	Název dokumentu:		Číslo dokumentu:
TROUBELICE a.s.	Manuál integrovaného systému		OS 1
datum, podpis:	Zpracoval: 27. 3. 2017	Schválil: 31. 3. 2017	Strana: 1/53 Dokument platí od:
jméno: funkce:	Ing. Josef Koňařík MKE, VP	Zdenek Brachař Ředitel společnosti	**1. 4. 2017** Vydání: **1**

číslo	datum	výsledek změny/revize	zpracoval	schválil
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

Obsah

1. ÚVOD 4

1.1. Obecně 4
1.2. Účel manuálu integrovaného systému 4
1.3. Identifikační údaje o společnosti 4
1.4. Definice a zkratky 5

2. ODPOVĚDNOSTI A PRAVOMOCI 7

3. POPIS ČINNOSTÍ 7

4. KONTEXT ORGANIZACE 8

4.1. Porozumění organizaci a jejímu kontextu 8
4.2. Porozumění potřebám a očekáváním zainteresovaným stran 8
4.3. Určení rozsahu systému managementu 8
4.4. Systém managementu a jeho procesy 9

5. VEDENÍ 12

5.1. Vedení a závazek 12
5.1.1. Vedení a závazek pro systém managementu kvality 12
5.1.2. Zaměření na zákazníka 12
5.2. Integrovaná politika 13
5.3. Role, odpovědnosti a pravomoci 14

6. PLÁNOVÁNÍ 15

6.1. Opatření zaměřená na rizika a příležitosti 16
6.1.1. Proces analýzy rizika 16
6.1.2. Opatření pro řešení těchto rizik a příležitostí 17
6.1.3 Závazné povinnosti 18
6.2. Integrované cíle a plánování k jejich dosažení 18
6.3. Plánování změn 19

7. PODPORA 20

7.1. Zdroje 20
7.1.1. Obecně 20
7.1.2. Lidé 20
7.1.3. Infrastruktura 20
7.1.4. Prostředí pro fungování procesů 21
7.1.5. Zdroje pro monitorování a měření 22
7.1.6. Znalosti organizace 24
7.2. Kompetence 24
7.3. Povědomí 25
7.4. Komunikace 25
7.5. Dokumentované informace 26
7.5.1. Obecně 26
7.5.2. Vytváření a aktualizace dokumentovaných informací 28

7.5.3. Řízení dokumentovaných informací 31

8. PROVOZ 33

8.1. Plánování a řízení provozu 33
8.2. Požadavky na produkty a služby 34
8.2.1. Komunikace se zákazníky 34
8.2.2. Určování požadavků na produkty a služby 35
8.2.3. Přezkoumání požadavků na produkty a služby 36
8.2.4. Změny požadavků na produkty a služby 36
8.3. Návrh a vývoj produktů a služeb 37
8.4. Řízení externě poskytovaných procesů, produktů a služeb 37
8.4.1. Obecně 37
8.4.2. Typ a rozsah řízení 38
8.4.3. Informace pro externí poskytovatele 39
8.5. Výroba a poskytování služeb 40
8.5.1. Řízení výroby a poskytování služeb 40
8.5.2. Identifikace a sledovatelnost 41
8.5.3. Majetek zákazníků nebo externích poskytovatelů 42
8.5.4. Ochrana a uchovávání 42
8.5.5. Činnosti po dodání 42
8.5.6. Řízení změn 43
8.6. Uvolňování produktů a služeb 43
8.7. Řízení neshodných výstupů 43

9. HODNOCENÍ VÝKONNOSTI 45

9.1. Monitorování, měření, analýza a vyhodnocování 45
9.1.1. Obecně 45
9.1.2. Spokojenost zákazníka 45
9.1.3. Analýza a hodnocení 46
9.2. Interní audit 48
Požadavky na kvalifikaci interního auditora 48
Základní etapy a fáze auditu 48
9.3. Přezkoumání systému managementu 50

10. ZLEPŠOVÁNÍ 52

10.1. Obecně 52
10.2. Neshoda a nápravné opatření 52
10.3. Neustálé zlepšování 53

11. PŘÍLOHY 53

1. ÚVOD

1.1. Obecně

Přijetí integrovaného systému managementu kvality a environmentu (ISM) je strategickým rozhodnutím organizace. Návrh a uplatnění ISM organizace jsou ovlivňovány měnícími se potřebami, konkrétními cíli, poskytovanými výrobky a službami, procesy, velikostí a strukturou organizace a environmentálními aspekty.

Implementace systému je přizpůsobena kontextu organizace s ohledem na možná rizika, potřebě a očekávání zákazníků a dalších zainteresovaných stran a potřebě zvýšení environmentální výkonnosti.

1.2. Účel manuálu integrovaného systému

Účelem je představit dokumentovaný integrovaný systém managementu v jeho kontextu, rozsahu, struktuře procesů i dokumentace. Manuál integrovaného systému a navazující dokumentace popisuje zásady vytváření, dokumentování, uplatňování, udržování a trvalé zlepšování systému řízení kvality a environmentu v souladu s požadavky norem ISO9001:2015, v českém vydání **ČSN EN ISO9001:2016** (dále jen ISO9001) a ISO14001:2015, v českém vydání **ČSN EN ISO14001:2016** (dále jen ISO14001)

1.3. Identifikační údaje o společnosti

Společnost PREFA Troubelice a.s. vznikla v roce 1994.

Obchodní jméno a sídlo

PREFA Troubelice a.s.
č.p. 24
783 83 Troubelice
IČ: 476 76 655, DIČ: CZ47676655

Předmět podnikání

Předmět podnikání společnosti je potvrzen na živnostenských listech a zapsán v obchodním rejstříku vedeném u **Krajského soudu v Ostravě oddíl B, vložka 723**, kde má společnost zaregistrován následující předměty podnikání:

- Přípravné práce pro stavby
- Výroba stavebních hmot a stavebních výrobků
- Architektonické a inženýrské činnosti a související technické poradenství

Hlavní činností organizace je:

- Výroba stavebních hmot a stavebních produktů
- Provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování.
- Činnost technických poradců v oblasti stavebnictví a architektury
- Přípravné práce pro stavby

Další předměty podnikání organizace jsou:

- nákladní silniční motorová doprava

- osobní silniční motorová doprava
- velkoobchod
- pronájem a půjčování věcí movitých
- realitní činnost
- zprostředkování obchodu

Jedná se zejména o aktivity při realizaci pozemních staveb, novostaveb i rekonstrukcí. Při této činnosti uplatňujeme nové technologie pro úsporu energií a prodlužení životnosti staveb. Naším cílem je poskytovat služby a vyrábět produkty, které budou trvale uspokojovat požadavky našich zákazníků v regionu naší působnosti. Proto usilujeme, aby veškeré námi realizované práce splňovaly představy a požadavky našich zákazníků, a to jak v cenách, tak i v jejich kvalitě a termínech provádění.

Podrobnější informace lze získat na webových stránkách společnosti www.prefatroubelice.cz

1.4. Definice a zkratky

Definice pojmů

Pro účely tohoto manuálu platí (kromě dále uvedených) termíny a příslušné definice pojmů vycházejících z normy ISO9001 a ISO14001.

Zainteresovaná strana: osoba nebo organizace, která může mít vliv na určité rozhodnutí nebo činnost nebo jimi může být sama ovlivněna.

Riziko: vliv nejistoty na cíle kvality.

Závazné povinnosti: Zákonné požadavky a jiné požadavky, které organizace musí splnit a jiné požadavky, které organizace musí splnit nebo se rozhodne je plnit.

Dokumentované informace: informace, u kterých se požaduje, aby byly organizací řízeny a udržovány, včetně médií, na kterých jsou uloženy. V podmínkách naší organizace tento termín zahrnuje dokumenty a záznamy, a v textu dále můžou být použity tyto termíny jako rovnocenné.

Kontext organizace: podnikatelské prostředí, tj. kombinace interních a externích faktorů a podmínek, které mohou mít vliv (pozitivní či negativní) na organizaci.

Produkt: výstup, který je výsledkem činnosti, přičemž žádná z nich se nutně neprovádí na rozhraní mezi poskytovatelem a zákazníkem (např. vyrobený díl).

Služba: nehmotný výstup, který je výsledkem alespoň jedné činnosti nezbytně prováděné na rozhraní mezi poskytovatelem a zákazníkem (např. proces instalace u zákazníka nebo následný servis). Pozn.: v podmínkách naší společnosti připadají v tomto smyslu do úvahy jak produkty, tak služby. Pro zjednodušení je dále pro obě tyto skupiny souhrnně používán pojem „produkt“, neboť jsou zahrnuty a související spolu obě uvedené skupiny.

Proces – soubor vzájemně souvisejících nebo vzájemně působících činností, které přeměňují vstupy na výstupy

Projekt – jedinečný proces sestávající z řady koordinovaných a řízených činností s daty zahájení a ukončení, prováděný pro dosažení cíle, který vyhovuje specifickým požadavkům, včetně omezení daných časem, náklady a zdroji

Hlavní proces [HP], je soubor vzájemně souvisejících nebo vzájemně působících činností, které se přímo podílí vzniku výrobku pro zákazníka. Počet hlavních procesů závisí na počtu vzájemně souvisejících činností, jejichž výsledkem je:

- jiný druh produktu,
- organizačně jiný způsob výroby výrobku,
- samostatná služba (např. poradenství, opravárenský servis, apod.)

Podpůrný proces [PP], je soubor vzájemně souvisejících nebo vzájemně působících činností, které se jsou nutné pro efektivní fungování procesů hlavních.

Řídící proces [ŘP], je soubor vzájemně souvisejících nebo vzájemně působících činností, které vytváří podmínky pro správný průběh a zlepšování hlavních a podpůrných procesů, s cílem plnění poslání s.r.o.

Environmentální politika - prohlášení organizace o jejich záměrech a zásadách, vztahujících se k jejímu celkovému environmentálnímu profilu, které poskytuje rámec pro činnosti organizace a pro stanovení environmentálních cílů a cílových hodnot**.**

Životní prostředí, environment - prostředí, ve kterém organizace provozuje svou činnost, která ovlivňuje ovzduší, vodu, půdu, přírodní zdroje, rostliny a živočichy, lidi a vzájemné vztahy všech uvedených složek

Environmentální aspekt: prvek činností nebo produktů nebo služeb organizace, který se vzájemně ovlivňuje nebo se může vzájemně ovlivňovat s životním prostředím.

Environmentální výkonnost: výkonnost vztažená k řízení environmentálních aspektů

Zkratky

- ISM – integrovaný systém managementu
- SMK – systém managementu kvality
- SME – systém managementu environmentu
- MIS – manuál integrovaného systému
- OS – organizační směrnice
- ŽP – životní prostředí
- BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci
- PO – požární ochrana

V dokumentu (tučně vyznačeny) jsou názvy funkcí převedeny do následujících zkratek:

- MKE – manažer kvality a environmentu
- RS – ředitel společnosti
- AR – asistentka ředitele
- VS – vedoucí stavební činnosti
- VP – vedoucí panelárny (…MKE)
- SV – stavbyvedoucí
- PV – příprava výroby
- DZ – doprava, zásobování
- UC - účetní

2. ODPOVĚDNOSTI A PRAVOMOCI

Odpovědnost za vytvoření, dokumentování, zavedení a udržování integrovaného systému managementu (ISM) kvality a environmentu má v prvé řadě vrcholové vedení, které tvoří představenstvo (předseda představenstva a členové představenstva), ředitel společnosti (**RS**), vedoucí stavební činnosti (**VS**), vedoucí panelárny (**VP**), stavbyvedoucí (**SV**) a vedoucí dopravy a zásobování (**DZ**).

Koordinující činnosti provádí manažer kvality a environmentu (**MKE**). Odpovědnost za jednotlivé procesy definované v rámci tohoto integrovaného systému managementu mají jednotliví vlastníci procesů, určení v rámci mapy procesů v Příloze 1. Jednotlivé dílčí odpovědnosti a pravomoci jsou dále stanoveny v postupových diagramech jednotlivých procesů a souvisejících činností.

3. POPIS ČINNOSTÍ

Popis procesů, souvisejících činností a způsob naplnění jednotlivých požadavků norem ISO9001 a ISO14001 je předmětem následujících článků.

Jejich členění pro přehlednost odpovídá číslování kapitol obou norem (počínaje kapitolou 4.).

4. KONTEXT ORGANIZACE

4.1. Porozumění organizaci a jejímu kontextu

Organizace určila interní a externí aspekty, které jsou relevantní pro její účel a strategické zaměření, a ovlivňují její schopnost dosahovat zamýšleného výsledku v integrovaném systému managementu.

Externí a interní záležitosti jsou uvedeny v dokumentu „Registr interních a externích aspektů“ (RIEA), který je přílohou tohoto manuálu. Registr obsahuje podmínky, které mohou ovlivnit organizaci nebo jsou organizací ovlivněny. RIEA vytváří Manažer kvality a environmentu (**MKE**) ve spolupráci s **RS**. V rámci přezkoumání systému managementu (viz kap. 9.3) je RIEA přezkoumáván a popř. aktualizován – zpravidla 1x ročně.

4.2. Porozumění potřebám a očekáváním zainteresovaným stran

Organizace určila zainteresované strany, které jsou relevantní pro její ISM a jejich oprávněné požadavky.

Jejich přehled je uveden v dokumentu „Registr zainteresovaných stran“ (RZS), který je přílohou tohoto manuálu. RZS vytváří Manažer kvality a environmentu (**MKE**) ve spolupráci s **RS**. V rámci přezkoumání systému managementu (viz kap. 9.3) je RZS přezkoumáván a popř. aktualizován – zpravidla 1x ročně.

4.3. Určení rozsahu systému managementu

Organizace určila hranice a aplikovatelnost svého ISM, aby vymezila jeho rozsah. Přitom zvážila:

- externí a interní aspekty;
- závazné povinnosti
- požadavky relevantních zainteresovaných stran;
- vyráběné a dodávané produkty, realizované služby;
- environmentální aspekty.

Integrovaný systém managementu se týká celé organizace a všech jejich pracovišť a procesů v celém rozsahu. Zahrnuje všechny funkce a útvary zobrazené v organizační struktuře.

Rozsah certifikace se vztahuje na:

„Výroba prefabrikátů.
Provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací a odstraňování.„

Určení rozsahu z hlediska pracovišť:

- Sídlo organizace:
  Troubelice č.p. 24
  783 83 Troubelice

- Dočasná pracoviště
  Jednotlivé stavby

Určení rozsahu z hlediska procesů:

Z pohledu procesního přístupu jsou procesy a činnosti probíhající v organizaci členěny na:

- hlavní procesy
- podpůrné procesy
- pomocné činnosti

Hlavní a řídící procesy a podpůrné činnosti identifikované v organizaci PREFA Troubelice a.s. a jejich vzájemné působení znázorňuje Mapa procesů (Příloha č. 1).

