimatem se počasí stále častěji pohybuje z extrému do extrému, dlouhá období bez deště střídají ničivé povodně. ČR v posledních letech čelila období sucha bezprecedentnímu jak v jeho délce, tak jeho dopady; na 80 % podzemních zdrojů nemělo dostatek vody. Loňské červnové povodně sice situaci změnila a místně vydatné srážky zvýšily na většině území vlhkost půdy v orniční vrstvě, půdní sucho se však i poté vyskytovalo na 15,5 % území. Lze očekávat, že situace s počasím bude i nadále nestabilní a neočekávatelná a sucho se dříve či později zase vrátí.

Podle odborníků hrozí v nadcházejících letech častější období sucha v celé střední Evropě a my se musíme již dnes připravit na situaci, že vody nebude vždy dostatek.

Recyklovaná voda

Zdroje pitné vody jsou omezené a je zapotřebí s nimi šetřit. Ačkoliv šetření vodou může snížit spotřebu vody na osobu, mohou být zbývající dodávky nedostatečné k pokrytí celkové potřeby vody. Z tohoto důvodu je pro pokrytí potřeby vody uvažováno o využívání recyklované vody. Recyklovaná voda může zahrnovat čišťené městské odpadní vody, šedou vodu, srážkové vody a srážkové povrchové vody a je využitelná pro celou řadu aplikací (např. v zemědělství, v městských oblastech, v průmyslu či pro rekreační a environmentální využití). Použitím



recyklované vody se přispěje k řešení problému nedostatku vodních zdrojů i adaptace na změnu klimatu.

Pokud se jako zdrojové vody pro opětovné využití vody používají městské odpadní vody, může tato skutečnost vzbuzovat obavy veřejnosti a regulátorů. Největší riziko při opětovném využití odpadní vody představuje obsah mikrobiálních kontaminantů. Cílem procesu čištění je, aby recyklovaná voda byla „vhodná pro daný účel“, tj. různé úrovně čistoty vody pro různá zamýšlená použití. Návrhy, provedení a následné kontroly a hodnocení účinnosti čisticích technologií jsou nezbytné pro zajištění zdravotní nezávadnosti recyklované vody především z hlediska zdravotní a environmentální bezpečnosti.

Využívání recyklované vody ve světě v současné době

V asijských zemích (např. Číně, Izraeli, Japonsku) se recyklovaná voda běžně používá, v Evropě je zatím využívána pouze v některých státech, např. ve Španělsku, Itálii nebo Spojeném království. Česká republika s využitím recyklované odpadní vody zatím nemá moc zkušeností.

Rozšíření využití recyklované vody v ČR a dalších státech EU pro zavlažování v zemědělství umožní Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2020/741 o minimálních požadavcích na opětovné využívání vody.



Hlavním cílem nařízení je přispět ke zmírnění nedostatku vody v souvislosti s přizpůsobením se změně klimatu, a to zvýšením opětovného využití vody, zejména pro zavlažování v zemědělství, kdykoliv to bude vhodné a nákladově efektivní, při současném zachování vysoké úrovně ochrany veřejného zdraví a životního prostředí.

V tomto nařízení je i možnost použití mezinárodní normy ISO 20426:2018. Členské státy by mohly využít stávající mezinárodní pokyny či normy pro posuzování a řízení zdravotních rizik opětovného využívání užitkové vody (viz níže).

Technická komise ISO/TC 282 Opětovné využití vody

Problematikou opětovného využití vody se zabývá mezinárodní technická komise **ISO/TC 282 Opětovné využití vody** [1], která dosud publikovala 17 norem a dalších 23 je ve fázi přípravy. Tato komise má 23 aktivních členů a 25 pozorovatelů, mezi nimiž je i ČR. Cílem činnosti ISO/TC 282 je usnadnit dohody mezi zainteresovanými stranami včetně spotřebitelů, dodavatelů, veřejných úřadů a zástupců průmyslu, výzkumu a laboratoří, dále poskytnout pokyny pro provoz, monitoring a udržitelnost systémů pro opětovné využití vody ze zdravotního, environmentálního a ekonomického hlediska, a v neposlední řadě poskytnout metody a prostředky pro hodnocení rizik a výkonnosti systémů pro opětovné využití vody.

Mezinárodní normy pro opětovné využití vody zavedené do soustavy ČSN v roce 2020

V roce 2020 byly do soustavy ČSN zavedeny čtyři mezinárodní normy týkající se opětovného využití vody. Všechny jsou určeny pro regulátory, dodavatele i odběratele a nevztahují se na využití recyklované vody jako zdroje pitné vody.

• ČSN ISO 20760 Opětovné využití vody – Slovník (vyšla v červnu 2020)

Norma obsahuje přehledný slovník termínů a jejich definic; termíny jsou použity (nejen) v následujících normách. Jejím účelem je podporovat a usnadňovat komunikaci mezi různými zainteresovanými stranami.

• ČSN ISO 20468-1 Směrnice pro hodnocení účinnosti technologií čištění pro systémy k opětovnému využití vody – Část 1: Obecně (vyšla v září 2020)

Dokument uvádí *funkční požadavky* (zda systém/proces čištění splňuje předem stanovené specifikace a požadavky na kvalitu vody) a *nefunkční požadavky* (kritéria nebo omezení pro návrh nebo realizaci samotné technologie čištění) na technologie čištění. Požadavky na technologie čištění závisí na konečném využití recyklované vody z hlediska zdravotní a environmentální bezpečnosti. Existuje tedy více hodnot ukazatelů kvality vody nebo cílů čištění.

Různé procesy čištění se mohou používat samostatně nebo se mohou kombinovat tak, aby došlo k co nejefektivnějšímu odstranění cílových složek (patogenů, živin, těžkých kovů apod.).

Hlavním cílem je úprava vody na požadovanou kvalitu pro daný účel při současném zajištění ekonomické realizovatelnosti projektu. V normě jsou uvedeny konkrétní příklady čištění „vhodného pro daný účel“.

• ČSN ISO 20761 Opětovné využití vody v městských oblastech – Směrnice pro hodnocení bezpečnosti opětovného využití vody – Hodnocené ukazatele a metody (vyšla v dubnu 2020)

Norma uvádí ukazatele a metody pro hodnocení bezpečnosti opětovného využití vody v městských oblastech v případech, že je recyklovaná voda vyrobena z městských odpadních vod. Dokument je vhodný pro použití v různých fázích projektů pro opětovné využití vody, například při navrhování, provozu i zpětném hodnocení.

Kvalita vody má být vhodná pro daný účel a podle toho se navrhuje, sleduje a vyhodnocuje vybrané ukazatele. Vybrané ukazatele kvality vody mohou zahrnovat běžné fyzikální a chemické ukazatele, estetické ukazatele, mikrobiologické ukazatele, ukazatele stability a toxické a škodlivé chemické látky. Norma přináší jejich podrobný přehled.

Norma dále obsahuje popis tří kroků hodnocení bezpečnosti opětovného využití vody – výběr ukazatelů

kvality vody a kritérií, monitoring a samotné hodnocení bezpečnosti (které zahrnuje hodnocení zdravotní bezpečnosti, environmentální bezpečnosti a bezpečnosti zařízení).

- **ČSN ISO 20426 Směrnice pro posuzování a management zdravotních rizik pro opětovné využití vody k nepitným účelům** (vyšla v září 2020)

Norma se týká kvalitativního posouzení zdravotních rizik při využívání recyklované odpadní vody a lze ji používat v kombinaci s normami systému managementu. Má sloužit jako směrnice pro posouzení a management rizik souvisejících se složkami ve zdrojové vodě – zejména s patogeny obsaženými v recyklované vodě, které jsou považovány za hlavní nebezpečí. Dalším druhem nebezpečí jsou nebezpečné události (například zakázané propojení, netěsnost potrubí atp.). Norma se dále zabývá zařazením bodů pro kontrolu účinnosti procesu (PCP) do projektu, které se používají v případě, že se požaduje recyklovaná voda vysoké kvality.

Cílem procesu posuzování a managementu rizik je odhadnout a snížit riziko nepříznivých výsledků na přijatelnou úroveň.

Další mezinárodní normy pro opětovné využití vody

Kromě těchto norem ISO/TC 282 vypracovala například soubor norem **ISO 16075 Směrnice pro použití čistěných odpadních vod pro účely zavlažování** (*Guidelines for treated wastewater use for irrigation projects*). Soubor má čtyři části. Část 1 obsahuje základní informace s ohledem na klima a půdu, část 2 se zabývá vývojem projektu s ohledem na prevenci zdravotních rizik a třetí část se věnuje technickým součástem systémů pro opětovné využití vody pro zavlažování (nádrže na skladování, potrubí pro rozvod, filtrace a dezinfekce atd.). Čtvrtá část pak poskytuje doporučení pro monitoring vody pro zavlažování, zavlažovaných rostlin a půdy a přírodních vodních zdrojů v okolí. V letošním roce budou do soustavy ČSN zavedeny překladem první dvě části tohoto souboru.

Technická komise CEN/TC 165 Inženýrství odpadních vod

Pracovní skupina CEN/TC 165/WG 50 **Použití čistěných odpadních vod** připravuje soubor norem **EN 16941 Zařízení pro využití nepitné vody na místě** (*On-site non-potable water systems*). **Část 1 Zařízení pro využití srážkových vod** (*Systems for the use of rainwater*) byla převzata do soustavy ČSN překladem v roce 2018. **Část 2 Zařízení pro využití čistěné šedé vody** (*Systems for the use of treated greywater*) vyšla v lednu 2021 a bude také převzata překladem. Část 1 se zabývá využitím srážkové vody a část 2 využitím šedé vody (odpadní voda z koupacích van, umyvadel pro mytí rukou a voda z prání) pro účely splachování záchodů, prání, zalévání, řízení



klimatu v budovách a použití při úklidu. Normy specifikují požadavky a uvádějí doporučení pro navrhování, dimenzování, instalaci, označování, uvádění do provozu a údržbu zařízení pro využití srážkových vod / šedé vody na místě. Tyto normy také specifikují minimální požadavky pro tato zařízení.

