



## Kvalita a rovnost aneb Jsme si skutečně rovni?

Nová pravidla  
pro zacházení se  
zdravotnickými prostředky  
na trhu EU: Velký třesk,  
který nikdo neslyšel

Zelená dohoda pro Evropu:  
Hlavní příležitosti a přínosy  
z ní vyplývající z pohledu  
nové Agendy pro  
spotřebitele

## Technické normy pro podporu oběhového hospodářství

Rozhovor s Ing. Eduardem  
Horčíkem, držitelem Ceny  
Anežky Žaludové za rok 2020





2021

**DNY  
KVALITY**

# KONFERENCE

## 1.–2. prosince 2021

Clarion Congress Hotel Prague\*\*\*\*, Freyova 33, 190 00 Praha 9 – Vysočany  
Pro příznivce moderních přístupů v kvalitě a zlepšování

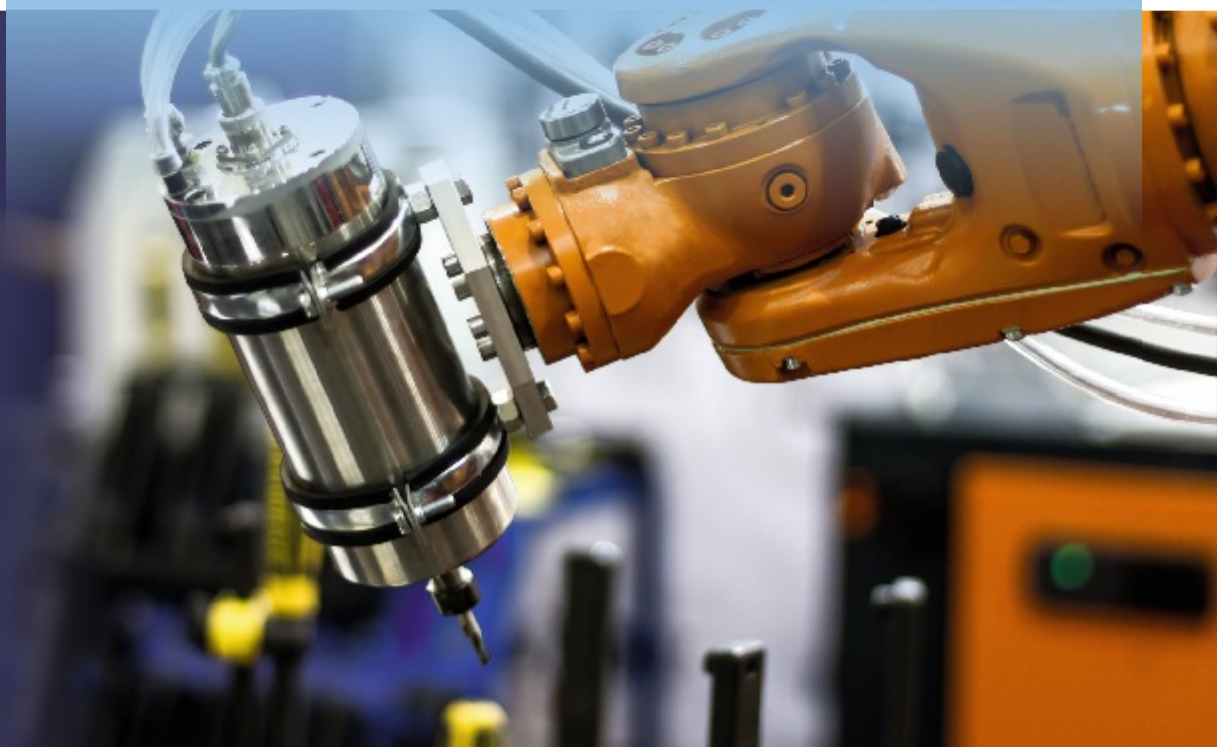
**1. 12. 2021**

Plenární zasedání I. • Galavečer České společnosti pro jakost • Slavnostní předávání ocenění

**2. 12. 2021**

Jednání v sekcích • Kvalita v automobilovém průmyslu • Kvalita v energetice  
Na vlně úspěchu – kulatý stůl • Plenární zasedání II.

**Informace na adrese: [dnykvality.cz](http://dnykvality.cz)**



**ČESKÁ  
SPOLEČNOST  
PRO JAKOST**

Hlavní partneři ČSJS

**CHARVÁT®**  
průmyslová hydraulika

**TP Consulting**

Partneři ČSJS



ZNOVÍN ZNOJMO, a.s.  
SE SÍDLEM V ŠATOVĚ



**Milé čtenářky, milí čtenáři,**

do rukou se Vám dostává podzimní číslo Perspektiv kvality. Z pohledu posledních událostí, tím mám na mysli všelijaké covidové útrapy, vstupujeme do období, které je pod drobnohledem, a všichni bedlivě sledují, zvláště po zkušenostech z podzimu minulého roku, kdy že začnou a jak budou stoupat počty nakažených či pozitivních, či jak je přesně nazývat. Brzy dojde na „lámání chleba“ a ukáže se v celé šíři, zda zabralo očkování i přísnější pravidla v průběhu léta a jak vlastně se bude ta „pandemie“ dál vyvíjet. Takže doufejme, že opatření zabrala a podzim nebude ve znamení dalšího lockdownu. Už jen proto, že podzim je u mnoha firem vrcholem celoročního snažení a všichni bychom si moc přáli, aby to tentokrát klaplo a mohli jsme se plně věnovat našim zákazníkům a klientům.



Lidé se chtějí potkávat, a vidím to i u nás ve Společnosti. A právě abychom se potkali a mohli sdílet nové informace a zkušenosti, chystáme pro všechny zájemce o kvalitu tradiční podzimní setkání v podobě mezinárodní konference, tentokrát pod novým názvem Dny kvality. Na začátku prosince, konkrétně v jeho prvních dvou dnech 1. a 2. 12. (je to středa a čtvrtek), proběhne v pražském hotelu Clarion konference České společnosti pro jakost a slavnostní večer věnovaný předávání cen, které ČSJ vyhlašuje. Rád bych Vás zájemce na konferenci pozval – ať už na plenární zasedání, nebo na některou ze sekcí, které budou zaměřeny na energetiku, automotive nebo setkání úspěšných firem oceněných v rámci různých projektů a soutěží v oblasti kvality. Program a bližší informace včetně možnosti přihlášení najdete na webové adrese <https://dnykvality.cz>.

Ale zpět k aktuálnímu číslu časopisu, které jste otevřeli.

Z jeho obsahu bych rád upozornil nejdříve na příspěvek Danuše Fišerové, který Vám přiblíží projekt aplikace modelu CAF na Městském úřadu ve Zruči nad Sázavou. Model CAF je jedním z často využívaných osvědčených přístupů k řízení kvality ve veřejné správě; představuje sadu kritérií a subkritérií, prostřednictvím kterých mohou úředníci hodnotit fungování vlastních organizací.

Příspěvek našeho dá se říci kmenového přispěvatele Libora Friedla s názvem „Osm střípků (ke) štěstí a prospívání (se skrývá nejen) v kvalitě“ Vás podnítl přemýšlet, jak a zda vůbec spolu kvalita a štěstí souvisí. Originální úvaha, není-liž pravda? Ostatně jak je u tohoto autora zvykem.

Rovnost žen a mužů patří k základním hodnotám naší moderní civilizace. Ale jak to funguje v praxi? Jsme vůbec schopni si některé nerovnosti připustit? V příspěvku Kateřiny Niklové s názvem „Kvalita a rovnost aneb Jsme si skutečně rovni?“ máme možnost nahlédnout trochu hlouběji do těchto vztahů, které ve svých dopadech hodně ovlivňují kvalitu života v naší společnosti. Pohled je to věcný, nezaujatý, faktický. Autorka je členkou nepříteli počtého, ale o to více aktivního odborného centra ČSJ Etika a management.

V aktuálním čísle najdete i několik rozhovorů. Více než obvykle. Možná je to létem, které máme za sebou. Ale jsme přesvědčeni, že všechny organizace a témata, o nichž je řeč, i osobně ti, s nimiž jsme hovořili, si to zaslouží. Posoudíte sami. Přesto ale zvláště doporučuji Vaši pozornosti jeden rozhovor tak trochu výjimečný, osobou i pojetím: je s nejčerstvějším držitelem Ceny Anežky Žaludové Eduardem Horčíkem, který je tělem i duší zapáleným horníkem, historikem – a především kvalitářem.

Závěrem Vám za sebe i celou redakci přeji příjemné čtení!

**David Kubla**, šéfredaktor  
*kubla@csq.cz*



# CENTRUM EXCELENCE

„Váš partner pro excelentní řízení“



Centrum excellence

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

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

## **ZLEPŠUJETE SE TAM, KDE JE TO DŮLEŽITÉ**

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

## **INSPIRUJTE SE A NALEZNĚTE VLASTNÍ ŘEŠENÍ**

- Podpora trvalého zlepšování členů Centra excellence
- Benchlearning Visits

## **NEJSTE V TOM SAMI**

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



## Aktuální téma

- Osm střípků (ke) štěstí a prospívání (se skrývá nejen) v kvalitě 4  
*Libor Friedel*
- Nová pravidla pro zacházení se zdravotnickými prostředky na trhu EU: Velký třesk, který nikdo neslyšel 8  
*Milan Škrdleta*
- Udržatelnost podnikání v podmínkách globálních krizí: hodnotová inovacia a zvyšovanie kvality riadenia činností 11  
*Hajnalka Németh*
- Zvyšování kvality řízení pomocí modelu CAF 18  
*Danuše Fišerová, Lenka Svejdarová*
- KVALITA a ROVNOST aneb Jsme si skutečně rovni? 20  
*Kateřina Niklová*

## Rozhovor

- Rozhovor s Ing. Eduardem Horčíkem 24  
*David Kubla*

## Aktuální téma

- Kvalita na prvním místě aneb Jak vrátit lidem podnikatelského ducha 28  
*Růžena Petříková*

## Rozhovor

- Rozhovor s Ing. Zdeňkem Ohništěm, ředitelem společnosti TRANSBETON s.r.o. 30  
*David Kubla*

## Ze života spolku

- Léčivé byliny a chráněné rostliny na svazích Velkého Kosíře 36  
*Helena Křepelková*

## Ze života spolku

- Rozhovor s tajemníkem Magistrátu města Děčín Ing. Jaromírem Zajíčkem, MPA 38  
*David Kubla*
- Rozhovor s ředitelem společnosti Koyo Bearings Markem Janků (nejen) o soutěži Ambassador kvality 40  
*Eva Brixí-Šimková, David Kubla*

## Centrum excelence

- Společnost MENS SANA převzala ocenění v soutěži za Národní cenu ČR za společenskou odpovědnost za rok 2020 42  
*Vojtěch Beck*
- Benchmarking visit v Dopravním podniku hl. města Prahy 43  
*Štěpán Smejkal*

## Národní politika kvality

- Na slovíčko s Pavlem Vínklem 44  
Rozhovor s prvním místopředsedou Rady kvality ČR

## Technická normalizace

- Technické normy pro podporu oběhového hospodářství 46  
*Andrea Peková*

## Zaměřeno na spotřebitele

- Zelená dohoda pro Evropu: Hlavní příležitosti a přínosy z ní vyplývající z pohledu nové Agendy pro spotřebitele 48  
*Víktor Vodička*

## Kvalitně česky

- „Neměli by jste přehlédnout...“ O jazykové hyperkorektnosti 54  
*Věra Vlková*

# Osm střípků (ke) štěstí a prospívání (se skrývá nejen) v kvalitě

Libor Friedel

Poněkud iritující požadavky ISO 9001:2016 v článku 7.1.4 mě přivedly na myšlenku spojení kvality (a systému managementu) se štěstím (*happiness*). Zejména proto, že jsem kolem lockdown období na jaře 2021 absolvoval inspirativní kurz Yale University, který se týkal „vědy o štěstí“.

## Článek 7.1.4 v ISO 9001:2016

Docela dlouhé prsty systému managementu (kvality) a jeho požadavků (ISO 9001:2016) v článku 7.1.4 zasahují do vytváření prostředí pro fungování procesů. Požadavek zmiňuje kromě fyzikálního prostředí zároveň i prostředí, která jsou velice „měkká“ a svým způsobem mohou vypadat jako idealistická či idylická.

- Sociální prostředí (nediskriminační, klidné, nekonfliktní) – takové, které jsem za čtvrtstoletí konzultační a lektorské praxe v žádné organizaci nezažil.
- Psychologické prostředí (nejlépe bez stresu, s prevencí proti vyhoření a se zohledněním osobních emocí) – takové, kde by jistě řada zaměstnanců v podnicích ráda věděla, jak je jejich firma naplňuje.

Tyto poněkud iritující požadavky mě přivedly na myšlenku spojení kvality (a systému managementu) se štěstím (*happiness*). Zejména proto, že jsem kolem lockdown období na jaře 2021 absolvoval inspirativní kurz Yale University, který se týkal „vědy o štěstí“.

Z doložených různorodých studií a výzkumů vyplývá např. to, že zdrojem štěstí nejsou peníze, ani pracovní



pozice. Dobře zaplacený manažer kvality či dobře zaplacený auditor tak teoreticky vůbec nemusí být šťastní lidé. Stejně tak to platí pro „obyčejné“ zaměstnance (ač si většina patrně myslí opak) a pohřichu vynechat nelze ani manažery všeho druhu.

Ostatně, pokud si chcete „změřit“ úroveň svého štěstí a duševní pohody, je zde např. test PERMA.

## PERMA

PERMA se soustředí na následujících pět prvků lidského prospívání a vzkvétání:

1. Pozitivní emoce (Positive emotions)
2. Angažovanost (Engagement) – jedna ze 7 zásad kvality (angažovanost lidí)
3. Vztahy (Relationships) – další ze 7 zásad kvality (management vztahů)
4. Význam/smysl (Meaning) – ve firemní praxi to představuje poslání
5. Dosažení „úspěchu“ (Accomplishment) – pro každého je to něco jiného.

PARMA je model z dílny duchovního otce pozitivní psychologie prof. Martina Seligmana [1, 2]. Chcete-li jej vyzkoušet, připravil jsem malou dotazníkovou platformu, kterou najdete na <https://bit.ly/PERMA-LF>. Můžete si změřit skóre své duševní pohody.

Jednou z možností je tak učinit ihned a podruhé pak po nějaké době, budete-li se soustředit na následujících 8 střípků – jak v osobním životě, tak v pracovním životě, a třeba v souvislosti s kvalitou.

### Osm klíčových faktorů ovlivňujících (naše) štěstí

Oproti zmíněným věcem, jako jsou mzda/plat, postavení apod., výzkumy prokazují, že střípky a puzzle našeho štěstí a prospívání (vč. duševní pohody – *well-being*) tvoří následujících osm oblastí, kde máme možnost k řadě aktivit, experimentování a následnému sledování důsledků a dopadů. Stojí za to si jednotlivé prvky uvědomit, prozkoumat a synergiicky na nich pracovat.

1. Silné stránky osobnosti a jejich využití
2. Schopnost vědomě si užívat a vychutnávat věci a události (kvalita vychutnávání si)
3. Vděčnost a její vyjadřování – za to, co máme
4. Sociální propojení a kontakty (spíše jejich kvalita než množství či frekvence)
5. Laskavost (konání drobných laskavostí sobě a zejména druhým)
6. Cvičení (kvalita cvičení alespoň 30 minut denně či 150 minut týdně)
7. Spánek (a jeho kvalita)
8. Meditace (nemusí jít nutně o esoterickou či spirituální praxi)

Individuálně si každý může odpovědět na otázky, jak kvalita či systém managementu souvisí s těmito „faktory štěstí“. Třeba by jejich podpora a „zavedení“ do podnikové praxe (spolu s konceptem WLB – *Work-Life Balance*) přispělo k naplnění shora zmíněných požadavků ISO 9001:2016, týkajících se sociálního a psychologického prostředí.

S nadsázkou např.:

- Do jaké míry si dokážete vychutnat a užít si vybudovaný systém managementu, probíhající audit, reklamaci zákazníka, mapování procesů, týmové řešení problémů, FMEA apod.?
- Do jaké míry vybudovaný QMS zlepšuje a z kvalitativně váš spánek?
- Do jaké míry jste vděční za kvalitu a komu tuto vděčnost (event. jakým způsobem) vyjadřujete?
- Jakým způsobem zajišťuje fungování/nefungování QMS a soulad/nesoulad s požadavky vaše fyzické aktivity a pohyb?

- Jak přispívá sociální propojení ke kvalitě a jejímu systému v rámci vašeho podniku?
- Jaké malé laskavosti projevuje třeba interní auditor během interního auditu či vedení v průběhu přezkoumání systému?
- Do jaké míry nad QMS pravidelně medituje?
- ...

Leč zkuste se i vážně zamyslet, nalézt souvislosti a zaexperimentovat si ve prospěch naplnění požadavků článku 7.1.4. Zde je pár poznámek jako podklad a inspirace.

### 1. Silné stránky VIA

Podle této klasifikace každý z nás disponuje 24 silnými stránkami charakteru, z nichž je v manažerské branži většina důležitá a jejich projevení má pozitivní vliv na mnoho věcí, včetně QMS. Týká se to např. lidrovství, týmové práce, naděje, kritického myšlení, vitality, lásky k učení, smyslu pro dokonalost apod.

Ostatně, chcete-li poznat svůj žebříček silných stránek, zde jsou dva odkazy:

- (pokud vládnete angličtinou a nedělá vám problémy) <http://bit.ly/test-via-18>,
- (pokud to raději chcete zkusit česky – to je má osobní a překladatelská iniciativa) <https://bit.ly/VIAform>.

Jakmile objevíte své hlavní silné stránky, zkuste je každý týden používat novými způsoby. Např. tipy pro ZVÍDAVOST najdete na mém weblogu <https://www.liborfriedel.cz/silne-stranky-values-in-action/zvidavost/>.

### 2. Užívání si a vychutnávání

„Užívat si“ znamená vykročit mimo zážitek, abyste přezkoumali a ocenili. (Místo přezkoumání systému tady máme „přezkoumání zážitků“.) Užívání si zintenzivňuje a prodlužuje pozitivní emoce, které s sebou přináší činnost, kterou máte rádi. Procvičte si umění vychutnávat si třeba tím, že si vyberete jednu zkušenost, abyste si každý den opravdu užili. Může to být příjemná sprcha, chutné jídlo, skvělá procházka venku nebo jakýkoli zážitek, který si opravdu užijete. Zaveďte si takovou zkušenost a „zážitek“ i do své práce a pracovní rutiny. Když se účastníte tohoto vychutnávání zážitku, určitě také zkuste některé „techniky“, které vylepšují vychutnávání a užívání si. Patří mezi ně kupříkladu sdílení zkušeností s jinou osobou, přemýšlení o tom, jaké máte štěstí, že si můžete užít tak úžasný okamžik, uchování suvenýru nebo fotografie z vybrané (vychutnávání) činnosti a zajištění toho, že po celou dobu zůstanete „přítomní“ v přítomném okamžiku (to je velmi populární koncept tzv. všímavosti).

### 3. Vděčnost

Vděčnost je pozitivní emoční stav, ve kterém člověk rozpozná a ocení to, co v životě dostal/obdržel. Výzkumy ukazují, že čas věnovaný vděčnosti vás může učinit šťastnějšími a ještě zdravějšími. Zkuste třeba věnovat 5 až 10 minut na sepsání pěti věcí, za které jste vděční [3]. Z pracovního pohledu či pohledu kvality (a QMS) se to může týkat zaměstnanců, kolegů, procesů, vztahů, robustnosti a kvality QMS apod. Buďte vděční lidem, kteří jsou angažovaní, mají nápady a náměty na zlepšení a přicházejí s nimi, interním auditorům, tým, kteří dodržují termíny (vč. plánované údržby) atd. Příležitostí v práci pro kohokoliv, od generálního ředitele po operátora, je spousta A není to pouze jednosměrná a hierarchická záležitost zdola nahoru.

Mohou to být malé věci stejně tak jako velké věci. Ale opravdu se na ně musíte soustředit a nejlépe si je zapsat. Jen slovo nebo krátkou frází, ale při psaní těchto věcí si udělejte chvílku na zapamatování věci (skutečností, událostí...), o kterých píšete. Toto cvičení by mělo trvat nejméně pět minut. Doma nejlépe večer, v práci nejlépe před jejím koncem a odchodem domů. Jsem přesvědčen, že „vděčnost není samozřejmost“ a jako taková patří do instrumentária manažerské práce a života v (*work-life*) rovnováze. To, že vděčností podpoříte „naplňování“ požadavků k utváření sociálního a psychologického prostředí (nejen v rámci QMS), je myslím zřejmé. V tu chvíli takový požadavek ze strany ISO 9001 již není tak idealistický.

Nezapomeňte, že VDĚČNOST je také jednou ze silných stránek charakteru v již zmíněné klasifikaci VIA. Tipy k práci s vděčností (jako se silnou stránku – viz předchozí bod) najdete například na <https://www.liborfriedel.cz/silne-stranky-values-in-action/vdecnost/>.