Jako hlavní procesy byly v organizaci identifikovány:

1. ***hlavní proces***: Realizace produktu

a) výroba panelů

b) stavební práce

2. ***podpůrný proces***: Obchod

3. ***podpůrný proces***: Nákup

Společnost identifikovala tyto externí procesy mající vliv na produkt:

Činnosti zajišťované externě	Využívané externí zdroje	Související kapitola MIS	Požadavek na odbornou způsobilost	Za ověření výsledku odpovídá
revize zařízení, oprava, seřízení	revizní technik, technik	kap. 7.1	ano	DZ
odborná školení	lektor	kap. 7.2	ano	DZ
interní audity	externí auditor	kap. 9.2	ano	MKE
dodavatelé stavebních prací	stavební firma	kap. 8.5	ne*	VS
přeprava produktu k zákazníkovi	dopravní firma	kap. 8.5	ne*	VS
likvidace odpadů	skládka, recyklace	kap. 8.1	ano	DZ

ne* = U takto označeného požadavku na externího dodavatele je vzhledem k charakteru nakupovaných činností vyžadován pouze „Živnostenský list“ na danou činnost (vydaný na základě podmínek stanovených příslušným živnostenským úřadem). Žádný jiný požadavek na odbornou způsobilost společnost neuplatňuje.

4.4. Systém managementu a jeho procesy

Pro úspěšnou aplikaci a udržování integrovaného systému zpracoval realizační tým dokumentaci, definující způsoby naplnění požadavků norem ČSN EN ISO 9001:2016 systém managementu kvality a ČSN EN ISO 14001:2016 systém environmentálního managementu. Základním dokumentem je Manuál integrovaného systému, který kromě základní orientace v systému obsahuje postupy a odvolávky na dokumenty související.

V „Mapě procesů“ (příloha č. 01) je uvedena vzájemná provázanost procesů a činností. V připojených postupových diagramech je znázorněna odpovědnost za řízení činností, připojeny související dokumenty a záznamy.

Pro jednotlivé procesy jsou vedením stanovena kritéria a určení vlastníci. Jsou specifikovány postupy, je monitorována a měřena jejich efektivita. Zabezpečení dostupnosti naplánovaných zdrojů je v odpovědnosti vedení společnosti, včetně zabezpečení dostupnosti potřebných informací. Integrovaný

systém managementu má rovněž vytvořeny mechanismy na analyzování výsledků měření a monitorování procesů. Výsledky z těchto analýz slouží vedení společnosti pro rozhodování o těchto procesech a pro uplatňování závazků trvalého zlepšování.

Identifikování procesů

Vedení společnosti identifikuje jednotlivé procesy a stanoví vlastníky těchto procesů, kteří jsou za ně odpovědní.

Řízení kvality procesů zahrnuje následně tři fáze:

a) plánování procesů
b) řízení procesů
c) zlepšování procesů

a) Plánování procesů

Plánování je etapou, kterou významně ovlivňuje vedení. Každý obchodní případ musí být plánován jak po stránce věcného obsahu, tak i stanovením časového omezení.

Organizace v rámci plánování určuje:

- požadované vstupy a očekávané výstupy z procesů;
- posloupnost a vzájemné působení procesů;
- kritéria, metody, včetně měření, a příslušné ukazatele výkonnosti potřebné pro zajištění efektivního fungování a řízení procesů;
- potřebné zdroje;
- přidělení odpovědností a pravomocí;
- rizika a příležitosti včetně vhodných opatření pro jejich řešení;
- metody pro monitorování, pro měření a, je-li to vhodné, pro hodnocení procesů a podle potřeby pro změny procesů, aby se zajistilo, že budou dosahovat zamýšlených výsledků;
- příležitosti pro zlepšování procesů a systému managementu kvality.

b) Řízení procesů

- představuje výkon pravomocí a stanovení odpovědností na všech úrovních řízení (určeno pomocí mapy procesů a navazující dokumentací – směrnice, postupy, popisy pracovních míst);
- realizaci vstupů a výstupů z procesů, cílů kvality a environmentu – mapa procesů, směrnice;
- vybudování systému měření a monitorování procesů – mapa procesů, směrnice, postupy;
- realizaci procesů včetně regulace – plány, směrnice, postupy;
- zajištění zpětné vazby – informace sloužící po kontrole procesů pro přezkoumání fungování procesů a zároveň jako informace pro zlepšování.

c) Zlepšování procesů

Manuálem integrovaného systému a navazujícími postupy jsou stanoveny odpovědnosti za zlepšování kvality a vztahu k environmentálním aspektům a vytvořen postup pro zlepšování integrovaného systému.

Firma se zavazuje k dodržování právních předpisů a jiných požadavků, k neustálému zlepšování systému kvality i svého environmentálního a bezpečnostního profilu. Z toho vyplývá trvalé zlepšování, aktualizování a revize vybudovaného integrovaného systému managementu, čehož dosahuje

strategickým cyklem plánování, řízením a periodickým posuzováním a vyhodnocováním integrovaného systému managementu s neustálým zřetelem k použitelným zdrojům

Dokumentované informace

- Mapy procesů
- Registr interních a externích aspektů
- Registr zainteresovaných stran

5. VEDENÍ

5.1. Vedení a závazek

5.1.1. Vedení a závazek pro systém managementu kvality

Vedení firmy se zavázalo vytvořit, udržovat a zlepšovat efektivní a účinný integrovaný systém managementu, který je přínosem pro zákazníky, majitele, pracovníky, trvale spolupracující dodavatele a relevantní zainteresované strany.

Řídící pracovníci sledují stav legislativních předpisů, které souvisí s oborem jejich činnosti. V jejich povinnostech je zajistit aktualizaci stávajících předpisů a informovat o změně příslušné kolegy.

Vedení společnosti prokazuje svou vůdčí úlohu a závazek s ohledem na ISM:

- přijetím odpovědnosti za efektivnost ISM;
- stanovením politiky kvality a politiky environmentu;
- stanovením cílů kvality a environmentu – plánování cílů na každý rok a jejich průběžná kontrola poradou vedení;
- zajištěním, že politika kvality a politika environmentu je v rámci organizace sdělována, chápána a aplikována;
- zajištěním integrace požadavků na ISM do podnikových procesů;
- propagováním povědomí o procesním přístupu;
- zajištěním, že jsou k dispozici zdroje potřebné pro ISM;
- komunikováním o důležitosti efektivního managementu kvality a environmentu a dosažením shody s požadavky na ISM;
- zajištěním toho, že ISM dosahuje svých zamýšlených výsledků;
- zapojením, nasměrováním a podporováním osob, aby přispívaly k efektivnosti ISM;
- podporou neustálého zlepšování;
- podporováním ostatních relevantních manažerských rolí k prokázání vůdčí úlohy v oblastech, za které odpovídají;
- dodržování nejnovějších postupů a zkušeností, neustálé zvyšování odbornosti pracovníků
- analýzu příčin případných stížností či připomínek zákazníků
- identifikaci environmentálních aspektů,
- analýzu environmentálního profilu společnosti.

Pravomoci odpovědných pracovníků jsou uvedeny v dokumentované informaci „Matice pravomocí“ a dále v jednotlivých postupových diagramech v mapách procesů.

Systém řízení je znázorněn v postupovém diagramu s názvem „Řízení firmy“.

5.1.2. Zaměření na zákazníka

Cílem společnost je porozumět plně potřebám zákazníků a věnovat jim dlouhodobou péči s neustálým zlepšováním a rozšiřováním rozsahu nabízených produktů a služeb v závislosti na požadavcích zákazníka a finančních možnostech společnosti. Ke sledování těchto požadavků slouží monitorování a měření spokojenosti zákazníka. Získané informace jsou zpracovávány v rámci přezkoumání ISM vedením společnost a slouží jako významný zdroj pro zlepšování poskytovaných produktů a celého ISM. Politikou společnosti je udržet zákazníky a získat nové, proto všichni zodpovědní pracovníci zajišťují, aby potřeby a

očekávání zákazníka byly stanoveny, převedeny na požadavky a plněny k plné spokojenosti zákazníka. V praxi to znamená neustálé vyhodnocování a přehodnocování informací od zákazníků a od ostatních zainteresovaných stran, včetně požadavků obecně závazných právních předpisů a norem.

V nabídkách vycházejících z poptávek a následně přijatých objednávkách popř. uzavřených smlouvách se zákazníkem jsou specifikovány jeho požadavky. Je tím zajištěna transformace požadavků zákazníka do procesů ve firmě a v případě nedostatečně specifikovaných požadavků ze strany zákazníka plní jeho přiměřená očekávání důsledným respektováním závazných povinností.

Organizace určila relevantní zainteresované strany, které jsou uvedeny v „Registru zainteresovaných stran“.

Pro splnění potřeb a očekávání těchto zainteresovaných stran je věnována pozornost především:

- identifikací potřeb zákazníka;
- zjišťování a řešení rizik a příležitostí, které mohou ovlivnit shodu produktů a schopnost zvýšit spokojenost zákazníka;
- zaměřením na trvalé poskytování produktů, které splňují závazné povinnosti představující požadavky zákazníka a aplikovatelné požadavky zákonů a předpisů;
- poskytování odborného poradenství zákazníkům;
- zaměřením na zvyšování spokojenosti zákazníka;
- identifikaci environmentálních aspektů;
- analýzu environmentálního profilu společnosti.

5.2. Integrovaná politika

Politika kvality a politika environmentu jsou strategickým dokumentem, který směřují k střednědobému naplňování jeho vizí na období jednoho roku. Vyjadřují zásadní pravidla řízení kvality a environmentu. Jsou závazné pro všechny pracovníky a určují jejich chování při realizaci všech procesů, které mají vliv na výslednou kvalitu produkce a vztah k životnímu prostředí.

Environmentální politika odpovídá povaze, rozsahu a environmentálním aspektům společnosti v oblasti všech jejích činností. Environmentální politika obsahuje závazek k ochraně životního prostředí, závazek k plnění závazných povinností a závazek k neustálému zlepšování systému managementu pro zvýšení environmentální výkonnosti.

Deklarování obou politik, tj. strategických záměrů vedení společnosti v oblasti kvality a environmentu, chápe organizace jako standardní požadavek na ISM a na základě této skutečnosti formulovalo a schválilo vedení společnosti politiku kvality a politiku environmentu jako své vize. Touto vizí je trvalá orientace společnosti na uspokojování stanovených nebo předpokládaných potřeb zákazníků, k zabezpečování kvality dodávaných produktů a dalších poskytovaných služeb. Naplnění politiky integrovaného systému je postaveno na osobní angažovanosti a aktivitě řídících pracovníků.

Politika kvality a environmentu poskytuje rámec pro stanovení cílů a programů, jež vedou k jejich uskutečňování.

Pracovníci jsou s politikami a cíli a jejich plněním seznamováni přímými nadřízenými v rámci školení o integrovaném systému. O seznámení jsou vedeny dokumentované informace.

Politiku kvality a politiku environmentu vedení firmy (**RS**) pravidelně 1x ročně přezkoumává z hlediska vhodnosti a aktuálnosti. Obě politiky přezkoumává také po závažných organizačních změnách.

Výtisky politiky kvality a politiky environmentu jsou umístěny v prostorách firmy. Pro zainteresované strany jsou k dispozici na webových stránkách společnosti.

5.3. Role, odpovědnosti a pravomoci

Pro efektivní a účinný management definuje vedení společnosti funkce a jejich vzájemné vztahy, včetně jejich povinností a pravomocí. Organizační schéma stanovené vedením společnosti znázorňuje organizaci řídících struktur firmy. Odpovědnosti a pravomoci jsou stanoveny Manuálem integrovaného systému včetně Mapy procesů a navazujícími směrnicemi, a definovány v popisech pracovních funkcí.

Vedení organizace určilo manažera kvality a environmentu (**MKE**) s těmito vyplývajícími povinnostmi a pravomocemi k:

- implementaci politiky kvality a politiky environmentu dle požadavků mezinárodních systémových norem ISO 9001 a ISO14001 a údržbě ISM;
- rozhodování v oblasti ISM, ukládání úkolů v oblasti kvality a environmentu, k ukládání nápravných opatření;
- kontrole a prověřování účinnosti a efektivnosti všech procesů probíhajících v organizaci týkajících se ISM;
- zpracování písemných zpráv o stavu ISM za účelem jeho přezkoumání a jako základ k jeho zlepšování;
- zajištění podpory povědomí o požadavcích zákazníka a ostatních relevantních zainteresovaných stran u všech pracovníků společnosti;
- navazování a udržování vztahů s externími společnostmi v záležitostech týkajících se ISM.

MKE je zodpovědný za to, že Politika kvality a Politika environmentu jsou v rámci ISM prováděny, systém vybudován, ověřován a trvale udržován. Jeho funkce spočívá v koordinaci řešení všech problémů spojených s kvalitou a požadavky environmentu a to interně v organizaci, u dodavatelů, nebo v případě, kdy byly problémy signalizovány zákazníkem nebo certifikační společností, která vybudovaný integrovaný systém kvality a environmentu certifikovala.

Dokumentované informace

- Mapy procesů
- Registr interních a externích aspektů
- Registr zainteresovaných stran
- Matice pravomocí
- Organizační schéma
- Politika kvality
- Politika environmentu

6. PLÁNOVÁNÍ

Při plánování integrovaného systému řízení kvality a environmentu se vedení firmy zaměřuje na stanovení organizačních, personálních, technických a finančních zdrojů, potřebných pro dosahování cílů kvality a cílů environmentu. To znamená jasné vymezení pojmu kvalita a environment, pravidla jejich naplnění a ověřování dosažených výsledků.

Základní vstupy při plánování kvality a environmentu do systému řízení firmy jsou:

- požadavky a očekávání zákazníků a relevantních zainteresovaných stran;
- interní a externí aspekty;
- efektivita stávajících kontrolních činností;
- ponaučení získaná z dřívějších zkušeností;
- závazné povinnosti;
- příležitosti ke zlepšování;
- schopnost udržení funkčnosti zavedeného systému řízení v případech, kdy jsou uplatněny organizační či technické změny;
- posuzování a zmírňování rizik;
- rozsah systému řízení kvality a environmentu.

Kvalitativními výstupy z plánování systému řízení jsou:

- definice technických, finančních a organizačních zdrojů, potřebných k dosažení požadovaných výsledků v oblasti kvality a environmentu;
- rizika a příležitosti;
- požadavky na kompetenci pracovníků;
- rozdělení pravomocí a odpovědností mezi řídící pracovníky;
- definice spolehlivosti klíčových dodavatelů;
- definice ukazatelů výkonnosti, resp. úspěšnosti procesů;
- uplatňování trvalého zlepšování přístupů, metodik a nástrojů systému řízení;
- definice rozsahu dokumentovaných informací.

Kvalita výsledných produktů je dále plánována a zajišťována:

- sledováním kvality dodávaných produktů;
- organizací všech procesů a činností pro realizaci produktu;
- dodržováním technologických postupů pro realizaci staveb a výroby prefabrikátů;
- řízením realizačních procesů a příslušných zařízení dle těchto postupů;
- uplatněním kontrol v průběhu realizace staveb a výroby prefabrikátů včetně příslušných přejímek zhotoveného díla mezi zainteresovanými stranami.

Výstupy z plánování vedení firmy přezkoumává v pravidelných intervalech nebo na mimořádných jednáních návazně na závažné změny ve firmě či u zákazníků.

Podrobné informace o způsobu plánování ve společnosti jsou uvedeny v příslušných postupových diagramech procesů.

Celý proces plánování environmentu je zpracován v dokumentu „Řízení SME“.