Technické normalizační komise (TNK)

Vodou – z různého pohledu – se zabývají tři TNK, a to **TNK 104 Kvalita vod**, **TNK 94 Vodárenství a TNK 95 Kanalizace**. Do oblasti působnosti TNK 104 spadá mimo jiné výše zmíněná ISO/TC 282 a do oblasti působnosti TNK 95 evropská technická komise CEN/TC 165.

Závěr

Česká agentura pro standardizaci věnuje značnou pozornost normám týkajícím se problematiky vody ať už z hlediska opětovného využití, kvality, úpravy, nebo čištění.

Literatura:

[1] <https://www.iso.org/committee/4856734.html>

Poznámka: Příspěvek byl otištěn v Magazínu ČAS 3/2020. Aktualizace textu byla provedena k 1. květnu 2021.

Autorka:

Ing. Kateřina Hejtmánková pracuje v České agentuře pro standardizaci jako odborná referentka v oddělení chemie a životního prostředí.

Kontakt: hejtmankova@agentura-cas.cz

Přístup k technickým normám zdarma pro studenty i podnikatele

Ministerstvo průmyslu a obchodu prostřednictvím České agentury pro standardizaci zpřístupnilo veřejnosti české technické normy, na které odkazují právní předpisy v jeho gesci. Například podnikatelé, kteří informace potřebují, se tak dostanou do on-line databáze zdarma. On-line přístup zdarma do databáze technických norem se nabízí také studentům technických vysokých škol.

„Veřejnost tak může volně nahlédnout do téměř dvou stovek českých technických norem, na které odkazují právní předpisy, jejichž gestorem je Ministerstvo průmyslu a obchodu,“ říká vicepremiér a ministr průmyslu a obchodu Karel Havlíček a dodává: „Uživatelé v on-line databázi tak najdou normy, na které odkazuje například energetický zákon, zákon o pohonných hmotách nebo vyhláška o energetické náročnosti budov.“

Technické normy jsou dostupné na portálu **Sponzorovaný přístup**, který provozuje Česká agentura pro standardizaci (ČAS). „Jediné, co je potřeba k získání přístupu, je jednoduchá registrace. S orientací v obsahu databáze pomůže uživateli podrobný vyhledávací formulář,“ říká ředitel ČAS Zdeněk Veselý.

„Svaz průmyslu a dopravy vítá, že Ministerstvo průmyslu a obchodu spolu s Českou agenturou pro standardizaci zajistily přístup nejen podnikatelské veřejnosti k plným textům českých technických norem, které jsou závazné na základě právních předpisů ČR. Nyní je zapotřebí, aby se k tomu přidala i ostatní ministerstva,“ říká viceprezident Svazu průmyslu a dopravy Radek Špicar.

„Velmi mě těší, že se novelu zákona č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky, která umožňuje bezplatný přístup k technickým normám, v loňském roce úspěšně podařilo provést legislativním procesem,“ říká náměstek ministra průmyslu a obchodu Jan Dejl.

MPO prostřednictvím České agentury pro standardizaci nabízí on-line přístup zdarma do databáze technických norem také studentům technických vysokých škol.

„Dříve mohli studenti využívat přístup do databáze ČSNonline prostřednictvím některých veřejných, univerzitních a dalších knihoven a studoven. To se však spolu s loňským uzavřením těchto zařízení v kontextu s koronavirem změnilo. Pro mnoho studentů to znamenalo řadu komplikací zejména při zpracovávání závěrečných prací,“ říká Karel Havlíček

a dodává: „Protože školy neměly alternativní řešení, on-line komerční přístup do technických norem si museli platit sami studenti. MPO a Česká agentura pro standardizaci se rozhodly situaci změnit a vstup zdarma do ČSNonline pro studenty techniky prostřednictvím České agentury pro standardizaci umožnit.“

Náměstek ministra průmyslu a obchodu Jan Dejl, který má oblast standardizace na starosti, upřesňuje: „Bezplatný přístup do on-line databáze českých norem pro studenty technických fakult je zcela konkrétním příkladem podpory technického vzdělávání, tedy jedné z priorit MPO. Jsem moc rád, že se i v této nelehké době podařilo na danou věc zajistit finance a pevně věřím, že to studenti náležitě využijí.“

Cílem je toto řešení v budoucnosti nabídnout všem vysokým školám technického typu tak, aby přístup do ČSNonline prostřednictvím ČAS měli všichni tamní studenti. „Studenti techniky mohou tento důležitý zdroj informací v oblasti technických oborů využívat bez omezení lokality a konkrétního zařízení a naučit se s tímto typem databáze pracovat, což v budoucnu zcela jistě využijí v praxi,“ doplňuje ředitel ČAS Zdeněk Veselý.

Projekt je určen pro všechny vysoké školy technického typu, tedy pro cca 65 000 studentů.

Demoverze přístupu do bibliografické databáze s náhledy, bez plných textů norem, je dostupná na <http://seznamcsn.agentura-cas.cz/>.

(TZ / red)

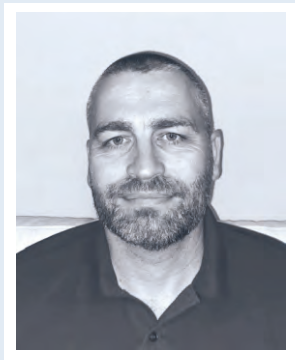
Sponzorovaný přístup – aktuální informace ke zveřejněným ČSN

Ke dni 21. 5. 2021 zajistily veřejnosti přístup k závazným českým technickým normám tyto sponzoři: Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo pro místní rozvoj, Ministerstvo práce a sociálních věcí, Ministerstvo vnitra a Energetický regulační úřad.

Dohoda o zpřístupnění byla uzavřena s Českým báňským úřadem.

Dohodu o zpřístupnění dosud neuzavřelo Ministerstvo dopravy, Ministerstvo financí, Ministerstvo zemědělství, Ministerstvo životního prostředí, Ministerstvo zdravotnictví a Magistrát hlavního města Prahy. ČSN, které jsou závazné na základě právních předpisů těchto gestorů, nejsou tedy veřejnosti k dnešnímu dni dostupné. ...

Zdroj:
<https://www.agentura-cas.cz/sponzorovany-pristup-aktualni-informace-ke-zverejnenym-csn/>



Firma, jejíž výrobky fungují všude kolem nás i na vrcholných sportovních a společenských akcích po Evropě:

Jabor pro, s.r.o. Zakázková výroba zakrytí z PVC plachet

Jabor

**KVALITNÍ
PLACHTY** 

Rozhovor s Lukášem Jaborem, jednatelem a výrobním manažerem společnosti Jabor pro, s. r. o.

David Kubla

Vaše rodinná firma má za sebou více než třicetiletou zajímavou historii, můžete nám ji ve stručnosti představit?

Počátky historie společnosti sahají do roku 1990, kdy se pod hlavičkou Jasped datuje živnostenské podnikání v oboru zasilatelství. V následujícím roce došlo k založení firmy pod názvem „Autosped Jabor a syn“. Činnost byla rozšířena o obor mezinárodní dopravy. V dalších letech dochází k rozšíření o další, tentokrát výrobní činnost, výrobu autoplachet a příbuzných výrobků. V období let 2001 až 2009 dochází k mezinárodní spolupráci s anglickou společností Structure Flex Ltd., zaměřené na společnou výrobu autoplachet a některých speciálních výrobků pro trh Velké Británie.

V roce 2011 přijímá společnost současný název Jabor pro, s.r.o.

V následujícím období se aktivity výrobní činnosti soustřeďují na výrobu produktů s mírou vyšší poptávky. Byla přijata opatření v oblasti obchodní a marketingové politiky zaměřená na nové produkty s vysokou kvalitou a rozšíření trhu mimo region. Všechny procesy výroby a služeb společnosti jsou řízeny ve smyslu normy ISO 9001:2015.

Činnost společnosti se opírá o moderní technologická zařízení, odpovídající požadavkům kvality výrobků a služeb. Současně čerpá z dlouholetých zkušeností a pracovního kolektivu.

Kde všude se můžeme v současné době s vašimi výrobky z plachet setkat?

Výrobky je možné spatřit v podstatě v celé republice, a to jak ve formě plachet či reklam na kamionech, tak

zakrytí pergol nebo skladovacích hal. Mimo to lze naše výrobky spatřit rovněž na sportovních stadionech v zemích západní Evropy.

Jaká byla největší nebo technicky nejnáročnější plachta, kterou jste kdy vyrobili? A jaká nejvýznamnější událost byla zakrytá proti nepřízní počasí vašimi produkty?

Jsou to skladovací haly TOP provedení. Jednu z posledně realizovaných můžete spatřit v ústeckém průmyslovém areálu ve společnosti Kone.

Dále dodávka speciálních plachet na zastřešení tribun na mezinárodní sportovní a kulturní akce. Například jsme realizovali zastřešení na MS ve veslování v Rotterdamu, SP v parkuru v Londýně nebo zastřešení tribuny při příležitosti oslav ukončení první světové války v belgickém Yper.



V době omezených možností trávení dovolené ji lidé tráví nejčastěji na svých zahradách a chatách, které díky tomu zvelebují. Je znát nárůst objednávek z této oblasti?