### 4. Laskavost

Výzkumy rovněž ukazují, že šťastní lidé jsou motivováni dělat pro ostatní různé malé laskavosti. Jaká z toho vyplývá „zkouška“ pro vás a vaše manažerské „já“? – Zkuste aspoň občas (ale nejlépe pravidelně) učinit každý den jeden laskavý skutek nad rámec toho, co běžně děláte. Může to být i několik laskavých skutků za jediný den. Nemusí se jednat o přehnané nebo časově náročné činy, ale mělo by jít o něco, co skutečně pomáhá nebo ovlivňuje jiného člověka. Pomozte například svému kolegovi s něčím, věnujte pár korun nebo nějaký čas věci či projektu, kterým věříte, řekněte něco laskavého neznámému člověku, darujte krev, napište děkovný e-mail (nebo dopis) atd. Aktem malé laskavosti je i povzbudivý úsměv, gesto či slova. Na konci každého dne si запиšte svůj náhodný projev laskavosti. Veďte si deník

laskavosti nebo seznam laskavých skutků. A klidně si za to buďte sami vděční. Přispějte svou troškou k tomu, aby i kvalita byla laskavá, nejen suchopárná, formální, či dokonce „potěmkinovská“.

Vzhledem ke konceptu prospívání v pozitivní psychologii (a pozitivně psychologickém prostředí), není náhodou, že také LASKAVOST je jednou z 24 silných stránek charakteru VIA. Takže vyzkoušejte pár tipů třeba na <https://www.liborfriedel.cz/silne-stranky-values-in-action/laskavost/>.

### 5. Sociální propojení

Šťastní lidé tráví více času s ostatními a mají bohatší portfolio sociálních vazeb než lidé nešťastní. Nejedná se však o počet přátel na Facebooku nebo počet spojení na LinkedIn. Studie dokonce ukazují, že jednoduchý rozhovor s cizím člověkem na ulici může zlepšit naši náladu více, než bychom čekali. Ve většině organizací střední a větší velikosti postačí, pokud se to bude týkat také „neznámých“ lidí z podniku, lidí, které znáte jen „od vidění“ atd. Najděte se tedy čas a pokuste se zaměřit na vytvoření jednoho nového sociálního spojení denně/týdně. (Pro mě jako introverta je to obtížný úkol, ale pracovní konzultace, koučování a semináře nabízejí mnoho příležitostí takřka každý den, byť ne vždy této příležitosti k propojení dokážu využít.) Přitom stačí malý několikaminutový akt, jako je rozpoutání konverzace s někým ve veřejné dopravě, zeptání se spolupracovníka na jeho den nebo (pro digitální závisláky) třeba chatování s baristou v kavárně.

Věnujte týdně celou hodinu tomu, abyste se spojili s někým, na kom vám záleží v oblasti kvality a QMS, nejlépe uvnitř podniku. Klíčem je, že musíte věnovat čas potřebný k opravdovému skutečnému spojení s druhou osobou. Na konci dne si všimněte, jak se cítíte, když si takové sociální propojení zaznamenáte také na papír nebo do mobilu.

### 6. Cvičení

Různorodé výzkumy nás přesvědčují, že zhruba 30 minut cvičení denně může zlepšit naši náladu, kromě toho, že naše tělo bude zdravější. Rozhýbat tělo minimálně 30 minutami cvičení je v práci mana-





žerskou výzvou. Takřka v každé organizaci je vytvořeno fyzické prostředí kolečkových židlí, kancelářských stolů, obrazovek mobilů, tabletů, notebooků a počítačů. Tento střípek ke štěstí se týká mnoha manažersko-kancelářských činností či podobného způsobu práce (natož po vlnách covidu-19, lockdownů a home-office). Na druhé straně nemusí jít o mikromanagement a fyzickou pomoc v expedici při zvedání těžkých krabic či něco podobného. Pro kvalitu a štěstí na to vyhovují i soukromé/osobní aktivity, pokud si vyhradíte místo a čas (zapište si to do kalendáře!) na fyzickou aktivitu (např. tanec). Já mám rád nordic walking (a činím kroky, abych ho mohl učit manažery).

V žádném případě nejde o aktivity na úrovni maratonu. V zásadě jde jen o to, aby se vaše tělo rozhýbalo o něco více než obvykle. A v duchu všímavosti si udělejte chvílku a všimněte si, o kolik lépe se cítíte po cvičení.

## 7. Spánek

Na seminářích vyprávím příběh firmy, která zavedla „dvacet“ (moderně „napucinno“ od základu „nap“ – zdřímnutí). V tomto případě však jde o zdravý spánek jako součást (převážně) naší noci.

Jedním z důvodů, proč jsme v dnešním světě tak nešťastní, je to, že jsme trvale nevyspalí. Výzkumy prokazují, že spánek může zlepšit naši náladu více, než často očekáváme. To je důvod pro „banální“ a omšelé rady spát alespoň sedm hodin po dobu nejméně čtyř nocí v týdnu. Já vím. Jste velmi zaneprázdněni. Jsou tu termíny splnění, přátelé k vidění, porady, schůzky, cvičení, zapisování do deníku. Díky spánku se budete cítit lépe – fyzicky i psychicky. To auditori v svých checklistech obvykle nemají.

Kvalita spánku, kvalita práce a kvalita výkonnosti spolu souvisejí. Důležité je cvičit dobrou spánkovou hygienu – žádná zařízení (TV, mobily...) před spaním. Snažte se vyhnout kofeinu a alkoholu ve dnech, kdy si naplánujete kvalitní spánek. Zkuste pravidlo 4/7 – alespoň čtyři noci kvalitního sedmihodinového spánku v průběh týdne. I když vám dvakrát takový spánek vyjde na víkend, pořád máte dvakrát příležitost vyspat se během pracovního týdne. (A buďte vděční těm, kteří chodí na noční, můžete pro ně zkusit nějaké malé laskavosti.) Doporučuji také přečíst si knihu [4] a nechat se jí inspirovat, zvláště pokud jste příznivci biohackingu.

## 8. Meditace

Meditace je praxe záměrného odvrácení pozornosti od rušivých myšlenek směrem k jedinému referenčnímu bodu (např. dech, tělesné vjemy, soucit, konkrétní myšlenka atd.). Výzkumy zaznamenávají, že meditace může mít řadu pozitivních přínosů, včetně pozitivnější

nálady, zvýšené koncentrace a většího pocitu sociálního spojení. Stačí 10 minut denně. Najdete si klidné místo, kde nebudete při meditaci rušeni. Pamatujte – meditace není o samotné meditaci. Jde o budování dovednosti, kterou můžeme později použít ve svém prospěch (a prospěch kvalitě). Pro mě jako meditačního začátečníka je to např. navrácení pozornosti k (dechu či) tématu.

Rozhodně není ztrátou času a neefektivitou věnovat deset minut meditačního času denně ponořením se do referenčního bodu kvality a soustředěním nerušenou pozornost na to, o co jde a jak vám vše v kvalitě funguje. Meditace může být skvělým prostředkem zlepšování, vytváření nápadů a zvyšování produktivity. Je to frekventované, ale experimentálně podceňované téma. Ostatně, stačí vyzkoušet. Listopad je Měsícem kvality, udělejte jej i měsícem meditace (nad kvalitou všeho, co vás napadne).

## Dvě strany jedné mince

Co je lepší – kvalita ve štěstí a prospívání, nebo štěstí a prospívání v kvalitě? – Domnívám se, že jde o spojené nádoby, které utvářejí rovnováhu. Stejně jako v případě systému managementu a managementu systému či strategie kvality a kvality strategie. Každá mince má prostě dvě strany a kontrapunky, jak se na jednu věc a fenomén podívat z perspektivy druhé věci a fenoménu. Proto lze spojit fenomén „vědy o štěstí“ s fenoménem „vědy o kvalitě“. Přeji vám, ať si v tom vedete co nejlépe. Jistě se najdou zainteresované strany, které to ocení.

Zaveďte štěstí do své politiky kvality a kvalitu do své politiky štěstí!

## Literatura:

- [1] SELIGMAN, Martin. Opravdové štěstí: Pozitivní psychologie v praxi. Praha: Ikar, 2015. 391 s. ISBN 978-80-249-2944-6.
- [2] SELIGMAN, Martin. Vzkvétání: Nové poznatky o podstatě štěstí a duševní pohody. Brno: Jan Melvil Publishing, 2014. 407 s. ISBN 978-80-87270-95-0.
- [3] FRIEDEL, Libor. Zkuste 7 dnů vděčnosti. In: Blog Libora Friedela. 4. 1. 2016 [cit. 29. 8. 2021]. Dostupné z <https://www.liborfriedel.cz/zkuste-7-dnu-vdecnosti/>.
- [4] WALKER, Matthew. Proč spíme: odhalte sílu spánku a snění. Brno: Jan Melvil Publishing, 2018. 414 s. ISBN 978-80-7555-050-7.

## Autor:

**Ing. Libor Friedel, MBA**, konzultant, kouč, lektor, pravidelný přispěvatel do Perspektiv kvality a autor na [www.liborfriedel.cz](http://www.liborfriedel.cz). V ČSJ je garantem a lektorem několika manažerských kurzů, lektorem pro manažerská témata v kurzu manažer kvality. Je členem Centra excelence. Vyučuje i v rámci programu MBA.

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

# Nová pravidla pro zacházení se zdravotnickými prostředky na trhu EU: Velký třesk, který nikdo neslyšel

Milan Škrdleta

**Ano, je to pravda, od 26. 5. 2021 platí nová pravidla regulace zacházení se zdravotnickými prostředky na trhu EU, která jsou reprezentována zejména nařízením (EU) 2017/745 o zdravotnických prostředcích (zkráceně „MDR“) [1].**

Tato pravidla platí samozřejmě pro zdravotnické prostředky, které byly a budou uvedeny na trh nebo do provozu po tomto datu, ale platí také, i když zatím v omezené míře, pro zdravotnické prostředky, které byly na trh či do provozu uvedeny před tímto datem. Definiují také povinnosti pro „hospodářské subjekty“, tj. pro výrobce, zplnomocněné zástupce, dovozce, distributory, pro osoby, které spojují prostředky opatřené označením CE do jednoho celku s následujícími dalšími prostředky, a pro osoby, které sterilizují systémy nebo soupravy prostředků.

## Přechodná ustanovení

Přechodná ustanovení jsou uvedena v článku 120 Nařízení (EU) 2017/745 a týkají se zejména zdravotnických prostředků (dále jen „prostředků“), nijak neulevují výše uvedeným hospodářským subjektům. Tato přechodná ustanovení se dají uplatnit pouze pro prostředky, které byly na trh či do provozu uvedeny před 26. 5. 2021. Netýkají se povinností hospodářských subjektů uvedených zejména v člancích 10 až 16 nařízení (EU) 2017/745. Pokud bychom se zaměřili na výrobce prostředků, pak je nezbytné upozornit na to, že nařízení (EU) 2017/745 výrobce nijak nerozlišuje ani nekategorizuje – povinnosti platí pro všechny.

Z přechodných ustanovení uvedených v článku 120 odst. 3 vyplývá, že prostředek s certifikátem vydaným v souladu se směrnicí 90/385/EHS nebo 93/42/EHS, který je platný [více viz odstavec 2 článku 120 nařízení (EU) 2017/745], může být uveden na trh nebo do provozu pouze, pokud ke dni použitelnosti tohoto nařízení, tj. k 26. 5. 2021, je i nadále v souladu s některou z uvedených směrnic a pokud nedošlo k podstatným změnám v konstrukci a určeném účelu prostředku.



Požadavky nařízení (EU) 2017/745 se však použijí, pokud jde o:

- sledování po uvedení na trh,
- dozor nad trhem,
- vigilanci,
- registraci hospodářských subjektů a prostředků, místo odpovídajících požadavků uvedených směrnic.

Plnění výše uvedeného je také prověřováno při dozorových auditech, které jsou v souvislosti s prostředky uvedenými na trh či do provozu prováděny dle „zrušených“ směrnic, resp. dle zrušeného nařízení vlády ČR č. 54/2015 Sb.

## Systémy managementu kvality

Zmínil jsem se o povinnostech výrobce. K těm patří zejména zavedení, zdokumentování, uplatňování a udržování systému pro řízení rizik. Zavedení, a zejména zdokumentování, uplatňování, udržování, průběžná aktualizace a neustálé zdokonalování systému řízení kvality, jenž zajistí soulad s ustanoveními nařízení (EU) 2017/745 způsobem, který je co nejúčinnější a přiměřený rizikové třídě a typu prostředku. Aspekty, které musí systém řízení kvality



zohlednit, jsou také uvedeny v nařízení (EU) 2017/745. [Více viz čl. 10 odst. 9 nařízení (EU) 2017/745.]

Systém řízení kvality pak musí zahrnovat všechny části a prvky organizace výrobce, které se zabývají kvalitou procesů, postupů a prostředků. Řídí se jím struktura, povinnosti, postupy, procesy a zdroje pro řízení, které jsou zapotřebí k uplatňování zásad a provádění opatření nezbytných k dosažení souladu s tímto nařízením. Všechny prvky, požadavky a předpisy používané výrobcem pro jeho systém řízení kvality musí být systematicky a uspořádaně dokumentovány ve formě:

- Příručky kvality
- Programů kvality
- Plánů kvality
- Záznamů o kvalitě

K povinnostem dovozců a distributorů pak patří vypracování postupů pro ověření plnění povinností výrobce, pro registraci, pro skladování, pro vypořádání stížností a pro komunikaci s výrobcem a orgány dohledu. [Více viz čl. 13 a 14 nařízení (EU) 2017/745.] Dovožci a distributoři musí vést registr

stížností, nevyhovujících prostředků a případů stažení prostředku z trhu nebo z oběhu.

### Závěr

Až v závěru se dostávám k podstatě tohoto příspěvku.

**Na základě mé auditorické praxe mohu konstatovat vysokou technickou úroveň českých výrobců prostředků, ale zároveň se musím pozastavit nad úrovní dokumentace, a to jak technické dokumentace prostředků, resp. technických složek, tak dokumentace systému řízení kvality. Někteří výrobci, zejména prostředků nižších rizikových tříd, si doposud neuvědomují dopad nařízení (EU) 2017/745. O dovozcích a distributorech nemluvě.**

Jistě se mnou budete souhlasit, že nařízení (EU) 2017/745 s sebou přináší podstatně vyšší nároky na dokumentaci a její zpracování. A to se ještě nebudeme o nových právních předpisech, které byly v souvislosti s nařízením (EU) 2017/745 vydány s účinností od 26. 5. 2021 v České republice.

Je otázkou, jak budou orgány dohledu provádět dozor nad trhem; někomu může jistě vyjít kalkula na to, že dokumentaci k prostředkům či k systému řízení kvality nebude nikdy předkládat ke kontrole – nicméně odpovědnost za bezpečnost a účinnost prostředku a její prokázání je pouze na výrobcí.

*Česká společnost pro jakost proto jako pomoc všem osobám, které zacházejí se zdravotnickými prostředky, připravila kurz „Specialista zdravotnických prostředků“. K dispozici je také publikace [2].*

*„Kdo je připraven, není překvapen.“*

### Literatura

[1] NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) 2017/745 ze dne 5. dubna 2017 o zdravotnických prostředcích, změně směrnice 2001/83/ES, nařízení (ES) č. 178/2002 a nařízení (ES) č. 1223/2009 a o zrušení směrnic Rady 90/385/EHS a 93/42/EHS.

[2] Komentované vydání ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2 *Zdravotnické prostředky – Systémy managementu kvality – Požadavky pro účely předpisů.*

### Autor:

**Ing. Bc. Milan Škrdleta, MBA**, je jedním z autorů komentovaného vydání. Působí jako lektor České společnosti pro jakost, je auditorem systému řízení kvality zdravotnických prostředků. Zabývá se problematikou systémů managementu kvality, environmentálního managementu, managementu hospodaření s energií a projektovým řízením.

**Kontakt:** [mskrdleta@volny.cz](mailto:mskrdleta@volny.cz)

# NOVINKA v oblasti personální certifikace: Specialista zdravotnických prostředků



Tento nový obor je určen pro osoby s praxí v oblasti zacházení se zdravotnickými prostředky, které chtějí doložit nezávislé ověření svých znalostí.

U zájemců o tento obor se ověřují znalosti týkajících se zacházení se zdravotnickými prostředky v následujících oblastech:

- uplatnění legislativních požadavků uvedených v NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) 2017/745 o zdravotnických prostředcích,
- využití normy ČSN EN ISO 13485:2016 ed. 2 Zdravotnické prostředky – Systémy managementu kvality – Požadavky pro účely předpisu,
- povinností týkající se hospodářských subjektů: výrobců, zplnomocněných zástupců, dovozců, distributorů a osob uvedených v čl. 22 odst. 1 a 3 nařízení (EU) 2017/745.

Zkouška probíhá formou on-line testu v e-learningu ČSJ.

# Udržateľnosť podnikania v podmienkach globálnych kríz: hodnotová inovácia a zvyšovanie kvality riadenia činností

Hajnalka Németh

Predložený príspevok naznačuje možný spôsob udržania konkurencieschopnosti podnikov v podmienkach globálnych kríz. Poukazuje na to, že inovatívny rozvoj predpokladá zvyšovanie kvality riadenia činností a zvyšovanie zodpovednosti, vďaka čomu sa vytvorí hodnota. Systém SIGMA integruje záujmy zodpovednosti do hodnôt a rozhodnutí na všetkých úrovniach podniku, čím pomáha pri vytváraní lepších postupov riadenia kvality.

## Úvod do problematiky

S cieľom udržať konkurencieschopnosť hľadá čoraz viac podnikov spôsoby, ako efektívne riadiť výkonnosť a udržateľnosť a zvýšiť zodpovednosť. Implementácia aktivít zameraných na zlepšenie environmentálnych, sociálnych a ekonomických vplyvov podnikov je priam žiaduca. Globalizácia a ekologická udržateľnosť ovplyvnili zvyšovanie povedomia o koncepte spoločenskej zodpovednosti, ktorý má potenciál podporovať udržateľný rozvoj podnikov.

Integrácia environmentálnych, sociálnych a spoločenských kritérií do podnikových procesov, ktoré majú čoraz väčší vplyv na konkurencieschopnosť, si vyžaduje holistický prístup manažovania podnikových aktivít a procesov. Práve tie podniky, ktoré sú pripravené na zmeny, neustále sa rozvíjajú a inovujú,

strategicky zvyšujú kvalitu riadenia svojich činností, vytvárajú hodnotu pre zákazníka a zároveň plnia aj svoje etické, sociálne a environmentálne sľuby, získavajú udržateľnú konkurenčnú výhodu.

## Udržanie konkurencieschopnosti

Konkurencieschopnosť sa odvíja od rôznych faktorov uplatnenia špecifického spôsobu riadenia, ktoré sú charakteristické pre danú organizáciu. Predpokladom konkurencieschopnosti je vyspelá (silná) kultúra, budovanie konkurenčnej výhody založenej na využívaní strategickej schopnosti a flexibilné prispôbovanie požiadavkám doby s ochotou učiť sa a slúžiť cieľom, čo otvára nové možnosti pre spoluprácu za hranicami podnikov. [1]

Zvyšovanie konkurencieschopnosti v ére súčasných kríz, t. j. globálnych kríz, predpokladá:

- Predvídanie budúcnosti a pripravenosť na zmeny.
- Identifikáciu potrieb spoločnosti a uspokojovanie potrieb a očakávaní všetkých zainteresovaných strán.
- Zmenu metód riadenia a informačnú podporu pre kvalitnejšie rozhodnutia, ktoré sú založené na dôveryhodných dátach a analýzach.
- Trvalo udržateľné inovácie ako inovačné aktivity založené na etických, sociálnych, ekonomických a ekologicky udržateľných princípoch. [2]
- Uplatnenie strategického prístupu a systému strategického riadenia.
- Zvyšovanie kvality riadenia činností a optimalizáciu procesov.
- Učiacu sa organizáciu, znalostný a talent manažment – riadenie inovatívneho myslenia až po kontinuitnosť inovácií.



- Efektívny systém komunikácie a symbiózu – budovanie vzťahov, partnerstvá a spoluprácu s rôznymi organizáciami. Strategické riadenie a budovanie vzťahov so zainteresovanými stranami.
- Efektívne využívanie strategickej schopnosti organizácie a rozvíjanie kompetencií, ktoré sú ťažko imitovateľné.

Spoločenská zodpovednosť: nástroj hodnotovej inovácie

Koncepcia spoločenskej zodpovednosti (CSR) predstavuje integrovaný model s dynamickým prístupom k riadeniu aktivít a procesov, ktorý vytvára predpoklady pre rozvoj podnikov tak, aby vyhovoval medzinárodným záväzkom a požiadavkám všetkých subjektov pôsobiacich v rámci celej spoločnosti. Vo všeobecnosti existujú tri základné typy spoločenskej zodpovednosti [2]:

- Filantropia: sponzorstvo, charita a dobrovoľníctvo.
- Integrácia: sústreďuje sa na zodpovednejšie vykonávanie obchodných praktík.
- Inovácia: zvyšovanie hodnoty.