6.1. Opatření zaměřená na rizika a příležitosti

Při plánování ISM organizace bere v úvahu externí a interní aspekty a požadavky zainteresovaných stran, na jejichž základě určuje rizika a příležitosti, které je potřeba řešit, aby se:

- zajistilo, že ISM může dosáhnout svého zamýšleného výsledku (výsledků) a zlepšování environmentální výkonnosti;
- zabránilo nežádoucím účinkům nebo dosáhlo jejich snížení, v oblasti environmentu zejména s ohledem na možné havarijní situace;
- dosáhlo neustálého zlepšování.

Základní postup analýzy rizik a jeho hodnocení je uveden dále.

6.1.1. Proces analýzy rizika

Analýza rizik s ohledem na shodu produktu a celého ISM je týmová činnost určených pracovníků na základě rozhodnutí vedení společnosti. Vlastní analýza probíhá v následujících krocích:

a) stanovení rozsahu analýzy:

- důvody (cíle, kritéria úspěšnosti);
- definice systému (popis, rozhraní, informační toky, provozní podmínky, životní prostředí, …);
- zdroje informací (právní, normativní, organizační, lidské, …);
- předpoklady a omezení;
- požadované výstupy a rozhodnutí (kompetence).

b) identifikace nebezpečí a počáteční vyhodnocení následků:

Zde se vychází z předcházejících zkušeností s podobnými problémy. Na základě výsledků se volí z následujících postupů:

- zavedení nápravných opatření;
- ukončení analýzy;
- pokračování odhadem rizika.

c) odhad rizika

Analyzují se všechny možné příčiny, v následujícím rozsahu:

- analýza četností **(P)** – odhad pravděpodobnosti výskytu (např. na základě údajů z minulosti);
- analýza následků – **(D)**, závažnost následků z pohledu pravděpodobného dopadu s ohledem na podobné události z minulosti;
- výpočet míry rizika – **(MR)**, součin dvou proměnných MR = P (pravděpodobnost) * D (dopad)

d) hodnocení rizika

- stanovení hranice přijatelnosti rizika;
- rozdělení rizika do dvou (čtyř) skupin – přijatelná (nízká, mírná) rizika a nepřijatelná (nežádoucí, nepřijatelná) rizika.

Základní informace o rizicích vztahujících se k jednotlivým procesům jsou uvedena v přehledné tabulce „Registr rizik“.

6.1.2. Opatření pro řešení těchto rizik a příležitostí

V závislosti na výstupu z analýzy rizika dle kap. 6.1.1. organizace plánuje a implementuje opatření pro řešení rizik do procesů ISM. Opatření přijatá pro řešení rizik a příležitostí jsou přitom úměrná potenciálnímu dopadu na shodu produktů.

Cílem je poznaná počáteční rizika eliminovat nebo snížit na úroveň akceptovatelného (přijatelného) rizika.

Není možné a mnohdy ani vhodné vyloučit všechna rizika. Rizika se také mění s časem, proto analýza rizik není jednorázová činnost, ale kontinuální proces.

„Registr rizik“ vyhodnocuje **MKE** nejméně jednou ročně v rámci přezkoumání ISM. Následně **RS** rozhodne o akceptaci navrhovaných řešení.

Příklady možností řešení rizik a příležitostí:

- vyhnout se rizikům;
- přijmout riziko, aby se využila příležitost;
- odstranit zdroj rizika;
- změnit pravděpodobnost nebo následky;
- sdílet riziko;
- zachovat riziko odpovědným rozhodnutím.

Opatření ke snížení rizik jsou vždy spojena s náklady, proto rozhodování o přijetí konkrétního opatření vychází z porovnání nákladů na krytí ztrát s náklady na zavedení příslušných opatření.

Rizika, která nemohou být eliminována, jsou v závislosti na finančních možnostech organizace buď ponechána ve zbytkových rizicích a firma je vědomě nese, nebo mohou být přenesena (např. pojištěním).

Principy tohoto základního hodnocení byly uplatněny a rozpracovány při hodnocení významnosti, popř. rizik u interních a externích aspektů, hodnocení významnosti zainteresovaných stran a i v následující kapitole při hodnocení významnosti environmentálních aspektů.

Výsledky jsou uváděny v tabulkách „Registr rizik“, „Registru interních a externích aspektů“, „Registr zainteresovaných stran“ a souhrnně ve „Zprávě pro přezkoumání“.

Environmentální aspekty

V organizaci je ustanoven a udržován postup identifikace environmentálních aspektů výrobků, činností a služeb. Účelem identifikace je zjištění stavu v chování organizace vůči životnímu prostředí.

Z environmentálních aspektů jsou určeny ty, které mají nebo mohou mít významný dopad na životní prostředí. Významné environmentální aspekty jsou brány v úvahu při stanovování environmentálních cílů a programů. Společnost pravidelně vyhodnocuje a aktualizuje environmentální aspekty, neboť dochází ke změnám jak v jejích činnostech a službách, tak i v právních a jiných požadavcích.

Environmentální aspekty jsou vyhodnoceny a zahrnuty v „Registru environmentálních aspektů.“

Celý proces identifikace a hodnocení EA je zpracován v dokumentu „Řízení SME“.

6.1.3 Závazné povinnosti

K požadavkům, které musí být vždy dodržovány, patří legislativní požadavky definované zákony, vyhláškami a nařízeními vlády a podmínkami povolení a rozhodnutí orgánu státní správy, stejně jako požadavky stanovené dvoustrannými dohodami a vlastními normami v oblasti životního prostředí a BOZP

"Právní požadavky" vyplývají z:

- právních předpisů vydaných ve Sbírce zákonů,
- ostatních předpisů právního charakteru (např. rozhodnutí České inspekce ŽP),
- technických norem, pokud jejich závaznost vyplývá z výše uvedených požadavků.

"Jiné požadavky" vyplývají z:

- podmínek orgánů státní správy, které byly vydány pro provozovnu a jednotlivé stavby,
- dodavatelských dohod a smluv (např. s odvozci odpadů, s provozovateli vodovodů a kanalizací),
- technických norem, pokud jejich závaznost vyplývá z výše uvedených požadavků,
- požadavků zákazníků.

Postup získávání legislativních požadavků je uveden v kapitole 7.5.

6.2. Integrované cíle a plánování k jejich dosažení

Organizace stanovuje pro příslušné funkce, úrovně a procesy integrované cíle kvality a environmentu, které jsou:

- konzistentní s politikou kvality a politikou environmentu;
- měřitelné;
- relevantní pro shodu produktů a zvýšení spokojenosti zákazníka;
- monitorovány;
- sdělovány;
- aktualizovány, pokud je to potřeba.

Cíle jsou vždy rozpracovány podrobně a zohledňují současné a budoucí potřeby společnosti a trhu.

Při plánování, jak dosáhnout svých cílů kvality a environmentu, je určeno:

- co se bude dělat;
- jaké zdroje budou požadovány;
- kdo bude odpovědný;
- kdy bude ukončen;
- jak se budou hodnotit výsledky.

Vedoucí pracovníci předkládají své návrhy na základě hodnocení „Registru rizik“ za minulá období. Hlavním zdrojem pro sestavení environmentálních cílů jsou kromě politiky kvality a environmentu a závazných povinností i „Registr rizik“, „Registr interních a externích aspektů“ a „Registr environmentálních aspektů“

Konečný návrh cílů kvality a environmentu na následující období vytváří **MKE** a předkládá jej ke schválení **RS**. Integrované cíle kvality a environmentu pro následující období jsou vždy vydávány **RS** formou Dokumentované informace. Cíle jsou vypracovány zpravidla na roční období.

Podmínkou realizace je aktivní podpora vedení, zajištění finančních a lidských zdrojů. Při plnění cílů a programů se předpokládá využití nejmodernějších technologií za předpokladu, že budou dostupné a pro společnost výhodné. Ve všech případech musí být porušování právních předpisů bráno v úvahu jako prioritní z hlediska zařazení programu k realizaci.

Každý pracovník společnosti má možnost spolupracovat při definování návrhů na stanovení cílů pro zlepšení kvality produktu nebo zlepšení životního prostředí osobní iniciativou (návrhy, žádosti, stížnosti).

Ke kontrole plnění cílů je oprávněn **MKE**. Integrované cíle kvality a environmentu se přezkoumávají a hodnotí jedenkrát za rok vedením společnosti (**RS**).

Výsledky jsou uvedeny ve zprávě pro přezkoumání ISM.

6.3. Plánování změn

Tam, kde organizace identifikuje potřebu změny ISM, provádí se změna plánovaným a systematickým způsobem. Organizace vždy zvažuje:

- účel změny a všechny možné následky;
- integritu ISM;
- dostupnost zdrojů;
- rozdělení nebo přerozdělení odpovědnosti a pravomocí.

Plánovaná změna je vždy projednávána poradou vedení a následně jsou stanoveny jednotlivé etapy změny včetně odpovědností, termínů, dílčích úkolů.

Dokumentované informace

- Integrované cíle
- Registr rizik
- Registr interních a externích záležitostí
- Registr environmentálních aspektů
- Hodnocení souladu
- Evidence změn v legislativě
- Řízení SME

7. PODPORA

7.1. Zdroje

7.1.1. Obecně

Vedení společnosti identifikuje a zajišťuje zdroje pro naplnění strategie a cílů v oblasti SMK a jeho dalšího zlepšování a zvyšování spokojenosti zákazníků jako základního prostředku pro udržení a rozvoj společnosti.

Poskytování zdrojů pro realizaci ve firmě představuje:

- udržování optimálního počtu pracovníků a spolupracujících osob
- zajištění potřebných finančních prostředků
- udržování funkčnosti prostorů budovy a souvisejícího vybavení
- udržování funkčnosti zařízení, nutného pro realizaci staveb a výrobu prefabrikátů
- podpůrné služby pro udržování funkčnosti infrastruktury

Potřebný rozsah zdrojů plánuje a ve vedení firmy projednává **RS**. Zpětnou vazbou při plánování zdrojů jsou mu analýzy efektivnosti a účelnosti procesů.

Nedílnou součástí realizačních zdrojů jsou finanční prostředky. Objem finančních prostředků, potřebných jednak pro realizaci zakázek, jednak pro infrastrukturu, zajišťuje **RS** na základě informací získávaných z monitorování procesů a účetnictví společnosti.

Podkladem pro kvalifikaci a kvantifikaci zdrojů v rámci ročního plánování je výsledná zpráva pro přezkoumání managementem a další informace ekonomické povahy. Na základě těchto podkladů je identifikována potřeba zdrojů a možnost jejich naplnění.

7.1.2. Lidé

Pracovníci, kteří provádějí práce ovlivňující kvalitu produktu a environmentální výkonnost, musí být kompetentní na základě patřičného vzdělávání, dovedností a zkušeností.

Společnost zajišťuje odpovídající lidské zdroje, přičemž řízení lidských zdrojů je chápáno jako rozhodující nástroj pro zvyšování výkonnosti, ekonomické úspěšnosti a environmentální výkonnosti společnosti.

Vedením společnosti jsou veškeré činnosti související s plánováním, obstaráváním, rozmisťováním, hodnocením a odměňováním pracovníků organizovány a vyhodnocovány. Ke zvyšování způsobilosti pracovníků se provádí školení, vzdělávání a příprava pracovníků, zajišťující rovněž rozvoj odborných a manažerských dovedností u vedoucích pracovníků společnosti dle „Plánu školení“ na kalendářní rok.

7.1.3. Infrastruktura

Vedení organizace identifikuje, zajišťuje a udržuje vybavení, které potřebuje pro dosažení shody produktu.

Jednotliví pracovníci předkládají svému nadřízenému požadavky na vybavení pracovišť včetně požadavků na HW a SW, dále pak na údržbu vybavení a strojního zařízení. Odsouhlasené požadavky nadřízenými jsou předloženy **RS** ke zvážení. Požadavky navržené k realizaci jsou realizovány na základě pokynu **RS** v čase podle finanční náročnosti pořízení a volných finančních prostředků.

K zajištění spolehlivosti zařízení, využívaného k provozním i administrativním účelům, jsou plánovány povinné revize a preventivní údržba. Rozsah a způsob zajištění spolehlivosti infrastruktury je popsán v postupovém diagramu s názvem „Řízení infrastruktury“.

Plánování údržby, kontrol a revizí je v elektronických tabulkách, které vytváří **DZ**.

Běžná údržba strojů a zařízení

Běžnou základní péči o zařízení a jejich čistotu provádí dle pokynů svého nadřízeného pověřený pracovník podle návodu k obsluze a údržbě. Opravy provádí externí firma.

Revizní činnosti

Revizní činnosti na vyhrazených technických zařízeních vykonává odborný pracovník s příslušnou kvalifikací. Evidence provedených kontrol a revizí provádí **DZ**.

Běžná údržba SW a HW

Provádí a eviduje externí pracovník zodpovědný za správu IT. Kromě běžné údržby je pracovník IT odpovědný za údržbu dat, jejich zálohování a antivirovou ochranu dat. Tuto činnost provádí externí firma na základě smlouvy.

Doprava, veškerá manipulace s materiálem, výrobky a ostatní podpůrné služby se řídí:

- příslušnými předpisy;
- směrnicemi;
- pokyny a nařízeními zodpovědných řídících pracovníků.

7.1.4. Prostředí pro fungování procesů

Řízení vyžadují ty faktory pracovního prostředí, které mohou zhoršit kvalitu výrobků a poskytovaných služeb, či ovlivňují pracovníky do té míry, že mohou negativně ovlivnit jejich zdravotní stav, resp. jejich pracovní výkon. **JE** zajišťuje dodržování zásad bezpečnosti práce a podmínek vhodnosti pracovního prostředí.

JE dbá na to, aby podmínky pracovního prostředí byly v souladu s legislativními požadavky na bezpečnost a ochranu zdraví při práci, zejména pokud jde o:

- prašnost,
- hluk,
- poskytování osobních ochranných pomůcek,
- zabezpečení vhodných kontrolních mechanismů na pracovištích s možným výskytem rizika,
- etické faktory pracovního prostředí (kouření apod.),
- pravidelný úklid pracovišť apod.

Ochrana zdraví a bezpečnosti pracovníků je prvořadým předpokladem pro vytváření správného pracovního prostředí. **RS** je odpovědný za zdraví a bezpečnost svých podřízených pracovníků. Každý pracovník společnosti je pak odpovědný za zdraví svoje a za to že svojí činností neohrožuje zdraví jiných.

Společnosti poskytuje svým pracovníkům v souladu se snahou snižovat rizika na nejmenší možnou míru osobní ochranné pracovní prostředky.

V souvislosti s plněním legislativních předpisů **DZ** zajišťuje školení o bezpečnosti práce a požární ochraně pro všechny pracovníky, kteří se podílejí na konkrétní zakázce. Školení je poskytováno i spolupracujícím dodavatelům.

7.1.5. Zdroje pro monitorování a měření

Organizace provádí monitorování a měření pro ověřování shody služeb s požadavky zákazníka.

Metrolog

Funkci metrologa zastává **DZ**. Provádí kategorizaci měřidel, vstupní metrologickou kontrolu měřidel a odpovídá za evidenci (včetně termínů kalibrace a ověření), označení, obstarání kalibrace a ověření, vyřazení z evidence a likvidaci měřidel.

Navrhuje zařazení měřidla do skupin dle použití, u pracovních měřidel navrhuje kalibrační intervaly.