Zde jsme se takzvaně trefili a našli prostor na trhu. O produkci je enormní zájem, což je pro nás potěšující. Vzhledem ke způsobu výroby se značným podílem ruční a kvalitní práce nás ale limituje pracovní trh s nedostatkem kvalitních a šikovných lidí.

Vaše na zakázku vyrobené opláštění pergol využívali zákazníci nejen na zahradách, ale také v restauracích, které byly dlouhou dobu zavřené. Má současná pandemie covid-19 dopad na vaše podnikání?

Zatím jsme tento dopad ve velké míře nepocítili. V každém případě zde do budoucna cítíme značný potenciál.

Můžete nám popsat, jak u vás vzniká zakrytí pergoly nebo bazény od návrhu až po výrobu?

Zákazník nejprve zadá skrz náš poptávkový formulář základní parametry a fotografie jeho konstrukce a my zákazníkovi zašleme orientační cenu. V případě, že si vybere, řeší se dále zcela na míru jeho požadavkům. Samotná výroba probíhá na špičkových vysokofrekvenčních strojích od švédské firmy FORSTROM a z materiálu té nejvyšší světové úrovně, aby finální výsledek nejen pěkně vypadal, ale také hodně vydržel. Díky našim technologiím a použitému materiálu dosahují naše výrobky životnost až 20 let.

Pro zjednodušení představy bych doporučil zhlédnout některé z videí, která zájemce může najít na našich webových stránkách.

V čem se vaše výroba a produkty odlišují od konkurence?

Podstatný rozdíl je v použití technologie spojování PVC materiálů tzv. vysokofrekvenční technologií, které znamená pevný spoj s maximálním zatížením 100 kg na metr čtvereční!

Ve spojení se špičkovými materiály, a především maximálně individuálním přístupem v řešení každé

zakázky zcela „NA MÍRU“ zákazníkovi dosahují naše produkty té nejvyšší možné úrovně.

Může si zákazník zvolit u vašich produktů jedinečné prvky finálního řešení, a které to případně jsou?

Celý proces od oslovení zákazníka po finální dodání je velice variabilní. Je ve všech směrech podřízen jeho požadavkům a přáním. Počínaje tvary, barvou či fixací na konstrukci předmětu opláštění.

Vaše rodinná firma je nově také držitelem značky kvality CZECH MADE na Zakázkovou výrobu zakrytí z PVC plachet. Je pro vás kvalita zásadní a v čem jsou specificky právě vaše produkty opravdu kvalitní?

V každém směru, jak jsem už zmínil, je kvalita naší prioritou.

Jaké metody a nástroje kvality ve vaší firmě využíváte? Jak řídíte kvalitu a na čem si z hlediska kvalitní výroby nejvíce zakládáte?

Proces kvality je položen v již zmiňované normě ISO. Není to však pouze tato norma, ale i řada znalostí a zkušeností získaných za dlouhou řadu let v tomto oboru. K tomu patří samozřejmě i snaha celého pracovního týmu hledat nové cesty a produkty.

Jak náročně bylo pro vaši firmu získat značku kvality CZECH MADE?

Vzhledem ke skutečnosti, že máme zkušenosti s obhajobou certifikace podle normy ISO, jsme měli jistý náskok. Rozhodně jsme k přípravě i vlastního průběhu přistupovali s pokorou a odpovědně.


Chystáte nějakou novinku ve vaší firmě? Rozšíření výroby, nové produkty, výrobní linky nebo rozšíření podniku...?

Zcela určitě. Jsme ve fázi přípravy vývoje a následně výroby skladovacích vaků na kapaliny. Více nám napoví výrobní testy a zájem trhu.

Autor:

David Kubla je šéfredaktorem Perspektiv kvality.





Firma a její inovace sbírají vavříny:
SATTURN HOLEŠOV spol. s r. o.
**ENCELADUS – systémová
telemetrie pro obecní soustavy
domovních ČOV**

Rozhovor s Jaromírem Tomšů,
jednatel společnosti

David Kubla

Na jiném místě tohoto čísla PK je informace o soutěži Mezinárodní cena inovací – Quality Innovation Award. Jednou z úspěšných firem v národním kole v minulém ročníku byla společnost SATTURN HOLEŠOV se svým produktem, který má pro laika trochu tajemný název. To ale zdaleka nebyl jejich jediný úspěch, jak se v rozhovoru dozvíme.

Vaše firma je aktivní v oblasti elektronických komunikací a informačních technologií ve spojení s projekty v oblasti ochrany životního prostředí. Můžete nám představit její zaměření?

SATTURN HOLEŠOV je rodinný podnik se sídlem ve Zlínském kraji, s „datem narození“ 1992.

Monitoring a telemetrie v oblasti životního prostředí se zaměřením na soustavy domovních ČOV je novým perspektivním produktem firmy. V oblasti elektroinstalací jsme ověřeným dodavatelem veřejného osvětlení a fotovoltaických systémů.



Firma se aktivně dlouhodobě zapojuje do programových projektů výzkumu a vývoje v rámci spolupráce s veřejnými vysokými školami ČR.

V současné době udává celorepublikový trend v oblasti „decentrálního čištění odpadních vod s telemetrickým řídicím systémem“ na venkově a v odloučených místních částech měst, kde je ekonomicky neefektivní budovat centrální kanalizační systémy. Tato technologie umožňuje budování obecních soustav domovních ČOV propojených on-line monitoringem s možností vzdáleného řízení provozních režimů jednotlivých ČOV.

Vy a vaše firma jste se svými projekty uspěli v několika soutěžích, kde všude to bylo?

Naše inovační aktivity byly poprvé oceněny v soutěži *Inovační firma Zlínského kraje* v roce 2014, kde jsme se probojovali až do užšího finále. První významný úspěch v celostátních soutěžích ale přišel až v roce 2019. Tehdy jsme získali cenu *Inovace roku 2019*, vyhlašovanou AIP ČR, a současně jsme zvítězili i v soutěži *Vizionář 2019*, kterou vyhlašuje sdružení CzechInno. Ve všech soutěžích se jednalo o projekt „ENCELADUS – komplexní systémová telemetrie pro obecní soustavy domovních ČOV“. V soutěži *Vizionáři 2019* jsme ještě získali čestné uznání za projekt „Mobilní aplikace Chiméra pro šifrovanou komunikaci mezi uživateli“, který byl výsledkem společné práce VŠB-TU Ostrava, brněnské firmy Code Creator a naší společnosti.

V roce 2020 jsme získali v národním kole *Mezinárodní ceny inovací* v kategorii *Cirkulární ekonomika a uhlíková neutralita* druhé místo, a to opětovně za systémovou telemetrii ENCELADUS pro soustavy domovních čistíren odpadních vod.

Dalším oceněním bylo opět druhé místo v soutěži *Egovernment The Best 2020* v kategorii *Projekty obcí*, a to s projektem „Soustava domovních ČOV s telemetrickým řídicím systémem v obci Rybí“.

Dosud nejprestižnějším oceněním je však pro nás cena *Strait of Magellan Award* za inovace a průzkum s globálním dopadem. Naše společnost získala toto ocenění od chilské nadace *Imagen de Chile* jako jediná v České republice, a to znovu za inovativní projekt ENCELADUS.



Za systémovou telemetrii ENCELADUS pro soustavy domovních čistíren odpadních vod jste tedy získali celou řadu ocenění. Můžete nám toto řešení krátce popsat?

Systémová telemetrie je modulární sestava zařízení a programového vybavení, která umožňuje vzdálené sledování (monitoring) provozu a případně i ovládání (řízení) malých mechanicko-biologických čistíren odpadních vod (ČOV), a to se všemi dalšími možnými rozšířeními, jako je např. doplňkové dočišťování či recyklace vyčištěné odpadní vody.

Telemetrii je třeba chápat jako určitou nadstavbu ČOV. Jejím hlavním úkolem je poskytovat provozovateli základní informace o stavu a způsobu provozování ČOV, které jsou instalovány v rámci jednoho „systému“ (tzv. decentralizované čištění odpadních vod). Implementací informační technologie (IT) do soustavy ČOV jsou naplněny podmínky *internetu věcí* (IoT), který tuto komunální oblast posouvá do 21. století.

Zcela zásadní výhodou způsobu odkanalizování malých obcí a odloučených místních částí měst formou soustavy domovních ČOV s telemetrickým řídicím systémem je snížení veřejných investičních nákladů často až o 65 % proti klasickým centrálním kanalizačním systémům při srovnatelných provozních nákladech.

Vzhledem k jedinečnosti vašeho řešení a jeho inovativnosti, jak dlouho vám trval vývoj a testování, než jste produkt mohli uvést na trh a nabídnout ho prvním zákazníkům?

Ačkoliv samotný vývojový projekt, který spolufinancovalo MPO ČR v letech 2008–2010 v rámci programu TANDEM, byl připraven k pilotnímu nasazení již počátkem roku 2011, první komerční instalace se uskutečnily až v polovině roku 2018 v obcích Mírov a Staroč. Téměř osm let bylo toto řešení systémově nepřijatelné pro resorty životního prostředí i zemědělství. Teprve probíhající klimatická změna, která způsobila opakovaná extrémní sucha v posledních letech, napomohla tržnímu prosazení myšlenky ekonomicky efektivního hospodaření s vodou a zadržování vody v krajině. V roce 2019 jsme, ve spolupráci s obchodními partnery Aquatec VFL a Abplast, umístili na českém trhu neuvěřitelných

300 domovních ČOV s naší technologií. Tento raketový nástup s sebou nesl pochopitelně porodní bolesti, které se odladily ještě v roce 2020. Dnes již připravujeme v rámci inovace produktu další stupeň automatizace provozu domovní ČOV, a to v závislosti na jejím aktuálním hydraulickém zatížení.