Mnoho podnikov vyvinulo praktiky týkajúce sa CSR ako motora tvorby hodnoty a rastu. [2] Koncepcia CSR je zameraná na vytváranie výhod pre zainteresované strany s dlhodobými perspektívami a zdôrazňuje vytvorenie hodnoty. Hodnota zahŕňa rôzne aspekty, napríklad finančnú či sociálnu hodnotu

a hodnotu pre životné prostredie. CSR, ktorá zdôrazňuje **tvorbu hodnoty**, je pritom zameraná na **vytváranie výhod** pre zainteresované strany s dlhodobými perspektívami. [3]

Inovácia je jedným z faktorov, ktorý vytvára a zvyšuje hodnotu. **Inovatívny rozvoj** predpokladá **zvyšovanie kvality riadenia činností** a zvyšovanie zodpovednosti, vďaka čomu sa **vytvorí hodnota**. **Hodnotová inovácia** predstavuje zvyšovanie (maximalizáciu) hodnoty pre zákazníka. Stratégia tvorby a rastu hodnoty by mala byť založená na vytváraní hodnoty pre zákazníka s cieľom zlepšovať výkonnosť a zvyšovať tržby, podiel na trhu, udržanie zákazníkov a budovanie hodnoty („*Customer Value Funnel*“). [4, 5, 6]

### **Udržateľný rozvoj a manažovanie zvyšovania kvality riadenia činností**

Vytvorenie a vybudovanie úspešného systému riadenia konkurencieschopnosti, ako aj zvyšovania kvality riadenia činností a procesov, je komplexný dlhodobý projekt. Zahŕňa posun v spôsobe podnikania a možno ho prirovnať k implementácii rôznych iniciatív zameraných na zmeny. Existujú rôzne pokusy o zapojenie prvkov zodpovednosti a zvyšovania kvality riadenia činností do modelov riadenia podnikov. CSR poskytuje príležitosť na zlepšenie výkonnosti a zlepšuje aj kvalitu riadenia činností.

CSR je súčasťou dlhodobého procesu spoločenského a podnikového rozvoja. Prvky, princípy a zásady CSR sa dajú ľahko integrovať do existujúcich podnikových procesov. CSR ako stratégiu je možné integrovať do hlavných aktivít a kľúčových kompetencií podnikov, t.j. vytvára hodnotu a je súčasťou kultúry a každodenných procesov. Efektívna stratégia CSR môže zvýšiť produktivitu a lojalitu zamestnancov, zlepšiť hospodárske výsledky a zároveň poskytnúť konkurenčnú výhodu. CSR je chápaná ako *zosúladenie zodpovedného podnikania a značky*. [7, 8]



Integrácia modelu SIGMA so systémami riadenia kvality pre rozvoj a neustále zlepšovanie v podnikoch predpokladá účasť viacerých zainteresovaných strán. Poskytuje komplexné usmernenie podnikom usilujúcim sa o zlepšenie udržateľnosti, riadenia výkonnosti a CSR. SIGMA [9] nadväzuje na cyklus PDCA (*Plan – Do – Check – Act*), čo umožňuje zosúladenie aktivít so zavedenými systémami a normami v rámci základných procesov (vedenie a víziu pre udržateľnosť, plánovanie, realizáciu a monitorovanie, prehodnocovanie a reportovanie výkonnosti). Model SIGMA je kompatibilný s existujúcimi systémami a normami (napríklad EMAS, SA 8000, AA 1000, ISO 9000, ISO 14001, OHSAS 18001), ktoré sa zameriavajú na uplatnenie rôznych aspektov CSR. Poskytuje flexibilnú a systematickú štruktúru pre efektívne riadenie CSR s cieľom integrovať záujmy spoločenskej, sociálnej, environmentálnej a ekonomickej zodpovednosti do hodnôt, kultúry a rozhodnutí na všetkých úrovniach podniku, t.j. pomáha pri vytváraní lepších postupov riadenia kvality. [9]

### Záver

Posilnenie vodcovstva a riadenia založeného na faktoch v učiacich sa organizáciách sa javí ako hnací motor neustáleho zlepšovania sa. Predvídanie budúcnosti, pripravenosť na zmeny, tvorba hodnoty pre spoločnosť a strategické myslenie sú predpok-

ladom udržateľného rozvoja a konkurencieschopnosti organizácií.

### Spoločenská zodpovednosť ako stratégia je cestou k dlhodobej úspešnosti v ére globálnych kríz.

Možno len dúfať, že každá organizácia bude v snahe zvýšenia svojej konkurencieschopnosti úspešná, keďže to ide aj bez kompromisov s cieľom zabezpečiť udržateľný rozvoj a neustále zlepšovanie a zvyšovať kvalitu riadenia činností s uplatnením princípov CSR.

### Literatúra:

- [1] LALOUX, F. *Budoucnost organizací*. 2. vyd. Praha: Peoplecomm, 2020. ISBN 978-80-87917-68-8.
- [2] HALME, M., LAURILA, J. Philanthropy, integration or innovation? Exploring the financial and societal outcomes of different types of corporate responsibility. *J. of Business Ethics*. 2009, 84, 325–339.
- [3] MAAS, K., BOONS, F. CSR as a strategic activity: value creation, redistribution and integration. *Innovative CSR*. London: Routledge, 2017. s. 154–172.
- [4] VILANOVA, M., DETTONI, P. *Sustainable Innovation Strategies. Exploring the cases of Danone and Interface*. Barcelona: Institute for Social Innovation, 2011.
- [5] WEINSTEIN, A. *Superior customer value: Strategies for winning and retaining customers*. 3. vyd. Boca Raton, Florida: CRC Press-Taylor & Francis Group, 2012.
- [6] VLČEK, R. *Management hodnotových inovací*. Praha: Management Press, 2008. 239 s. ISBN 978-80-7261-164-5.
- [7] McELHANEY, K. E. Strategic CSR. *Sustainable Enterprise Quarterly*. 2007, 4(1).
- [8] McELHANEY, K. E. *Just Good Business*. Berrett-Koehler Publisher, 2008. ISBN 978-1576754412.
- [9] *The SIGMA Guidelines*. [online]. Project-sigma.com, 2003. 79 s. Dostupné na: [www.projectsigma.com](http://www.projectsigma.com) .

### Autorka:

**PhDr. Bc. Hajnalka Németh** pracuje ako manažérka prevádzky v oblasti zdravotníctva. Pôsobí aj ako analytik/stratég, špecialista plánovania a rozvoja a vedúca marketingu, orientuje sa na zvyšovanie výkonnosti. Vykonáva aj činnosť podnikateľských a ekonomických poradcov.

**Kontakt:** [h.nemeth.mazarova@gmail.com](mailto:h.nemeth.mazarova@gmail.com)

# Produktivita a nový přístup k zákazníkům.

## Pandemie zvýšila využívání online prostoru, ale snížila produktivitu

Eva Svobodová

### HLAVNÍ ZÁVĚRY



**Třetina podniků vnímá produktivitu zaměstnanců jako svou hlavní prioritu.** Polovina firem pak toto téma vnímá jako důležité, ale nevnímají jej jako hlavní prioritu. Hlavními nástroji na podporu produktivity ve firmách jsou pravidelná interní komunikace, zjednodušování byrokracie/procesů a tréninky/školení.



**Dopad Covidu-19 na produktivitu vnímají podniky většinou neutrálně (53 %) nebo negativně (38 %).** Podobně firmy hodnotí dopad Home Office na produktivitu – celkově je tedy pohled podniků spíše negativní.



**36 % podniků upravilo kvůli Covidu-19 své portfolio služeb/produktů.** 40 % pak využívá častěji online prodejní kanály. Z pohledu zákazníků pak oproti situaci před Covidem hraje větší roli možnost placení kartou, digitální řešení, inovativní řešení nebo možnosti rozvozu.



**4 z 10 podnikatelských subjektů již provázaly firemní bankovníctví s účetním systémem.** 2 z 10 podniků to zvažují.

Poslední průzkum agentury IPSOS z konce června 2021 pro Asociaci malých a středních podniků a živnostníků ČR (AMSP ČR) v rámci Roku nových příležitostí 2021 mapuje dopady koronaviru, produktivitu a nové přístupy k zákazníkům. Průzkum dokládá, že třetina podniků vnímá produktivitu zaměstnanců jako svou hlavní prioritu. Dopad pandemie covidu-19 na produktivitu vnímají podniky většinou neutrálně nebo negativně. Toto hodnocení souvisí i s využitím home office – celkově je tedy pohled podniků spíše negativní. Více než třetina podniků upravila kvůli covidu-19 své portfolio služeb či produktů, 40 % pak využívá častěji online prodejní kanály. Z pohledu zákazníků pak oproti situaci před covidem hrají větší roli možnost placení kartou, digitální řešení, inovativní řešení nebo možnosti rozvozu.

### NEJČASTĚJŠÍMI NÁSTROJI PRO ZVYŠOVÁNÍ PRODUKTIVITY JSOU INTERNÍ KOMUNIKACE, ZJEDNODUŠOVÁNÍ PROCESŮ A TRÉNINK/VZDĚLÁVÁNÍ.

Nástroje využívané pro zvyšování produktivity v %

|  | celk. | Firmy | Výroba, průmysl | Obchod | Služby |
|--|-------|-------|-----------------|--------|--------|
| Motivování a pravidelná komunikace                       | 50    | 31    | 58              | 48     | 57     |
| Zjednodušení procesů, administrativy                     | 41    | 24    | 48              | 44     | 39     |
| Trénink, vzdělávání zaměstnanců                          | 39    | 31    | 42              | 26     | 38     |
| Zvyšování nebo zavření individuálních finančních odvětví | 31    | 17    | 37              | 36     | 24     |
| Agilní přístup k práci                                   | 23    | 21    | 24              | 36     | 21     |
| Automatizace, robotizace                                 | 16    | 18    | 18              | 29     | 10     |

PQ: Jaké z následujících nástrojů využíváte pro zvyšování produktivity?

10/18029/7/136292/01

1 © Ipsos pro AMSP | Nová produktivita a přístup k zákazníkům | 5/2021



#### Komentář AMSP ČR:

Členové Ize řiči, že zaváděním v MSP se snižuje produktivitu zvyšovat pomocí moderních nástrojů a komunikace (50 %), což je pro tento segment typické – jsou podniky, kdo zpravidla do preferují obvyklé lidský přístup, což je často i regionálna a lokálna občianstvem. Ostatně je to jeden z klíčových faktorů, proč jsou MSP stále patřiči elektroniku a službuje ten prvek. Komunikace jako nástroj se nečasto logicky objevuje ve službách, jsou na tom zpravidla podnikatelé. Soudržně se vlnějí a přimyslu širší síťová síťové sítě. AUTOMATIZACE, papírů a ROBOTIZACE, což jsou bezkonkurenční nezávislé prvky zvyšování produktivity. Vnímá postupy, že pokračování v už potenciál zvýšení produktivity ve zjednodušení procesů a automatizaci, což by se bylo cestou rydl i stále i institucí!

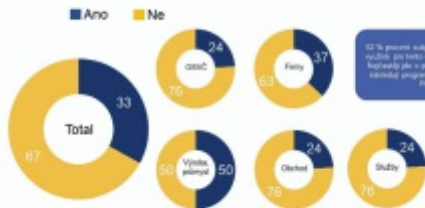
Zpracováno dle IPSOS výzkumu



## TŘETINA PODNIKŮ SE VĚNUJE VÝVOJI NOVÝCH PRODUKTŮ/SLUŽEB/TECHNOLGIÍ.



## Věnují se podniky vývoji nových produktů/služeb/technologií? v %



32 % procent dotazovaných se vývoj nových produktů/služeb/technologií považuje za svou hlavní prioritu. Z celkového počtu je to zvláště v oblasti výroby a průmyslu, kde si příkladně polovina dotazovaných uvádí, že pro dlouhodobý úspěch je klíčová právě tvorba nových produktů. Samozřejmě k těmto trendům budoucnost budoucnost ekonomiky není otázkou pár měsíců. Ale poslední je, že se zvyšuje počet firem, jež tento trend strategické vítězství a práci na něm.

## Komentář AMSP ČR:

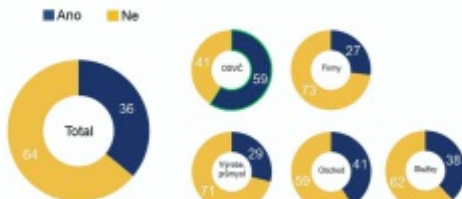
Průmyslové společnosti realizovat vývoj nových produktů, málokdy je to zvláště v oblasti výroby a průmyslu, kde si příkladně polovina dotazovaných uvádí, že pro dlouhodobý úspěch je klíčová právě tvorba nových produktů. Samozřejmě k těmto trendům budoucnost budoucnost ekonomiky není otázkou pár měsíců. Ale poslední je, že se zvyšuje počet firem, jež tento trend strategické vítězství a práci na něm.

NE. Věnujete se ve firmě vývoji a vývoji nových produktů/služeb/technologií?  
N=1002671342937

## 4 Z 10 PODNIKATELSKÝCH SUBJEKTŮ UPRAVILY KVŮLI COVIDU PORTFOLIO PRODUKTŮ/SLUŽEB.



## Upřavily podniky kvůli Covidu portfolio produktů/služeb? v %



NE. Upřavily jste díky situaci kolem Covid-19 své produktové portfolio/portfolio služeb?  
N=1002671342937

© Asociace AMSP | Vlastní průzkum a výzkum v průběhu listopadu 2020

Vizované více správně celkově výsledky.

## Komentář AMSP ČR:

Průmyslové společnosti podle očekávání více upřavily kvůli Covid-19 své produktové portfolio a služby. Je to zejména v oblasti obchodu a služeb, ne však je to rovněž například v G20 a také je třeba si uvědomit, že to není momentálně dostatečně široká přehledná data – proto rozhodně prokazatelně řadu věcí kladně z průzkumu říkáme, že obecně nejvíce se upřavily novými podniky, přizpůsobily portfolio služeb, zejména v oblasti služeb.

Největší změny v průmyslovém portfolio podle očekávání firma naproti očekávání v průběhu vývoje přemýšlí. Tam se potvrdilo, že se to rozhodně změny vývoje neobjevují, a to i když hledání nových odbytlých nových produktů. Na druhou stranu rovněž segment nakládá výhledu se zvažováním.

Nezanedbatelná část firem a podnikatelů (82 %) se soustředí na produktivitu zaměstnanců. Ve výrobě a průmyslu je to podle očekávání dokonce 91 %, přičemž pro téměř polovinu z nich jde o prioritu číslo jedna. Za stavu neudržitelně rostoucích mezd a cen dalších vstupů, jež ani zdaleka růst produktivity nekompromisně, je to zvláště pro výrobní firmy otázkou přežití.

Zajímavostí je, že prioritu v posílení produktivity oproti průmyslu cítí jen 17 % firem obchodního charakteru. Obecně lze říci, že zaměstnavatelé v malých a středních podnicích (MSP) se snaží produktivitu zvyšovat pomocí pozitivní motivace a komunikace (58 %), což je pro tento segment typické – jsou poslední, kdo propouští, a preferují obvykle lidský přístup, což je dáno často i regionalitou a lokálním působením. Ostatně je to jeden z klíčových faktorů, proč jsou MSP reálně páteří ekonomiky a stabilizujícím prvkem. Komunikace jako nástroj se nejčastěji logicky objevuje ve službách.

Současně ve výrobě a v průmyslu téměř třetina firem jde směrem automatizace, popřípadě robotizace, což jsou bezkonkurenčně nejdůležitější prvky zvyšování produktivity. Velmi pozitivní je, že

podnikatelé vidí potenciál zvýšení produktivity ve zjednodušování procesů a administrativy. Největším přínosem pro podnikatele by bylo, pokud by se touto cestou vydal i stát a instituce.

Situace kolem covidu-19 zásadně nabourala zaběhlé systémy a mnohdy i pracovní morálku, jakkoliv nelze na základě těchto dat zevšeobecňovat. Signály však průzkum jasně poskytuje, a ty nevyznívají zcela pozitivně zejména v průmyslu, ale ani například ve službách, které hlásí pokles produktivity ve více než třetině případů (dotazovaných). Nejméně produktivita poklesla u živnostníků a co se oboru týká, tak v obchodě.

Přibližně čtvrtina podniků zaznamenala pokles produktivity v souvislosti s home office. To je vpravdě poměrně dobrou zprávou při uvážení, že drtivá většina firem na tento způsob práce byla nucena přejít ze dne na den. Svou roli hrálo i to, že na to bylo stoprocentně připraveno jen malé procento firem, takže se víceméně za pochodu hledala vhodná softwarová a aplikační řešení, připojení, ale též muselo velmi často dojít k revizi vnitřních firemních procesů, aby vůbec bylo možné na dálku fungovat. To vše pochopitelně produktivitu ovlivní.

Nezanedbatelný je též charakter lidského faktoru – jasně se ukazuje, že **home office rozhodně není pro každého**. Co je ale též podstatné, a průzkum to jasně (byť nepřímou) ukazuje, je argument mnohých zaměstnanců, že na home office pracují reálně i více než v kanceláři (jakkoliv může být přítom efektivity nižší).

Jako každá krize, i nevídaný covid-19 přinesl **pozitivní výsledky ve zvýšení digitální gramotnosti firem i zaměstnanců, ale též patrně uspěl využití elektronických řešení pro různé firemní agendy**. Z průzkumu plyne, že více než čtvrtina respondentů oproti situaci před covidem zavedla elektronické nástroje k řízení personálních agend, jako jsou například podepisování pracovních smluv, generování formulářů nebo aktualizace personálních údajů zaměstnanců, bez fyzické návštěvy personalisty.

Např. ŠKODA AUTO jako výrobní firma klade velký důraz na zajištění potřeb zaměstnanců a podpora jejich digitální gramotnosti je prioritou. Jak z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, tak i hodnocené společnosti vyhodnotily digitální gramotnost jako důležitý aspekt pro další rozšiřování interních elektronických procesů. Například v oblasti personální agendy je zaměstnancům k dispozici forma zaměstnanecké samoobsluhy pro digitalizované procesy a je možné přínosy vyšší digitální gramotnosti obyvatelstva využít pro další online služby.

Průzkum prokázal poměrně **slušnou flexibilitu firem v přístupu k zákazníkům**, když více než třetina (36 %) firem upravila kvůli covidu své portfolio produktů a služeb. Je to samozřejmě oborová záležitost, ne všude je to možné (například v B2B). Také je třeba si uvědomit, že to není změna proveditelná ze dne na den, i proto hodnotíme prokázanou flexibilitu velmi kladně. Z průzkumu plyne, že **zdaleka nejvíce se pak novým podmínkám přizpůsobili portfoliem živnostníci**, následoval obchod a služby. Nejméně změn v produktovém portfoliu pak učinily firmy na mezipodnikovém trhu a výrobní průmysl. Potvrzuje se fakt, že tam se kormidlem změny otáčí nejobtížněji, a to i kvůli hledání nových odbytišť pro nové produkty. Na druhou stranu má tento segment někdy výhodu setrvačnosti.

**Celých 40 % podnikatelských subjektů využívá nyní častěji online prodejní kanály**, než tomu bylo před pandemií covid-19. To je dlouhodobě pochoitelně spíše doménou spotřebitelského segmentu trhu. O to větší **nárůst v oblasti on-line zaznamenal výrobní průmysl** (59 %), a to zejména z důvodu útlumu veletržních a jinak tradičních prezentačních aktivit. Obecně v době covidu-19 největší boom zaznamenaly zvláště sociální sítě (68 %) a až s překvapivě relativně velkým odstupem následovaly e-shopy (35 %) a on-line prodejní portály (28 %).

Průzkum též odhalil **naléhavost vývoje nových produktů. Markantní je to zvláště v oblasti výroby a průmyslu**, kde si přibližně polovina dotazovaných uvědomuje, že pro dlouhodobé přežití je klíčem právě finální produkt. Samozřejmě to po letech budování subdodavatelské ekonomiky není otázkou několika měsíců. Pozitivní ale je, že se zvyšuje počet firem, jež tento trend intenzivně vnímají a pracují na tom.

Z výsledků průzkumu je rovněž evidentní, že došlo k **výrazným změnám ve spotřebitelském chování zákazníků**. Největší nárůst preference zaznamenal způsob **placení kartou** – patrně i z hygienických důvodů. Rovněž asi o třetinu vzrostla zákaznická preference **digitálních řešení v rámci servisu**. Tady určitě stojí za zmínku, že placení kartou vzrostlo zejména v segmentu služeb a v oblasti živnostenského podnikání (55 %). Celkově o 33 % vzrostl rozvoz domů, přičemž zde jsme očekávali možná i vyšší průměrný přírůstek vzhledem k boomeru rozvozných firem. Ne všechny subjekty z našeho průzkumu se ale pohybují na spotřebitelském trhu, takže toto konečné číslo je mírně staženo dolů. Ve službách je ale jasně vidět nárůst o 46 % v oblíbenosti rozvozu, to považujeme za odpovídající realitě. Zákazníci naopak evidentně zvláště neřešili cenu a shovívaví byli i k rychlosti servisu.

Ve smyslu bankovní digitalizace dominuje **provázání firemního bankovníctví s účetním systémem** – to se týká s největší pravděpodobností zvláště firem větších, kde je kladen důraz na kompaktnost finančního řízení. Pro velkou část zákazníků může být zajímavé napojení na internetové bankovníctví při online nákupu – ne každý totiž preferuje placení kartou na internetu.

Z dat průzkumu můžeme odvodit, že nekorunovaným králem využívání sofistikovanějších bankovní-elektronických řešení jsou obchodní a průmyslové firmy, následované sektorem služeb.

Za zmínku určitě stojí, že již nyní využívá hodně skloňovanou **elektronickou (bankovní) identitu** v obchodní styku více než polovina výrobních firem. Podle vyjádření Komerční banky v tomto ohledu je velmi pozitivním zjištěním průzkumu, že 39 % respondentů zavedlo či plánuje zavést elektronickou (bankovní) identitu pro ověření svých zákazníků. Velmi silně je vnímán zájem firem identifikovat a obsluhovat klienty s využitím elektronického bankovníctví. S nastupující platformou *BankID*, sdružující všechny významné tuzemské banky, bude tento zájem ještě akcelarovat.