Uživatel měřidla

odpovídá za správné používání měřidel

- používá měřidla výhradně pro měření předepsaným způsobem
- šetrně zachází s měřidly a postupuje při měření tak, aby nedošlo k jejich poškození
- odpovídá za řádné očištění, ošetření a uložení měřidla do příslušného obalu po skončení měření
- vyžaduje v případě pochybností použitého druhu měřidla potřebné informace od správce měřidla
- v případě, že měřidlo vykazuje evidentně nesprávné výsledky nebo při podezření, že měřidlo bylo přetíženo nebo jinak poškozeno, nahlásí toto ihned správci měřidla
- odpovídá za včasné předání přidělených měřidel ke kalibraci nebo ověření

Návaznost měřidel

Návazností měřidel se rozumí zařazení těchto měřidel do nepřerušené posloupnosti přenosu hodnoty veličin. Návaznost pracovních měřidel je zajištěna pomocí externí oprávněné organizace.

Rozdělení měřidel

Pracovní měřidla stanovená (SM) - jsou měřidla, která MPaO stanovil k povinnému ověřování s ohledem na jejich význam pro ochranu správnosti obchodního styku nebo pro ochranu zdraví, životního prostředí, bezpečnosti práce i jiných veřejných zájmů. Ve vyhlášce MPaO je uvedena doba platnosti ověření jednotlivých druhů stanovených měřidel. Tato doba platnosti ověření je uvedena v „Evidenci měřidel“

Organizace používá pracovní měřidla stanovená – váhy. Při ověření jsou opatřena úřední značkou označující rok ověření.

Pracovní měřidla nestanovená (PM) - jedná se o měřidla, která nejsou etalonem ani stanoveným měřidlem, jejichž kalibrace se zajišťuje podle charakteru měřidel, podle způsobu používání a jeho významu na kvalitu, ochranu zdraví a bezpečnost Interval kalibrace navrhuje metrolog. Kalibrační lhůty jsou uvedeny v „Evidenci měřidel“.

Pracovní měřidla orientační (PMO) - jsou měřidla pomocná nepodléhající kalibraci, jedná se o měřidla používaná v místech, kde údaj měřidla slouží pouze k indikaci funkce nebo stavu sledovaného zařízení nebo objektu. Provádí se pouze kontrola funkčnosti měřidla a jeho stavu.

Kalibrace a ověřování měřidel

Metrolog vždy kontroluje, zda byla provedena prvotní kalibrace nebo ověření měřidel a případně toto zajišťuje. Metrolog vede seznam vybraných kalibračních míst, která jsou akreditována.

K povinnému ověřování jsou vyhláškou MPaO určena stanovená měřidla. Jejich úřední ověření mohou provádět pouze metrologické orgány (ČMI a AMS). Úřední ověření je provedeno úřední značkou nebo ověřovacím listem, případně kombinací.

Doba platnosti ověření měřidla bez vystavení ověřovacího listu se počítá od začátku kalendářního roku následujícím po roce, v němž bylo ověření provedeno. Poslední dvojčíslí letopočtu ověření je vyraženo na plombě nebo na určeném místě měřidla.

Doba platnosti měřidla s vystavením ověřovacího listu se počítá dnem ověření. Ověřovací list měřidla je vystaven Oblastním inspektorátem ČMI nebo AMS, evidenční číslo listu je zobrazeno na štítku (úřední značka spolu s označením metrologického orgánu).

Kalibraci podléhají pracovní měřidla nestanovená, jejichž používání má vliv na množství a kvalitu výroby, na ochranu zdraví, bezpečnost práce a životního prostředí, případně, jejichž používáním by mohly být významně poškozeny zájmy občanů.

Kalibraci mohou provádět:

- metrologické orgány
- státní metrologická střediska
- střediska kalibrační služby
- kalibrační laboratoře
- organizace navázané na etalony metrologických orgánů nebo etalony zahraničních organizací se srovnatelnou metrologickou úrovní

Lhůty pro kalibraci stanovuje metrolog.

Označení a evidence měřidel

V případě úspěšné přejímky metrolog měřidlo zařadí do seznamu měřidel (využije výrobní číslo). Seznam měřidel je veden v elektronické tabulce „Evidence měřidel“.

Předání měřidel uživateli

Předání měřidel uživateli zajišťuje metrolog. Současně má povinnost seznámit uživatele se zásadami používání měřidel (dle návodu k obsluze měřidla).

Používání měřidel

Uživatel může ke kontrolnímu měření používat pouze měřidla bez funkčních nedostatků, vždy čistá a označená příslušnou metrologickou značkou s platným termínem kalibrace či ověření. Správce a uživatel měřidla odpovídá za to, že měřidlo bude předáno ke kalibraci či ověření včas, nejpozději však poslední den v měsíci uvedeném na kalibrační značce.

V případě poruchy, poškození, nebo v případě pochybností o přesnosti měřidla, zodpovídá uživatel měřidla za jeho neprodlené odstavení mimo provoz a předání metrologovi. Ten neprodleně provede označení měřidla štítkem s popisem „NEPOUŽÍVAT “. Metrolog schvaluje opravu a případné vyřazení měřidla z evidence včetně způsobu likvidace.

7.1.6. Znalosti organizace

Organizace určuje znalosti potřebné pro řízení procesů a zachování shody s požadavky na produkty a služby. Tyto znalosti jsou zajištěny vlastními nebo externími zdroji.

7.2. Kompetence

Organizace určuje potřebné kompetence osob provádějící práce ovlivňující shodu s požadavky na produkty a environmentální výkonnost a schopnost plnit závazné povinnosti organizace. Zajišťuje, aby tyto osoby byly kompetentní na základě vhodného vzdělání, výcviku a zkušeností tam, kde je to potřebné, přijímá opatření pro získání potřebné kompetence a hodnotí efektivnost přijatých opatření. Jedná se o následující skupiny osob:

- pracovníci;
- externí spolupracovníci;
- dodavatelé.

Požadavky na kompetence vedoucích pracovníků jsou uvedeny v „Popisech pracovních funkcí“. Motivační systém odměňování pracovníků je stanoven v jejich pracovních smlouvách.

Postup přijímaní a zapracovávání nových pracovníků a postup udržování a zvyšování kompetencí stávajících pracovníků je popsán v postupovém diagramu s názvem „Lidské zdroje“.

Udržování a zvyšování dosažených kompetencí je plánováno v ročních cyklech v Plánu školení, který sestavuje **DZ** a schvaluje **RS**.

Školení zajišťuje **DZ**. Odpovídá za výběr vhodného výcvikového zařízení či školitele (způsobilost atd.), za zjištění potřebných informací (termín, místo, náklady a způsob úhrady výcviku), projednání se školeným pracovníkem, uplatnění požadavku u školitele a úhradu nákladů.

Společná školení - společná školení se realizují 1 x ročně za účasti všech pracovníků. Na těchto školeních jsou doplňovány znalosti pracovníků z obecně závazných předpisů zejména BOZP, PO, ze znalostí legislativních předpisů dotýkajících se aktivit organizace.

Kvalifikace a výcvik pracovníků stavebních profesí - Pro zajišťování odborných stavebních prací, které organizace provádí, je třeba, aby všichni pracovníci měli potřebnou odbornou kvalifikaci vyplývající z požadavků na prováděné činnosti.

Zácvik dělníků na stavbách - Nově přijatí pracovníci dělnických profesí musí absolvovat povinný zácvik na stavbách. Doba zácviku je odvozena od složitosti vykonávané práce a individuálních schopností pracovníka. O délce zácviku a jeho ukončení rozhoduje stavbyvedoucí.

Odborná školení dělnických profesí - Pracovníci dělnických profesí, pro výkon jejichž činnosti je nutná odborná způsobilost či oprávnění, se účastní příslušných odborných (externích) školení k získání či obnovení tohoto oprávnění. Za zajištění školení zodpovídá **DZ**.

Kvalifikace a výcvik technických pracovníků - sem patří zejména:

- školení řidičů referentských vozidel
- další vybraná školení např. jazykové kurzy, školení počítačová, apod.
- samostudium

Vedení společnosti buď bezprostředně po absolvování anebo v pravidelném ročním cyklu, v rámci přezkoumání systému řízení, hodnotí efektivnost zavedeného způsobu udržování či zvyšování odborné způsobilosti pracovníků ať už v řídící nebo výkonné sféře.

Vedením společnosti jsou veškeré činnosti související s plánováním, obstaráváním, rozmisťováním, hodnocením a odměňováním pracovníků organizovány a vyhodnocovány. Ke zvyšování způsobilosti pracovníků se provádí školení, vzdělávání a příprava pracovníků, zajišťující rovněž rozvoj odborných a manažerských dovedností u vedoucích pracovníků společnosti dle Plánu školení.

7.3. Povědomí

MKE poučí osoby, které pracují pro společnost nebo s jejího pověření o:

- důležitosti shody s politikou kvality a politikou environmentu, s postupy a požadavky ISM;
- relevantních cílech kvality a environmentu;
- významných environmentálních aspektech a s tím souvisejících skutečných nebo potencionálních dopadech spojených s jejich prací, a o environmentálních přínosech zlepšené osobní výkonnosti,
- jejich úlohách a odpovědnosti za dosažení shody s požadavky ISM;
- potencionálních následcích nedodržení stanovených provozních postupů.

Průkaznost těchto požadavků a jejich naplnění je dána profilem funkce pro jednotlivé pracovní pozice, pracovní smlouvou a platnými osvědčeními o kvalifikaci, dosažené praxi a vzdělání. Dokumentované informace udržuje v osobních spisech pracovník zajišťující personální agendu.

7.4. Komunikace

Organizace určuje způsoby interní a externí komunikace s ohledem na ISM včetně toho:

- o čem se má komunikovat;
- kdy se má komunikovat;
- s kým se má komunikovat;
- jak se má komunikovat.

Interní komunikace

K předávání informací, týkajících se jednak organizačních záležitostí, jednak průběhu plnění výrobních úkolů jsou ve firmě využívány:

- denní porady – rozdělování úkolů (bez zápisu)
- osobní, telefonické a emailové sdělování informací
- tištěné plány, stavební výkresy, výrobní dokumenty
- plány dodávek
- školení pracovníků

Specifickou formou interní komunikace v systému „zdola nahoru“ je právo podřízených pracovníků předložit návrhy a podněty ke stálému zlepšování systému SMK a SME a to ústně nebo písemně. K tomu účelu je z řad pracovníků určen jejich „zástupce“, který jedná s **RS**, účastní se vyšetřování nehod a nežádoucích událostí a kontrol SME. Jednání je zaznamenáváno v zápisech nebo předloženo jako návrh na cíle kvality a environmentu.

Do systému interní komunikace jsou zařazeni i příležitostní pracovníci a návštěvy.

Externí komunikace

Základní informace jsou předávány pomocí internetové stránky, informačních materiálů, komunikace se zákazníky a dodavateli.

Tato komunikace je orientována kromě problematiky kvality produktů především na zásadní otázky ochrany ovzduší, půdy a vod, ochrany přírody, nakládání s odpady a to ve vztahu k veřejnoprávním a správním orgánům, k obchodním partnerům, odborné veřejnosti a sdělovacím prostředkům.

Pro externí komunikování společnosti jsou důležití následující partneři:

- orgány státní správy,
- zainteresované strany (dodavatelé, zákazníci, environmentální organizace, banky, pojišťovny),
- tisková a elektronická média,
- zainteresovaná veřejnost.

Za systém externí komunikace zodpovídá **MKE**. Zodpovídá rovněž za přijímání a vyřizování podnětů (např. stížností od veřejnosti, návrhů atd.), dále odpovídá za komunikování s veřejností, s orgány státní správy, za ohlašování mimořádných událostí úřadům, policii.

Oprávněné stížnosti a podněty se považují za neshodu a podle toho se s nimi zachází. Oprávněnost a neoprávněnost stížností a podnětů posuzuje **RS**. Oprávněné stížnosti a podněty se uplatňují v procesu neustálého zlepšování, případně jsou zdrojem pro definování cílů a programů.

Vedení společnosti rozhodlo, že nebude externě komunikovat o významných environmentálních aspektech.

Komunikace v rámci požadavků SME jsou uvedeny v tabulce „Komunikace – ISO14001“

Všechny dokumenty v rámci komunikování jsou řízenými dokumentovanými informacemi.

7.5. Dokumentované informace

7.5.1. Obecně

Organizace používá následující typy dokumentovaných informací:

a) Strategické dokumenty z oblasti systému managementu:

- **Integrovaná politika kvality a environmentu** – tyto dokument vyjadřuje záměry a směr působení společnosti ve vztahu ke kvalitě a environmentu, vyjádřené vrcholovým vedením,
- **Integrované cíle kvality a environmentu** – cíle kvality a environmentu vznikají rozpracováním politiky kvality a politiky environmentu a vyjadřují něco žádaného nebo zamýšleného ve vztahu ke kvalitě a environmentu.

b) Řídící dokumentace ISM:

Popisuje plnění požadavků kriteriální normy v prostředí systému řízení firmy a má následující úrovně členění:

Dokumentace **1. úrovně: Manuál integrovaného systému** – je to vrcholový dokument ISM

Manuál je vrcholovým dokumentem integrovaného systému managementu ve firmě. Struktura kapitol odpovídá základnímu rozdělení požadavků, uvedených v normách ISO9001 a ISO14001. Příručka integrovaného systému zahrnuje oblast použití systému řízení firmy, deklaruje realizované procesy, jejich

pořadí a vzájemné vazby. Popisuje způsob naplnění požadavků normy, specifikuje postupy realizace, případně obsahuje odkazy na další dokumentované postupy.

Hlavním zpracovatelem Příručky integrovaného systému je **MKE**. V jeho pravomoci je koordinace práce realizačního týmu ve smyslu její aktualizace.

Dokumentace **2. úrovně**: Směrnice – navazují na jednotlivé kapitoly Manuálu integrovaného systému. Stanovuje pravidla pro zabezpečování kvality a environmentu pro jednotlivé útvary/funkce k výkonu jednotlivých prvků a procesů systému kvality a environmentu a mezi jednotlivými procesy. Stanovuje/ošetřuje rozhraní a vztahy uvnitř organizace a rozhraní a vztahy navenek z organizace k zákazníkovi, ostatním zainteresovaným stranám. Ke znázornění vzájemné návaznosti souvisejících činností je použita forma postupových diagramů.

Jsou to zejména:

- pracovní, provozní, bezpečnostní řády;
- směrnice společnosti včetně příslušných formulářů;
- příkaz ředitele.

Dokumentace 3**. Úrovně:** Stanovuje způsoby zabezpečování činností v rámci jednotlivých procesů prováděné uvnitř útvarů společnosti, nebo řeší specifické způsoby zabezpečování činností vzhledem k charakteru výrobního procesu. Musí být vždy v souladu s dokumentací II. úrovně a je jejím rozpracováním do potřebných podrobností.

Jsou to zejména:

- profil funkce/náplně práce
- technická dokumentace
- technologická dokumentace
- kontrolní dokumentace
- pracovní postupy

d) Externí dokumentace:

Dokumentace, která se ve firmě nevytváří, ale je jejím působením či existencí ovlivňována.