Asi je obtížné tak inovativní produkt dostat do popředí zájmu na českém trhu. Pomáhá účast v soutěžích s bojem se „zavedenými pořádky“ a otevírá oči dosud konzervativním zájemcům o tato chytrá řešení?

Když jsme se do tohoto projektu v roce 2008 pustili, vůbec jsme netušili, jak velký problém bude jeho prosazení na českém trhu. Byli jsme přesvědčeni, že je projekt vhodně načasován a plně v souladu s evropskou i národní legislativou. Nakonec to však trvalo neuvěřitelných osm let a ani dnes ještě není zcela vyhráno. Obrovskou překážkou v širším uplatnění projektu na trhu jsou předsudky některých úředníků, kteří vydávají nezbytná vyjádření a rozhodnutí k povolení, či spíše zamítnutí stavby. Starostové obcí, kteří chtějí projekt realizovat, se tak dostávají do patové situace. Na straně jedné mají přidělenou dotaci od Státního fondu životního prostředí (SFŽP) včetně stanoveného termínu k realizaci projektu, a na straně druhé zamítavé stanovisko povolovacích orgánů. Věříme však, že spolu se starosty malých obcí z celé republiky, kteří mají o naše řešení zájem, se nám tento boj s byrokracií podaří vyhrát.

Opakovaně úspěšná účast v celostátních soutěžích naší firmu i technologii dostává stále více do širšího tržního povědomí. Paradoxně zatím největší vliv na „otevírání dlouhodobě zavřených dveří“ měla a stále má Cena Magalhãesova průřivu, udělená chilskou nadací.

S jakými největšími ekologickými problémy se potýká životní prostředí u nás na obecní úrovni? S čím podle vás v této oblasti nejvíce bojují malé obce?

Každá obec má již některé ekologické problémy vyřešeny a jiné teprve řeší nebo se připravuje k jejich vyřešení. Obecně ale platí, že velkým problémem řady malých obcí je jejich ekologické, a hlavně ekonomické odkanalizování. Podle oficiálních statistik je stále ještě v dnešní době cca 1,5 milionu obyvatel naší republiky bez účinného kanalizačního systému. Odpadní voda tak často volně odtéká do místních vodotečí a dlouhodobě znečišťuje životní prostředí. Vybudování klasické obecní kanalizace s centrální čistíčkou je pro většinu obcí ekonomicky neřešitelný problém, který často znamená jejich významné zadlužení na mnoho let dopředu. Zejména pak v dnešní době, kdy veřejné finance procházejí turbulentním obdobím, které je spojeno s aktuálně slábnoucí pandemií covid-19 a všemi negativními dopady globální ekonomiky.



Jak motivovat obce nebo majitele nemovitosti v oblastech bez kanalizace k pořízení vašeho řešení?

Obecně platí, že se každý člověk bojí nepoznaného a často je zatížen předsudky a negativními zkušenostmi jiných provozovatelů domovních ČOV. Na trhu je pochopitelně řada technických řešení s různou účinností, provozní spolehlivostí, uživatelským komfortem, servisním zabezpečením, a hlavně různou cenovou úrovní. Pokud se investor primárně orientuje na nejnižší cenu na trhu a domovní ČOV vnímá pouze jako nutné zlo pro zkolaudování svého rodinného domu, bývá často nepříjemně zaskočen. Dlouhodobé zanedbání potřebné servisní údržby, které je často způsobeno i uživatelskou komplikovaností čistírny, se následně projeví bohužel i nepříjemným zápachem. Ten je průvodním znakem nefunkční čistírny.

Obce, které se dnes rozhodují pro tento způsob odkanalizování, mají možnost ověření funkčnosti a uživatelského komfortu jednotlivých technických řešení na již realizovaných projektech. Máme velmi dobrou zkušenost s pořádáním seminářů pro starosty právě v obcích, kde se již tento projekt realizoval. Starostové si tak mohou předávat praktické zkušenosti nejen s přípravou a realizací projektu, ale i s následným provozováním.

Je pak už na samotných představitelích obcí, zda se rozhodnou pro dnešní zakonzervovaný technologický standard, nebo využijí moderní technologie s možností budoucího zvyšování automatizace provozu a uživatelského komfortu bez nutnosti výměny zastaralé čistírny.

Může mít využití vašeho řešení přínos pro obce i z pohledu hospodaření s vodou a jejím zadržením v krajině? Jaké má systémová telemetrie ENCELADUS další výhody?

Zadržování vody v krajině je jedním z ekologických i ekonomických benefitů obecní soustavy domovních



ČOV. Přechištěná odpadní voda v kombinaci s vodou dešťovou dokáže nahradit významné množství pitné vody tam, kde lze využít vodu užitkovou – např. na splachování WC, závlivku okrasné zahrady, trávníků či zasakování vody přímo na pozemku. Tím jsou šetřeny obecní či individuální zdroje pitné vody k jejich primárním účelům a současně se přispívá ke zlepšení mikroklimatu v dané lokalitě a stabilizaci vodní bilance v půdních vrstvách, kde je voda zasakována. Zcela zásadní výhodou systémové telemetrie ENCELADUS je efektivita provozu jedné či více obecních soustav domovních ČOV současně odborně způsobilou osobou. Například v obci Rybí na Novojičínsku se o 190 domovních čističek kompletně stará jediný pracovník obce. Samotní uživatelé si zabezpečují jen základní provozní údržbu své čističky. Tento provozně-servisní režim je možný pouze za předpokladu nasazení on-line monitoringu s možností vzdáleného řízení, který umožňuje vizualizaci nejen aktuálních provozních stavů, ale i tendenčních grafů, které jsou neocenitelným nástrojem odborného provozovatele.

Všichni jsme slyšeli o podpoře státu k přechodu na ekologické zdroje tepla, tzv. „kotlíkových dotacích“ v rámci projektu Zelená úsporám. Existuje také nějaká podpora ze strany státu pro vlastníky nemovitostí k pořízení chytré čističky odpadních vod?

SFŽP nepodporuje individuální řešení, tj. domovní čističky, a to ani ty „chytré“, a ani do budoucna o jejich dotační podpoře neuvažuje. Důvod je zřejmý. Individuální řešení s sebou nese individuální přístup jednotlivých uživatelů bez odborné způsobilosti a jejich disciplinovanosti v dodržování provozního řádu stanoveného výrobcem.

SFŽP a Ministerstvo životního prostředí chtějí mít kontrolu nad řádným provozem všech dotačně podpořených domovních čističek, a proto požadují jejich provozování jednou odborně způsobilou osobou, což při individuálním řešení není možné.

Nově jste se také na vaši službu ENCELADUS – systémová telemetrie pro soustavy domovních ČOV stali držitelé značky CZECH MADE. Jak náročné bylo získat tuto značku kvality?

Díky nastaveným procesům řízení firmy i samotného produktu ENCELADUS bylo pro nás získání této prestižní značky poměrně snadné. Je ale nutné zdůraznit, že štěstí přeje připraveným. Pilování produktu a všeho, co s tím souvisí, od marketingu až po faktické poskytování služby koncovým zákazníkům, představuje léta práce a nadšení pro věc. Takže audit spojený se získáním značky byl už jen ověřením správně nastavených parametrů služby.

Mohl byste nám ještě krátce představit váš další zajímavý produkt v podobě softwaru SOS Nemo?

Software SOS Nemo je informační modulární systém pro krizovou komunikaci a bezpečnostní management nemocnic i zdravotnických zařízení, který je nasazen v ostrém provozu v rámci všech nemocnic Pardubického kraje (NPK, a. s.) již od roku 2016. Aktivně ho v těchto nemocnicích využívají stovky zdravotníků i samotný management.

Podstatou řešení je efektivní a uživatelsky přívětivá práce s informacemi o chodu nemocnice, rychlé zpracování, předávání a sdílení potřebných dat pro všechny kompetentní pracovníky. Často je systém využíván jako nástroj k rychlé reakci krizového managementu v nouzové situaci. V podstatě se jedná o „mozek“ inteligentní nemocnice.

Je vidět, že napadů máte spoustu, chystáte i do budoucna nějaký zajímavý nový projekt?

Ano, pár projektů máme ještě aktuálně v záloze. Opět se jedná o systémové projekty investičního charakteru, které jsou pro firmu naší velikosti velkým finančním soustem. Zatím čekáme, až přijde jejich čas. Projektem ENCELADUS jsme předběhli dobu o několik let. Nikdo na trhu nevnímal globální potenciál projektu a jeho ekologický přínos i efektivitu vynaložených veřejných financí při plošném nasazení. Společnost ani legislativa na něj nebyly připraveny a bez aktuální vrcholné politické podpory by se projekt na trh zřejmě nikdy nedostal. V roce 2018 již chybělo velmi málo k tomu, abychom ho definitivně odepsali. Naštěstí jsme to jako firma ustáli. Dnes je to dynamicky se rozvíjející produkt s dlouhodobým republikovým i exportním potenciálem. Za to patří můj obrovský dík a uznání všem našim zaměstnancům, kteří věřili smysluplnosti projektu stejně jako já a moje rodina.

Autor:

David Kubla je šéfredaktorem Perspektiv kvality.



Dvojí kvalita potravin na trhu

Libor Dupal

V různých zemích EU či regionech je nabízen zdánlivě identický výrobek v odlišné kvalitě. Takové potraviny jsou předmětem obav a stížností spotřebitelů.

Jsou občané ČR a střední Evropy skutečně občany EU druhé kategorie?

A pokud tomu tak dosud bylo, napraví to poslední novela zákona o potravinách?