#### **Autorka:**

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

**Kontakt:** [svobodova@amsp.cz](mailto:svobodova@amsp.cz)

# TP Consulting

20 let zkušeností v automobilovém průmyslu

## Poskytované služby

### Odborná školení

Formel Q Konkrét a Způsobilost, Kvalita ve výrobním procesu a další

### Interim management

Okamžité posílení týmu zkušeným odborníkem dle potřeb zákazníka

### Poradenství a krizový management

20 let zkušeností z ČR i ze světa, rychlé a flexibilní jednání

### Headhunting a executive search

Vyhledávání vhodných pracovníků v kvalitě, logistice, technologii a dalších

**1000+** realizovaných projektů **100+** seniorních poradců v týmu

**70+** měsíčně realizovaných projektů **40%** nárůst realizovaných projektů meziročně

## Příklady odborných školení

Příprava dodavatele na proces zajištění stupňů zralosti RGA (Reifegradabsicherung) v projektovém řízení z pohledu požadavků koncernu VW

Příprava dodavatele na audit „Třífázové dvoudenní produkce“ (2DP) v projektovém řízení z pohledu požadavků koncernu VW

Formel Q konkrét, 5. vydání 2015 a Formel Q způsobilost, 8. vydání 2015

QPN, Nové díly Integrál, 4. vydání 2014

Provádění samoauditů dle požadavků Formel Q

Kvalita ve výrobním procesu

TP Consulting s.r.o., telefon: +420 730 808 781, e-mail: [office@tpconsulting.cz](mailto:office@tpconsulting.cz)

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

# Zvyšování kvality řízení pomocí modelu CAF

Danuše Fišerová, Lenka Švejdarová



V letních měsících tohoto roku se na úřadech začaly realizovat projekty schválené v rámci výzvy č. 109 OP Zaměstnanost. Díky dotačním fondům mohou úřady např. zavádět a zlepšovat systémy řízení. Jedním z nástrojů, které jsou pro tento účel speciálně navrženy, je model CAF. Jako nástroj zvýšení kvality řízení si ho vybrali i na Městském úřadě ve Zruči nad Sázavou.

## O modelu CAF

Model CAF je jedním z často využívaných přístupů k řízení kvality ve veřejné správě. Představuje sadu kritérií a subkritérií, prostřednictvím kterých mohou úředníci hodnotit fungování vlastních organizací, zvažovat vhodnost strategických materiálů, posuzovat probíhající procesy, ale např. také zjistit spokojenost klientů úřadu.

Implementace modelu CAF napomáhá organizacím veřejné správy na cestě směřující k dlouhodobému zlepšování. Výstupem sebehodnocení, která pravidelně provádějí zaměstnanci úřadu, je vždy zpracovaná sebehodnotící zpráva a na ni navazující plán zlepšování. Výsledky sebehodnocení slouží vedení úřadu



jako zdroj informací o silných stránkách a možnostech dalšího zlepšování úřadu. Současně mohou být využity i pro benchmarking s dalšími úřady.

Aktualizovaná verze metodiky CAF 2020 zachovává původní členění modelu kritérií na předpoklady a výsledky, zásadnějších změn doznaly návodné příklady sloužící pro hodnocení úřadu. Původní požadavky byly doplněny zejména v oblasti digitalizace veřejné správy, inovací, udržitelnosti nebo agility organizace.

### O projektu

Projekt *Zvýšení kvality řízení úřadu pomocí zavedení metody řízení kvality CAF*, který se v tuto chvíli rozjíždí na Městském úřadě ve Zruči nad Sázavou, bude realizován ve spolupráci s Českou společností pro jakost. Proč se ve Zruči rozhodli projekt realizovat, co si od něj slibují a proč si vybrali právě model CAF přibližuje tajemnice úřadu Mgr. Kristýna Jirkovská.

### Proč jste se rozhodli projekt realizovat?

Tento projekt jsme se rozhodli realizovat, neboť vnímáme, že v současné době máme některé procesy a pracovní činnosti na odborech městského úřadu nastaveny nekomfortně a nepružně. Důvody jsou víceméně dány v souvislosti s historickým kontextem vývoje státní správy a bezpochyby i v důsledku reakce na léty přibývajících státní legislativu, na kterou městský úřad vždy zareagoval přidáním agendy na konkrétní odbor, a tato rozhodnutí posléze ovlivnila chod celého úřadu. V praxi se pak stává, že není zajištěno provázání jednotlivých procesů a některých kompetencí a tato situace komplikuje provoz úřadu. Pro samotné podání žádosti o dotaci také rozhodl fakt, že městu chybí systém měřitelných ukazatelů, který by jasně

vypovídal o účinnosti a efektivitě konkrétních procesů a pracovních postupů. Věřím, že zrealizovaný projekt povede ke snížení administrativní zátěže úřadu a větší spokojenosti občanů s poskytovanými službami.

### Proč právě Model CAF?

Metoda CAF vychází ze sebehodnocení a její hlavní výhodou představuje fakt, že aktivně zapojuje do projektu samotné zaměstnance, čímž dochází ke zvýšení jejich motivace a zájmu o změny, a především o jejich následnou akceptaci. Věříme, že metoda CAF nám umožní posoudit a zhodnotit stávající způsob řízení a nastavení procesů na našem úřadu a cíleně povede k zavedení systémových prvků, kdy nejdůležitějším výstupem by mělo být zkvalitňování poskytovaných služeb pro občany města Zruč nad Sázavou.

### Co si slibujete od realizace projektu?

Projekt stanoví cíle, které jsou podle mého názoru v týmu zaměstnanců MÚ Zruč nad Sázavou dosažitelné a reálné.

Naši zaměstnanci jsou vybaveni každý svou odborností a znalostmi, které si průběžně doplňují v souladu s měnící se legislativou a právními předpisy ČR; není jejich vinou, že některé pracovní procesy a postupy jsou nesystémové, tak šel čas a my nyní máme jedinečnou příležitost to změnit a zefektivnit. Osobně věřím, že tento projekt s využitím metody CAF přispěje k flexibilnější činnosti odborů města, vnese do pracovních postupů zaměstnanců propracovanou a systémovou koncepci, povede k rámcové propojenosti odborů a samotné zaměstnance dovede ke znovu si uvědomění a určení svých kompetencí.

Jak už jsem zmínila, prostřednictvím tohoto projektu dojde v konečném důsledku za pomoci sebereflexe zaměstnanců a pod vedením odborníků k realizaci postupných kroků, které by měly v rámci zlepšení výkonu veřejné správy přispět k jasnému vnímání a kvalitě poskytovaných služeb pro občany města. Právě veřejnost by měla díky zavedení systému CAF a jeho implementaci nejvíce pocítit zlepšování a zefektivnění služeb města.

### Autorky:

**Mgr. Danuše Fišerová** je odborným garantem a lektorem kurzů EFQM.

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

**Ing. Lenka Švejdarová** pracuje na Ministerstvu vnitra ČR v odboru strategického rozvoje a koordinace veřejné správy jako vrchní ministerský rada.

**Kontakt:** [lenka.svejdarova@mvcv.cz](mailto:lenka.svejdarova@mvcv.cz)

Obě jsou členkami realizačního týmu ČSJ.



# KVALITA a ROVNOST aneb Jsme si skutečně rovni?

Kateřina Niklová

**Rovnost žen a mužů patří k základním hodnotám našeho státu, vyjádřeným mj. v Listině základních práv a svobod. Ale jak to funguje v praxi? Jsme vůbec schopni si některé nerovnosti připustit? V tomto příspěvku se pokusíme nahlédnout trochu hlouběji do těchto vztahů, které ve svých dopadech zásadně ovlivňují kvalitu života v naší společnosti.**

Výzkumy veřejného mínění potvrzují, že česká společnost si je vědoma přetrvávajících nerovností – např. 59 % veřejnosti se domnívá, že muži mají lepší možnost kariérního postupu v zaměstnání, a většina veřejnosti si rovněž myslí, že ženy a muži nemají stejnou šanci dostat dítě do péče po rozvodu či uplatnit se v technických oborech. Z vlastní zkušenosti bychom jistě našli mnohem více takových oblastí.

Výzkumy (například Centra pro výzkum veřejného mínění) také ukazují, že v české společnosti genderové stereotypní představy zastávají častěji muži než ženy. Ženy jsou oproti tomu častěji přesvědčeny o tom, že o veřejné funkce či rozvoj své kariéry se mají ženy a muži ucházet ve stejné míře. Výzkum MPSV přináší výraznou shodu dotázaných (77 %) v názoru, že otec

by se měl co nejvíce podílet na péči o děti, současně však panuje shoda (70 %) v tom, že matka by měla být na rodičovské vždy. To jsou stále ještě často diskutovaná a dobře pozorovatelná témata.

Pojďme tedy hlouběji do útrob společnosti a zkoumejme dále.

Můžeme se podívat třeba na *dopravu*.

Muži a ženy volí odlišné strategie způsobu dopravy i výběru místa pracoviště, což ovlivňuje i dobu dojíždění, následně i množství volného času a kvalitu života. Tyto strategie přitom neodrážejí svobodné volby a mnohé z nich vycházejí z nerovného postavení mužů a žen. Podle průzkumů ženy využívají hromadnou dopravu častěji než muži, ale zároveň se při cestování cítí méně bezpečně než muži. Souvisí s tím i takové „detaily“ jako dostupnost veřejných toalet s přebalovacím pultem, dostatečný počet laviček či míst a vybavení pro bezpečnou cestu s kočárkem.

Nebo třeba *reklama*:

Zákon o regulaci reklamy zakazuje reklamu, která je v rozporu s dobrými mravy, a za takovou je pova-

žována mj. reklama obsahující diskriminaci z důvodu pohlaví či reklama snižující lidskou důstojnost. Řada lidí si ani neuvědomuje, že je dennodenně ovlivňována reklamami, které zobrazují odhalené ženské tělo u zcela nesouvisejících produktů (třeba v reklamě na pneumatiky). A tím bychom se mohli dostat až k pohledu na ženskou a mužskou sexualitu – ale o tom až později.

Na vyváženost postavení mužů a žen v naší společnosti měla a má dopad i *pandemie covid-19*.

Přímé zdravotní následky nesli ve větší míře muži. Uvedené onemocnění sice postihuje ve stejné míře ženy i muže, nicméně muži vykazují vyšší míru vážného průběhu nemoci i její vyšší smrtnost (letalitu). Když se však podíváme na jeho socioekonomické dopady, je zřejmé, že v první vlně hospodářského útlumu byly postiženy spíše feminizované obory, uzavření základních a někde i mateřských škol se dotklo především žen a ženy také tvořily většinu pracujících v tzv. první linii (zdravotnický personál). Podle některých studií také během omezení volného pohybu vzrostl výskyt domácího násilí.

Tím se dostáváme do oblasti *zajištění bezpečí*.

To totiž také velmi úzce souvisí s rovností žen a mužů. Ženy mají větší pocit strachu, přestože jsou obecně obětmi kriminality v menší míře než muži, a také vyjadřují větší obavy ze všech trestných činů kromě krádeže auta a organizovaného zločinu.

Nejmarkantnější rozdíly jsou u obav ze znásilnění a dalších trestných činů spojených se sexuálním násilím, které mají u žen také zásadnější dopad na způsob chování – z důvodu obav o své bezpečí se např. po setmění vyhýbá určitým místům či lidem 60 % žen (oproti 20 % mužů). Drtivou většinou obětí trestných činů týraní osoby žijící ve společném obydlí jsou ženy a podobně je tomu u pronásledování a znásilnění, tedy trestných činů s velkým zásahem do osobní integrity a lidské důstojnosti.

Charakteristická je také skutečnost, že pouze velmi malá část obětí těchto deliktů se rozhodne incident nahlásit policii. Sexuální napadení a domácí násilí je nahlašováno policii pouze cca v pětině případů. Je to spojeno s nedůvěrou v její schopnost situaci vyřešit nebo s domněnkou, že ohlášení incidentu nestojí za vynaložené úsilí, které s sebou trestní oznámení přináší. Jde také o sekundární viktimizaci, opakované vyslýchání, obavy z nedůvěry nejbližšího okolí či orgánů činných v trestním řízení, roli často hraje i blízký vztah s pachatelem a nedůvěra v jeho potrestání.

Když budeme hledat další otazníky kolem kvality života a rovnosti v naší společnosti, musíme se podívat také na *oblast práce a zaměstnanosti*.

Pro poslední roky je charakteristický významný nárůst podílu žen s vysokoškolským vzděláním (mezi lety

2008 a 2019 z 15,8 % na 27,3 %, zatímco mužů ve stejném období ze shodného základu pouze na 23 %). Obdobně je také středoškolské vzdělání s maturitou u žen zastoupeno výrazněji než u mužů.

Na druhé straně však ČR vykazuje velmi nízkou zaměstnanost žen ve věku typickém pro rodičovství. Podíl žen, které jsou vlivem pečovatelských povinností ekonomicky neaktivní, je jeden z největších v EU. Rozdíl v zaměstnanosti žen, které mají dítě mladší šesti let, a žen bez dětí byl v roce 2017 nejvyšší v EU (činil 48,3 %). Kromě dlouhé rodičovské dovolené (kterou jen zřídka čerpají muži) je hlavním důvodem tohoto stavu i nedostatek cenově a místně dostupné péče o děti. Nejvíce odmítnutých žádostí o umístění do mateřských škol a podobných zařízení se týká dětí mladších tří let (35,5 % z celkového počtu odmítnutých žádostí). Studie dále ukazují, že ženy mají oproti mužům o 40 % vyšší šanci na nezaměstnanost a že rodičovství s malými dětmi ji ještě zvyšuje (matka má oproti otci 3,7krát vyšší riziko nezaměstnanosti). Řešením je zaměstnávání v tomto jejich životním období na zkrácené pracovní úvazky. To však je na celém trhu práce dlouhodobě nízké, i když se v posledních letech zejména u žen začíná zvyšovat (celkově ze 4,9 % na 7,5 % mezi lety 2008 a 2018). Částečné úvazky či práce na dohody mimo pracovní poměr přinášejí možnost kombinovat pracovní život s péčí o malé děti, na druhé straně však mohou být i riskantní, neboť bývají spojeny s nižší jistotou pracovního místa. Specifickou formou flexibility v zaměstnání je i práce z domova. Unikátní zkušenost s touto formou práce přinesla *pandemie covid-19* a řada zaměstnavatelů deklaruje, že ji bude umožňovat i v budoucnu.

Dalším kritériem, kterým lze měřit kvalitu rovnosti ve společnosti, je *rozdíl v příjmech žen a mužů*.

Česká republika v roce 2018 vykazovala tento rozdíl ve výši 20,1 %, což je třetí nejhorší výsledek v rámci EU. Nejvyšší rozdíly v odměňování jsou identifikovány ve věkové kategorii 35 až 39 let, kde dosahují 32 %. Na úrovni zaměstnavatelů je to spojeno s netransparentností odměňování a nedostatečnou nabídkou flexibilních forem práce. Na individuální úrovni jde například o nižší sebevědomí žen při vyjednávání platu a mzdy či nízkou motivaci v řešení diskriminace v odměňování. Je také třeba si uvědomit, že v důsledku rozdílu v průměrných příjmech v produktivním věku a výpadků z práce kvůli péči o rodinu čelí ženy ve věkové skupině nad 65 let výrazně vyšší míře příjmové chudoby než muži. Nutno dodat, že v posledních letech se daří navyšovat platy ve feminizovaných oborech, jako jsou zdravotnictví či školství.

Podívejme se nyní na další oblast kvality našeho života, která je na rozdíl od ostatních podmíněna biologicky – *naše zdraví*.

Příkladem toho, jak vlivem socializace přistupují ženy a muži ke svému tělu a zdraví rozdílně, je počet úmrtí, kterým se dalo v ČR předejít. Podle Eurostatu činil 14 000 u mužů a 5 700 u žen.

Obecně lze konstatovat, že ČR kopíruje evropský trend, kdy muži umírají dříve a ženy žijí déle s chronickým onemocněním. U mužů se objevují stereotypy, které přinášejí tlak na výkon a psychickou či fyzickou výdrž, což může mít negativní dopad na vnímání zdraví a podhodnocení nemoci. Negativní důsledky společenských očekávání se u mužů mohou projevat i vyšší mírou rizikového chování (častější oběti nehod, častější sklon k závislostem na psychoaktivních látkách, menší důraz na prevenci a zdravou životosprávu). Muži dominují také v počtu dokonaných sebevražd (čtyřikrát více než u žen). Naopak v počtu nedokonaných sebevražd a sebeškozování převažují ženy a dívky do 20 let.

Genderové stereotypy v kontextu zdraví tedy škodí mužům spíše v oblasti zanedbávání prevence a přehlížení projevů nemoci, ženám zejména při diagnostice a léčbě. Výzkumy dokládají přehlížení bolesti žen ze strany zdravotníků poukazováním na jejich domněle vyšší psychickou labilitu či přecitlivělost – následně dochází ke špatnému určení diagnózy či nevhodné indikaci antidepressiv.

Specifickou oblastí je péče o těhotenství a porodnictví. České porodnictví má vynikající výsledky péče o rizikové a patologické těhotné a rodící ženy. Pokud však těhotenství a porod probíhá bez problémů, je celosvětovým trendem ucelená péče o matku a dítě s využitím porodních asistentek, možností volby místa porodu a zapojení celé rodiny. V této oblasti má ČR ještě co dohánět – např. sjednocení předpisů tak, aby umožňovaly autonomní péči porodní asistentky, vznik tzv. porodních domů apod.

Nyní nám zbývá podívat se ještě na **kvalitu rozhodování**.

V roce 2020 uplynulo sto let od přijetí československé ústavy, která ukotvila aktivní i pasivní volební právo občanů a občerek, což bylo v tehdejší době velmi pokrokové. O sto let později však můžeme konstatovat, že muži a ženy sice mají pro výkon rozhodovacích pozic stejné předpoklady, ale ve skutečnosti je u nás zastoupení žen v nich jedno z nejnižších v EU. V rámci zákonodárné moci je zastoupení žen dlouhodobě cca 20 %, v zastupitelstvech obcí jsou ženy zastoupeny 28 % a platí zde nepřímá úměra – čím větší město, tím zastoupení žen na všech úrovních politického rozhodování klesá.

Situace spojená s pandemií covid-19 ukázala, že do řešení krizových situací nejsou v dostatečné míře zahrnuty ženy, byť se jich daná situace bytostně týká a je nezbytné zohledňovat perspektivu celé společnosti. Ženy zůstávají podprezentovány i v dalších

oblastech veřejné sféry a podobně je tomu i v zastoupení žen ve vedení největších českých soukromých společností.

Výzkum veřejné ochránčyně práv z roku 2015 ukázal, že druhou nejčastější formou diskriminace je **diskriminace na základě pohlaví** (po diskriminaci na základě věku).

Tento výzkum odhalil i některé překážky, kterým oběti diskriminace čelí: jsou to zejména nízké povědomí o možnostech ochrany před diskriminací, nízké sankce a odškodnění v případech prokazané diskriminace či nedostatečná podpora organizací poskytujících pomoc obětem diskriminace.

## Závěr

V tomto příspěvku jsme se zaměřili na kvalitu života v naší společnosti z hlediska rovnosti žen a mužů. V některých oblastech si stojíme dobře, jinde je to o něco horší. Různá mezinárodní srovnání ukazují, že v rámci EU patří Česko v této oblasti k podprůměrným zemím. Nerovnosti mají negativní dopad především na postavení žen ve společnosti, ale negativně ovlivňují i životy mužů.

**V závěru si ještě připomeňme, že výchozím normativním rámcem genderové rovnosti jsou zejména nástroje OSN a EU, které ČR jako členská země spoluvytváří a zavázala se je dodržovat. Na vnitrostátní úrovni to je aktuálně obsáhlý dokument „Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030“ [1, 2], vydaný v únoru 2021, ze kterého jsem čerpala všechny informace pro tento článek.**

## Literatura:

[1] <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/rovnost-zen-a-muzu/strategie-rovnosti-zen-a-muzu-na-leta-2021-2030--260284/>

[2] *Wikipedie: Otevřená encyklopedie: Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021-2030* [online]. c2021 [cit. 31. 08. 2021]. Dostupný z [www: <https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Strategie\\_rovnosti\\_%C5%BEen\\_a\\_mu%C5%BE%C5%AF\\_na\\_%C3%A9ta\\_2021-2030&oldid=20360828>](https://cs.wikipedia.org/w/index.php?title=Strategie_rovnosti_%C5%BEen_a_mu%C5%BE%C5%AF_na_%C3%A9ta_2021-2030&oldid=20360828)

## Autorka:

**PhDr. Kateřina Niklová** se specializuje na oblast vzdělávání dospělých. Posledních 20 let působí ve státní správě, kde zároveň přednáší v oblastech etiky, komunikace a rovných příležitostí. Je místopředsedkyní OC ČSJ Etika a management.