Jedná se o:

- **Právní předpisy** – zákony, vyhlášky, výnosy, výměry,…, které se vztahují na činnost firmy
- **Technické normy** – české i zahraniční normy, které firmy využívá ke svým činnostem
- **Dokumentace zákazníka**.

d) Záznamy

Jsou druhem dokumentů, prokazujících shodu s požadavky ISM. Ve firmě se vyskytují dokumenty ISM a záznamy jak v papírové formě, tak na elektronických médiích. Značná část dokumentace i záznamů o kvalitě je řízena přes centrálně spravovanou počítačovou síť.

Dokumentace integrovaného systému managementu je přístupná v písemné podobě, v jednom originálním vydání. U evidencí je dávána přednost elektronické podobě.

Povaha a rozsah dokumentace odpovídá požadavkům smluv, zákonným požadavkům a požadavkům předpisů, stejně jako požadavkům zákazníků a ostatních zainteresovaných stran.

7.5.2. Vytváření a aktualizace dokumentovaných informací

Při vytváření a aktualizací dokumentovaných informací organizace zajišťuje:

1. Vytvoření dokumentu: Zpracovatel vytvoří v elektronické podobě návrh textu dokumentu. Návrh obecně obsahuje:

- titulní list – slouží k identifikaci dokumentu a informaci o datu účinnosti, zpracování a schválení, čísle vydání a výtisku. Tam, kde je to vhodné, může být titulní list nahrazen záhlavím na prvním listě se stejnými informacemi. Dále je zde umístěna tabulky pro záznam informací o prováděných revizích a změnách dokumentu.
- popis prováděných činností
- formuláře k pořízení záznamu o provedených činnostech

V návrhu musí být zohledněna vazba na ostatní procesy a dokumentaci včetně požadavků norem a příslušných právních předpisů.

V opodstatněných případech předá zpracovatel návrh dokumentu zainteresovaným osobám k připomínkování. Po připomínkovém řízení správce dokumentace provede vizuální úpravy textu, doplní formální náležitosti, případným novým formulářům přiřadí evidenční čísla a zapíše je s datem schválení do Evidence formulářů. Dokument a příp. formuláře vytiskne a připraví je tak ke schválení **RS**.

2. Schválení dokumentu: Konečné odsouhlasení dokumentu je zakončeno podpisem **RS**. Po schvalujícím podpisu se stává dokument platným a je připraven k vydání.

Elektronickou verzi schváleného dokumentu **AR** ukládá v konkretizovaném adresáři na serveru. Schválené formuláře ukládá v podadresáři Katalog formulářů.

Uživatelé si zálohují svoje disky jednou týdně do specifikovaných adresářů na serveru. Zálohování serveru je prováděno na automaticky na záložní disky.

3. Vydání dokumentu: Nově vydaný dokument **AR** zapíše do Evidence dokumentace s datem účinnosti.

Seznámení s novým dokumentem zajišťuje **AR**. On také rozhoduje o tom, kdo musí být s dokumentem seznámen. Distribuce dokumentů není prováděna – uživatel je o novém dokumentu na serveru v konkretizovaném podadresáři informován emailem s doručenkou, které si **AR** archivuje na svém počítači.

Všechny dokumenty jsou v elektronické podobě umístěny na sdíleném disku, kde je všem uživatelům nastaven přístup „čtení. Režim „zápis“ je nastaven pouze **AR**.

4. Zajištění dostupnosti: Ve společnosti jsou řízeny a platné pouze jeden vytištěný originál dokumentů a jejich elektronická verze v počítači. Případné kopie jsou pouze informativní a uživatel je povinen před použitím si ověřit jejich platnost. Originály dokumentů jsou k dispozici ve firemním archivu u **AR**.

5. Revize dokumentů: Zpracovatel odpovídá za provádění revizí dokumentu za účelem udržení jeho aktuálnosti a to zejména v souvislosti:

- s organizačními změnami,
- se změnou legislativních předpisů,
- se změnou nebo zaváděním nové technologie,
- se změnami v realizačních procesech.

Pravidelnou revizi zpracovatel provádí 1 x ročně. Výsledek revize zapíše do Přehledu revizí a změn na titulní straně dokumentu. V případě, že dokument je nadále platný v celém rozsahu včetně používaných formulářů, do přehledu se napíše „beze změny“. Je-li výsledkem revize nutnost změny některé části nebo celého obsahu dokumentu, postupuje zpracovatel podle bodu 6.

U plánů a ostatních dokumentů se reviduje jejich aktuálnost, případně plnění stanovených úkolů.

6. Změnové řízení: Změny provádí pouze zpracovatel. Změnové řízení dokumentu je zahájeno na základě provedené revize nebo vnějšího podnětu (např. organizační změna, změna legislativy apod.). Do Přehledu revizí a změn zaznamená zpracovatel konkrétní části dokumentu, které budou změněny (např. číslo listu, odstavce, kapitoly, formulář).

Změna se provádí aktualizací textu a výměnou listů. Na nový změněný text upozorní zpracovatel uživatele podtržením, text zrušený bez náhrady přeškrtne.

U plánů a ostatních dokumentů se změny výměnou listů neprovádějí, ale přistupuje se k vydání nového dokumentu.

V provozních dokumentech lze provádět změny ručně. Zásadou je, že osoba zaznamenávající změnu neplatný text přeškrtne a k novému textu připíše datum změny a svůj podpis.

Aktualizovaný dokument se změnou zapsanou do tabulky Přehled revizí a změn na titulním listu a předá zpracovatel ke schválení. Změnu schvaluje **funkce** jako původní dokument.

AR vymění listy se změnou v originálu dokumentu.

Se změnou uživatele seznamuje **AR**. Pravidlem je, že se změnou jsou seznámeny tytéž osoby jako s původním dokumentem. Seznámení se prokazuje stejně jako v bodě 3.

7. Nové vydání dokumentu: V případě, že dojde k zásadní změně popisované činnosti nebo se jedná o rozsáhlou změnu, přistoupí se k novému vydání dokumentu. Postup zpracování nového vydání je shodný s výše uvedeným postupem. Číslo vydání je vyznačeno na titulním listě dokumentu.

U souboru v elektronické podobě postupuje stejně jako u vydání nového dokumentu.

8. Řízení formulářů: Interní formuláře, ve kterých se pořizují záznamy, jsou označovány tak, aby byla poznatelná jejich změna a zajištěna možnost výměny u uživatelů. Formuláře jsou identifikovatelné jednak názvem, jednak číslem formuláře. Číslo formuláře přiděluje **AR** podle evidence formulářů. V adresáři na disku sdíleném „Katalog formulářů“ jsou uloženy vzory všech interních formulářů, používaných ve společnosti.

Číslo formuláře „F-XX.YY“ kde:

- F formulář,
- XX pořadové číslo formuláře
- YY verze formuláře

9. Evidence došlých dokumentů: Došlé písemné dokumenty se zakládají do příslušných složek v šanonech, došlá elektronická pošta se zakládá do příslušných složek na PC, pravidelně se elektronické dokumenty archivují. Odpovědnost za evidenci a archivaci má správce dokumentace.

10. Péče o dokumenty po uplynutí provozní potřeby: správce dokumentace ukládá podle zákona o archivnictví a souvisejících předpisů vyřízené, ale stále využívané písemnosti vzniklé z činnosti společnosti,

do příručních registratur (šanonů). Ukládají se pouze originály dokumentů, duplicitní písemnosti jsou určeny k přímé skartaci.

Po uplynutí provozní potřeby **AR** dokumenty označí skartačním znakem v souladu s Typovým skartačním rejstříkem a uloží do spisovny. V případě nutnosti provede návrh na skartaci a případně osloví příslušný archiv k výběru archiválií.

Likvidace dokumentů po uplynutí skartační lhůty probíhá v souladu s důvěrností obsahu dokumentu předáním do sběru či znehodnocením ve skartovacím stroji.

Postup řízení externích dokumentů:

Za povinně řízené externí dokumenty patří:

- zákony, vyhlášky a nařízení vlády
- místní a regionální požadavky
- stanoviska, povolení a rozhodnutí orgánů státní správy
- dokumenty od dodavatelů (ceníky, katalogy, certifikáty, prohlášení o shodě, návody k použití apod.)
- dokumenty od zákazníků (objednávky, projektová dokumentace, výkresy apod.)

AR vede přehledný soupis zákonů, vyhlášek, nařízení vlády v seznamu Evidence externí dokumentace.

Zákony, vyhlášky a nařízení vlády jsou vyhledávány na webových stránkách přes internet.

Dokumenty dodané dodavatelem nebo zákazníkem jsou evidovány a řízeny se související zakázkou nebo uloženy v samostatných složkách.

Aktualizace zákonů, vyhlášek a nařízení vlády

Platnost zákonů, vyhlášek a nařízení vlády zjišťuje **AR** ve spolupráci s externí organizací, která ji smluvně zabezpečuje aktuální seznam legislativy ve formě tabulek „Evidence externí dokumentace“ minimálně 4x ročně. Platnost seznamu legislativy je vyznačena na titulní straně seznamu.

Jiné požadavky vztahující se k předmětu činnosti jsou shromažďovány u představitele managementu.

Konkrétní znění příslušného zákona nebo vyhlášky zjišťuje **AR** na webových stránkách: http://portal.gov.cz

Aktualizace externích dokumentů v oblasti SMI je zajišťována smluvní externí organizací. Současně je zabezpečeno i přenesení informací z aktualizovaných předpisů do příslušné dokumentace.

Jiné požadavky vztahující se k životnímu prostředí jsou shromažďovány u **AR**. Jedná se o rozhodnutí a povolení orgánů státní správy, smlouvy, objednávky, týkající se environmentálního systému.

Dokumenty související s obchodními případy jsou ukládány ve specifických složkách obchodních případů (složka zakázky apod.).

AR vede následující evidence:

- Evidenci interní dokumentace,
- Evidenci externích dokumentace,
- Evidenci formulářů,
- Evidenci řízených záznamů s plánem uložení.

Řízení záznamů

Zaznamenáváním skutečných údajů:

- jsou uchovávány informace o průběhu procesů
- je dokládána shoda se závaznými povinnostmi od:
  - zákazníků
  - a legislativních požadavků
- je dokládána shoda s požadavky integrovaného systému managementu

Je-li pro záznam stanoven formulář, musí být záznam proveden do stanoveného formuláře.

Oprava písemného záznamu není prováděna přepisem, ani odstraňováním chybného záznamu. Opravy jsou prováděny škrtnutím tak, aby byl původní záznam čitelný, a vepsáním opraveného údaje. U každé opravy je podpis pracovníka, který opravu provedl.

Záznamy jsou prováděny aktuálně, tzn. bezprostředně po provedení činnosti. Nejsou prováděny ani s předstihem, ani dodatečně. Osoby pořizující záznamy jsou odpovědné za čitelnost záznamu a uložení na místech k tomu určeným a způsobem odpovídajícím charakteru záznamu.

Místo uložení záznamu je uvedeno v přehledné tabulce „Plán uložení záznamů“. Způsob vyhledávání záznamů odpovídá způsobu uložení a evidenci. Jedná-li se o záznamy na elektronických nosičích, stanoví PMIS způsob zálohování a ochrany záznamů, která zajistí uchování dat i v případech havarijních situací. Z pohledu čitelnosti záznamů je třeba udržovat po stanovenou skartační lhůtu i čtecí média pro jednotlivé typy záznamů.

Doba, po kterou má být příslušný záznam uchováván, je stanovena přidělením skartačního znaku. Dobu uložení na pracovišti a skartační znak určuje **AR** a řídí se příslušnými zákonnými předpisy, zejména zákonem o archivnictví, a zásadami stanovenými ve společnosti.

Po celou dobu uchování záznamů **AR** zajišťuje jejich dostupnost, čitelnost, ochranu a snadnou vyhledatelnost. Vypořádání záznamů se provádí v souladu s Typovým skartačním rejstříkem. Likvidaci dokumentů, po uplynutí skartační lhůty, provádí **AR**, přičemž vždy pořizuje a jako archiválii ukládá soupis zlikvidovaných dokumentů a záznamů.

7.5.3. Řízení dokumentovaných informací

To, že dokumenty jsou řízeny, znamená, že u interních dokumentů je zajištěno:

- jméno a podpis zpracovatele dokumentu
- jméno a podpis osoby, která přezkoumala a schválila vydání dokumentu
- cyklické přezkoumávání platnosti dokumentu
- schválení a označení každé provedené změny v dokumentech
- datování platnosti dokumentu a všech následných změn v dokumentu
- dostupnost osobám, jež mají v dokumentu uvedeny své povinnosti
- trvalá čitelnost a snadná identifikovatelnost dokumentu
- zabránění neúmyslnému používání zastaralých dokumentů
- přiměřená ochrana proti ztrátě důvěrnosti, nebo integrity
- identifikace roku uložení ve spisovně (archivu) a skartační doby,

a že u externích dokumentů je zajištěno:

- vedení přehledu o obecně platných předpisech, jež se vztahují k činnostem společnosti
- cyklické přezkoumávání platnosti dokumentu
- dostupnost osobám, jež mají v dokumentu uvedeny své povinnosti
- trvalá čitelnost a snadná identifikovatelnost dokumentu
- zabránění neúmyslnému používání zastaralých dokumentů

To, že záznamy jsou řízeny znamená, že je zajištěno:

- jméno a podpis zpracovatele záznamu
- datování vystavení záznamu
- u vícestranného záznamu čísla stránek a počet stran
- trvalá čitelnost a snadná vyhledatelnost záznamu
- identifikace roku uložení ve spisovně a skartační doby

Dokumentované informace

- postupový diagram s názvem Lidské zdroje
- postupový diagram s názvem Infrastruktura
- postupový diagram s názvem DI – řízení dokumentů
- postupový diagram s názvem DI – řízení záznamů
- Komunikace ISO14001
- Popisy pracovních funkcí
- Plán výcviku
- Plány údržby a revizí
- Řízení SME
- doklady o kvalifikaci a dosažené odborné způsobilosti
- osvědčení, certifikáty, prezenční listiny
- doklady o kvalifikaci školitelů, revizních techniků
- záznamy o rozsahu servisních prací, o opravách, revizích

8. PROVOZ

8.1. Plánování a řízení provozu

Rozsah realizace dodávek a služeb

V postupových diagramech s názvy „Obchod“, „Nákup“, „Stavební práce“ a „Výroba prefabrikátů“ je uveden rozsah a provázanost činností zařazených do realizace služeb. Vedle zařazených činností jsou zde rovněž uvedeny dokumentované informace, potřebné pro jejich realizaci a záznamy, jež z nich vyplývají.

Společnost má stanoveny v Registru environmentálních aspektů ty části provozu a činností, které se váží k významným environmentálním aspektům na jednotlivých útvarech ve shodě s Politikou, cíli a cílovými hodnotami.

Společnost provádí zhodnocení zakázky i z pohledu ochrany životního prostředí, přihlíží k environmentálním požadavkům zakázky a bere v úvahu možnosti společnosti v této oblasti.

Své činnosti plánuje společnost i vytvořením směrnic a postupů, ve kterých stanovuje provozní kritéria, odpovědnosti, pravomoci, aby nedocházelo k ohrožení životního prostředí a případné dopady do životního prostředí byly minimalizovány.