Kvalita výrobku je pojmem poněkud relativním, protože každý spotřebitel ji může vnímat zcela odlišně, osobně. V případě „dvojí kvality“ výrobků na trhu však zaznívá z více stran silný hlas po „unifikaci“ kvality na trhu. Je to tak správné? Jak se s tímto fenoménem vypořádat? Tento příspěvek byl připraven ve snaze na některé otázky nabídnout odpovědi a aktuální vývoj zájemcům přiblížit.

Ve Sdružení českých spotřebitelů (SČS) se tématu dvojí kvality výrobků věnujeme již řadu let; zastáváme silný názor, že pokud je v různých zemích EU nabízen a uváděn na trh výrobek s různými vlastnostmi anebo složením, přitom zavedený pod určitým, všeobecně známým názvem, značkou, grafickým vyobrazením atp., jedná se o klamání spotřebitele (a NEKALOU OBCHODNÍ PRAKTIKU). A to zejména, pokud existuje důvodný předpoklad, že odlišné vlastnosti či receptura mohou mít významný vliv nejen na jeho kvalitu, ale právě i na cenu; a to i v případě, že v označení jsou jeho vlastnosti a složení správně uvedeny.

Téma bylo v ČR po několik let otevíráno prakticky výlučně ve vztahu k potravinám. Teprve v průběhu roku 2018 Evropská komise (EK) revidovala svůj dosavadní přístup a připravila revizi obecné směrnice o nekalých obchodních praktikách, tedy obecně na potraviny i průmyslové spotřebitelské výrobky, v souladu s postojem našeho sdružení. V tomto příspěvku se ovšem věnujeme specificky potravinám.

O uspořádání kulatého stolu se spotřebiteli a dozorovými orgány k problematice dvojí kvality v ČR požádala v únoru 2018 komisařka EK Věra Jourová naše sdružení. Účastníci kulatého stolu se již tehdy shodli, že u nás zůstává nedostatečně využita národní legislativa pro vymezení kvalitativních požadavků na různé potraviny, popřípadě jsou kvalitativní požadavky nastaveny velmi nízkou. Zdůrazňovali jsme také, že řešení problému dvojí kvality výrobků na trhu nesmí zejména v případě potravin vést k jejich unifikaci napříč EU a tím k omezování sortimentu.

V minulých letech bylo téma dvojí kvality zejména potravin silně medializováno, a to bez prostoru pro prezentaci pohledů různých stran. Naše sdružení opakovaně zdůrazňovalo, že politické uchopení tématu, vedoucí k jeho zviditelnění, je již vyčerpané a je třeba přejít k technickým řešením s využitím samoregulace a technických norem. Připomínali jsme rovněž, že rozsah problému je zveličován. Trochu překvapivě nás v tomto pohledu na věc podpořil průzkum provedený ke dvojí kvalitě potravin na trhu Evropskou komisí.

Průzkum trhu v rámci EU

Na konci června 2019 zveřejnila EK svoji studii provázenou zprávou o výsledcích komparativních testů vybraných potravin za účelem potvrzení rozsahu problému dvojí kvality [1].



A výsledky těchto testů poukazují na to, že některé potraviny na vnitřním trhu EU jsou označeny stejnou anebo podobnou značkou, i když se jejich složení na vnitřním trhu liší. Jak závažný problém průzkum prokázal?

- V rámci studie bylo posouzeno 128 různých potravinářských výrobků zasláných k posouzení z 19 členských států EU. A sami autoři studie zdůrazňují, že takový soubor výrobků není reprezentativní z hlediska velké rozmanitosti potravinářských výrobků prodávaných na vnitřním trhu EU.
- Bezmála 70 % případů složení plně odpovídalo způsobu, jak byly potraviny prezentovány.
- 22 % výrobků mělo rozdílné složení, což do jisté míry naznačovalo změny grafického designu na přední straně obalu; nicméně grafické zdokonalení výrobků bylo hodnoceno jako podobné.
- A jen celkem 9 % potravin (nominálně je to 11 výrobků z celé EU), které byly prezentovány jako stejné v celé EU, mělo rozdílné složení: u těchto výrobků byla přední strana obalu totožná, ale jejich složení se lišilo.

Zjištěné rozdíly ve složení testovaných potravin neznamenaají nebo nutně nemusejí znamenat i rozdíly v jejich kvalitě. Na to EK dostatečně důrazně a srozumitelně upozornila. Přesto na sebe nenechaly dlouho čekat některé ukvapené závěry a komentáře k této studii, např.: „*Plošné testy v Evropské unii potvrdily, že dvojí kvalita potravin je závažný problém a její počáteční zpochybňování ze strany Evropské komise nebylo na místě. Výsledky společného testování ukázaly, že dvojí kvalita existuje u významné části testovaných výrobků,*“ sdělilo bezprostředně po zveřejnění studie naše Ministerstvo zemědělství (25. 6. 2019).

Hlavní argument, po mnoho let zdůrazňovaný a v citovaném komentáři opět připomenutý, totiž že dvojí kvalita je problém výhradně střední a východní Evropy, tato studie prakticky vyvrací, protože případy, které podle studie indikují možnost dvojí kvality výrobku, se týkají více zemí EU, nejenom střední Evropy.

V březnu 2021 zveřejnila EK druhou část technické zprávy – studie (*Results of an EU wide comparison of quality related characteristics of branded food products. Part 2 – Sensory testing*). Týkala se tedy senzorickeho zkoušení pro zjištění organoleptických rozdílů mezi výrobky identického označení s podezřením na dvojí kvalitu.



Tentokrát bylo testováno 20 výrobků a sensorické rozdíly byly zjištěny v 10 případech. Opět bez geografického významu (tedy žádné „smetiště“ ve východní Evropě), a hlavně – *senzorická odlišnost nemusí nezbytně být známkou nižší či vyšší kvality, i když to tak nepochybně někdy být může*. Na tuto studii jsme dosud reakce politiků a médií nezaznamenali... Uvádíme alespoň dva příklady ze zprávy:

Značné sensorické rozdíly vykazoval výrobek Fanta Orange. V Dánsku obsahoval sladidla acesulfam-K a aspartame a 4,5 % pomerančové šťávy. V Bulharsku bylo slazeno fruktózo-glukózovým sirupem a výrobek obsahoval 5 % šťávy. V Česku a Maďarsku měla Fanta rovněž 5 % šťávy, receptura slazení byla komplikovanější – fruktózo-glukózový sirup, cyklamát, sacharin. A například Italové mají Fantu s obsahem 12 % šťávy slazenou sacharózou. Jak uvedeno výše, výsledek testu nesdíluje, která receptura je „kvalitnější“, ale prokazuje míru odlišnosti. Překvapivě je výrobek na italském trhu spíše žlutý než oranžový a je méně sladký. I na dánském trhu je barva spíše žlutá, ale Fanta je znatelněji sladká. V Česku máme Fantu sladkou a oranžovou.

Protože v minulosti byla v médiích kompromitována čokoláda Milka, uvádíme zde jako další příklad výsledky pro výrobek Milka Whole Hazelnuts. V Belgii, Španělsku či Polsku se prodával výrobek se 17 % oříšků, v Německu, Maďarsku či na Slovensku se 20 %. Chuťově degustátoři nezjistili žádné odlišnosti.

SČS, průzkum na českém trhu

Odborné studie a statistiky jsou jedna věc, reakce politiků a médií druhá, ale co český spotřebitel? Zeptali jsme se českých spotřebitelů, jak dvojí kvalitu výrobků a potravin vnímají. I pouhé pocity spotřebitelů totiž v SČS bereme vážně.

Výzkum byl proveden pro naše sdružení agenturou SC&C v červnu 2019 a zúčastnilo se ho 805 respondentů z celé ČR. Prokázal, že *český spotřebitel považuje dvojí kvalitu výrobků za vážný problém, a přirovnání, že jsme pro „Západ“ (a tím de facto i pro nás samotné) popelníci Evropy, nepřipadá většině respondentů nijak silně a neadekvátní vyjádření*.

Některá zjištění jsme na základě běžných kontaktů se spotřebiteli, kteří se na nás denně obrazejí, částečně i předpokládali, ale některá zjištění nebo intenzita postojů byly i pro nás až překvapující. Shrnutí:

- Devět z 10 českých spotřebitelů považuje různé složení výrobků za nekalou obchodní praktiku.
- Tři ze 4 českých spotřebitelů nesouhlasí s rozdílným složením výrobků stejné značky ani v případě, že výrobce neporušuje žádný zákon.
- Více než 4 z 5 našich spotřebitelů souhlasí s výrokem, že Česko je popelníci Evropy.
- Prakticky všichni spotřebitelé jsou u nás přesvědčeni o tom, že u potravin je praktikována dvojí kvalita výrobků (96 %), vysoký počet spotřebitelů je přesvědčen také o tom, že dvojí kvalita je praktikována u drogerie (81 %) a u ostatního spotřebního zboží (44 %). Zájem o nákupy v zahraničí není pro českého spotřebitele výjimečným jevem.
- Zákaz dvojí kvality by měl být podle většiny českých spotřebitelů (78 %) součástí zákona o ochraně spotřebitele, a to pro všechny výrobky.
- Ohledně potravin se 97 % spotřebitelů domnívá, že ČR by měla zavést přísnější pravidla, stanovit, jaké parametry kvality musí potraviny splňovat, aby mohly být prodávané na českém trhu, a 91 % s tím souhlasí i v případě, že by to znamenalo praktické omezení dovozu levných potravin.
- Více než polovina spotřebitelů (56 %) je jednoznačně pro padesátimilionovou pokutu, která má být zavedena jak v případě zákona o potravinách, tak i v případě zákona o ochraně spotřebitele, a to za porušení zákazu dvojí kvality jako nekalé obchodní praktiky ze strany výrobce nebo obchodníka.