**Kontakt:** [niklova86@gmail.com](mailto:niklova86@gmail.com)



# Značka kvalitních českých výrobků a služeb



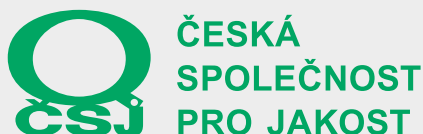
**Chcete jednoduše a efektivně komunikovat zákazníkovi kvalitu svých produktů, odlišit se od konkurence a posílit marketing? Získejte značku nezávisle ověřené kvality CZECH MADE!**

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

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

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

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



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

Telefon: 725 953 414, E-mail: [smejkal@csq.cz](mailto:smejkal@csq.cz)



## Rozhovor s Ing. Eduardem Horčíkem, držitelem Ceny Anežky Žaludové za rok 2020:

O tom, jak přivést k certifikaci státní podnik, který „snad ani nepůjde certifikovat“, o práci v zastupitelstvu města, vztahu k hornictví a historii i o mnoha různých koníčcích. Víte třeba, kdo byl Jindřich Ignác František Biber?

David Kubla

*Atypický úvod – neúvod*

*Snad neprozrazuji nic nepatřičného z redakční kuchyně PK. Když jsem mezi soubory k redakční úpravě, které mi šéfredaktor David Kubla posílá, otevřel ten s tímto rozhovorem, vyskočila na mě nejdřív vyloučená věta:*

*„Zdeňku, vymysliš prosím nějaký hezký úvod?“*

*Od té doby, mezi prací na všech ostatních příspěvcích čísla, se mi tenhle úkol stále vracel. Rád bych... Nevymyslel jsem nic. Vlastně ano, bylo toho hodně, ale vše bylo moc dlouhé. O Ceně Anežky Žaludové i o jejím zatím posledním nositeli. Takže úvod nebude...*

*Nebo přece jen bude:*

*Cena Anežky Žaludové byla dosud udělena 23 osobnostem, počítám-li správně. Všechny jsem měl možnost a čest poznat, všichni byli či jsou mimořádné osobnosti s mimořádnými zásluhami. Platí to samozřejmě i o Eduardu Horčíkovi. Ten ale mně osobně přijde navíc proti všem ostatním tak trochu z jiného těsta. Kdo ho zná, může souhlasit, nebo ne. A všichni to mohou posoudit i z jeho dřívějších příspěvků v PK a konečně i z tohoto rozhovoru. Napadá mě příměr „renesanční osobnost“.*

*Red. – Z. S.*

**Nemohu začít jinak, než že prozradím, že hornictví je vaše srdeční záležitost. Jaká byla vaše profesní cesta?**

Hornictví v českých zemích má tisíciletou tradici. Hornická činnost ve všech dobách a jejich proměnách významnou měrou ovlivňovala hospodářský, politický a kulturní vývoj českého státu. A tak není náhoda to, že období hospodářského i politického rozmachu a upevňování české státnosti se kryjí s obdobími prosperity báňského podnikání. Naopak období úpadku hornické činnosti spadají do období válek a hospodářské i politické nestability českých zemí a českého státu. Zákonitosti těchto změn i procesu vývoje českého hornictví jsou proto v mnohém poučné i pro současnou dobu.

Hornictví – jasně, je to báňská činnost, práce s přírodou... pořád se něco mění, vy na to musíte operativně reagovat, rozhodnout, zpětně to překontrolovat a vyhodnotit, určit další postup a podobně a to ještě ani nemusíte vědět, že jsou někde nějaké normy ISO, které toto vše popisují. Jo příroda, ta je moudrá a pořád nás něco učí.

K té báňské činnosti jsem se dostal už při studiu na střední škole. Jsem absolventem technického oboru těžba, úprava a zpracování kamene na Střední průmyslové škole kamenické v Hořicích v Podkrkonoší, to se psala 70. léta 20. století. Po maturitě jsem

studoval na Hornicko-geologické fakultě Vysoké školy báňské v Ostravě – přelom 70. a 80. let.

Následně jsem pracoval v různých profesích: technolog, vedoucí provozu kamenolomu, důlní měřič (výstavba dolů, hloubení jam), programátor výpočtu těžby a zásob, vedoucí úseku těžby na hlubinném dole. Zde je nutné říct, že se jednalo o důl uranový, jehož těžba byla rozhodnutím vlády ukončena (to jsou 90. léta 20. století) a nastala likvidace dolu, respektive zakládání jednotlivých důlních pater a zasypávání jam. A to už jsme na začátku současného 21. století. Po této, už likvidační/rekultivační báňské činnosti uranového dolu, jsem byl vedením firmy dotázán (když to velmi zjednoduším): „Vyber si – pracovní úřad, nebo systém jakosti.“ Tak jsem si vybral... a dál jsem zůstal pracovat ve státním podniku DIAMO.

**Nyní se tedy už léta zabýváte managementem kvality, bylo vaší jasnou volbou zůstat v oboru i nadále, nebo vás třeba lákaly i jiné obory, kde byste znalosti a dovednosti v oblasti managementu kvality uplatnil?**

Ano, „managementem kvality dle požadavků norem ISO“ se zabývám od roku 2001 (nepřímo již v minulém tisíciletí – viz ta výše zmiňovaná práce s přírodou). A vzhledem k tomu, že státní podnik DIAMO patří, mimo jiné, pod dohled – kuratelů státní báňské správy (Český báňský úřad, Obvodní báňské úřady podle lokalit), pod dohled Státního úřadu pro jadernou bezpečnost, potažmo pod atomový zákon (90. léta 20. stol.), který požaduje provádění práce podle „systému jakosti“, musel se s. p. tímto požadavkem vážně zabývat. Firma mě (nejen mě) postupně vyslala na různá školení: interní auditor, manažer jakosti/kvality, manažer EMS, manažer BOZP, manažer HACCP, oprávnění zvláštní odborné způsobilosti k vykonávání činností zvláště důležitých z hlediska radiační ochrany atd. atd. Ve s.p. byl v té době ještě činný uranový důl na Vysočině (Dolní Rožínka), pod s.p. se postupně převáděly další uranové zátěže (západní, jižní a východní Čechy), další státní podniky určené rozhodnutím vlády k likvidaci (Rudné doly Příbram, Rudné doly Jeseník, Lignitové doly Hodonín, uhelné doly z Ostravska apod.), včetně starých a opuštěných důlních děl a průmyslových a jiných zátěží (ropné laguny Ostramo, skládky nebezpečných odpadů) – bylo této zajímavé práce víc než dost. O uplatnění v jiných oborech jsem neuvažoval, nebyl na to uvažován ani čas, ani chuť... už jenom proto, že znalosti a dovednosti v oblasti managementu kvality, EMS a BOZP jsem propojoval s již zmiňovanou praxí. To bylo to nejlepší, co snad mohlo přijít...

**Jakých úspěchů se vám podařilo dosáhnout? Jednak vám osobně, ale i s vaším týmem v Diamu?**

Jak jsem se už zmiňoval, tak s. p. DIAMO řídí spoustu činností. Začátky zavádění systému řízení dle požadavků normy ISO 9001 nebyly jednoduché. Už při

hledání společnosti, která by nás certifikovala, jsme u těchto společností pozorovali jakési znejistění: „... tak vy těžíte uran a následně ho chemicky upravujete na uranový koncentrát (tady se nabízí poznámka k názvu podniku: uranový koncentrát = diuranát amonný = diamo = DIAMO), to na jedné straně, na druhé straně vyrábíte mražená jídla z důvodu zajištění stravování pro nepřetržitý provoz a mezi tím zajišťujete dopravu po ose, máte svoje železniční vlečky, vagony, lokomotivy, opravny, ubytovny, domovní správy, zajišťujete sociální služby, hygienický dozor, máte báňské záchranné stanice, máte laboratoře... – no toho je tolik, že to snad ani nepůjde certifikovat!“

Teď to už zkrátím: našli jsme Českou společnost pro jakost a ta to dokázala. Psal se rok 2002. My jsme pyšní na to, že to ČSJ se s. p. dokázala, a ČSJ je zase pyšná na to, že se jí to v tak složité firmě, jako je DIAMO, povedlo. A jak se jí to povedlo, tak to jsme si následně nezávisle vyzkoušeli svojí účastí v soutěžích Národní ceny ČR: s.p. DIAMO byl dvakrát úspěšný v soutěži Model excellence EFQM (roky 2005, 2006), v soutěži Společenská odpovědnost organizací/CSR (roky 2009, 2014 – vítěz soutěže). Dále jako jeden z prvních se stal Signatářem Charty kvality (2010), za dlouhodobou spolupráci a podporu aktivit Národní politiky kvality mu byl udělen Pamětní list (2012), stal se členem Platformy zainteresovaných stran CSR pod vedením MPO (2015).

Co se týče mé osoby, tak jsem získal ocenění Manažer kvality (2010) a stal jsem se čestným členem ČSJ (2014). Vedení s.p. mně dalo důvěru, abych kandidoval do předsednictva ČSJ, do kterého jsem byl od roku 2010 již čtyřikrát opakovaně zvolen. Dále jsem byl jmenován členem Rady pro akreditaci Českého institutu pro akreditaci, o. p. s., to bylo v roce 2019. A za rok 2020 mně bylo uděleno ocenění „za mimořádný osobní přínos k rozvoji a aplikaci péče o kvalitu v České republice“ a získal jsem Cenu Anežky Žaludové.

Tady je nutné zdůraznit, že tato ocenění – ať ocenění pro s. p., nebo ocenění mé osoby – by se nikdy nedala získat bez kvalitních zaměstnanců našeho podniku, bez kvalitní týmové spolupráce, bez komunikace, ochoty a vůle... a bez podpory členů vedení našeho podniku. Za to patří všem velké poděkování.

**Získal jste za rok 2020 Cenu Anežky Žaludové, udělovanou osobám, které se zasloužily mimořádným způsobem o rozvoj péče o kvalitu v naší zemi. Co pro vás získání ceny znamená?**

Tato otázka, respektive odpověď, navazuje přímo na předcházející. Jsem si dobře vědom toho, co tato cena znamená. Nikdy mě nenapadlo, že bych ji mohl získat, že bych se stal držitelem tohoto vysokého ocenění. Když si uvědomíte, že toto ocenění je nazváno Cena Anežky Žaludové na počest světově uznávané mimořádné osobnosti, čestné předsedkyně ČSJ a čestné členky Evropské organizace pro kvalitu, tak

to ve mně vyvolává další a další návaznosti a odkazy, které s prací pro kvalitu souvisí. Je to velké ocenění – nejen pro mě, ale i pro spoustu kolegyní a kolegů, se kterými mám tu čest spolupracovat – a současně velký závazek do budoucna... Velmi si tohoto ocenění vážím.

**Jste velmi činorodý, jste členem předsednictva České společnosti pro jakost, členem zastupitelstva ve Stráži pod Ralskem, je vidět, že vás tyto aktivity naplňují...**

Ano, něco na tom bude... Zastupitelem města Stráž pod Ralskem jsem už více než třicet let, z toho jsem v radě města pracoval dvacet let. Když si uvědomím, kolik mi je, tak komunální politice jsem doslova věnoval půlku života. Funkčně jsem v zastupitelstvu města nejdéle, paměť mně slouží, zatím, a tak toho také dost pamatuji. A to je dobře – pomáhá to k zajišťování kontinuity řízení města a při řešení staronových problémů. Za těch více jak třicet let jsem vždy aktivně spolupracoval s vedením města (pokud o to byl zájem) a bylo jedno, kdo seděl na místě starosty. Mým prvotním zájmem byl a je přínos pro město, pro Stráž pod Ralskem.

**Jaké máte životní krédo?**

Nepatřím k lidem, kteří ke svému životu potřebují životní krédo nebo nějaké motto. Mám rád kolem sebe lidi, kterým můžu věřit a vážit si jich. Bohužel musím ve svém životě jednat i s těmi ostatními...

**Daří se vám nabyté pracovní zkušenosti uplatňovat i v té zmíněné komunální politice?**

Jistěže, ano, daří. Politika obecně je o vztazích... o vztazích mezi národy, skupinami, o vztazích ve společnosti, ale i o vztazích v rodině, o vztazích mezi jednotlivci. A tam všude se uplatňuje, alespoň měl by se uplatňovat – pokud nedojde k nějakým extrémům – nám všem známý Demingův cyklus PDCA v různých formách... to asi není potřeba v Perspektivách kvality rozvádět, co to je PDCA. A co je pak důležité, tak to je osobní setkávání a jednání s lidmi ať už v práci, nebo na chodníku ve městě. Prostě „komunikace“ mezi lidmi je strašně důležitá a je to jedno, zda se jedná o práci ve firmě, o práci v komunální politice, o práci v zájmových spolcích, v rodině nebo kdekoli jinde.

**Nabízí se otázka, jak moc jsou odlišné světy komunální politiky a managementu kvality?**

I když všude jsou lidé, tak ty světy jsou opravdu odlišné. Najdeme v nich hodně věcí společných, ale také hodně rozdílných.

Nechci tady rozebírat etiku nebo slušné chování, ale svět managementu kvality vychází z nějakých pravidel, nějakých norem, a my v tomto světě hledáme shodu, respektive neshodu, s těmito pravidly. A v tom světě managementu kvality spolupracujeme s lidmi, kteří tato pravidla znají, ti lidé mají stejné manažersko-kvalitářské vzdělání, máte tedy společnou srovnávací rovinu i společně vyjadřování, například

společnou řeč je zde „isovština“. Takže ty mantinely jsou viditelné a jasně vymezené.

A v tom je právě rozdíl od světa komunální politiky... mantinely jsou tam dál od sebe, někde jsou i poškozené, srovnávací rovina vědomostí je takzvaně plovoucí – někdy je hladina pod touto rovinou klidná, někdy rozvlněná, někdy to až moc bouří... A tak zde stojí proti sobě rozhovor versus diskuse: rozhovor = vyslyšení názorů zúčastněných a společně hledání nejlepšího řešení; diskuse = přesvědčit protistranu o svém názoru.

**Na co byste pozval návštěvníky do vašeho města?**

Město Stráž pod Ralskem. Písemné zmínky o něm najdeme už ve 13. století, najdeme ho i na nejstarší mapě Čech, tzv. Klauidiánově mapě (zač. 16. stol.). Právě tudy procházely významné kupecké stezky, a proto zde byla zřízena stráž na jejich ochranu. Někde je toto místo uváděno jako „Straz“, někde jako „Vartenberk/Wartenberg“ (= stráž na vršku).

Nechci zde popisovat dějiny města, ale abych odpověděl na otázku, tak bych vás pozval na hrad a zámek Vartenberk, který se nachází přímo nad městem a nyní se opravuje; objekt zámku vyhořel v roce 1987 a v 90. letech se nám ho podařilo převést pod město. Tento hrad dal jméno významnému šlechtickému rodu, který se psal s přídomkem „z Vartenberka“. Určitě jste viděli film – muzikál „Noc na Karlštejně, kde pan Jaroslav Marvan hraje pána z Vartenberka, nejvyššího číšníka českého krále, což vyznívá přímo z písně: „...když mám tekutou révu, tak věnuji se zpěvu a život přítom hezčí je... révo révo tekutá, zbarvená do žluta...“

Další významnou památkou je kostel sv. Zikmunda, který byl už odsvěcen, sloužil jako skladiště a následně měl být zbourán. V 70. letech 20. století byla boční křížová loď kostela oddělena od hlavní lodi stěnou z tvárnice a do tohoto zmenšeného prostoru namaloval pan Vojmír Vokolek dvě ústřední nadčasové malby/fresky: *Podobenství o hostině* a *Adorace rakety* – jsou to jediné malby tohoto autora v Libereckém kraji.

Vedle kostela stojí barokní fara. Na náměstí se nachází mariánský sloup, socha sv. Valentýna, mimochodem jedna ze tří soch tohoto svätce v ČR, a muzeum: historie města, těžba železné rudy a uranu. Nad městem se ještě nachází Boží hrob a kaple sv. Jana.

Stráž pod Ralskem má také hodně významných rodáků, mezi nejvýznamnější patří Jindřich Ignác František Biber (1644–1704), barokní hudební skladatel, virtuóz, sólista a kapelník, který zemřel v rakouském Salzburku. Pro zviditelnění této mezinárodní hudební osobnosti a záchranu kostela byla ve Stráži založena Biberova společnost, kde jsem jedním ze zakládajících členů a předsedou. V parčíku u kostela byla v roce 2020 odhalena Biberova bysta.

No, a jako technická památka je zajímavá i přehradní nádrž na řece Ploučnici, postavená v letech 1912 až 1915.

**Vášim velkým koníčkem je historie. Koneckonců se o tom přesvědčili i čtenáři na stránkách našeho časopisu, kde vašich několik článků v nedávné minulosti vyšlo. Které období české historie máte nejraději, která doba vás nejvíce fascinuje?**

Historie je opravdu mým koníčkem. Často se setkávám s názorem „proč se zabývat nějakou historií, proč si v ní, respektive s ní, připomínat nepříjemné věci? ... k čemu to je, připomínat si tu minulost? ... ta mě neživí! ... mě zajímá budoucnost!“

Tak co to tedy je, ta „historie“? Historie, to jsou kořeny přítomnosti – takto se na to dívám já. Z každé doby nám tu něco zůstalo – někdy toho je více, někdy zase méně. Každá ta doba pak s sebou nese něco z kultury – kultura hmotná, kultura nehmotná. A tak mě zajímá např. pazourek z pravěku, zlaté záušnice z doby velkomoravské, románské okénko na později několikrát přestavovaném kostelu, gotický portál, renesanční arkády, barokní klenba... Ale mě zajímá i ten takzvaný život v podzámčí – život na vesnicích (skanzeny), různé zvyklosti, pomníky legionářů na těchto vesnicích, řešení politických situací, chování vládařů a politiků v té které době... a porovnávání některých situací s dobou současnou, s dobou stávající... A to ať v té velké politice, nebo v politice komunální.

Takže vyloženě nemám nějaké vyhraněné období české historie, všechno je to vzájemně provázané, všechno souvisí se vším... A nejvíce mě fascinuje to, když „objevím“, jak se historie opakuje, jak se právě lze poučit z té minulosti a jak lze kolikrát předvídat, co může přijít (nebo už přichází) v té posunuté spirále času... To na straně jedné. A pak mě fascinuje „jedinečnost, originalita“ některých staveb... A to nejenom staveb samotných, ale i jejich zasazení do prostředí, do terénu, do přírody... kdy tyto stavby vytvářejí krajinnotvorné prvky a umocňují tak svoji monumentalitu v té které krajině... u toho se dokážu zastavit a kochat se.

**Máte kromě historie i další koníčky? Zmiňované články jste doprovodil vlastními kresbami...**

Ano, mám další koníčky... a jak jsem se zmiňoval už dříve, že všechno souvisí se vším, tak to platí i zde. Rád cestuji a navštěvuji zajímavá místa. Než dané místo navštívím, tak se snažím o něm zjistit co nejvíce, a pak je to ten správný zážitek. Také rád maluji místa, která rád navštěvuji nebo která mně něčím učarovala... Tužka, tempera, akvarel.

Jinak jsem také chalupářem a práce na chalupě je pro mě prací relaxační. V žádném případě ale nechci být a ani nejsem otrokem chalupy, a tak často vyrazíme s manželkou na výlety do blízkého a vzdáleného okolí, rádi zajdeme do lesa... V mládí jsem se velmi zajímal

o přírodu, a tak jsem potěšen, že vidím brouka roháče, tam si sedl na kytičku otakárek, po kmeni stromu šplhá brhlík, z dálky slyším hlas kukačky...

**Jste zakládajícím členem Hornicko-historického spolku, můžete nám váš ralský spolek představit?**

Hornicko-historický spolek pod Ralskem vznikl, byl založen, počátkem roku 2012. Byl zaregistrován Ministerstvem vnitra – může tedy oficiálně fungovat, získal právní subjektivitu. K jeho založení napomohla ta skutečnost, že v roce 2010 bylo ve městě zřízeno už zmíněné muzeum (v jeho zřízení mám také prsty). A vzhledem k tomu, že těžba uranu byla ukončena v roce 2001 a řada z nás už na hornictví jenom vzpomínala, našla se skupina několika nadšenců, sběratelů a samotných uraňáků, kteří vlastnili spoustu exponátů z historie i současnosti hornictví z této oblasti. V budově muzea tak vznikla postupně hornická expozice s různými hornickými artefakty, které připomínají báňskou činnost v této oblasti – těžbu kamene, těžbu pískovce a výrobu pískovcových štuků (kamenictví), těžbu železa a samozřejmě i těžbu uranu, hlubinným i chemickým způsobem.

Kromě vnitřní báňské expozice v muzeu začal spolek vytvářet expozici vnější: ukázky hornické techniky – vozíky, důlní výztuž, vrátky... V nedalekém Hamru na Jezeře se nachází zaniklý důl Schachstain, jeho železná ruda sloužila pro výrobu zbraní vojsk Albrechta z Valdštejna, kterému panství patřilo. Důl zanikl na konci 18. století. Členové našeho spolku tam chtějí odstranit zával, štolu vyčistit a následně ji zpřístupnit. Spolek se stal pořadatelem koncertů ve strážském kostele sv. Zikmunda, pořádá putovní výstavy, organizuje výlety pro veřejnost po hornických památkách ČR. Je také pořadatelem hornických plesů, které navštěvují kamarádi horníci nejen z jiných spolků Česka, ale i ze Slovenska.

V letošním roce se snažíme uspořádat ve spolupráci s Hornicko-geologickou fakultou VŠB-TU Ostrava a Zaměstnavatelským svazem důlního a naftového průmyslu ve Stráži pod Ralskem slavný celorepublikový 132. „Skok přes kůži“. Akci konáme hornickým srdcem, pro rozvoj hornických tradic a taktéž pro slávu Libereckého kraje a města Stráž pod Ralskem. Současná pandemická doba rozhodne.