Kvalitativní kritéria produktů

Rozhodujícími kvalitativními znaky dodávky jsou u stavebních prací funkčnost, technologická vyspělost, rychlost provedení, spolehlivost a estetický vzhled. U výroby prefabrikátů spolehlivost dodávky, termín dodávky, žádaná kvalitativní kritéria dodávaného produktu.

Rozsah kontrolní činnosti

Pro zabezpečení stabilní úrovně kvality je do realizace zařazen následující rozsah kontrolních činností:

- kontrola vstupních materiálů - podkladem jsou technické listy nakoupených materiálů s parametry výrobku a tolerancemi
- kontrola kompletnosti dodávky pro zákazníka
- kontrola vstupních materiálů – podkladem je projektová dokumentace a dodací listy nakoupených materiálů s parametry výrobku – atesty materiálu, prohlášení o shodě
- kontrola provedených prací – podkladem je projektová dokumentace
- kontrolní dny stavby
- výstupní kontrola realizované zakázky
- předání produktu zákazníkovi

Zařazení kontrol je znázorněno v mapách procesů.

Plánování záznamů

Při přejímce a ověřování kvality nakoupených produktů je zavedena povinnost **DZ** potvrzovat Dodací listy.

Pro uchování informací o dosažené kvalitě realizace produktu jsou zavedeny Stavební deníky.

Výsledek kontroly před předáním zákazníkovi zaznamená **SV** do Předávacího protokolu.

Plánování realizace produktu

Plánování realizace uvedených služeb je zabezpečeno tím, že jsou zcela pokryty systémem managementu kvality a environmentu. Tzn., že vedení společnosti zajišťuje proces plánování a zlepšování procesů potřebných pro realizaci těchto služeb v rámci plánování systému managementu kvality a environmentu. Plánování realizace služeb je vždy v souladu s požadavky ostatních procesů systému managementu kvality a environmentu, a to z důvodu jejich vzájemného působení. Při plánování jsou určovány požadavky na poskytované služby, identifikovány a vytvářeny procesy, dokumenty a určovány zdroje, které jsou specifické pro danou službu. Dále jsou stanoveny činnosti při ověřování a kontrole produktu a kritéria pro jeho přijetí.

Dokumenty, vznikající jako výstup z plánování, zahrnují specifikace identifikovaných procesů a dokumentované postupy a také stanovují záznamy potřebné pro poskytnutí důkazu, že výsledný produkt splňuje stanovené požadavky.

Strategické plánování finančního charakteru je založeno na informacích z účetního programu a výsledcích vlastního podnikání. „Roční finanční plán“ je **RS** sledován ve čtvrtletních intervalech.

Havarijní připravenost a reakce SME

Havarijní připravenost a reakce na havárie zabezpečuje zmírnění nechtěných environmentálních dopadů.

V souvislosti s realizací služby společností může dojít k havárii nebo havarijní situaci:

- únikem látek závadných vodám,
- únikem látek do ovzduší,
- požárem,
- dopravní nehodou.

Vědoma si rizika se společnost snaží tyto minimalizovat:

- zařízeními, v nichž se závadné látky používají, zachycují, skladují, zpracovávají nebo dopravují, jsou umístěna tak, aby bylo zabráněno nežádoucímu úniku závadných látek,
- jsou stanoveny odpovídající pracovní postupy,
- používají se taková zařízení, která jsou vhodná z hlediska ochrany ŽP a odpovídají zákonům a prováděcím vyhláškám,
- je vybudován odpovídající kontrolní systém,
- provádějí se pravidelné monitorování a kontroly.

8.2. Požadavky na produkty a služby

8.2.1. Komunikace se zákazníky

Komunikace se zákazníkem probíhá osobním jednáním, telefonem a ostatními komunikačními prostředky. Způsob spojení je uváděn ve smlouvách (korespondenci).

A) *Stavební práce*: Pro zákazníka stavební výroby je kontaktní osobou **VS**, která operativně zajišťuje zahájení zakázky. Vlastní průběh stavební zakázky řídí **SV**.

B) *Výroba prefabrikátů*: Pro zákazníka výroby prefabrikátů je kontaktní osobou **VP**.

Součástí efektivní komunikace se zákazníky je:

- specifikace požadavků na zakázku
- stanovení ceny za zakázku
- ve většině případů telefonický kontakt
- vysvětlování následků případných problémů a jejich řešení
- stanovení vzájemných vztahů mezi nabízenou službou a skutečnými potřebami zákazníka

Procesy týkající se zákazníka jsou uvedeny v postupovém diagramu „Obchod“.

8.2.2. Určování požadavků na produkty a služby

Organizace zajišťuje:

- že jsou určeny požadavky na produkt (včetně požadavků, které organizace považuje za nezbytné) a aplikovatelné závazné povinnosti;
- že má schopnost plnit stanovené požadavky a zdůvodnit své dodatečné požadavky na produkty a služby, které nabízí.

Společnost získá zakázku

- účast v obchodní veřejné soutěži,
- přímá zakázka od zákazníka

Poptávka

Poptávka přichází písemně (emailem nebo z veřejných portálů), případně telefonicky nebo je projednána ústně. Po zaslané poptávce jsou od zákazníka shromážděny informace pro rozhodnutí, zda společnost zpracuje nabídku (vyjasnění předmětu poptávky, posouzení jeho realizovatelnosti, apod.).

Současně je přezkoumáno, jestli plnění požadavků zákazníka není v rozporu s řízením ochrany životního prostředí a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci ve společnosti. Pokud by v souvislosti s plněním smlouvy vznikaly nové environmentální aspekty a dopady, je třeba zvážit možnost jejich řízení, dodržování právních předpisů a provést aktualizaci „Registru environmentálních aspektů“, kterou provede **MKE**.

Nabídka

Na základě rozhodnutí o zpracování nabídky tuto zpracuje

A) *Stavební práce*: **VS**

B) *Výroba prefabrikátů*: **VP**

Při zpracovávání cenových nabídek se posuzují především tato hlediska:

- ceny
- rozsah zakázky
- termíny dodání – časový harmonogram
- materiálová dostupnost – výpis materiálu
- technologická náročnost

8.2.3. Přezkoumání požadavků na produkty a služby

Organizace podle potřeby přezkoumává:

- požadavky specifikované zákazníkem, včetně požadavků týkajících se činností při dodání a po dodání;
- požadavky, které zákazník neuvedl, ale které jsou nezbytné pro zákazníkem specifikované nebo zamýšlené použití, je-li známo;
- další požadavky závazných povinností, které platí pro produkty a služby;
- požadavky na smlouvy nebo objednávky, které se liší od dříve vyjádřených požadavků.

Tyto požadavky mohou rovněž zahrnovat požadavky vyjádřené relevantními zainteresovanými stranami.

VS/VP (dle realizovaného produktu nebo služby) potvrzuje zákazníkovi závazek realizaci dodávky v době kdy:

- zákazníkovy požadavky na projekt jsou kompletní,
- jsou kompletní i doplňující požadavky a závazky,
- jsou vyřešeny rozdíly mezi obdrženou objednávkou zákazníka a odeslanou nabídkou (potvrzenou objednávkou) společnosti,
- je potvrzena schopnost splnit zákazníkovi požadavky,
- je potvrzena schopnost splnit legislativní požadavky,

Své vyjádření ke splnitelnosti požadavku zaznamená **VS/VP** na objednávce nebo poptávce zákazníka. Záznamem o přezkoumání požadavku zákazníka je zpracování nabídky **VS/VP**.

Pokud zákazník pošle objednávku, je **VS/VP** posouzena realizovatelnost předmětu objednávky a je rozhodnuto o přijetí objednávky nebo v případě nesouladu s nabízenými podmínkami o jejím odmítnutí. O případném odmítnutí je zákazník informován. V případě přijetí je objednávka zaevidována v evidenci zakázek jako nová zakázka. Objednávka zákazníka je vždy potvrzena, zpravidla emailem **VS/VP**.

8.2.4. Změny požadavků na produkty a služby

Tam, kde se změní požadavky na produkty a služby, musí organizace zajistit, že se upraví relevantní dokumentované informace a že příslušní pracovníci vezmou změněné požadavky na vědomí.

Reklamace, stížnosti

Reklamaci zákazníka po předání zakázky vyřizuje **VS/VP**. V případě uznání oprávněnosti reklamace, je v zápise formulován způsob odstranění předmětu reklamace, s termínem odstranění a odpovědnostmi.

Reklamační zápis obsahuje:

- datum, místo jednání a jméno zástupce zákazníka
- identifikační údaje zakázky
- předmět reklamace
- zjištění (rozsah neshody, příčina vzniku, oprávněnost, resp. neoprávněnost reklamace nebo stížnosti, aj.)
- výsledek jednání se zákazníkem, způsob řešení reklamace a lhůta
- podpis zástupců obou zúčastněných stran.

Odstranění reklamace je potvrzeno podpisem zákazníka.

Záznam z oprávněné reklamace je též záznamem o neshodě, který slouží pro interní řešení a vyhodnocení případu.

8.3. Návrh a vývoj produktů a služeb

Společnost vyrábí prefabrikáty podle předem stanovených specifikací daných technickou dokumentací a stavební práce realizuje podle předem stanovené projektové dokumentace investora (zákazníka).

Návrh a vývoj není nosným procesem organizace a není nutná žádná podpora jeho řízení ze strany organizace.

8.4. Řízení externě poskytovaných procesů, produktů a služeb

8.4.1. Obecně

Organizace používá specifikované požadavky na kontrolu externě zajišťovaných produktů a služeb, když jsou:

- produkty a služby zajišťovány externími poskytovateli pro začlenění do vlastních produktů a služeb;
- produkty a služby zajišťovány externími poskytovateli přímo pro zákazníka (zákazníky) jménem organizace;
- proces nebo část procesu zajišťovány externím poskytovatelem na základě rozhodnutí organizace o externím zajištění procesu nebo funkce.

Služby a materiál nakupuje **DZ**. Nákup režijního materiálu, výrobky a služby k zajištění funkčnosti infrastruktury nakupuje **DZ**, popř. odpovědná osoba (**AR**).

Cílem nakupování z hlediska EMS je používání výrobků a služeb neovlivňujících negativně životní prostředí. Nakupující je povinen zajistit, aby nakupované materiály a služby splňovaly stanovené environmentální požadavky (např. požadavky zákazníka, projektování atd.).

Systémovým pravidlům podléhá především nákup materiálu a služeb pro výrobu prefabrikátů a stavební práce. Postup nakupování materiálu, přejímky, ověřování a případného řešení reklamací je popsán v postupovém diagramu s názvem „Nákup“. V této mapě je uveden také cyklus hodnocení dodavatelů.

Do hodnocení dodavatelů jsou zařazení dodavatelé s významným dopadem na výslednou kvalitu produktů a služeb, popř. s potenciálně nežádoucím dopadem na životní prostředí.

Kritéria pro hodnocení dodavatelů jsou definována následovně:

Kritérium	hodnocení			
	5	4	2	1
kvalita	standardní	občasný výkyv	občasný výkyv	nestandardní
flexibilita dodavatele	pružný bez výjimek	pružný s výjimkami	pružný s výjimkami	nepružný
přístup k řešení problémů	vstřícný	vstřícný s výjimkami	vstřícný s výjimkami	nevstřícný
certifikace SME	certifikován	zavádí	zavádí	nemá
ochrana životního prostředí	prokázána	částečně	částečně	neprokazuje
spolehlivost	bez reklamací	občasná reklamace	občasná reklamace	opakovaná reklamace
dodržování termínů	spolehlivý	občasné skluzy	občasné skluzy	nespolehlivý

Seznam schválených dodavatelů je sestaven podle dosažených bodů:

Kategorie dodavatele		Hodnocení
A	schválený	35 - 30 bodů
B	přípustný s dohledem	29 - 20 bodů
C	neschválený	19 - 7 bodů

U schváleného dodavatele, s občasným výkyvem ve kvalitě, je zvolena rovněž (stejně jako u kategorie B) vhodná forma dohledu. Pokud je v skupině A více dodavatelů, vybírá odbyt podle ceny a dodací lhůty. V případě zcela nových dodavatelů má právo výběru pouze **JE**. Jako podklady pro výběr mu slouží předložené nabídky, reference a tam, kde je to vhodné, nákup vzorku spotřebního materiálu.

Výběr dodavatele před nákupem

Dodavatele vybírá **SD** nákupem z kategorie schválených, výjimečně z alternativních. Důležité dodavatele informuje **SD** o výsledcích aktuálního hodnocení. Tam, kde je to relevantní, požaduje od dodavatelů zavedení systému řízení (SMK, SME), resp. doklad o certifikaci systému řízení.

8.4.2. Typ a rozsah řízení

Při určování typu a rozsahu kontrol, které se používají při externím zajišťování procesů, produktů a služeb, musí organizace vzít v úvahu:

- možný dopad externě zajišťovaných procesů, produktů a služeb na schopnost organizace i nadále plnit požadavky zákazníků a aplikovatelné požadavky zákonů a předpisů;
- efektivnost vlastních kontrolních činností dodavatele.

Požadavky pro ověřování

Převzetí a kontrolu nakupovaných produktů a služeb provádí **SD**. Na základě dodacího listu (objednávky) uvedení pracovníci ověří:

- typ výrobku a množství
- neporušenost obalů a značení dle zákona
- dodání požadovaných dokladů (atestů, prohlášení o shodě, certifikátů, Bezpečnostních listů návody, záruční listy apod.)
- rozsah a provedení práce dle předávacího protokolu

Ověřování nakupovaného produktu

Po ověření správnosti zásilky potvrdí **SD** přepravci kopii Dodacího listu čitelným jménem a podpisem. Nikdy nepotvrzuje zásilku před její kontrolou. Současně uvedení pracovníci zkontrolují údaje z dodacího listu s objednávkou, že nakoupený produkt nebo služba splňuje specifikované požadavky dle objednávky, společně s čitelným jménem a podpisem. Podepsané originály Dodacích listů se uchovávají u **SD**.
S dodávaným zbožím dochází také v některých případech i faktura na zboží. Faktura je další doklad, podle kterého si účetní nebo pověřená osoba kontrolují úplnost dodaného materiálu nebo zboží. Faktury jsou **SD** předávány **UC** k evidenci a uložení.

V případě, že nakoupený produkt nebo služba nesplňuje specifikované požadavky je o této skutečnosti informován **RS. SD** následně řeší s dodavateli jako:

- reklamace
- přesunutí mezi záložní dodavatele
- ukončení spolupráce s dodavatelem

Reklamace zboží nebo materiálu musí minimálně obsahovat vždy:

- číslo objednávky
- identifikační údaje objednatele a dodavatele
- důvod reklamace
- datum požadovaného vyřízení reklamace/místo dodání reklamovaného zboží
- Vzhledem na dlouhodobé zkušenosti s požadavky našich zákazníků upřednostňujeme prověřené partnerské vztahy s našimi dodavateli produktů.

8.4.3. Informace pro externí poskytovatele

Požadavky na nákup produktů zpracovává **SD** na základě objednávek zákazníků.

Na jednotlivé nákupy produktů a služeb jsou vystaveny písemné objednávky (mimo osobní odběr), ve kterých je požadovaný produkt jednoznačně specifikován včetně popisu produktu, množství, termínu dodání a kvalitativních požadavků.

