

# JAK SE MANAŽER KVALITY POPRAL S BOZP

#2 Manažer kvality  
výroba a servis



**Business Case Study**

**25**  
LET NA TRHU

Kvalita

ISO  
9001

ISO  
14001

OHSAS  
18001

## 1. Výchozí situace

Manažer kvality ing. K., působící v nadnárodní společnosti zabývající se výrobou, prodejem a servisem trucků, neměl nikdy ve firmě lehkou pozici. Když však vedení společnosti v rámci úspor zrušilo interní pozici 2 specialistů BOZP a PO a najalo externího živnostníka na BOZP pouze pro základní zajištění dané oblasti, tak se jeho pozice stala těžko udržitelnou.

Společnost měla v ČR a SR 13 velkých servisů a prodejních míst. Každý servis měl ředitele, který byl hodnocen především za finanční výsledky. Ředitelé nebyli vůbec nadšeni opatřeními, které útvar kvality v oblasti BOZP prosazoval. Nadřízeným ing. K. po odborné linii byl manažer kvality pro střední Evropu. Ten tvrdě prosazoval standardy kvality platné pro všechny země, kde společnost působila. Kontrolu pak vykonávali auditoři z centrály společnosti a tam už šlo nejen o bonusy, ale i o místo.

Ing. K. si někdy připadal, jako když v ringu bojuje s více soupeři najednou. Mnohokrát na poradě ředitelů slyšel: “Proč bychom měli dodržovat to a zase tohle... a vůbec, my živíme tebe, a ne ty nás tou svojí kvalitou/BOZP...!”

## 2. Problém

V BOZP se orientoval jen nahrubo – byla to jen součást kvality a měl na to interního specialistu BOZP. Po jeho odchodu najednou zjistil, že není schopen prosazovat řadu věcí na servisech, protože podpora externího živnostníka byla takřka nulová. Ten odmítal chodit na porady ředitelů, protože si musel dělat svou práci a „není tu kvůli jednání v zasedáčkách“.

Ne vždy se dostavil na smlouvenou kontrolu, vzal telefon, odpověděl včas na mail – měl přece i jiné klienty a byl sám – objížděl celou republiku. Ještě horší situace byla na Slovensku, kde je značně odlišná legislativa BOZP a PO.

Přes veškerou snahu ing. K. se začaly množit úrazy a také auditoři z centrály nebyli spokojeni a jejich reporty se hemžily červení. Vrcholem bylo, když mu to na poradě ředitelů vyčetli ti ředitelé, kteří nejvíce bojkotovali opatření BOZP a PO.

## 3. Řešení

Ing. K. se v zoufalé situaci podařilo prosadit výběrové řízení na nového externího dodavatele BOZP a PO – bylo mu jasné, že musí mít odborně i kapacitami silného partnera pro BOZP – a že to nesmí stát více než 2 bezpečáči zaměstnanci, které měli dříve, jak mu naprosto bez diskuze řekl manažer nákupu.

Po delším výběrovém řízení se podařilo vybrat vhodného dodavatele:

- který působil v ČR i v SR – jeden partner pro obě země
- měl velkým tým specialistů v řádu několika desítek ve všech regionech, kde byly servisy
- projektového manažera – bezpečáka, který měl praxi v řízení outsourcingu BOZP pro velké firmy
- všechnu dokumentaci, informace BOZP a PO vedené elektronicky v uživatelsky příjemné SW aplikaci, s kterou ing. K. přímo pracoval
- zkušenosti s ISO a systémy řízení kvality
- zkušenosti s auditu BOZP a PO linku v tísni 24/7 – kvalifikovaný bezpečák k dispozici na telefonu a v případě potřeby do 2 hodin na jakémkoliv servisu.

## 4. Přínosy

Nový dodavatel outsourcingu BOZP zajistil:

- standardní a kvalitní dodávku na všech centrech
- jednoduché centrální řízení pro manažera kvality, kde jeho protějškem byl jediný projektový manažer, zkušený bezpečák, který vše zajišťoval
- velký tým bezpečáků, který vše zvládne a zajistí zastupitelnost
- pohodlné a přehledné řízení a dostupnost všech informací pomocí SW aplikace BOZP
- přímou podporu na ředitelských poradách – vzhledem ke zkušenostem byl dodavatel schopen najít efektivní způsoby řešení, aby se dostatečně zajistilo BOZP a PO, a přitom se minimalizovalo omezení provozu, případně investice – to ředitelé rádi slyšeli
- podporu při auditech – vždy byl přítomen zástupce dodavatel – zkušený bezpečák, který uměl opatření obhájit a dobře se s auditory domluvit
- podstatně lepší pokrytí možných finančních rizik (pokuty atd.) – dodavatel BOZP měl pojištění na škodu v řádu desítek milionů korun včetně unikátního pojištění na pokuty.

## 5. Audit - vzor



### DOKUMENTACE PO

	SLEDOVANÉ SKUTEČNOSTI	ZJIŠTĚNÝ STAV	PŘÁVNÍ PŘEDPISY	NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ	ODPOVĚDNOST	ZÁVAŽNOST
1	<b>Požárně bezpečnostní řešení stavby</b> • dříve – Požární zpráva	<b>BEZ ZÁVAD</b> NEDOŠLO K JEJICH KONTROLE	Zák. č. 133/1985 Sb.; Vyhl. č. 246/2001 Sb.	Projít postupně všechna PBŘ a dát s nimi do souladu stavbu – dle fyzické prohlídky je zde možnost nedodržení souladu s tímto dokumentem.	Technik BOZP, PO + určený vedoucí zaměstnanec	
2	<b>Dokumentace o Začlenění do kategorie PO</b> • aktuálnost • schválení statutárním orgánem	<b>NEBYLO DOHLEDÁNO</b>	Zák. č. 133/1985 Sb.; Vyhl. č. 246/2001 Sb.	Dohledat tento dokument	Technik BOZP, PO	
3	<b>Dokumentace „Organizace zabezpečení PO“</b> • aktuálnost • schválení statutárním orgánem	<b>BEZ ZÁVAD</b>	Zák. č. 133/1985 Sb.; Vyhl. č. 246/2001 Sb.			
4	<b>Dokumentace „Požární poplachová směrnice“</b> • aktuálnost • schválení statutárním orgánem • vyvěšení	<b>BEZ ZÁVAD</b>	Zák. č. 133/1985 Sb.; Vyhl. č. 246/2001 Sb.			
5	<b>Dokumentace „Požární řády“</b> • aktuálnost • schválení statutárním orgánem • vyvěšení	Přílohy požárních řádů neobsahují všechna PBZ, která se vyskytují na pracovišti.  Dále se v některých řádech odkazuje na OZO, které zde nepracuje a chybí příloha pož. řádu seznam PPH	Zák. č. 133/1985 Sb.; Vyhl. č. 246/2001 Sb.	Aktualizovat a podepsat aktuálním statutárním orgánem nebo vedoucím zaměstnancem pověřeným k této činnosti a doplnit přehled o umístění výstražných a bezpečnostních značek, věcných prostředků požární ochrany a požárně	Technik BOZP, PO + Statutární orgán	