Nezbývá mně, než se s vámi rozloučit (nejen) hornickým pozdravem „Zdař Bůh!“ a „Kvalitě zdar!“

**A nám nezbyvá, než pozdravy opřevzat a poděkovat za rozhovor.**

**Autor:**

**David Kubla** je šéfredaktorem Perspektiv kvality.

# Kvalita na prvním místě aneb Jak vrátit lidem podnikatelského ducha

Růžena Petříková

K názvu tohoto příspěvku i k následujícím úvahám mě přivedl název jedné z kapitol v pořadí už třetího, doplněného vydání sličné publikace známého ekonoma prof. Milana Zeleného „Cesty k úspěchu: trvalé hodnoty Soustavy Baťa“ s dedikací „Všem Čechům a Slovákům na cestách k úspěchu...“ [1].

Autor knihy je veden prostou snahou seznámit čtenáře alespoň s některými z vybraných principů úspěšné soustavy řízení a podnikání, které by ve svém důsledku mohly vést k pochopení, že soustava Baťa představuje i v dnešním podnikání jediný ucelený a plně integrovaný systém podnikového řízení.

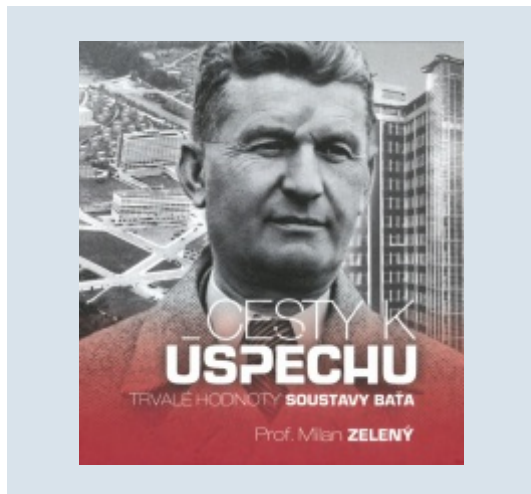
Hned úvodem mi dovoluje předeslat, že já osobně publikaci považuji za jeden z nejzdařilejších dokumentů, který prezentuje čtenářům velmi příjemnou, zajímavou, i když současně i mírně „konfrontační“ formou unikátní Soustavu řízení Baťa.

Čtenář tak má možnost se postupně seznámit s řadou autentických citátů, hesel, myšlenek, koncepcí, ale i Baťových vlastních slov, stejně jako některých myšlenek předních „baťovců“. Na ty pak autor knihy bezprostředně reaguje doprovodným textem, s cílem poskytnout čtenářům mj. i příklady s návody, jak všechny tyto autentické skutečnosti a souvislosti chápat, jak s nimi pracovat, příp. jak je využít vhodným zapracováním do vlastního podnikání.

Pevně věřím, že po opakovaném studiu jednotlivých kapitol mi řada z vás čtenářů dá určitě za pravdu, že se jedná o komplexně propracovanou příručku podnikatelských znalostí a aktivit s možností jejich okamžitého využití v prostředí podnikatelské praxe.

## Kvalita na prvním místě

Systémy řízení kvality, řízení znalostí, učící se organizace, globální konkurenceschopnost, vnitropodnikové trhy, autonomie dílen, týmová práce, zaměření na zákazníka, outsourcing, benchmarking atd. jsou dnes prezentovány jako moderní přístupy a nástroje. A ve své podstatě, začteme-li se do zmiňované knihy hlouběji, jsme schopni téměř každou z uvedených metod a nástrojů identifikovat právě ve filozofii podnikání Tomáše Bati. Možná právě zde je ta ingredience, která je urputně hledána v podnicích – jednoduchost, transparentnost, vzájemná důvěra, logické uvažování, rozhodování na základě faktů, vlastní příklad, otevřená komunikace, striktní dodržování morálky, kázně, odpovědnosti, a především pak zdravý selský rozum.



Dovolím si uvést alespoň jeden příklad z uvedené knihy, a to právě příklad rezonující s názvem jedné z kapitol *Kvalita na prvním místě* (pro přesnost: je to kap. XII a má podtitul „Nepokračuj ve špatné práci“). Slovy T. Bati: „Udělej svou práci vždy tak, jak ji potřebuje další pracovník. Nepokračuj ve špatné práci.“ Z doplňujícího textu prof. Zeleného a dalších praxí ověřených známých historických faktů je už dnes známo, že kontrola a sebekontrola kvality byly u Baťů strategickou nutností, kontroloři kvality dokonce hráli pro zákazníka roli ombudsmanů.

Kvalita byla dominující nejen u výrobků, ale zejména u lidí, jejich procesů a služeb. Kvalita přece vzniká právě v procesech, nikdy ne v oddělení pro kontrolu kvality či jinde. Jednoduše řečeno, kvalitní proces má za následek kvalitní výrobek, ne naopak. A konečně, povinností managementu je vytvořit takové podmínky, aby každý pracovník mohl svou práci vykonat kvalitně, bez jakýchkoliv vad – ne statisticky, ne až napodruhé, ale hned napoprvé a pokaždé. Vše ostatní jsou zbytečné náklady.

A ještě jeden přírůdek z dílny Tomáše Bati: „Pokřivená práce je prostým důsledkem pokřivených lidí. Opravovat pokřivenou práci je neefektivní ztráta času. Co je třeba narovnat, jsou procesy a charaktery lidí.“ À propos, nepřipomíná vám to něco? Něco, co jste řešili loni, před týdnem, včera? A my pedagogové přitom studenty učíme, že kvalita by měla být vždy spojena s radostí samotných pracovníků, zákazníků, uživatelů.

A právě na tomto místě si dovoluji osobní poznámku – nezapomínejme, prosím, že toto všechno a nic jiného nás ve svých kurzech „před časem“ učila naše Anežka Žaludová, guru nejen naší české kvality.

## Řídit znamená znát

Znalosti, zkušenosti, logické a kreativní myšlení, ochota tyto premisy trvale přijímat, inspirovat se jimi,

sdílet je se vši odpovědností, eticky a morálně – tak je možno charakterizovat myšlenkový proces, který je typický právě pro výše zmíněný zdravý selský rozum...

Pevně věřím, že řada z vás bude se mnou souhlasit, že jméno Baťa stále zůstává synonymem rozumného a kvalitního českého řízení a podnikání. Možná, že budete se mnou dokonce souhlasit i v tom, že máme dobrý průmysl, kvalifikované dělníky, velmi dobré techniky. Ale máme stejně tak dobrý systém řízení a stejně tak dobrý vzdělávací systém?

Vycházejíc z respektovaných tiskových pramenů (ale i z vlastní zkušenosti) konstatuji: **v praxi nám chybí zejména absolventi vybavení tímto pověstným selským rozumem, kreativitou a podnikatelským duchem, loajalitou a odpovědností.**

Naši studenti mají, a to i v mezinárodním porovnání, velmi dobré encyklopedické znalosti v tom kterém oboru, hůře je ale užívají v praxi, mají horší schopnost kreativity a neumějí moc dobře pracovat v týmech. Odbornost našim studentům nechybí, špatná je však připravenost v oblasti aplikací těchto odborných znalostí v praxi i stále přetrvávající nedostatečná komunikační schopnost. A bohužel mají také nízké manažerské znalosti a dovednosti, zejména v oblastech společenské odpovědnosti, etiky, morálky a kázně, což se může projevit v rychlém odklonu od řady významných duchovních hodnot.

Není tedy nejvyšší čas zabývat se, a to se vši důrazností, jak kvalitou vzdělávání, tak zejména kvalitou získaných znalostí v uvedených oblastech? Neměla by být naše univerzity, stejně jako naše podniky, uznávanými institucemi, které přinášejí tuto kvalitu a skrze ni i možnosti kvalitního vzdělání národu? Protože jak řekl Tomáš Baťa:

**„Země bez dobrých podniků, země pouhých spotřebitelů, není dobrou zemí, podniky musí být součástí kultury národa.“**

### Závěrem

Výše uvedené zamyšlení o kvalitě je jen jednou z řady možností nejen praktického uplatnění, ale zejména trvalého rozšiřování povědomí o odkazu Soustavy Baťa, a to, mimo jiné, zejména ve smyslu výchovy, vzdělávání, vzájemného sdílení a inspirace, aplikace a rozvoje podnikatelské profese. Na tomto místě proto odkazují zejména na další kapitoly této knihy: Učit se učit: *vzdělávání a znalosti podniku* (kap. IV) a *Inovace: informace nejsou znalosti* (kap. VIII).

Jak uvádí i sám autor, publikace sice nemůže předložit kompletní či zcela ucelený výklad o Soustavě řízení Baťa, to by ve svém důsledku zabralo mnoho a mnoho svazků, k dalšímu studiu lze však s jistotou doporučit některé z dalších zdrojů uvedených autorem v závěru samotné publikace. A věřte, že ve většině případů jde o velmi poutavé a inspirativní čtení s prostou ambicí vrátit lidem podnikatelského ducha.

### Literatura:

[1] ZELENÝ Milan. *Cesty k úspěchu: trvalé hodnoty soustavy Baťa*. 3., doplněné vydání. [Kocelovice]: Nadace ZET-Foundation, [2020], ©2020. 163 stran. ISBN 978-80-270-7279-8.

· PETŘÍKOVÁ Růžena, JANKŮ Šárka HOFBRUCKEROVÁ, Zdenka. *Lidé v procesech řízení: (o kvalitě, znalostech, odpovědnosti a udržitelném rozvoji)*. 1. vydání. [Průhonice]: Professional Publi-shing, 2020. 190 stran. ISBN 978-80-88260-43-1.

### Ostrava ve znamení kvality

*Výše uvedená publikace měla být představena osobně autorem již v loňském roce, společně s již před časem prezentovanou publikací „Lidé v procesech řízení“, a to v rámci programu mezinárodní konference KVALITA-QUALITY 2020. Pevně doufáme, že se tak stane v letošním roce, kdy by se měla tato tradiční konference uskutečnit v novém termínu 5.–6. října, s rámcově zachovaným programem (viz <https://kvalita.dto.cz>).*

*Pevně tedy doufám, že se s mnohými z vás na konferenci setkáme osobně, že vám budou k dispozici obě uvedené knihy, stejně jako vybraní odborníci, jak z akademického prostředí, tak i z výrobní praxe, aby reagovali na řadu současných klíčových témat (např. oblast CSR, nový Model EFQM 2020, Harmonizovaná FMEA, nástroj CARA, Průmysl 4.0 s jeho dopady na kvalitu, aktuální zkušenosti z oblasti generační obměny v podnikové praxi a další).*

*Vedle účasti vybraných odborníků zajistí atraktivitu uvedené akce tematické workshopy, neformální setkání účastníků, a konečně je pro zájemce připravena exkurze do české pobočky koncernu Husqvarna – Steeltec. Součástí uvedené konference je i tradiční setkání kateder, které proběhne bezprostředně před konferencí 4. října 2021 na VŠB-TU Ostrava.*

*Věřím, že i tento, v pořadí jubilejní 30. ročník odborné konference se stane dobrou příležitostí pro získání nových informací, sdílení znalostí, a konečně i příležitostí jak pro navazování nových kontaktů, tak pro hledání vlastních cest k úspěchu.*

### Autorka:

**Prof. Ing. Růžena Petříková, CSc.**, je profesorkou na VŠB-TU Ostrava a VŠSP, a. s. Je místopředsedkyní Rady kvality ČR a je pověřena vedením její odborné sekce Kvalita a udržitelný rozvoj.

**Kontakt:** [r.petrkova@dto.cz](mailto:r.petrkova@dto.cz)

# O výrobě betonu, o jeho kvalitě, ale i o tom, jak je důležitá kvalita pro úspěch firmy a proč jsou držitelé značky CZECH MADE

David Kubla

Rozhovor  
s Ing. Zdeňkem Ohništěm,  
ředitelem společnosti  
TRANSBETON s.r.o.



***Hned v první větě zdůrazněme, že společnost TRANSBETON je ryze český výrobce betonu bez zahraniční kapitálové účasti. A o čem je rozhovor? O tom všem, co je uvedeno v titulku, a jak to obvykle bývá i o mnohém jiném...***

**Co bylo prvotním impulsem k začátku vašeho podnikání?**

Impulsem k založení společnosti TRANSBETON s.r.o., bylo zajištění odběrů kameniva pro výrobu čerstvého betonu od sesterské společnosti ZEPIKO, která podniká v oblasti těžby a zpracování nerostných surovin. V době vzniku společnosti TRANSBETON totiž velké nadnárodní společnosti podnikající v oblasti výroby cementu, betonu a případně v těžbě nerostných surovin postupně fúzovaly a skupovaly surovinové zdroje v ČR, čímž si zajišťovaly pro svou výrobu betonu surovinovou nezávislost.

**Jaká byla cesta od těžby písku a kameniva až k výrobě betonu?**

Vývoj společnosti ZEPIKO, spol. s r. o., byl poměrně dynamický, již v polovině devadesátých let minulého století společnost dodávala šterkopyšky na dílčí výstavby dopravní infrastruktury, kamenivo pro výrobu čerstvého betonu, betonových či prefa-výrobků. Společnost byla založena tzv. od nuly, to znamená, že každý zisk byl reinvestován buď do zpracovatelské technologie, strojů, či do nákupu pozemků za účelem

rozšíření ložiska určeného k těžbě. V průběhu let se rozšiřoval počet pískoven i sortiment nabízených frakcí kameniva. V době založení společnosti TRANSBETON měly sesterské pískovny již plně moderní technologie určené k výrobě kameniva pro výrobu betonu.

**Vaše rodinná firma TRANSBETON má za sebou dvacetiletou a velmi úspěšnou historii, můžete nám ji představit?**

TRANSBETON byl založen v roce 2000 zakoupením první betonárny v Hustopečích v okrese Břeclav. Následně v roce 2003 byl zakoupen rozsáhlý areál s betonárnou ve Skalici nad Svitavou v okrese Blansko a dále betonárna v Brně. Ačkoliv všechny betonárny byly zastaralé a zanedbané, efektivní renovace napomohla ke startu ve výrobě betonu, čímž si TRANSBETON získával postupně své místo na trhu. První velkou modernizací bylo zakoupení nové technologie horizontální betonárny do Hustopečí v roce 2006, v témže roce výstavba nové betonárny v Mikulově, následovalo zakoupení nové věžové betonárny v roce 2008 do Brna a současně výstavba nové betonárny ve Znojmě. V následujících letech byla expanze ještě dynamičtější a modernizace betonáren průběžně pokračuje, ačkoliv je technologická výbava společnosti TRANSBETON jednou z nejlepších v ČR.



## Z firmy se stal významný hráč v oblasti výroby betonu v České republice, konkrétně na Moravě.

Ano, dá se říci, že konkurence zpočátku společnost TRANSBETON podceňovala, avšak díky rostoucí pozici firmy na trhu se mínění o firmě rychle změnilo. Dnes se díky moderním technologiím, novým domíchávačům a důrazu na kvalitu, spokojenost a kontakt se zákazníky jistě řadí na přední pozice mezi výrobci betonu v ČR a SR. Ostatně, toto nejsou slova samochvály, ale reference od zákazníků, na což jsme náležitě hrdí.

## Jaká byla největší nebo technicky nejnáročnější stavba, na kterou jste dodávali váš beton? A jaká byla pro vás ta vůbec nejvýznamnější?

Rozmanitost staveb je velká a pro laika je beton jen šedou hmotou, která je nedílnou součástí každé stavby. Mezi náročné stavby naší společnosti lze zařadit dodávky betonů na modernizace dílčích dopravních úseků dálnic, ať už v běžném denním režimu, nebo nonstop provozu. Za zmínku také jistě stojí modernizace vodního díla Boskovice, kam se dodával beton splňující podmínku čerpatelnosti a při tom ukládání do velmi prudkého spadiště a vývařiště, určeného k regulaci vody z přelivové hrany hráze. Dalšími významnými a náročnými stavbami jsou například mosty, estakády a v současné době stavba tunelu pro tramvajovou trať v Brně.

## Můžete laikům ve stručnosti popsat výrobu betonu a co má největší vliv na jeho kvalitu? Něco si všichni pamatujeme ze školy, ale určitě je to složitější a také se to v čase vyvíjí.

Pro výrobu betonu je zapotřebí cement, písek, kamenivo, plastifikační přísada a voda. V rámci úspor ve výrobě se postupně cement do jisté míry nahrazuje např. mletou slévárenskou struskou, elektrárénským popílkem, mletým vápencem a mikrosilikou a do

budoucná to budou jistě další alternativní příměsi. Jednotlivé vstupní suroviny se váží váhami s tenzometrickými měřidly a postupně dávkuje do míchačky, která záměs promíchá a následně vypustí do domíchávače či sklápěčky. Výrobní proces je sice automatický, počítačem řízený, avšak lidská kontrola a pravidelné korekce jsou nevyhnutelné k zajištění stálé kvality a požadované zpracovatelnosti betonu. Vlivů na kvalitu betonu je mnoho, od klimatických – chlad, déšť, mráz, vítr, vysoké teploty – až po proměnlivost každé vstupní suroviny samostatně v důsledku kolísání její kvality.

## V čem se vaše výroba, produkty a nabízené služby odlišují od konkurence?

Každá stavba má svá specifika, která se nesmí podcenit. I když máte špičkovou technologii, pokud nemáte odborníky, kteří ostražitě dohlížejí nad výrobou betonu, jeho transportem a následným zpracováním na stavbě, i ze zdánlivě banální stavby může být velký problém a neúspěch.

Proto klademe velký důraz na službu spočívající v kontrole kvality a zpracování betonu na stavbách prostřednictvím vlastních technologií, aby tam nedošlo při neodborném zpracování ke znehodnocení betonu a následnému poškození našeho dobrého jména.

Nedílnou součástí udržitelnosti kvality betonu a služeb jsou i pracovníci a pracovníce dispečinku, obsluhy betonáren a řidiči domíchávačů – ti všichni dohromady tvoří konečný obraz firmy, kde kterýkoliv z nich může kvalitu betonu či služby poškodit, nebo naopak oproti konkurenci pozdvihnout. Přednostmi společnosti TRANSBETON jsou plně moderní betonárny a vlastní domíchávače, péče o zákazníky a stavby, poradenství před a při realizaci betonáží a individuální přístup ke každému zákazníkovi, bez ohledu na velikost jeho stavby.





### Máte ve svém portfoliu výrobků také speciální betony? A na co se dají využít?

V kategorii speciálních betonů jsou betony určené pro zvýraznění architektury, např. barevné betony, vymývané betony, samozhutnitelné či pohledové betony, dále samorozlévací beton se schopností rozlítí například do základových pasů bez nutnosti čerpání čerpadlem betonu, mezerovitý drenážní beton určený k lokálnímu vsaku klimatických srážek, litý podlahový beton určený pro vnitřní prostory i na podlahové topení, betony pro dálniční výstavbu, lehčený beton Liaporbeton z keramického kameniva s nižší objemovou hmotností a další specifické betony.

**Takže je toho hodně, co by laika ani nenapadlo... Vaše rodinná firma je nově také držitelem značky kvality CZECH MADE. O kvalitě a jejím významu už jste se zmiňoval, ale soustředme se ještě na ni. Je pro vás kvalita zásadní a v čem je právě vaše produkce opravdu kvalitní?**

O značku CZECH MADE jsme zažádali zejména proto, že jsme hrdí na svůj původ, na to, že jsme největší ryze český výrobce betonu v ČR, a že naši zákazníci upřednostňují spolupráci s námi oproti nadnárodním konkurentům v našem oboru. Kvalita betonu je s ohledem na konkurenční prostředí zcela zásadní. Pochybení v kvalitě může způsobit ztrátu zákazníka bez jeho návratu, proto betony společnosti TRANSBETON musí splňovat veškeré požadavky legislativy, certifikací, případně schválení ŘSD, a kvalita betonu i služeb je průběžně sledována a vyhodnocována.

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

Kvalita betonu je primárně sledována kvalitou vstupních surovin na základě průběžných zkoušek toho kterého materiálu. Výrobu betonu zajišťuje řídicí

systém, který prostřednictvím různých měřidel, čidel a senzorů požadované parametry betonu koordinuje. Konečným kontrolorem kvality betonu na betonárně je obsluha betonárny. Kvalita betonu dodávaného na stavbu je občas kontrolována i řidiči domíchávačů, kteří ji konzultují s technologem firmy.

Za úspěšnou kvalitou betonu i služeb je i pravidelná údržba technologií betonáren a domíchávačů, odborné školení pracovníků betonáren a kontrola zpracování našeho betonu samotnou stavbou.

**Jak náročné bylo pro vás získat značku kvality CZECH MADE a proč jste se pro ni rozhodli?**

Společnost TRANSBETON má zavedený systém managementu kvality ČSN EN ISO 9001:2016, dále je držitelem pravidelně aktualizovaných certifikátů systému řízení výroby a většina betonáren podléhá schválení a inspekci ŘSD pro dodávky betonu na stavby dopravní infrastruktury. Splnění podmínek pro získání značky CZECH MADE proto nebylo obtížné, veškeré podklady byly pečlivě připraveny.

Účelem získání značky CZECH MADE bylo především zdůraznění společnosti TRANSBETON jako národního, ryze českého výrobce betonu, bez zahraniční kapitálové účasti a se sídlem v ČR.