Objednávka musí obsahovat obvykle tyto údaje:

- kód a číslo objednávky
- identifikační údaje objednatele a dodavatele
- specifikace produktu
- nákupní cenu
- požadovaný termín a místo dodání/ realizace
- datum vystavení objednávky
- vyžádání zpětného navrácení potvrzené objednávky
- identifikaci osoby vystavující objednávku (razítko a podpis – v případě objednávky pomocí faxu, objednávka poslaná elektronicky je identifikovatelná odesílatelem)
- požadavek na dodání požadovaných dokladů (atestů, prohlášení o shodě, certifikátů, bezpečnostních listů apod.).

Objednávka je dodavateli zasílána e-mailem. Současně je od dodavatele zpětně požadováno potvrzení objednávky, včetně potvrzení termínu dodání, které je spolu s objednávkou uchováváno u **SD**.

8.5. Výroba a poskytování služeb

Společnost má definovány všechny realizační procesy, kterými zabezpečuje realizaci produktu spokojenost zákazníka. Implementuje řízené podmínky pro výrobu a poskytování služeb, včetně činností při dodání a po dodání.

8.5.1. Řízení výroby a poskytování služeb

Realizace produktu spočívá

Vlastní činnosti provádějí určení pracovníci. Tito pracovníci jsou odpovědní za požadované výstupy z jednotlivých činností ve stanoveném rozsahu, kvalitě a termínu a tam kde je to relevantní i za ochranu životního prostředí. V průběhu realizace služby provádějí tito pracovníci stanovené záznamy.

A) *Stavební práce*:

Průběh realizace produktu je popsán v postupovém diagramu s názvem „Stavební práce“.

SV řídí konkrétní zakázku v plném rozsahu pracovní činnosti při realizaci zakázky prostřednictvím:

- ústních pracovních pokynů sdělených na pravidelných poradách vedení vycházejících z:
  - nabídka
  - položkový rozpočet
  - rozpisu prací dle projektové dokumentace
  - vlastních pracovních postupů,
  - nabídky na subdodávky
  - smlouvy o dílo + případné dodatky
  - zápisu o předání a převzetí pracoviště (staveniště),
  - požadavků norem a legislativních předpisů,
  - záznamů o provedených kontrolách realizace stavby,
  - návodů na použití (zpracování) od výrobců používaných materiálů,
  - technická zpráva
- písemných pracovních pokynů, jsou-li zapotřebí – uvedených ve stavebním deníku,
- používání vhodného zařízení,
- zajištění dodavatelů služeb – subdodávek ve spolupráci s **DZ**,
- monitorování a měření,
- zajištění likvidace odpadů vzniklých při realizaci zakázky,
- uplatňování činností při uvolňování, dodávání a po dodání:
  - kontrola dodaného materiálu – záznam na dodací list,
  - kontrola provedených služeb (subdodávek) – záznam na pracovní výkaz dodavatele,
  - kontrola provedených prací před předáním zakázky – záznam na předávací protokol nebo do stavebního deníku nebo do soupisu provedených prací.
  - kontrola odstranění vad a nedodělků – samostatný zápis nebo záznam ve stavebním deníku,
  - předání zakázky – záznam na předávací protokol.

B) *Výroba prefabrikátů*: Průběh realizace produktu je popsán v postupovém diagramu s názvem „Výroba prefabrikátů“.

VP řídí konkrétní zakázku:

- podle schválených technologických postupů.
- technologie je používána v souladu s průvodní dokumentací používaných strojů (forem).
- Plánování výroby prefabrikátů: „Plán výroby“ vyplývá z termínů uvedených na objednávkách od zákazníka. Časový postup výroby je nutno řešit s ohledem na větší množství zakázek (objednávek), které mají stejný termín realizace. Za zajištění plánu výroby zodpovídá **VP**.
- Materiální zabezpečení výroby: materiál je objednáván od externích dodavatelů podle požadavků výroby tak, aby byl zabezpečen plán výroby. Za zajištění materiálu pro výrobu zodpovídá **VP**.
- Organizační zabezpečení výroby (technologické zařízení, personál): **VP** je odpovědný za zajištění řádného chodu technologických zařízení, dále za zajištění pomocného zařízení (ruční nářadí, pracovní pomůcky, ochranné pomůcky), dále je povinen zahrnout a zajistit odborné vyškolení personálu, který výrobu realizuje.

Řízení z hlediska EMS

Z pohledu environmentálního systému má společnost stanoveny v „Registru environmentálních aspektů“ ty části provozu a činností, které se váží k významným environmentálním aspektům ve shodě s Environmentální politikou a environmentálními cíli.

Své činnosti plánuje vytvořením postupů, ve kterých stanovuje provozní kritéria, odpovědnosti, pravomoci, aby nedocházelo k ohrožení životního prostředí a případné dopady na životní prostředí byly minimalizovány.

Řízení provozu EMS se vztahuje na tyto činnosti a služby:

- hodnocení a výběr dodavatelů,
- nakládání s odpady,
- nakládání s chemickými látkami a směsmi,

dle dokumentovaných postupů „Řízení SME“.

8.5.2. Identifikace a sledovatelnost

Vedení společnosti stanovilo s ohledem na požadavky monitorování a měření pravidla pro identifikaci a zpětnou sledovatelnost produktů.

Jednotlivé produkty jsou identifikovány názvem a číslem zakázky.

K identifikaci neshodných výrobků, zjištěných během výroby, je použito písemné označení a popř. oddělené uložení.

Dokumenty, které zabezpečují identifikaci a sledovatelnost:

- Protokol o neshodě;
- Stavební deník;
- Předávací protokol;
- Evidence zakázek;
- Atesty, protokoly (materiál, měřidla);

8.5.3. Majetek zákazníků nebo externích poskytovatelů

Definice majetku zákazníka	pracovní prostory u zákazníka	**Vlastník procesu: SV**
Přejímka	prohlídka stavu pracoviště	**Řízený záznam:** popis neshody a způsob vyřešení ve SD oznámení závady zákazníkovi
Označení	název zákazníka	
Možná neshoda	ztráta, záměna, poškození	
Neshodu vyřizuje	SV	
Výstupy	Stavební deník (SD)	

8.5.4. Ochrana a uchovávání

Zachování shody produktu s požadavky je zajištěno způsobem manipulace, ukládáním a označením výrobků v průběhu skladování a jejich balením před přepravou.

Za úplnost dokumentace potřebné k předání produktu odpovídá **SD**.

Pracovník realizující zakázku zajišťuje v průběhu realizace zakázky u dodaného materiálu shodu se zamýšleným použitím.

Zajišťování shody představuje:

- udržování čitelnosti a stanoveného rozsahu označení produktu nebo jeho základních částí,
- dodržování zavedených metod manipulace s produkty,
- skladování v podmínkách předepsaných výrobcem zachovávajících původní kvalitu před uskladněním,
- ochranu proti poškození povětrnostními vlivy.

Při přepravě platí následující zásady:

- s produkty musí být manipulováno tak, aby nedocházelo k jejich poškození, či ztrátám
- produkty musí být při dopravě zabezpečeny proti bočnímu a podélnému posunu. Toto je zabezpečeno pečlivou nakládkou.
- při manipulaci nesmí dojít ke ztrátě či poškození průvodní dokumentace
- dopravce musí neprodleně informovat **SD** v následujících případech:
    - dojde-li k předpokládanému (či skutečnému) zpoždění termínu dodávky
    - v případě poškození či ztráty zboží
    - v případě podezření na možné poškození, pomíchání zboží apod. (např. při dopravní nehodě)

8.5.5. Činnosti po dodání

V případě potřeby organizace plní požadavky na činnosti související s produkty a službami po dodání. Při určování rozsahu požadovaných činností po dodání se zvažují:

- rizika související s produkty a službami;
- charakter, použití a určenou životnost produktů a služeb;
- zpětnou vazbu od zákazníka;
- požadavky zákonů a předpisů.

Činnosti po dodání zahrnují opatření v rámci záručních ustanovení, smluvní závazky a doplňkové služby jako je např. recyklace nebo likvidace.

8.5.6. Řízení změn

Organizace přezkoumává a řídí kromě plánovaných změn i neplánované změny, které jsou podstatné pro výrobu a poskytování služby. Změny jsou projednávané poradou vedení, kde je následně schválen další postup včetně odpovědností, termínů, úkolů.

8.6. Uvolňování produktů a služeb

Činnosti při uvolňování produktů zahrnují kontrolu kvality ve výrobě a následně kontrolu v rámci instalace. Uvolnění produktů zákazníkovi nesmí pokračovat, dokud nebyla úspěšně dokončena plánovaná opatření pro ověření shody.

Cílem je ověřit, zda jsou splněny požadavky na produkt. Veškeré výstupy jsou zaznamenány, aby se zabezpečila prokazatelnost shody. V záznamech je být uveden pracovník, který odpovídá za danou činnost.

8.7. Řízení neshodných výstupů

Organizace zajišťuje, aby výstupy z procesu, produkty a služby, které nejsou ve shodě s požadavky, byly identifikovány a řízeny, aby se zabránilo jejich nezamýšlenému používání nebo dodání.

Organizace následně přijímá odpovídající nápravné opatření vyplývající z charakteru neshody a jejího dopadu na shodu produktů a služeb. To platí také pro neshodné produkty a služby zjištěné po dodání produktů nebo během poskytování služby. Když je zjištěn neshodný produkt až po dodání nebo až při jeho používání, společnost přijímá odpovídající opatření, týkající se následků neshody, dle potřeby (požadavku) informuje zákazníka.

Neshody jsou rozděleny na:

- reklamace zákazníka;
- reklamace vůči dodavateli;
- neshody zjištěné v procesech uvnitř společnosti;
- neshoda z interního auditu;
- neshoda z externího auditu či jiné kontroly.

Záznamu podléhají ty neshody, jejichž jsou uvedeny v následující tabulce.

Měření	Neshoda	Záznam	Vypořádání řídí
Dodání materiálu (stavby, prefabrikáty)	Počet, poškození	Stavební deník	VS/VP
Přejímka prací (stavby)	Nedodělky, vzhledové vady, nekompletnost	Stavební deník	VS
Po dodání a/nebo zahájení jeho používání (stavby, prefabrikáty)	Nedodělky, vzhledové vady, nekompletnost	Stavební deník	VS/VP
Dodání prefabrikátů zákazníkovi	Počet, nevhodné uložení	Dodací list	VP

Postup řízení neshod je popsán v postupovém diagramu s názvem „Řízení neshod“. Stejným postupem se vypořádávají neshody zjištěné a reklamované zákazníkem. V oprávněných případech je se zákazníkem dohodnuto náhradní plnění. Pokud je stížnost neoprávněná, zákazník je informován **AR** vysvětlujícím dopisem.

Environmentální neshody

Environmentální neshody řeší **MKE** zápisem do Evidence neshod a po zvážení provedením nápravných opatření.

Mezi environmentální neshody patří:

- neplnění stanovených limitů,
- nedodržení podmínek provozu vyplývajících z rozhodnutí orgánů státní správy,
- nedodržení podmínek provozu vyplývajících z neplnění právních předpisů.

Jestliže se stane, že i přes veškeré úsilí zaměřené na zlepšování environmentálního profilu se objeví neshoda činností, výrobních procesů nebo integrovaného systému, je tato neshoda identifikována, zaznamenána a přijata opatření k řešení neshody stejným způsobem jako v případě neshody v oblasti SMK.

Činnosti, kde jsou identifikovány environmentální neshody, druhy neshod, záznamy a pracovníci určení vypořádáním neshod jsou uvedeny v tabulce:

Proces	Neshoda	Záznam	Neshodu řídí
Řízení provozu	únik nebezpečných a závadných látek	Evidence neshod	MKE
Řízení provozu	požár	Evidence neshod	MKE
Řízení provozu	únik ropných látek	Evidence neshod	MKE
Řízení provozu	činnost společnosti není v souladu s legislativními a jinými požadavky	Evidence neshod	MKE

Za oprávněnou se považuje neshoda, vzniklá nevhodným nebo neshodným postupem, zaviněná pracovníkem společnosti nebo smluvním dodavatelem. **MKE**, tam kde neshoda byla zjištěna, provede vyhodnocení příčiny a na tomto podkladě provede opatření k nápravě.

Dokumentované informace

- postupový diagram s názvem Řízení společnosti
- postupový diagram s názvem Obchod
- postupový diagram s názvem Nákup
- postupový diagram s názvem Výroba prefabrikátů
- postupový diagram s názvem Stavební práce
- postupový diagram s názvem Infrastruktura
- postupový diagram s názvem Řízení neshod
- Plán monitorování a měření
- Plán výroby
- Zápis z porady
- Evidence neshod
- Řízení SME
- Objednávka
- vyplněný formulář Hodnocení dodavatelů

9. HODNOCENÍ VÝKONNOSTI

9.1. Monitorování, měření, analýza a vyhodnocování

9.1.1. Obecně

Zásadou je, že každá činnost, produkt činnosti nebo proces jsou řízeným a dokumentovaným způsobem kontrolovány v místě nebo okamžiku, který je významný pro prokázání kvality, možném dopadu na environment a/nebo získání informací pro zpětné působení na proces pro dosažení požadované kvality vstupních materiálů a výrobků i vlastního produktu. Obdobně je interními audity kontrolován i SMK a SME v rámci celého integrovaného systému řízení.

Ve firmě je prováděno měření výkonu a efektivity integrovaného systému. Jeho účelem je:

- zjistit, zda politika kvality a politika environmentu a cíle jsou dobře zavedeny a aplikovány,
- zajištění funkčnosti stanovených procesů s ohledem na zajištění shody produktu s požadavky zákazníka a ostatních zainteresovaných stran
- získat poučení z chyb systému řízení (neshod, havárií)
- poskytnout informace, které mohou být dále použity při auditu či přezkoumávání systému,
- zlepšení environmentálních aspektů se zaměřením na předcházení znečištění

V podmínkách společnosti je:

- sledována spokojenost zákazníků
- monitorován integrovaný systém řízení prostřednictvím interních auditů
- sledována úspěšnost stanovených procesů
- sledováno plnění právních požadavků prostřednictvím hodnocení souladu s právními požadavky
- zavedeno monitorování a měření SME

9.1.2. Spokojenost zákazníka

Informace o spokojenosti či nespokojenosti zákazníka využíváme k stanovení způsobu využití k:

- zlepšování;
- nápravě / nápravnému opatření, tak, aby:
    - byl určen postup k odstranění nespokojenosti;
    - řešení bylo co nejjednodušší, a s nejmenšími náklady;
    - stanovené nápravné opatření bylo neprodleně realizováno;
    - v následném období se již příčina neopakovala;
    - zákazník neměl důvod ke změně dodavatele.

Hodnocený parametr	Způsob získávání informací	Informace zajistí
plnění termínů, kvalita, flexibilita, přístup k řešení problémů, počet reklamací	Zápis připomínek do předávacího protokolu, pravidelná osobní jednání s významnými zákazníky	VP/VS

Informace, získané z těchto zjišťování, jsou využívány vedením společnosti:

- při určování nápravných opatření včetně potřebných změn ve firemních procesech,
- při přezkoumání integrovaného systému managementu a následném stanovování cílů kvality a environmentu společnosti na další období.

Konkrétní připomínky a podněty získané od zákazníků projedná vrcholové vedení společnosti na poradách. Hodnocení spokojenosti zákazníka je povinnou součástí přezkoumání integrovaného systému.