Ukazuje se, že spotřebitelé u nás preferují srozumitelné řešení kvality prodáváných potravin obecně a staví se jednoznačně za to, aby u nás nebylo možné prodávat nekvalitní výrobky na základě nízkých požadavků národních předpisů.



Ze zasedání zainteresovaných stran u kulatého stolu na téma dvojí kvality

V listopadu 2020 upořádalo SČS s podporou Rady kvality ČR kulatý stůl jako další z mnoha svých aktivit na toto téma. Účelem tohoto setkání bylo, aby se zástupci jednotlivých zainteresovaných stran po delší době znovu setkali k výměně informací o svých aktuálních postojích a svém pohledu na vývoj za poslední období. U kulatého stolu se tak společně sešli zástupci Ministerstva průmyslu a obchodu a Ministerstva zemědělství, Poslanecké sněmovny (P. Nacher), Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR (T. Prouza), Potravinářské komory (M. Koberna), výrobců (Svaz výrobců nealko nápojů, firmy Mondeléz, Danone, Ferrero, Nestlé), dozorových orgánů (ČOI a SZPI) a samozřejmě i spotřebitelů. Uvádíme některé teze z prezentací účastníků kulatého stolu:

„Je třeba se více soustředit na obecné roviny a řešení, zejména posílit postavení spotřebitele a využívání nástroje mimosoudního urovnání sporů.“ (Patrik Nacher, poslanec za ANO 2011)

„Odpovědnost za případné uvádění potravin dvojí kvality nesou všechny články obchodního řetězce. Ministerstvo zemědělství nemůže připustit, aby byly spotřebitelům v ČR nabízeny potraviny, které se tváří jako stejné v celé EU, ale přitom mají odlišné vlastnosti. Nehledě na to, zda jsou tyto vlastnosti lepší, nebo horší, spotřebitelům je nutné zajistit férové zacházení a musejí být férově informováni o tom, co je jim nabízeno.“ (Jindřich Fialka, náměstek ministra zemědělství ČR, zastoupený Martinem Štěpánkem, ředitelem odboru)

„Problém je nicméně do jisté míry také zveličen politicko-populistickým přístupem některých jeho protagonistů. ... pokud jsou takovéto výrobky s rozdílnou kvalitou na trhu zjišťovány, jedná se o výlučnou zodpovědnost jednotlivých nadnárodních výrobců a jejich distributorů. ... Legislativní opatření pro oblast dvojí kvality výrobků je nutné prioritně směřovat na oblast výrobců. Výrobci vždy a jednoznačně vědí, jakou kvalitu výrobků na jednotlivé trhy v rámci zemí EU dodávají.“ (Tomáš Prouza, prezident Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR, viceprezident Hospodářské komory ČR)

„Do diskuse ke dvojí kvalitě se nám dostávají aspekty, které s kvalitou nesouvisí. Celé téma bylo nastartováno spíše poukazováním na nižší ceny srovnatelných potravin například v Německu... Omezení nesmí být na překážku inovacím, reformulacím a konkurenceschopnosti u podniků.“ (Miroslav Koberna, Potravinářská komora ČR)

„Dvojí kvalita by se měla posuzovat případ od případu. Při vyhodnocování tohoto typu nekalé obchodní praktiky by se mělo vzít v potaz i očekávání průměrného spotřebitele a další nástroje, jakým může být například test průměrného spotřebitele ve vztahu



ke konkrétně užitě nekalé obchodní praktice a cílové skupině spotřebitelů.“ (Jan Krňanský, Česká obchodní inspekce)

„SZPI vytvořila a poskytla pracovní verzi materiálu, který bude podkladem pro úřední kontroly produktů. SZPI podnikne v rámci svých kompetencí maximum, aby k výskytu výrobků v tzv. „dvojí kvalitě“ na českém trhu nedocházelo.“ (Miriam Bellofattová, Kristýna Brandejsová, Státní zemědělská a potravinářská inspekce)

„... prostředkem je odstranění lokalizačních praktik na straně výrobců a potažmo obchodníků. ... Naučme se rozpoznávat kvalitu a vldně, ale rozhodně, ji po prodejcích požadujeme.“ (Kryštof Kruliš, Spotřebitelské fórum, z. ú.)

Aktuální legislativní vývoj

Na sklonku roku 2019 byla přijata Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2019/2161 [2], která zavádí nové ustanovení ve směrnici o nekalých obchodních praktikách (2005/29/ES): „Jakékoliv uvádění zboží na trh v jednom členském státě jako zboží totožného se stejným zbožím uváděným na trh v jiných členských státech, ačkoliv takové zboží má podstatně odlišné složení nebo znaky, pokud to není odůvodněno oprávněnými a objektivními faktory.“ (Čl. 6 odst. 2 písm. c/).

Transpoziční doba je pro členské státy stanovena do 28. listopadu 2021, tedy dva roky od data vstupu předpisu v platnost. Přestože předmětný evropský předpis je standardně u nás zaveden prostřednictvím zákona na ochranu spotřebitele, Ministerstvo zemědělství bezprostředně oznámilo svůj plán řešit potraviny v rámci novely zákona o potravinách a tabákových výrobcích. Ministerstvo průmyslu a obchodu souběžně navrhlo novelu zákona o ochraně spotřebitele.

Novela zákona č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, je v legislativním procesu (v Poslanecké sněmovně), přičemž znění přesně kopíruje evropskou předlohu.

Novelou zákona o potravinách a tabákových výrobcích č. 110/1997 Sb., schválenou definitivně zákonodárci v dubnu 2021 a účinnou od 12. 5. 2021, je napříště zakázáno na trh uvádět potraviny „*zdánlivě totožné s potravinou uváděnou na trh v jiných členských státech Evropské unie, ačkoliv potravina uváděná na trh v České republice má podstatně odlišné složení nebo vlastnosti, pokud to není odůvodněno oprávněnými a objektivními skutečnostmi a pokud není potravina opatřena snadno přístupnou a dostatečnou informací o tomto odlišném složení nebo vlastnostech*“.

Zajištění vymahatelnosti příslušných ustanovení k zamezení dvojí kvality bude v zodpovědnosti dozorových orgánů – v případě potravin SZPI. Nebudou to mít jednoduché.

Je dobře si také uvědomit, že česká národní legislativa pro většinu potravinářských výrobků stanovuje pouze minimální požadavky na kvalitu. To principiálně není špatně – někteří spotřebitelé mohou upřednostnit nízkou kvalitu za nízkou cenu. Ale pak se nemůžeme divit, že dodavatelé (tuzemští i zahraniční) takové výrobky na trh dodávají.

Závěr

Připomeňme, že existují, zejména pro oblast potravin, speciální kvalitativní požadavky, stanovené legislativou. A jaký je příklad hlasu „z výroby“?

„Čeští politici již několik let obtěžují spotřebitelskou veřejnost přehnanými zprávami o velkém obchodním problému – dvojí kvalitě dovážených potravin. (...) je třeba začít s novelizací vyhlášek MZe ČR k zákonu o potravinách. Ve vyhlášce č. 69 z r. 2016 se nacházejí ustanovení, která umožňují výrobu nekvalitních uzenářských výrobků (a to např. – pozn. SČS) stanovením minimálního obsahu masa ve vybraných výrobcích na úrovni 50 %.“ (viz Josef Radoš, Potravinářský zpravodaj, červenec 2019)

Vyhláškami MZe jsou totiž zavedeny minimální požadavky na kvalitu potravinářských výrobků. A to tam, kde to není upraveno na evropské úrovni. A tyto minimální požadavky jsou u nás často až příliš minimální, totiž umožňující i velmi ubohou kvalitu zboží uváděného na trh. Je ale pohodlnější obvinit „západní“ velkovýrobce z dovozu nekvalitních potravin do ČR (resp. výrobků obecně), než usilovat o to, aby se kvalita prodáváného zboží v ČR zvýšila a aby český spotřebitel nemusel být s dvojí kvalitou vůbec konfrontován.

Existují srovnávací testy, kde se zjistilo, že například nejlacinější uzeniny z Rakouska a Německa mají lepší složení než nejlevnější položky z Česka. Vysvětlení je

jednoduché: V Německu a v Rakousku mají daleko přísnější minimální normy pro jednotlivé skupiny masných výrobků, než je tomu u nás. Podobný příklad najdeme pro minimální obsah rybiho masa v rybích prstech apod. Ve zpřísnění národních předpisů je ten gordický uzel řešení dvojí kvality. Připomeňme, že 91 % respondentů výzkumu SČS souhlasí se zavedením přísnější regulace ohledně minimální kvality.

Pokud se budeme sebestmračsky považovat za „občany EU druhé kategorie“, tak jimi skutečně budeme. Proto **hlavním smyslem našich aktivit ve vztahu spotřebitel a kvalita výrobků zůstává cíl zlepšovat vnímání různých stupňů kvality spotřebitelem a v jeho vzdělávání a v podpoře jeho orientace v různých komoditách výrobků**. Na toto byla zaměřena zejména naše publikační činnost v edici *Jak poznáme kvalitu?* [3].

Je tedy poslední novela zákona o potravinách a tabákových výrobcích, zavádějící opatření k zamezení dvojí kvality, přínosem pro spotřebitele? Bude účinným nástrojem k řešení zde diskutovaného problému? Vítáme, že se (dokonce v předstihu!) zavádí evropská směrnice do našeho právního řádu. Víme, že SZPI je na provádění nového ustanovení dobře připravena. Ale až čas nám ukáže, jaká bude četnost případů dvojí kvality, kterou na našem trhu zjistí a prokáže.