**Chystáte nějakou novinku ve vaší firmě? Rozšíření a modernizace výroby, nové produkty nebo rozšíření podniku?**

Společnost TRANSBETON připravuje rozsáhlou modernizaci své dvanácté betonárny ve Vsetíně, která je aktuálně od jejího pořízení uzavřena. V plánu jsou také modernizace dalších dvou betonáren. Tendence k expanzi firmy přetrvávají, a to nejen v oblasti výroby betonu.

**Autor:**

**David Kubla** je šéfredaktorem Perspektiv kvality.

# Open job offers in GE Aviation Czech s.r.o.



We are a proud member of the General Electric's global network, namely the GE Aviation division, which ranks as one of the largest aircraft engines manufacturer in the world. In our facility in Prague we design, produce, sell and maintain turboprop aircraft engines

## MOA Quality Manager

We are looking for a strong Quality advocate to ensure the scheduled maintenance, repairs and overhauls of our turboprop engines are completed 100% according to the regulations, all relevant quality standards and manuals.

As MOA Quality System Engineer, you will be a person responsible for assuring the compliance of quality and regulatory requirements, as described by EASA Part 145 (Maintenance Organization). You will be directly reporting to Site Quality System Manager, who is approved by local Civil Aviation Authority as Part 145 Quality Manager.

In this role, you will integrate and develop processes that meet business needs across the organization, manage complex issues within functional area(s) of expertise, be involved in long-term planning, and contribute to the overall business strategy.

### Your roles and responsibilities:

- Assure, at least, the compliance with EASA Regulation (EU) No 1321/2014EASA Annex II Part 145 requirements on business level
- Support Build and improve the quality management system of the Maintenance Organization, as required by EASA Regulation (EU) No 1321/2014EASA Annex II Part 145 and all other AA maintenance approvals held by the Company
- Management and development of the Company Maintenance Organization Exposition, review and submission of formal amendments to the Authority (including any non-EU member state MOE Supplements preparation and revision)
- Create, control, and update all the documentation, procedures and records related to the Maintenance Organisation and more

### Your profile:

- Bachelor's degree from an accredited technical university or a technical college (or a high school diploma / GED with at least 3 years of experience in quality control systems and quality improvement methods for a manufacturing environment)
- Proven knowledge of EASA Regulation (EU) No 1321/2014EASA Annex II Part 145 requirements. Other regulations are a plus
- At least 2 years of experience in aircraft maintenance activities
- Experience in the aviation quality system or organizations required
- Training and experience as quality system auditor
- Strong interpersonal and problem-solving skills with the ability to handle multiple tasks simultaneously
- Fluent oral and written communication in Czech and in English

## Lead Engineering Quality Engineer

Interested in Quality? As Lead Engineering Quality Engineer you will be responsible for independent monitoring of Company's Design Assurance System as defined by EASA Part 21. You will be directly reporting to Engineering Quality Manager who is approved by EASA as Part 21 J Chief of Independent System Monitoring (ISM) and you will be also his/her deputy in case of absence

The Lead Engineering Quality Engineer will demonstrate accountability for functional, business and broad company objectives. In this role, you will integrate and develop processes that meet business needs across the organization, manage complex issues within functional area(s) of expertise, be involved in long-term planning, and contribute to the overall business strategy.

### Your roles and responsibilities

- Support the Chief of ISM in the preparation of internal and external ISM audit program
- Independently monitor the Company's compliance with relevant EASA Part 21 requirements through internal and external audits
- Support the Company's process owners during root cause analysis and definition of corrective and preventive actions
- Build and improve the quality management system of GEAC Design & Engineering Organisation
- Support Chief of ISM and the Airworthiness Office during external regulatory audits performed by EASA
- Support the Airworthiness and Certification team in the training on regulatory and procedural aspects across the Company to increase the awareness of relevant personnel and more

### Your profile

- Bachelor's degree from an accredited technical university or a technical college (or a high school diploma / GED with at least 3 years of experience in Engineering or quality assurance system and quality improvement methods)
- At least 2 years of experience in aviation environment (experience in the DOA approved company preferred)
- Proven knowledge of EASA Part 21 requirements relevant to the DOA
- Training and experience as quality system auditor
- Knowledge of quality assurance requirements
- Strong interpersonal and problem-solving skills with the ability to handle multiple tasks simultaneously
- Good communications skills and ability to work cross all organizational levels
- Strong interpersonal and leadership skills
- Fluent oral and written communications in Czech is preferred and fluent oral and written communication in English

## Engineering Quality Engineer

Are you interested in Quality? Do you want to participate in the monitoring of the Company's Design Assurance System? Are you familiar with EASA and Part 21J requirement? Quality department is calling for the new team member

As Engineering Quality Engineer, you will be responsible for independent monitoring of the Company's Design Assurance System, as defined by EASA Part 21J (DOA). You will be directly reporting to Engineering Quality Manager, who is an EASA approved Part 21 J Chief of Independent System Monitoring (ISM).

The Engineering Quality Engineer will demonstrate accountability for functional, business, and broad company objectives. In this role, you will integrate and develop processes that meet business needs across the organization, manage complex issues within functional area(s) of expertise, be involved in long-term planning, and contribute to the overall business strategy.

### Your responsibilities and competencies

- Independently monitor the Company's compliance with relevant EASA Part 21 requirements through internal and external audits
- Support the Company's process owners during root cause analysis and definition of corrective and preventive actions
- Build and improve the quality management system of GEAC Design & Engineering Organisation
- Create, control, and update the documentation, procedures and records related to the ISM and/or Engineering Quality
- Be a part of broader GE corporate quality and regulatory team
- Provide leadership for organization of quality and technical activities, problem identification and resolution
- Initiate generic process / product improvement programs and provide process method excellence throughout the organization

### Your profile

- Bachelor's degree from an accredited technical university or a technical college (or a high school diploma / GED with at least 3 years of experience in Engineering or quality assurance system and quality improvement methods)
- At least 1 year of experience in aviation environment (experience in the initial airworthiness is preferred)
- Knowledge of EASA regulatory framework (all joint of Part 21 DOA is advantage)
- Training and experience as quality system auditor
- Knowledge of quality assurance requirements
- Strong interpersonal and problem-solving skills

with the ability to handle multiple tasks simultaneously

- Good communication skills and ability to work across all organizational levels
- Ability to evaluate the impact of actions on the business and our customers
- Fluent oral and written communications in Czech and English

## Quality Specialist – Process Improvement

Focus on Quality Management System of Test Cell department and its maintenance including projects/process improvement to ensure that processes and products are designed with appropriate quality measurement systems. Minimize risk of poor quality. Developing conceptual knowledge of professional discipline. May include support roles with specialized expertise or technical knowledge in broad area.

### Roles and responsibilities

- Maintain process documentation active and enforced in assigned area to ensure consistent quality.
- Establish internal processes required to provide high quality products and services, monitor the results of those processes with internal and external customers, determines root cause of non-conformances, and implements corrective actions.
- Maintain familiarity with manufacturing processes in order to provide accurate quality planning, as well as appropriate improvement and corrective actions.
- Support all elements of the quality program and drive overall quality in all aspects of manufacturing and repairs within the Test Cells.
- Document technical data generated to substantiate the assigned components, assemblies and/or systems consistent with quality policies and procedures.
- Improve the general, functional, and/or financial performance of the products and projects by application of quality and statistical methods.
- Assist in process changes and new product development.
- Act as a change agent driving towards a "Lean" operation and ensure quality procedures are being followed.
- Apply general knowledge of business developed through education or past experience.
- Consult People Leader or more senior team members for issues outside of defined parameters.
- Collaborate with others to solve issues.
- For customer and collaborative partners facing roles, develops strong customer relationships and serves as the interface between customer and GE.

### Required qualification

This role requires solid experience in the Quality & Process Improvement. Knowledge level is comparable to a Bachelor's degree from an accredited university or college ( or a high school diploma with relevant experience).

- Fluent Czech.
- Intermediate level of English.
- Strong oral and written communication skills.
- Strong attention to detail and accuracy.
- Ability to document, plan, market, and execute programs.

### Jsme GE Aviation Czech, s.r.o.

#### Pro všechny tyto role nabízíme:

- nadstandardní mzdové ohodnocení
- Atraktivní balíček benefitů: obsahující mimo jiné 6 týdnů placeného volna za rok, pracovní dobu v délce 37,5 hod, příspěvek do cafeterie/penzijního připojištění/životního pojištění 6% z hrubé mzdy měsíčně, plně hrazené stokorunové stravenky, dotovanou výuku jazyků a MultiSport kartu, a pro vybrané pozice též roční bonus či služební automobil. Neváhejte a ozvěte se nám na [Aneta1.Kvasnickova@ge.com](mailto:Aneta1.Kvasnickova@ge.com)
- Podívejte se na naše otevřené pozice na [Jobs.cz/GE Aviation Czech s. r. o.](https://www.geturboprops.com)
- Podívejte se na naše kariérní stránky na <https://www.geturboprops.com/career>
- Shlédnout můžete i videa:  
<https://www.youtube.com/watch?v=PuUpUPqbIS4>  
<https://www.youtube.com/watch?v=SIMRB62bQWM>

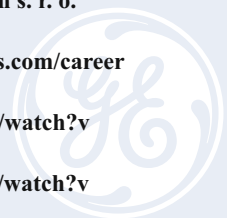
#### For all these roles we offer:

- Above standard salary
- Attractive package of benefits: containing among others 6 weeks of paid leave, shorter working week 37,5 hours, annually, cafeteria/pension/life insurance 6% of gross monthly salary, fully covered 100 CZK meal tickets, subsidized language courses and Multisport card and for selected positions also annual bonus and a company car.

Do not hesitate to contact us on

[Aneta1.Kvasnickova@ge.com](mailto:Aneta1.Kvasnickova@ge.com)

- Check our open positions on [Jobs.cz/GE Aviation Czech s. r. o.](https://www.geturboprops.com)
- Check our career page on <https://www.geturboprops.com/career>
- Check our cool videos:  
<https://www.youtube.com/watch?v=PuUpUPqbIS4>  
<https://www.youtube.com/watch?v=SIMRB62bQWM>



Společná akce  
ČSOP RS Iris Prostějov  
a Odborného centra ČSJ  
Životní prostředí, 5. 6. 2021:

# Léčivé byliny a chráněné rostliny na svazích Velkého Kosíře

Helena Křepelková

Za krásného prosluněného sobotního rána se sešlo více než 20 účastníků této akce, většinou příznivci životního prostředí z blízkého okolí. Zahájení se ujala předsedkyně a lektorka ČSOP, regionálního sdružení Iris Prostějov Mgr. Eva Zatloukalová.

Program začal v jihovýchodní části svahu Velkého Kosíře, v Růžičkově lomu. Těžba vápence zde skončila po 2. světové válce. Dnes je lom chráněnou lokalitou a významným nalezištěm zkamenělých trilobitů ve vrstvách devonského vápence. Velká sbírka těchto nálezů je umístěna v Moravském muzeu v Brně. Obec Čelechovice na Hané, v jejímž katastru se Růžičkův lom nachází, má trilobita ve znaku obce. Do lomu je vstup z polní cesty „Hraběnky“, která vychází ze zadní brány parku v Čechách pod Kosířem a zde končí. Před lomem začínají chráněné suché louky, pozůstatky stepí po poslední ledové době. Prostor lomu vytváří ideální podmínky pro celou řadu chráněných rostlin a léčivých bylin. Výklad o léčivých bylinách s praktickými ukázkami a odpovídáním na řadu dotazů poskytl znalec léčivých bylin a autor knihy „Můj bylinkový svět“ pan Vláďa Vytásek.

Další zastávka byla na pozemku Křepelkových. Pozemky jsou v dolní části přilehlé k cestě Hraběnce a v horní části končí u hrany lesa. V prudkých částech k jihu orientovaného svahu jsou protieroční a vodu zadržující Lichtenštejnské suché zidky. Po květnových deštích narostla tráva plná léčivých a chráněných

bylin, připomínající dobu před několika desetiletími, než začalo vysychání. Kosení po částech a výhradně kosou je prováděno až po dozrání travních jahod. Při velmi vysokých teplotách chrání pokosená tráva před vysycháním písčité půdy v horní části pozemku, částečně stíněné ovocnými stromky.

*Velice děkuji všem účastníkům i odbornému doprovodu za krásný a užitečný prožitý den.*

A co říct na závěr?

S vytvářením vztahu a vzděláváním v oblasti životního prostředí je nutno začít od dětství, a to ne jenom v učebnách u barevných obrázků, ale přímo v přírodě. Je třeba upozorňovat veřejnost, nás všechny, že pokud se budeme chovat s pečlivostí dobrých hospodářů k přírodě, nejen v chráněných lokalitách, ale také na zemědělských osevních plochách, v lesích i v městských parcích a zahradách, příroda odmění náš příspěvek k trvale udržitelnému rozvoji. To, že tato péče musí být dlouhodobá a porozumění přírodě musí být přenášeno mezi generacemi, dokumentují snímky z roku 1957 a letošního roku 2021.

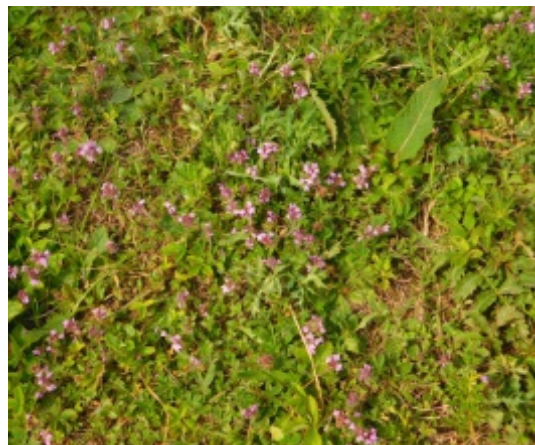
*Návrh na příští rok: Aby bylo přijatelné i pro účastníky ze vzdálenějších částí naší republiky vážít několikahodinovou cestu, mohla by být akce uspořádána na celý víkend s přednáškami odborníků přímo v terénu: o rostlinách léčivých a chráněných, vodním režimu, protieročních opatřeních a podobně.*

Foto: archiv H. Křepelkové

## Autorka:

**RNDr. Helena Křepelková, CSc.**, je předsedkyní OC ČSJ Životní prostředí.

**Kontakt:** [aco@volny.cz](mailto:aco@volny.cz)



*Rozkvetlá mateřídouška přitahuje svou vůni včely, čmeláky i lidi. V Růžičkově lomu se jí daří.*



*Ve správně sečené louce zrají počátkem června sladké a výrazně voňavé divoké trávni jahody. Sbírají je rády děti, ale mlsají je i drobní živočichové, žijící na louce.*



*Kvetoucí louka ve střední části pozemku, kde je již prudší svah a více písčité složky v půdě – úplně jiné rostliny, než v nejnižší části s malým sklonem.*



*Vlastníci pozemků neváhali vodit svoje děti již od předškolního věku a seznamovat je ve všech ročních obdobích s péčí o přírodu (předjaří 1957).*

*V pozadí protierozní Lichtenštejnká zídka v původním stavu, před nájedy nových chatařů, drancujících beztrestně zídky jako materiál na*

*svoje stavbičky. Povědomí o funkci těchto zídek je do dnešní doby blízko nulové hodnotě. V současné době probíhá na pozemcích Křepelkových postupná obnova zídek.*



*Tradice pokračuje i v roce 2021. Děti rády staví ze suché trávy ty „domečky pro zvířátka“ a další rok se těší, že zvířátka po přezimování uvidí – ještěrky, ježky, slepýše, roháče.*



*Uvnitř Růžičkova lomu je v pozadí vidět vrstvy devonského vápence, ze kterého pochází sbírka zkamenělých trilobitů v Moravském muzeu v Brně. Pan Vytásek (stojící vpravo) popisuje zde se vyskytující léčivé byliny, rostoucí v této unikátní chráněné lokalitě.*

*S fotoaparátem (stojící vlevo) Dr. Křepelková.*

# DĚČÍN

## Ambasador kvality České republiky 2020

Rozhovor s tajemníkem  
Magistrátu města Děčín  
Ing. Jaromírem Zajíčkem, MPA

David Kubla

### Můžete nám v krátkosti představit vaše statutární město?

Děčín je nejnižše položeným městem České republiky, 135 m nad mořem. Rozprostírá se v široké kotlině na obou březích Labe. Díky své poloze je často nazýván „bránou severních Čech“. Leží v údolí řeky Labe v místech, kde jeho přítoky Ploučnice z pravé a Jilovský potok z levé strany oddělují krajinu Českého středohoří od skalnatých srázů Labských pískovců. Blízkost národního parku České Švýcarsko nabízí dobrodružné výpravy za překrásnou přírodou s četnými vyhlídkami, velkolepými skalními masivy a historickými památkami. Je významným říčním přístavem, důležitým železničním uzlem a leží na křižovatce několika významných silničních tahů. Zaujímá rozlohu 117,7 km<sup>2</sup>, k 1. lednu 2020 zde bylo přihlášeno k trvalému pobytu 48 594 obyvatel.

### Váš úřad je držitelem mnoha ocenění, můžete nám je přiblížit?

Přehled ocenění, která statutární město, magistrát města a jeho zaměstnanci dostali, je obsáhlý. Zde snad připomeňme některá vybraná:

- 2006 – Zlatý erb: 1. místo „Webová stránka“ v celostátní soutěži 2006
- 2008 – Město pro byznys 2008: 1. místo v Ústeckém kraji
- 2009 – ocenění tajemníka Magistrátu města Děčín Ing. Jaromíra Zajíčka, MPA, v soutěži Manažer roku 2009: 1. místo v kategorii Manažer odvětví státní a veřejná správa
- 2011 – Národní cena kvality ČR – Excelentní organizace
- 2011 – certifikát ISO 9001:2008 pro statutární město a Magistrát města Děčín; dále pak další v letech 2014, 2017 a 2020
- 2012 – ocenění Evy Tomáškové cenou „Personalista veřejné správy 2012“
- 2013 – Evropská cena prevence kriminality pro Městskou policii Děčín za projekt Asistent prevence kriminality



- 2014 – ocenění Ing. Jaromíra Zajíčka, MPA, cenou „Personální manažer územní samosprávy v ČR“
- 2016 – cena veřejnosti: 1. místo v ČR „OTEVŘENO x ZAVŘENO“ za účast na rozhodování (Otevřená společnost, o. p. s.)
- 2016 – ocenění Ing. Jaromíra Zajíčka, MPA, „Osobnost veřejné správy“
- 2018 – cena „Neplejtvak“: 1. místo v ČR – za zadávání veřejných zakázek
- 2020 – ocenění statutárního města Děčín – 1. místo v soutěži „Město pro byznys desetiletí“ v Ústeckém kraji
- 2020 – Ambasador kvality České republiky ve veřejném sektoru – 1. místo
- 2020 – 1. místo v národní kole Mezinárodní ceny inovací „Quality Innovation Award“ (za projekt Děčínská karta)

Je to jen stručný průřez toho, čím byli statutární město, jeho magistrát či jeho zaměstnanci oceněni, zejména na celostátní či mezinárodní úrovni. Je to výsledek soustavné a systematické práce všech zaměstnanců města a magistrátu, zejména těch na manažerských pozicích. Byli to zejména oni, kteří se o ta ocenění zasloužili a šířili věhlas nejnižše položeného města po celé republice. Na druhou stranu za každým uděleným oceněním (výčet všech ocenění čítá šest stran textu) je potřeba spatřovat hodně a hodně práce, mnohdy daleko nad rámec běžných pracovních povinností.

### Za rok 2020 jste získali ocenění Ambasador kvality ČR. Jaký byl impulz pro přihlášení se do soutěže?

Impulzem bylo získání informace o vítězství MČ Praha 10 v předchozím ročníku. Vzhledem k tomu, že je mi známo, že MČ Praha 10 v oblasti kvality patří ke špičkovým úřadům, byla to pro nás výzva v tom smyslu, že jsme se chtěli porovnat a poměřit, zda ještě statutární město Děčín a Magistrát města Děčín patří



mezi ty úspěšné na úseku kvality práce, jak tomu bylo tradičně řadu let po reformě veřejné správy provedené k 1. 1. 2003.

### **Jak náročné bylo hodnocení? Co hodnotitelé ocenili jako silnou stránku vašeho úřadu?**

Nevím, zda přípravu na hodnocení a rekapitulaci všeho pozitivního a inovativního, co statutární město a jeho magistrát realizovaly nebo mají k realizaci připraveno, lze považovat za nástrahy. Jak z výše uvedeného přehledu ocenění od roku 2002, kdy se Děčín stal obcí s rozšířenou působností, vyplývá, kvalitě práce se věnoval ve všech směrech a vždy kvalitou směřoval zejména ke spokojenosti svých zákazníků – občanů. Zní to možná trochu formálně, ale skutečnost se vždy protkávala s každodenní praxí a denním provozem. Kvalitní kolektiv vedoucích pracovníků, který se po roce 2002 podařilo sestavit, se vždy snažil přicházet s inovativními nápady, případně realizovat věci úspěšně zavedené na jiných úřadech. Zejména jim k tomu byl vedením města a magistrátu dán prostor a možnost se realizovat.

Domnívám se, že hodnotitelé především ocenili zapálenost jednotlivých prezentujících pro věc. Doslova z nich číselo nadšení a snaha nabídnout a prodat své dobré nápady tak, aby i ostatní po jejich realizaci zjistili, že tyto myšlenky mají smysl a že k něčemu lepšímu směřují.