9.1.3. Analýza a hodnocení

Aby se stanovila ekonomická úspěšnost společnosti a vhodnost a efektivita zavedeného systému managementu kvality a environmentu a identifikovaly se příležitosti ke zlepšení, předkládá představitel managementu vrcholovému vedení údaje k provedení příslušných analýz údajů získaných z monitorování procesů. Analyzuje zjištěné ekonomické výsledky a výsledky sledování úspěšnosti procesů od počátku roku.

Vrcholové vedení analyzuje zejména:

- Zjištěné ekonomické výsledky uplynulého období.
- Výsledky sledování úspěšnosti řídících, hlavních i podpůrných procesů.
- Výsledky hodnocení dodavatelů. Výsledný návrh schvaluje **RS** v podobě seznamu schválených dodavatelů v rámci záznamů o „Hodnocení dodavatelů“.
- Spokojenost zákazníků (viz výše kapitola Hodnocení spokojenosti zákazníka)
- Neshody. Nápravná opatření
- Environmentální profil organizace
- Výsledky těchto analýz jsou využity následně při přezkoumání integrovaného systému managementu.
- Záznamy z analýz jsou ukládány ve shodě s „Plánem uložení záznamů“.

Přehledy měřených parametrů procesů jsou uvedeny v Mapě procesů. Jsou pravidelně vyhodnocovány dle nastavených kritérií a období.

Společnost tyto údaje analyzuje, aby získala informace minimálně o:

- spokojenosti nebo nespokojenosti zákazníka;
- shodě s požadavky smlouvy;
- znacích procesů, služeb a jejich trendech;
- dodavatelích.

Monitorování a měření procesů

Pro hodnocení účelnosti zavedeného systému managementu kvality je zavedeno monitorování tzv. úspěšnosti procesů. Kritéria úspěšnosti hlavních, podpůrných a řídících procesů jsou uvedena v tabulce v příloze Mapy procesů.

Ve společnosti je prováděno monitorování procesů:

- Řízení společnosti
- Obchod
- Nákup
- Stavební práce
- Výroba prefabrikátů

V tabulce jsou uvedena kritéria, kterých má uvedený proces dosahovat. Připojeny jsou osoby, jež v daných cyklech zaznamenávají skutečné hodnoty.

Monitorování a měření SME

Monitorování a měření SME je uvedeno v dokumentovaném postupu „Řízení SME“, kde jsou popsány jednotlivé druhy monitorování.

MKE sestavil Plán monitorování, ve kterém je uvedeno:

a) druh monitorování a měření
b) četnost měření
c) způsob a místo záznamu měření
d) kdo měření provádí
e) kritéria, která se sledují

Výsledky monitorování jsou vyhodnocovány **MKE** v rámci Přezkoumání integrovaného systému 1x ročně. Výsledky environmentální výkonnosti jsou sdělovány jak interně prostřednictvím firemních nástěnek, tak externě prostřednictvím webových stránek.

V podmínkách společnosti je:

- prováděno porovnání zjištěných environmentálních údajů s platnými limity tam, kde jsou stanoveny právními požadavky (emise do ovzduší, měření vzorků vod apod.),
- vedena evidence environmentálních aspektů, které nemají v zákonných požadavcích přímo stanovené limitní hodnoty (evidence odpadů, spotřeba pohonných hmot apod.),
- prováděna měření vyplývajících z provozních požadavků technologických zařízení pokud jsou stanovena v provozní dokumentaci,
- vedena evidence neshod a mimořádných událostí (havárie,..)

Hodnocení souladu SME

Ve shodě se svým závazkem být v souladu s příslušnými požadavky závazných povinností provádí společnost pravidelné hodnocení souladu.

Za hodnocení souladu s právními předpisy a jinými požadavky (závaznými povinnostmi) odpovídá **SME**. Hodnocení provádí **SME** minimálně 1 x za rok a výstupem je zpráva Hodnocení souladu.

V rámci hodnocení vychází z Plánu monitorování a měření SME, z výsledku interních a externích auditů, z výsledků kontrol orgánů státní správy atd.

Monitorování a měření kvality produktu

Měření kvality produktů je úzce propojeno s prodejem mazacích olejů a plastických maziv. Pro zajištění, že neshodný produkt není nechtěně předán k dalšímu zpracování, je stanoven plán kontrol.

Kontrolní místo	Měří	Rozsah měření	Místo záznamu
Dodání materiálu	SV	dle projektové dokumentace	Dodací list
Přejímka provedených prací	SV	funkčnost produktu, vzhled, atesty certifikáty	Stavební deník
Před předáním stavby zákazníkovi	VS	kvalita a kompletnost dle projektu, atesty certifikáty	Předávací protokol
Mezioperační kontrola (prefabrikáty)	VP	Kvalita, vzhled	Plán výroby
Před předáním prefabrikátu zákazníkovi	VP	ČSN 72 3000 Výroba a kontrola betonových stavebních dílců	Dodací list

9.2. Interní audit

MKE zajišťuje pravidelné interní audity, aby se stanovilo, zda ISM:

- vyhovuje plánovaným činnostem a požadavkům mezinárodních norem ISO 9001 a ISO 14001.
- je efektivně uplatněn a je udržován

Cílem auditu je obvykle prověření funkčnosti systému, procesu, kvality výrobku a environmentální výkonnosti, zda dokumentované postupy jsou správně, účinně a efektivně zavedeny a zda není zapotřebí tyto postupy v některých oblastech revidovat. Dále se interní audit zaměřuje na prověření efektivity a účinnosti systému a přispívá k jeho neustálému zlepšování.

Prověřování se realizuje na základě ročního plánu auditů jako systematická a systémová činnost nebo na základě mimořádných požadavků, které způsobilo např.:

- zjištění z předchozích auditů (interních nebo externích)
- náhlá změna kvality výrobku nebo služby
- změna závazných povinností v oblasti environmentu
- změna poskytovaného produktu
- změna organizačního uspořádání
- změna dodavatele

Audit ISM se podle rozsahu stanoví:

- Systémový – zahrnuje prověření systémových prvků normy
- Procesní – zaměřuje se na některý konkrétní proces systému
- Následný – provádí se v případě, je-li nutno prověřit účinnost opatření k nápravě, která vyplynula z předchozího auditu

Požadavky na kvalifikaci interního auditora

Interní auditor musí absolvovat školení pro provádění interních auditů doložené osobním certifikátem.

Základní etapy a fáze auditu

- Plánování auditu
  - stanovení cílů auditů
  - stanovení rozsahu a náplně
  - stanovení četnosti auditů
- Příprava auditu
- Zahájení auditu
- Provedení auditu
- Zhodnocení výsledků auditu
- Dokumentování průběhu a výsledků auditu
- Ukončení auditu
- Následný (dozorový) audit – je vždy požadavkem

Plánování auditu

Každá činnost ISM ve vztahu na požadavky normy ISO 9001 a ISO14001 musí být samostatným subjektem auditu ISM a musí být plánován její audit. Plán musí být veden písemně, např. za použití formuláře Roční program auditů.

Program auditů se zpracovává zpravidla pro běžný kalendářní rok, s konkrétním uvedením měsíce, zpracovává jej **MKE**.

Plán auditů musí obsahovat:

- prověřovaný prvek normy
- prověřovanou činnost
- odpovědné vedoucí za příslušnou prověřovanou činnost
- rozsah auditu (systémový, procesní, následný)
- jména auditorů
- termín auditu (měsíc)

Příprava auditu

Příprava interního auditu probíhá podle Ročního programu auditů. Vedoucí auditor vypracuje Plán auditu. Bez tohoto podkladu je audit neúčinný, protože hrozí nebezpečí, že se na některých s požadavků zapomene.

Plán auditu obsahuje:

- Prověřované články normy
- jména pracovníků, kteří musí být přítomni
- podklady nutné před započetím auditu
- časový harmonogram auditu

S tímto plánem auditu jsou seznámeni všichni zainteresovaní pracovníci v předstihu. Interní audit je plánovanou činností.

Provedení auditu

Vlastní provedení auditu představuje:

- systematické prozkoumávání jednotlivých prvků ISM (audit prověřováním dokumentace, audit vlastní prohlídkou, audit otázkami, audit výběrem příkladů)
- v rámci shrnutí poznatků je nutné:
    - ověřit pomocí Plánu auditu, že audit obsáhl stanovený rozsah a splnil cíl
    - přezkoumat veškeré poznámky a porovnat je v rámci týmu (je-li vytvořen tým auditorů)
    - utřídit zjištěné neshody
    - připravit vyhodnocení auditu

Uzavření auditu

Audit je ukončen závěrečným jednáním s vedoucím prověřované oblasti a se zástupcem vrcholového vedení. Zúčastněným musí být srozumitelnou formou předloženy zjištěné nedostatky. Musí být předkládány podle prověřovaných oblastí, prvků příslušné normy a míry jejich závažnosti.

Vypracování Zprávy z auditu

Zprávu z auditu vyhotovuje tým auditorů a doručí ji v co nejkratším termínu MKE. Kopie originálu jsou v případě potřeby distribuovány podle schváleného rozdělovníku odpovědným osobám, které musí stanovit nápravná opatření k vystaveným neshodám.

Aby provedení interního auditu bylo účinné, musí bezprostředně po předání nálezů a zprávy z auditu následovat:

- návrh nápravných opatření
- harmonogram realizace opatření, odpovědnosti a termíny
- ověření splnění nápravných opatření
- vyhodnocení účinnosti nápravných opatření

9.3. Přezkoumání systému managementu

Vedení společnosti 1x ročně přezkoumává integrovaný systém. Předmětem zkoumání je hodnocení účelnosti a efektivnosti procesů a zavedených systémových nástrojů. Rozsah přezkoumání je uveden v postupovém diagramu s názvem „Přezkoumání integrovaného systému řízení“.

V případě uskutečněných nebo plánovaných změn členové vedení přezkoumávají, zda tyto změny narušily či nenaruší zavedený systém řízení a definují rozsah a způsob zabezpečení zdrojů (finančních, organizačních, personálních, technických) pro připravované změny.

Přezkoumání zahrnuje především následující oblasti:

- stav opatření vyplývajících z předchozích přezkoumání systému managementu;
- změny interních a externích aspektů, které jsou relevantní pro ISM včetně jeho strategického zaměření;
- potřeby a očekávání zainteresovaných stran, včetně závazných povinností;
- významné environmentální aspekty;
- informace o výkonnosti v oblasti kvality a environmentu, včetně trendů a ukazatelů podle:
    - neshod a nápravných opatření;
    - výsledků z monitorování a měření;
    - výsledků auditů;
    - plněn závazných povinností;
    - spokojenosti zákazníka;
    - aspektů týkajících se externích poskytovatelů a jiných relevantních zainteresovaných stran;
- vhodnost zdrojů pro udržování efektivního ISM;
- výkonnost procesů a shody produktů a služeb;
- přiměřenost zdrojů;
- efektivnost opatření přijatých pro řešení rizik a příležitostí;
- novým potenciálním příležitostem pro neustálé zlepšování.

Výstupy z přezkoumání systému managementu obsahuje rozhodnutí a opatření týkající se:

- příležitostí pro neustálé zlepšování;
- jakýchkoli potřeb změn ISM;
- potřebných zdrojů;

- závěry týkající se neustálé vhodnosti, přiměřenosti a efektivnosti;
- opatření při nesplněných environmentálních cílech;
- důsledky týkající se strategického nasměrování.

Dokumentované informace

- postupový diagram s názvem Řízení společnosti
- postupový diagram s názvem Přezkoumání ISM
- Zápis z přezkoumání systému
- Plán monitorování
- Hodnocení souladu
- Program auditů
- Plán auditu
- Zpráva z auditu

- Zápisy z kontrol orgánů státní správy
- Hlášení závažné havárie
- Stížnosti, návrhy, připomínky
- Evidence změn v legislativě

10. ZLEPŠOVÁNÍ

10.1. Obecně

Vedení společnosti hodnotí uplatňovaný systém řízení a vytváří podmínky pro jeho neustálé zdokonalování formou zlepšování. Jako zdroje informací využívá:

- výsledky auditů,
- cílů kvality a environmentu,
- výsledky monitorování a měření,
- výsledky hodnocení souladu,
- analýzu úspěšnosti procesů,
- analýza rizik a příležitostí ke zlepšování,
- nápravná opatření,
- a přezkoumání integrovaného systému managementu.

Výsledkem jsou kroky postupného zlepšování vzniklé vyhodnocením výše uvedených činností, kdy vedení společnosti rozhodne, která negativní zjištění jsou natolik závažná, že budou zařazena do cílů kvality a environmentu na následující rok a která budou řešena formou opatření k nápravě resp. preventivních opatření. Dílčí úkoly vedoucí ke zlepšování jsou zaznamenávány a vyhodnocovány v Evidenci neshod.

10.2. Neshoda a nápravné opatření

Aby se zabránilo opakovanému výskytu neshod, je zaveden systém přijímání nápravných opatření.

Obvykle jsou reakcí na:

- záznamy v Evidenci neshod
- záznamy ve Zprávě z auditu
- Hodnocení souladu
- záznamy z porad
- reklamace nebo stížnosti zákazníka
- výsledky přezkoumání vedením

Základními kroky při postupu řízení a nápravy neshod jsou:

- vyčlenění zdrojů,
- rozbory příslušných procesů,
- identifikace příčiny neshody,
- naplánování opatření,
- určení rizika, že opatření nebude přijato,
- průběh opatření,
- sledování efektivnosti,
- předkládání informací,
- z měny v dokumentovaných informací.

Za nejzávažnější neshodu v oblasti environmentu je považováno porušení závazných povinností.

V postupovém diagramu s názvem „Nápravná opatření“ je uveden postup uplatnění opatření.

10.3. Neustálé zlepšování

Cílem společnosti je neustálé zlepšování všech procesů a i tím neustálé zlepšování ISM k zvýšení výkonnosti. Důraz je kladen na prevenci a předcházení neshod.

Pro zlepšování efektivnosti ISM je využíváno výsledků cílů kvality a environmentu, výsledků auditů, analýzy údajů, nápravných opatření a přezkoumání vedením.

Podmínky pro stálé zlepšování:

- důvod pro zlepšování – výběr oblastí;
- vyhodnocení současné účinnosti procesu/činnosti, shromáždění a analýza údajů, stanovení cíle pro zlepšování;
- analýza – určení a ověření základních problémů, odstranění kořenové příčiny a zabránění opakování;
- vyhodnocení vlivů – ověření odstranění příčin a ověření, jestli jsou cílové hodnoty zlepšování naplněny;
- nahrazení starého procesu novým

Dokumentované informace

- Integrovaná politika
- Program auditů na rok …
- Zpráva z auditu
- Řízení SME
- Registr interních a externích aspektů
- Registr zainteresovaných stran
- Registr environmentálních aspektů
- Registr rizik
- postupový diagram s názvem Interní audit
- postupový diagram s názvem Nápravná opatření
- postupový diagram s názvem Přezkoumání systému managementu
- Plán monitorování a měření SME
- objednávka/smlouva
- Předávací protokol dodavatele
- Předávací protokol
- Evidence neshod

11. PŘÍLOHY

- Příloha č. 01 – Mapy procesů
- Příloha č. 02 – Organizační schéma