Literatura:

[1] <https://www.mpo.cz/assets/cz/ochrana-spotrebitele/eu-a-spotrebitel/aktuality-z-eu/2019/7/Zprava-o-vysledcich-komparativnich-testu-potravin.pdf>

[2] Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2019/2161 ze dne 27. listopadu 2019, o lepším vymáhání a modernizaci právních předpisů Unie na ochranu spotřebitele

[3] <https://konzument.cz/publikace/jak-pozname-kvalitu.php>

Autor:

Ing. Libor Dupal působí od roku 2002 ve Sdružení českých spotřebitelů. Je předsedou Správní rady tohoto sdružení a ředitelem Kabinetu pro standardizaci. Velkou část profesního života věnoval kvalitě a bezpečnosti potravin, ale věnuje se i jiným oblastem kvality a bezpečnosti výrobků a služeb, zejména ve vztahu k prevenci úrazů dětí a mládeže. Zastupuje ČR v evropské organizaci ANEC (Hlas spotřebitelů ve standardizaci) a pro období 2019-22 je členem Správní rady EFSA (Evropský úřad pro bezpečnost potravin). Je předsedou Řídicího výboru Programu Česká kvalita.

Kontakt: dupal@konzument.cz

ČSJ ocenění úspěšné



Máte pocit, že Vaši kolegové jsou ve svém oboru výjimečné osobnosti? Česká společnost pro jakost vyhlásila další ročník ocenění CSR GURU České republiky. Přihlaste je do soutěže a možná to budou právě oni, kdo získá tuto cenu.

CSR GURU je cena určená pro fyzické osoby za konkrétní přínos pro podporu šíření myšlenek a principů společenské odpovědnosti a cílů udržitelného rozvoje. Za úspěšností šíření myšlenek a implementace CSR a udržitelného rozvoje stojí konkrétní lidé, manažeři, kteří tyto myšlenky uvádějí, ne vždy snadno, do života.

Předpokladem pro získání ocenění je dlouhodobé profesionální působení kandidáta na podnikové, regionální nebo celostátní úrovni v této oblasti a výsledky jeho činnosti jsou všeobecně známé a respektované a zásadním způsobem přispívají k propagaci CSR v ČR.



Přihlášky je možné podávat do 30. září.
Podrobnější informace o cenách najdete na:

<http://oceneni.csq.cz>

Česká společnost pro jakost

www.csq.cz, <https://www.facebook.com/csq.cz/>

Přehršle lapálií aneb zákeřné výrazy v češtině

Věra Vlková

S označením „false friends“ se bezpochyby většina z nás už někdy setkala. Popřípadě se synonymními pojmenováními „zrádná slova“ nebo „mezi-jazyková homonyma“. Jde o slova nebo o slovní spojení, která v různých jazycích sice znějí stejně nebo velmi podobně, ale mají rozdílné významy. Obvykle se na ně upozorňuje při výuce cizích jazyků. Existují rovněž více či méně obsáhlé seznamy takovýchto párů v nejrůznějších jazykových kombinacích. Studenti, překladatelé i další profese by na to tedy měli být dostatečně připraveni. Ne však, pokud jde o výrazy fungující jenom v češtině. Aníž bychom si toho byli plně vědomi, užíváme spoustu slov, která mají zcela jiný význam, než jim přisuzujeme. Někdy přitom jde o individuální představy, mnohdy však o něco, co bychom mohli označit jako kolektivní falešné jazykové povědomí, obvykle výrazně posilované a rozšiřované hromadnými sdělovacími prostředky. Několik aktuálních příkladů na ukázkou:

Přehršle

Ve starších výkladových slovnících je toto podstatné jméno označováno jako zastaralé nebo knižní. To však dnes už neplatí, protože došlo k jeho vzkříšení a těší se široké oblibě. V tom ještě žádný problém není. V jazyce často dochází k tomu, že se pro oživení a upoutání zájmu vracíme k málo používaným nebo už nepoužívaným výrazům. Potíž spočívá v tom, že se toto slovo začalo plošně používat ve významu, který je přesně opačný než ten původní. A někdy to ještě komplikuje nesprávné užití gramatického rodu.

Pojmenování *přehršle* nebo také *přehršel* původně označovalo dvě spojené hrsti a v souvislosti s tím pak také množství, které se nabere do obou hrstí zároveň, popř. jenom do jedné hrsti. Obecně tedy jde o menší množství, původně zejména něčeho sypkého, pouhou hrstičku. Tomu také odpovídají ekvivalenty uváděné v současném Slovníku českých synonym: *trocha, troška, hrst, hrstka, hrstička, špetka, ždíbec, drobet, maličko, nepatrně; nevelké, nepatné množství*. Když se však pozorně rozhledneme kolem sebe, nemůže nám uniknout, že dnes se nejen v běžné mluveném jazyce, ale stejně tak i v oficiálních jazykových projevech toto pojmenování používá ve významu zcela protikladném, a sice „větší nebo velké množství“. Oblíbená jsou rovněž spojení jako *obrovská přehršel; celé/velké přehršle* apod., která tento význam ještě dále zesilují.

Na denním pořádku jsou tak výroky jako: *nominací má film celou přehršel; k tomuto tématu nejsou zrovna*

přehršle informací; nabídli nám přehršli doporučení, bylo jich neuvěřitelně mnoho; už se v té závažné přehršli nabídek ani nevyznáme; všeho máme k dispozici doslova celé přehršle; nejde o ojedinělé případy, jsou jich nesmírné přehršle; volných míst je přehršle, přímo překvapivé množství; město nemá nemocnici, zato montovna má kolosální přehršel; lidem se líbí, když má člověk v sobě přehršel síly. – Některé z nich matou, jiné zní směšně nebo jako protimluv.

Zmatení významu tu má s největší pravděpodobností na svědomí předpona *pře-*, která se primárně používá pro vyjadřování velkého množství, nadbytku, něčeho, co je nad obvyklou míru (srov. *přemíra, přecitlivělost, překrásný, převeliký, přemnoho, přeplnit, přesytit se...*). Tímto způsobem se ale modifikují již existující výrazy, zatímco „hršel“ ani „hršle“ jako samostatné slovo neexistuje. Slovo *přehršel* vychází z praslovanského *grъrstь*, tj. hrst. – I slova tedy mohou klamat tělem.

O ne zcela ideální obeznámenosti s tímto výrazem svědčí i jeho rodové použití. Jak *přehršel*, tak i *přehršle* jsou rodu ženského. Nezřídka se však setkáváme také s užíváním rodu mužského (patrně inspirace výrazy jako *hršel* apod.). Viz např. *je na výběr z obrovského přehršle vzorů; přílišný přehršel speciálních efektů filmu spíše uškodil; publikace nepřináší zas takový přehršel zajímavých témat; ten přehršel zážitků budeme ještě dlouho zpracovávat.* – Také to signalizuje, že v užívání tohoto slova existují dosud netušené rezervy.

Lapálie

Pojmenování *lapálie* je ve slovnících označováno jako vyšlé z úzu, popř. jako hovorové a expresivní. Pochází sice z němčiny, ale s tou už ho dokáže spojit jenom málokdo. Správně by se mělo užívat ve významovém okruhu vymezeném ekvivalenty jako „malíčkovost, malichernost, hloupost, bezvýznamná věc, nepatrnost, titěrnost, bezvýznamný problém (jako příčina sporu nebo nedorozumění), drobná nepříjemnost, potíž“.

Také *lapálie* se nám vrátila do současného spisovného jazyka, a dokonce i do oficiálního vyjadřování, ale opět se silně posunutým významem. Tentokrát je to patrně způsobeno původním expresivním významem, který posílil atraktivnost tohoto výrazu pro současné uživatele jazyka. Expresivita se tu ale převrátila z malých rozměrů do velkých, ba co možná největších. Když se řekne *lapálie*, obvykle se tím dnes rozumí či má rozumět něco, co směřuje téměř k tragédii či ke katastrofě. K tomu se navíc uplatňuje intenzifikace typu „*velké, obrovské, nesmírné, pořádné, značné, závažné, vážné, nedozírné... lapálie*“, což je vzhledem k původnímu významu opět protimluv a nepřiměřené a stěžejí únosné nadsazování. Označují se tak vlastně „*velké malé problémy*“, což je ovšem něco zcela jiného než ustálené obraty typu „*malý velký muž*“ nebo „*velký malý kluk*“. V současné češtině tak máme

nezřídka co do činění s výroky jako: *vyšlo najevo, že tuto kolosální lapálii, požár domácnosti a otravu dětí kouřovými plyny, zavinila matka; taková závažná životní lapálie dokáže zacloumat i silnými povahami; zvrtilo se to v jednu velkou lapálii; šlo u něj o vážné lapálie s drogami; prodělala těžké zdravotní lapálie; tento krok přivodil magistrátu nedozírné lapálie*. Expresivita podobným vyjádřením rozhodně neschází, avšak za cenu neúměrného žonglování s významem.

