

# JAK SPLNIT CÍLE VE VÝROBĚ A ZÁROVEŇ ZAJISTIT BOZP?

#5 Výrobní ředitel

**Business Case Study**



**25**  
LET NA TRHU

Kvalita

ISO  
9001

ISO  
14001

OHSAS  
18001

## 1. Výchozí situace

Výrobní ředitel ing. V. pracoval ve výrobě na vedoucích pozicích již přes 20 let, proto BOZP nijak nepodceňoval, i když byl placen za výrobní výsledky. V jeho podniku, velkém závodě pro výrobu kolejových vozidel, měl na starosti BOZP interní zaměstnanec, pan D. V podniku již byl třicet let a očekávalo by se, že tedy bude BOZP v naprostém pořádku a v souladu s výrobními úkoly podniku. Ale nebylo.

Přístup pana D. byl striktně úřední. O ničem se nebavil – jde přece o lidské zdraví – a jeho opatření dělalo vrásky ing. V., protože komplikovalo výrobu. Ing. V. měl pocit, že by to šlo i jinak – zajistit BOZP, ale neblokovat tolik výrobu, ale s panem D. nebyla řeč. Když však státní dozor zjistil závady nebo se udál pracovní úraz, pan D. vše sváděl na mistry a ostatní vedoucí.

V podniku měl ale pan D. silnou pozici – vedení na něj bylo prostě zvyklé a nenapadlo je, že by to šlo dělat lépe...

## 2. Problém

Ing. V. měl tedy plnou hlavu problémů s BOZP:

- Nechci úrazy:
  - Zodpovídám jako vedoucí za lidi – i trestně
  - Znamenají přerušování výroby – nedostanu bonusy
  - Musím vysvětlovat nadřízeným
  - Část bonusů můžu mít i vázanou na počty úrazů
- Když budu mít ve výrobě nepořádek z hlediska BOZP, tak můžeme dostat pokutu od státního dozoru
- Chci chránit zdraví svých lidí, ale ne zbytečnými opatřeními, které blokují výrobu a daly by se vymyslet lépe
- Když se ve výrobě něco stane v BOZP, tak za sebou nebudu mít dobrého bezpečáka

## 3. Řešení

Ing. V. se rozhodl jednat. Přes kamaráda si zajistil konzultaci s nezávislým bezpečákem. Po hodinovém hovoru u kávy byl závěr bezpečáka jasný: na 90 % by šlo lépe skloubit požadavky BOZP a výroby + BOZP a PO je zřejmě ve velmi špatném stavu a je zázrak, že se dosud nic nestalo. Ale to nebude trvat věčně a trestně odpovědný je ředitel výroby, ne pan D., který mimochodem ani neručí jako zaměstnanec za plnou výši případné škody, ale jen do násobku platu.

Ing. V. zašel za generálním ředitelem, jak říkali „generálem“, v podstatě s ultimátem. Trochu ho překvapilo, že i generál si konečně všiml, že oblast BOZP není ideální, resp. její obsazení. Pan D. byl naštěstí již v důchodovém věku, a tak se dohodli rychle.

Po delším výběrovém řízení se podařilo vybrat vhodného dodavatele:

- který měl velké zkušenosti s průmyslovými podniky včetně kolejové výroby
- projektového manažera – bezpečáka, který měl praxi v řízení outsourcingu BOZP pro velké průmyslové firmy – byl ing. V. k ruce
- linku v tísni 24/7 – k dispozici na telefonu kvalifikovaný bezpečák a v případě potřeby do 2 hodin v podniku
- velký tým zkušených bezpečáků

## 4. Přínosy

Nový dodavatel outsourcingu BOZP zajistil:

- dodavatel vždy navrhoval řešení BOZP tak, aby se vyhovělo zákonu, chránilo se zdraví a život, ale tak šikovně, že se dopady na plynulost výroby minimalizovaly a byla možnost vyhnout se zbytečným investicím
- komplexní systém BOZP a PO pro průmyslový podnik (osvědčený v desítkách továren) na míru podniku ing. V.
- jednoduché centrální řízení pro ing. V., kde jeho protějškem byl jediný projektový manažer, zkušený bezpečák, který vše zajišťoval a byl kdykoliv k ruce
- velký tým bezpečáků, který vše zvládne a zajistí zastupitelnost
- podporu při státních dozorech, auditech – vždy byl přítomen zástupce dodavatel – zkušený bezpečák, který uměl opatření obhájit a dobře se s kontrolory domluvit
- podstatně lépe pokrýl možná finanční rizika (pokuty atd.) – dodavatel BOZP měl pojištění na škodu v řádu desítek miliónů korun včetně unikátního pojištění na pokuty
- **...a nebylo to o nic dražší než náklady na starého bezpečáka!**

## 5. Graf počet dnů bez úrazu

### PODNIKOVÉ KPI – „Počet dnů BEZ úrazu“

Počet dnů do prvního pracovního úrazu s pracovní neschopností nad 3 dny v daném kvartále