Brojit

K oblíbeným výrazům patří také sloveso *brojit*. Dříve bylo chápáno a označováno jako zastaralé nebo knižní, dnes ho však vnímáme jako celkem běžný výraz. Jen jsme opět poněkud na štíru s jeho významem a někdy též s jeho gramatickou vazbou. Náležitý význam tohoto slovesa je „nepřátelsky vystupovat proti někomu nebo něčemu; potírat někoho/něco; mít, činit námitky; vzpírat se někomu/něčemu; horlit; nevrážit na někoho/něco“ a jeho náležitá vazba je „brojit proti někomu/něčemu“. Ve Slovníku synonym bychom našli ekvivalenty jako *nevražít, sočit; reptat, brblat, horlit; stěžovat si, vzpírat se*. V současném jazyce se však nejčastěji používá jako synonymum k jinému výrazu, a sice *bojovat*. Ten je ovšem mnohem „silnější a silovější“ – k němu patří synonyma jako *válčit, bít se, zápasit, zápolit, potýkat se*. Možná to někdo vnímá jako drobný nebo i zanedbatelný rozdíl. Ten však může mít nezanedbatelný vliv na vzájemné porozumění, a to na všech úrovních. Když proti něčemu „pouze“ brojíme, zdaleka to není totéž, jako když už proti tomu skutečně bojujeme. Jestliže někdo prohlašuje, že brojí proti kriminalitě, že usilovně brojí proti pokrytectví, že nepřestává brojit proti klimatickým změnám, že chce proti něčemu brojit peticí nebo že se rozhodl proti snížení platu brojit soudně, můžeme jen stěží brát vážně proklamované aktivity i jeho samotného. A ještě jako perlička výrok, který jakkoliv by mohl budit podezření, že je jen vykonstruovaný, je skutečně autentický a dokonale zapadá do našeho kontextu: *neustále jsme museli brojit proti přehrším úděsných lapálií*. – Nabízí se otázka: Tušíme vůbec mnohdy, co vlastně říkáme?

Jestliže ještě navíc dojde k užití nenáležité gramatické vazby, významové problémy se prohlubují a někdy se jen stěží lze dobrat toho, co přesně tím chtěl autor sdělit – například: *všichni politici už brojí do voleb; farmáři brojí za zvýšení výkupních cen; usilovně brojí za své ideály; je třeba brojit se skutečností, že antibiotika u lidí už nezabírají; hokejisté už brojí na Pardubice*.

Vesměs a veskrze

Rovněž tato dvě příslovce velmi často a velmi úspěšně klamou tělem. Někdo přísahá na význam „bez výjimky, všeobecně; zcela, úplně; všechen, všichni; šmahem“, zatímco jiní jsou si jisti významem „až na malé výjimky, převážně“. Oba přístupy jsou přitom opodstatněné, protože tato příslovce v sobě skutečně

oba uvedené významy zahrnují. V současném jazyce sice silně převažuje ten druhý, ale nelze se spoléhat, že to tak bude vždy a všude. Ani ze širšího kontextu, ani ze situace většinou nelze jednoznačně identifikovat, o který z obou významů jde. Přitom zejména v odborném vyjadřování představuje jednoznačné významové vymezení klíčovou záležitost. Jak ale interpretovat výroky jako *tento postup je veskrze správný; naše metody jsou veskrze spolehlivé; výsledky jsou veskrze příznivé; ohlasy byly vesměs kritické; jde vesměs o kvalifikované odborníky; instalace programů se děje vesměs s vědomím uživatele PC; od betonových výrobků je vesměs požadována životnost alespoň 20 roků; tento seznámk je vesměs závazný*. – Z povahy příslovci vyplývá, že jednoznačná interpretace tu není možná. V tomto případě tedy nezbývá, než se v rámci oficiálního vyjadřování všeho druhu příslovcím veskrze a vesměs důsledně vyhýbat a používat místo nich výrazy nebo obraty, které jsou zcela jednoznačné, aby zbytečně nedocházelo k nedorozumění, někdy i dost povážlivému. Nebo abychom nevyvolávali oprávněné podezření, že vědomě zastáváme alibistické postoje.

Závěr

Užívání zastaralých nebo méně známých slov může být stejně nebezpečné a dvojsměrné jako užívání cizích slov. U těch českých jde většinou o výrazy, které jsme oprášili z minulosti a vrátili je zpátky do aktivního fungování. S jejich pomocí se snažíme naše sdělení zatraktivnit, protože jsou nápadná a přinejmenším po nějakou dobu působí zajímavě. Nejen svou formou, ale nezřídka bohužel také svým neadekvátním užitím.

Jestliže se pojmenování (a stejně tak i další jazykový materiál) nepoužívají náležitým způsobem a vkládá se do nich něco, co v nich vůbec obsaženo není a ani nikdy nebylo, je toho vždycky v sázce víc než dost. Na jedné straně důvěryhodnost a prestiž autora jazykového projevu a na druhé straně pak kvalita celé komunikace, její hodnověrnost a spolehlivost. Přitom ověřování problematických nebo podezřelých jevů by si vyžádalo mnohem méně času a úsilí než pozdější uvádění věcí na pravou míru či náprava škod a pošramocené pověsti. **Nekopírujme proto bezmyšlenkovitě všechno, co vidíme nebo slyšíme kolem sebe, a nepřispívejme neuváženě k dalšímu šíření jazykových bludů.**

Autorka:

PhDr. Věra Vlková, CSc., pracuje jako koordinátorka terminologie a překladu a jazyková expertka v České agentuře pro standardizaci (ČAS) v Praze. Je předsedkyní TNK 114 Terminologie: principy a koordinace a členkou TNK 21 Terminologie v elektrotechnice. Je spoluautorkou Pravidel českého pravopisu.

Kontakt: vlkova@agentura-cas.cz



VDA | QMC
Qualitäts Management Center
im Bereich der Automobilindustrie

Management kvality v automobilovém průmyslu

Audit systému managementu kybernetické bezpečnosti v automobilovém průmyslu

1. vydání, prosinec 2020

VDA | QMC
Qualitäts Management Center
im Bereich der Automobilindustrie

Management kvality v automobilovém průmyslu

EOS – Elektrické přetížení v automobilovém průmyslu

Zaeházání s polovodičovými součástkami, které vykazují známky
elektrického přetížení

- Obsah, dokumentace a vysvětlení -

1. vydání, leden 2020

Audit systému managementu kybernetické bezpečnosti v automobilovém průmyslu

Svazek VDA definuje katalog otázek (kapitola 5), který lze použít k auditu u výrobců automobilů OEM a smluvních partnerů (dodavatelů, poskytovatelů služeb atd.) automobilového průmyslu, pokud jde o systém managementu kybernetické bezpečnosti (CSMS). Tento katalog otázek obsahuje minimální požadavky, které by měla auditovaná organizace splňovat, aby byla v souladu s požadavky na CSMS.

EOS – Elektrické přetížení v automobilovém průmyslu

V tomto svazku VDA je uveden návod, jak by měla být řešena v rámci dodavatelského řetězce selhání součástek, které vykazují známky elektrického přetížení. Zejména by měl poskytnout komplexní postup pro taková selhání. Na pomoc při určování kořenové příčiny je k dispozici několik příkladů.

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.

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, občasníku Be Q!, na internetových stránkách 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/

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 nebo kubla@csq.cz. Inzerát ke zveřejnění Vám můžeme připravit i "na klíč".

Obchodní podmínky najdete na www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/

Specifikace	Formát	Barevný inzerát	Počet dodaných časopisů
Titulní a zadní str. obálky časopisu – 1. a 4. str.	170 x 170 mm + spad	40 000 Kč	10 výtisků
Obal – 2. strana	1/1 celá strana	14 000 Kč	10 výtisků
Obal – 3. strana	1/1 celá strana	14 000 Kč	10 výtisků
Vnitřní strana časopisu	1/1 celá strana	11 500 Kč	5 výtisků
	1/2 strany	8 000 Kč	2 výtisky
	1/3 strany nebo 1/4 strany	4 000 Kč, 3 000 Kč	2 výtisky
Reklamní článek	1 strana	9 000 Kč	5 výtisků
Reklamní leták vkládaný dodaný objednavatelem		6 500 Kč	2 výtisky
Generální partnerství pro 1 vydání časopisu (reklama na obalu 1.+4. str. i uvnitř časopisu, reklamní článek)		89 000 Kč	100 výtisků

Uvedené ceny jsou bez DPH



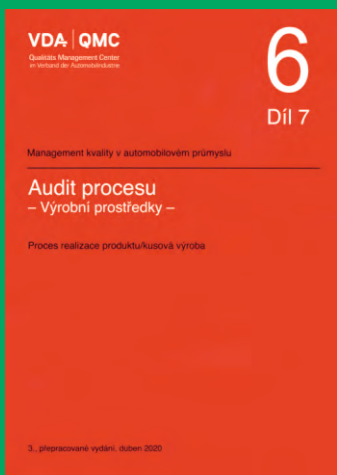
**ČSKÁ
SPOLEČNOST
PRO JAKOST**

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

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 Úřadu pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví.



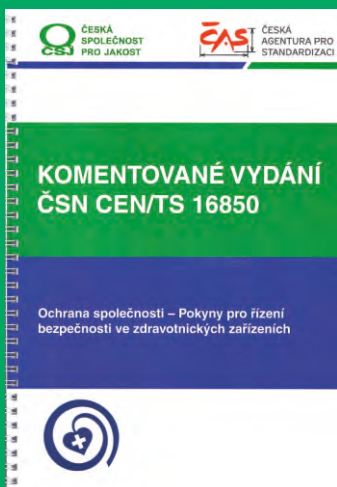
ÚNMZ



VDA 6.7 Audit procesu – Výrobní prostředky –

Rostoucí nároky na všechny procesy v zákaznickém a dodavatelském řetězci staví management kvality společnosti firem před stále náročnější úkoly.

Tato publikace obsahuje katalog otázek s hodnotícími kritérii pro provádění procesních auditů.



Komentované vydání ČSN CEN/TS 16850

Ochrana společnosti – Pokyny pro řízení bezpečnosti ve zdravotnických zařízeních. Tento bezpečnostní standard představuje pokyny pro řízení bezpečnosti ve zdravotnických zařízeních.

Standard obsahuje pokyny, jak přistupovat k zavedení komplexního systému řízení bezpečnosti ve zdravotnických zařízeních, bez ohledu na jejich velikost nebo zaměření. Základem je řízení rizik a nastavení opatření, která povedou k jejich proaktivnímu snižování.

Publikace můžete objednat v našem e-shopu <https://www.csq.cz/publikace>