### **Čím si myslíte, že můžete být inspirativní pro vedení ostatních měst? A naopak, kde berete inspiraci vy?**

Domnívám se, že statutární město Děčín a jeho magistrát by i jsou po řadu let inspirativními pro ostatní města. Zejména lze poukázat na dříve pravidelně každoročně konané Národní konference kvality, které organizovalo Ministerstvo vnitra ČR. Na každé s nějakou inovací Děčín vystupoval a předával tak ostatním příklady a dobrou praxi. Na každé byl také Děčín nějakou cenou odměněn. To byl vždy podnět v tomto pokračovat a jít dál kupředu.

My jsme brali inspiraci jak na výše zmíněných konferencích kvality, tak například aktivním zapojením do celostátní Benchmarkingové iniciativy. Sdílení dobré praxe je téměř nevyčerpatelným zdrojem inspirace a dalších myšlenek, k jejichž realizaci pak už zbývá jen krok. Nikdy jsem nebránil členství svých podřízených v řadě pracovních komisí ústředních správních orgánů, zejména pak na MV ČR, nebo v pracovních skupinách Svazu měst a obcí ČR, naopak jsem je podporoval. Tak je vždy od koho čerpat nové nápady a inspiraci.

### **Podařilo se vám uspět i v národním kole Quality Innovation Award s projektem Děčínská karta. Můžete nám přiblížit, o co konkrétně jde?**

Cílem projektu je sjednotit platformu pro celé město, občany, instituce nebo subjekty a zjednodušit a zpřehlednit využívání služeb nebo produktů. Děčínská karta je platebním a identifikačním nástrojem. Slouží

jako bezkontaktní platební karta nebo pouze jako čip. Je možné ji využít v MHD pro placení jízdy nebo jako nosič časového kupónu, dále jako identifikátor v docházkovém systému magistrátu města, ve školních jídelnách pro objednávání a výdej obědů, ale i pro placení zboží a služeb i přes internet nebo jako běžnou bezkontaktní platební kartu. V současné době se řeší nahrazení čtenářského průkazu v městské knihovně Děčínskou kartou. V nejbližší době bude realizováno zapojení dalších organizací statutárního města, a to např. možnost rezervace a zakoupení vstupenek do místní ZOO, Děčínského zámku, místního aquaparku a do Děčínského divadla.

### **Na co byste nalákali návštěvníky vašeho města?**

Každý, kdo do Děčína jednou přijede, své návštěvy rozhodně nelituje. Návštěvníci ve městě a jeho nejbližším okolí najdou adrenalinovou zábavu, památky, výlety po řece, zoologickou zahradu v jedinečném prostředí, moderní aquapark nebo mohou relaxovat u dobrého vína nebo kávy v řadě restauračních zařízení.

Rodiny s dětmi najdou přímo ve městě mnoho zajímavých aktivit, na které budou dlouho vzpomínat. Ti odváznější si mohou zajít na největší komplex zajištěných cest a vylézt si sto metrů dlouhé trasy na vrchol Pastýřské stěny. Cestou se mohou kochat překrásnými výhledy na město a jeho dominantu zámek a na nejhlubší pískovcový kaňon Evropy. Ferratových cest je šestnáct různé obtížnosti a s výstupem jim mohou pomoci zkušené instruktorky. Ty je možné si objednat v Turistickém informačním centru. Stejně tak je možné si půjčit raft a projet se Labským kaňonem po řece. Skvělou kombinací je potom návrat zpět na kole po Labské stezce. I tuto službu vám zařídí informační centrum. Odpočinout si můžete v zoologické zahradě. Ta je ukryta v lesoparku na Pastýřské stěně. Její návštěvu můžete spojit s návštěvou další dominanty města, vyhlídkové restaurace na Pastýřské stěně. Za návštěvu jistě také stojí Děčínský zámek a jeho prohlídky s Černým rytířem, zámecký park a zámecké zahrady s pávy. Zámek na skále s interesantní přístupovou cestou a nádhernou Růžovou zahradou rozhodně nesmíte při návštěvě Děčína vynechat.

Pokud jste lovci filmových míst, v Děčíně a okolí jich najdete nepřeberné množství. V nedalekém skalním městě Tiské stěny se natáčely Letopisy Narnie, pohádka Malá mořská víla a několik amerických akčních filmů. V tajemném Dolském mlýně se natáčela legendární Pyšná princezna.

Děčín je město mnoha možností, neopakovatelných přírodních scenérií a aktivních zážitků. Přijďte se přesvědčit sami. Litovat určitě nebudete.

### **Autor:**

**David Kubla** je šéfredaktorem Perspektiv kvality.

## Rozhovor s ředitelem společnosti Koyo Bearings Markem Janků (nejen) o soutěži Ambassador kvality:

**Kvalita je u nás důležitá téma. Nebylo to úplně jednoduché, ale není se čeho bát a doporučuji dalším zájemcům jít aktivně do této soutěže**

Eva Brixi-Šimková, David Kubla

Okruh fandů kvality se rozrůstá. Jedním z důkazů je stále početnější rodina těch firem a organizací, které se přihlásily do soutěže Ambassador kvality a byly oceněny.

Tuto soutěž vyhlašuje každým rokem Česká společnost pro jakost. Loni v ni výrazně zabodovala olomoucká firma Koyo Bearings Česká republika s.r.o., která se řadí mezi světové špičky ve výrobě ložisek. Jak zde ke kvalitě přistupují a v jakém pojetí na ni nahlížejí, o tom jsme hovořili s ředitelem Ing. Markem Janků:

### **Jak byste charakterizoval vaši společnost, čím se vyznačuje?**

Společnost Koyo Bearings Česká republika je součástí japonské korporace JTEKT, kterou zčásti vlastní Toyota. Náš výrobní systém je tak postaven na principech systému Toyota Production System, který si zakládá na zjednodušení a zeštíhlení procesů a odstranění zbytečných operací. Naši pozornost zaměřujeme na maximální efektivitu všech procesů, vysokou produktivitu a kvalitu. Věnujeme se intenzivně automatizované digitalizaci v souladu s principy Průmyslu 4.0. Současně ale chceme, aby zde zůstala lidsky srozumitelná podoba plánování, reportingu a řízení výrobního procesu. Vše s důrazem na bezpečnost našich více než 400 zaměstnanců. Jsme světovým výrobcem ložisek. Firma je držitelem mnoha ocenění a současně se věnujeme řadě odpovědných a udržitelných projektů.

### **Představil byste některé z nich?**

Dlouhodobě prosazujeme strategii společenské odpovědnosti, vyvážené ve všech jejích třech pilířích.

První je ekonomický, který stavíme na etickém kodexu, odmítání korupce, plníme zákonné požadavky a řádně platíme daně a odvody. Jsme aktivní v nejrůznějších zájmových sdruženích na podporu technického vzdělávání v regionu a také věnujeme pozornost podpoře neziskových organizací a charitě.



Druhý pilíř je environmentální, který se zabývá dopadem výroby na životní prostředí. Neustále realizujeme projekty, které vedou k tzv. zelenější výrobě, snížení emisí CO<sub>2</sub> či znovuvyužitelnosti a snížení množství odpadu. Tyto naše snahy byly symbolicky odměněny například třetím místem v soutěži za dlouhodobý přínos v oblasti životního prostředí, kterou loni vyhlásil Olomoucký kraj.

Posledním pilířem je sociální, ve kterém je naším cílem spokojený a zdravý zaměstnanec a snažíme se o tzv. *work-life balance*. Pořádáme nejrůznější sociální akce pro celé rodiny, podporujeme zdravý životní styl a jako velmi důležité téma vnímáme prosazování principů Age Managementu, tedy řízení s ohledem na věkovou různorodost zaměstnanců.

To, že i v této oblasti jdeme správným směrem, nám v roce 2019 stvrdilo prestižní ocenění Národní cena České republiky za společenskou odpovědnost, opakovaně se úspěšně umísťujeme v soutěži Sodexo Zaměstnavatel regionu a rád potvrzují, že jsme čerstvě získali mezinárodně uznávanou akreditaci *Investors in People*.

### **Není neznámou informací, že si zakládáte na kvalitě. Jak ji řídíte? A jaké metody a nástroje kvality využíváte?**

Systém kvality prostupuje celou strukturou firmy. Požadavky a zásady standardu IATF16949 jsou rozpracovány a používány v každodenním řízení závodu. Snažíme se klást důraz na systémové používání cyklu PDCA pro neustálé zlepšování a měření dosahovaných výsledků na předem jasně definované a nastavené cíle. Co se týká metod, tak



důležitým nástrojem je v rámci řešení problémů důsledné využívání „5x Proč“, Pareta a Ishikawy.

Co se nám podařilo v návaznosti na naše procesy obrábění, je využívání statistických metod. Ve výrobě máme velmi dobře implementováno SPC, pomocí na zakázku dělaných elektronických jednotek a SW vyhodnocujeme v reálném čase způsobilost procesu a vidíme, jak probíhalo řízení procesu na každém obráběcím stroji. Všechna data jsou online přenášena na disk a archivována, takže zpětně můžeme kdykoli provést ověření toho, co se na daném stroji v daném čase událo.

### Myslíte si, že je kvalita rozhodujícím faktorem pro konkurenceschopnost?

Podle mého názoru je to jeden z klíčových faktorů. Nicméně v naší oblasti výroby ložisek vidíme, že se stává samozřejmostí a čím dál více rozhoduje cena produktu.

### Za rok 2020 jste získali ocenění Ambasador kvality ČR. Jaký byl impulz pro přihlášení se do soutěže?

Jak už bylo řečeno, kvalita je u nás důležité téma a vždy jsme rádi, pokud můžeme získat od externích odborníků zpětnou vazbu o našem systému řízení a o tom, co případně můžeme zlepšit. Přihlášením se do soutěže Ambasador kvality jsme chtěli získat názor a pohled zkušených kolegů z České společnosti pro jakost, kteří mají příležitost navštěvovat spoustu firem a porovnávat silné a slabé stránky nejen v rámci hodnotícího auditu této soutěže. Pro nás byl velmi cenný jejich pohled a hodnocení.

To, že jsme získali ocenění, bylo pro naši firmu a tým lidí velkým povzbuzením do budoucnosti a velkým

závazkem, že vysoký standard řízení minimálně udržíme.

### A bylo náročné projít všemi nástrahami tohoto klání?

Při hodnocení jsme se snažili otevřeně prezentovat naše procesy a systém řízení. Většinou z každého hodnocení nebo auditu vládne ve firmě určitá obava, ale musím ocenit velmi pozitivní přístup hodnotitelů. Takže nebylo to úplně jednoduché, ale není se čeho bát a doporučuji dalším zájemcům jít aktivně do této soutěže. Myslím, že stojí za to vědět, kde je firma v porovnání s ostatními podniky.

### Zdálo se vám komplexní hodnocení složité?

Já se v oblasti kvality automobilového průmyslu pohybuji už dvacet let, takže bych neřekl, že bylo hodnocení složité. Je faktem, že v některých částech hodnocení jsme zabrousili do větších detailů než například při zákaznických auditech, ale vždy to bylo velmi konstruktivní a v pozitivní rovině s příklady toho, co by podle hodnotitelů šlo zlepšit.

### Autoři:

**PhDr. Eva Brixi-Šimková** je šéfredaktorkou časopisu Prosperita.

**David Kubla** je šéfredaktorem Perspektiv kvality.

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



## Společnost MENS SANA převzala ocenění v soutěži za Národní cenu ČR za společenskou odpovědnost za rok 2020

Dne 19. května 2021 se konalo na půdě Ministerstva průmyslu a obchodu ČR slavnostní vyhlášení výsledků jubilejního 20. ročníku soutěže o Národní cenu ČR za společenskou odpovědnost a Národní cenu kvality ČR v programu EXCELENCE a START PLUS. V jednotlivých kategoriích bylo celkově uděleno 28 cen, z toho 9 zlatých, 8 stříbrných a 8 bronzových.

Udělování národní ceny se stalo nedílnou součástí Národního programu kvality ČR, jehož účelem je podporovat a propagovat udržitelnou kvalitu života a konkurenceschopnost České republiky. Národní cena ČR za společenskou odpovědnost je harmonizována s mezinárodním schématem uznávání EFQM *Committed to Sustainability* – závazek k udržitelnosti.

„Národní ceny kvality se každoročně udělují ve více než osmdesáti zemích světa podle mezinárodních schémat uznávání EFQM, která vycházejí z Modelu excellence EFQM,“ řekla náměstkyně ministra průmyslu a obchodu pro hospodářskou politiku a podnikání a předsedkyně Rady kvality ČR Silvana Jirotková.

**Vítězem v Národní ceně ČR za společenskou odpovědnost v kategorii Digitální stát se stala nestátní nezisková organizace MENS SANA, z.ú., která je registrovaným poskytovatelem sociálních služeb pro osoby s duševním onemocněním.**

Cenu za umístění na prvním místě z rukou ředitele odboru strategického rozvoje a koordinace veřejné správy Ministerstva vnitra ČR Davida Slámy za organizaci převzal Vojtěch Beck, finanční manažer a manažer CSR, který při příležitosti udělení ceny řekl:

„Dovolte mi, abych velmi poděkoval za naši organizaci MENS SANA za možnost zúčastnit se této soutěže a samozřejmě za ocenění, kterého si velmi vážíme a které je pro nás velkým závazkem, protože jsme si vědomi, že společenská odpovědnost je velmi široké téma, kterého se naše organizace účastní již léta...“ (TZ)

## MENS SANA: Co děláme a jak uplatňujeme CSR

Vojtěch Beck

Organizace MENS SANA napomáhá zvyšovat kvalitu života osob s duševním onemocněním uplatňováním principů společenské odpovědnosti v manažerském řízení. Management organizace reflektuje nejnovější přístupy v řízení neziskových organizací, opírá se o nejnovější poznatky a metody řízení i díky široké spolupráci s místními univerzitami a inovačními centry.

Při samotném řízení je důležité udržet pomyslnou rovnováhu mezi sociálními a ekonomickými faktory, které ovlivňují fungování organizace. Organizace uplatňuje princip vícezdrojového financování s kombinací soukromých i veřejných zdrojů. V personálním managementu zařazuje do přímé péče s klienty tzv. peer konzultanty, což jsou lidé, kteří sami v minulosti prošli duševním onemocněním, nyní je jejich zdravotní stav již kompenzován a jsou schopni a ochotni pomáhat druhým lidem na základě své osobní zkušenosti. Nikdo nerozumí druhému člověku tak jako ten, kdo si prošel jeho cestou. Při veškeré své činnosti organizace dbá na společenské dopady svých aktivit a aktivně přispívá k naplňování principů společenské odpovědnosti.

Ve veřejnosti bohužel stále převládá obecné klíše, že neziskové organizace jsou místem, kde se setkávají stoupenci stejných názorů, kteří tzv. vidí pouze své nadšení, za kterým směřují. Že tyto organizace jsou plně dotovány ze státních a veřejných financí, a v důsledku toho tak nemusí být manažersky řízeny. A dále pak, že služby a produkty, které poskytují, jsou automaticky nekvalitní a že ve vedení těchto organizací jsou lidé, kteří nemají manažerské zkušenosti a v soukromém sektoru by neobstáli.

Organizace MENS SANA svou každodenní činností dokazuje, že nezisková organizace není uzavřeným společenstvím nadšenců a altruistů, ale je subjektem, který existuje tam, kde již nikdo není, a pro ty, na které se zapomíná. Zároveň staví mosty na místech, kde byly dávno zbořeny či se je někdo bál nebo nechtěl vystavět. Snaží se propojovat podniky a organizace napříč jednotlivými sektory, ať již jde o veřejný, či soukromý sektor, nebo ziskový, či neziskový sektor, a to na pilířích společně sdílených hodnot. V rámci společenské odpovědnosti navazuje spolupráci s významnými aktéry regionálního a sociálního rozvoje. V roce 2017 založila sociální podnik BOTUMY, s.r.o. Svými aktivitami přispívá k destigmatizaci lidí s duševním onemocněním a podporuje jejich integraci do společnosti. V tom je její síla i potenciál.

### Autor:

**Ing. Vojtěch Beck** pracuje jako finanční manažer a manažer CSR ve společnosti MENS SANA, z.ú.

**Kontakt:** v.beck@menssana.cz

Alespoň v krátkosti o události po uzávěrce:

## Benchlearning visit v Dopravním podniku hl. města Prahy

V úterý 7. září se uskutečnil dlouho očekávaný Benchlearning visit v pražském dopravním podniku, organizovaný Centrem excellence při ČSJ.

Událost, která byla naplánovaná již dvakrát v roce 2020, ale kvůli pandemii covid byla několikrát odložena, se konečně podařilo realizovat až začátkem letošního září. Dlouhé čekání ale stálo jednoznačně za to.

Účastníkům akce – členům Centra excellence se otevřely brány do jinak pro veřejnost uzavřeného prostoru Ústředních dílen Dopravního podniku v Praze -Hostivaři, ve kterém procházejí údržbou, opravami a někdy až neuvěřitelnou revitalizací tramvaje a autobusy, jež ve svém běžném provozu denně přepraví po Praze až 1,3 milionu cestujících. DPP je největší městskou firmou. Provozuje metro, tramvaje, autobusy i lanovky na Petřín a v ZOO.

Během dopoledne jsme tak měli jedinečnou příležitost prohlédnout si celý provoz Opraven tramvají za doprovodu vedoucího celého provozu, který nám detailně popsal proces údržby, renovace a revitalizace tramvajové flotily. Dozvěděli jsme se, jaké druhy oprav tramvají podle náročnosti existují. Na vlastní oči jsme viděli celý proces opravy, jejíž součástí je převoz celých tramvají na speciálním řízeném „polštáři“, demontáž, sváření, elektroinstalace, montáž, lakování a celá řada dalších činností pro české zlaté ručičky. Bohužel jsme také slyšeli a viděli, co dokážou v tramvajích napáchat vandalové a jakou práci a náklady pak představuje odstraňování těchto zbytečných škod.

Během odpoledne nám pak zástupci oddělení personalistiky a kvality DPP představili způsob práce se studenty učilišť jakožto budoucími pracovníky v Opravnách a jedinečný systém řízení kvality, jehož základy byly poprvé implementovány v roce 1997. A dozvěděli jsme se při tom i, jaké a jak řeší v DP docházející stížnosti, od těch (poměrně vzácných) oprávněných až po ty absurdní.

Děkujeme Dopravnímu podniku hl. města Prahy za výjimečnou možnost, zajímavé poučení a zážitek.

Tým Centra excellence

Víte, že...

- moderní úsporné tramvaje spotřebují více energie než staré soupravy? Zdá se to absurdní? Ne, je to logicky pro jejich mnohem bohatší elektronickou výbavu, klimatizaci, wifi atd.



- ročně pražský dopravní podnik přepraví kolem 715 milionů cestujících?
- kvalita ve veřejné dopravě se řídí podle normy ČSN EN 13816:2003, jejíž základy vznikly v Paříži?
- 76 % cestujících volí elektricky vedenou formu městské dopravy a veřejná doprava je neekologičtější možností pohybu ve městě?
- přesto DPP počítá se zachováním cca 1/4 autobusů takzvaně „v naftě“? – Je to nutné pro zajištění alespoň nejnětutnější dopravní obslužnosti a spolupráce s integrovaným záchranným systémem v případě blackoutu či obdobné mimořádné situace.
- celkem má pražský dopravní podnik 11 215 zaměstnanců a z toho je kolem 4 500 řidičů?
- zeleň v kolejišti tramvají významně snižuje hlučnost provozu?
- (a jak) je důležitá spolupráce, resp. dělba kompetencí mezi DPP a ROPIDem, což je Regionální organizátor pražské integrované dopravy?

**Autor:**

**Štěpán Smejkal**, manažer Centra excellence při ČSJ

# Rozhovor s prvním místopředsedou Rady kvality ČR: Na slovíčko s Pavlem Vinklerem



**„Vidíme obrovský význam tématu kvality a součástí by mělo být vždy dobrovolné přihlášení se ke společensky odpovědnému chování. K podpoře těchto záměrů slouží mj. i oceňování organizací za kvalitu a společenskou odpovědnost, jehož nejvýznamnější částí jsou Národní ceny ČR.“**

*Před dvěma lety byl jmenován do funkce prvního místopředsedy Rady kvality ČR. Dnes Ing. Pavel Vinkler, Ph.D., ředitel odboru podnikatelského prostředí a obchodního podnikání MPO, hodnotí poslední dva roky v Radě kvality ČR a současně představuje její priority na nejbližší období.*

**Pane místopředsedo, Ministerstvo průmyslu a obchodu ve spolupráci s Radou kvality České republiky uspořádaly letošní ročník předávání Národních cen kvality České republiky, Národních cen České republiky za společenskou odpovědnost a Národních cen za kvalitu v rodinném podnikání ve zcela novém, prozatím neozkoušeném prostředí hybridního studia. Můžete nám říci, jak se slavnostní předávání národních cen za rok 2020 lišilo od předcházejícího modelu?**

Pořádání Národních cen České republiky má dnes již více než dvacetiletou tradici. Udílení Národních cen kvality České republiky a Národních cen za společenskou odpovědnost pro rok 2020 bylo unikátní v tom, že se tato významná akce konala formou hybridního studia v reprezentativních prostorách Skleněného sálu Ministerstva průmyslu a obchodu. Akce byla z důvodu pandemie covid-19 a s ní souvisejících opatření omezena na předávání ocenění v režimu jeden předávající plus jeden přebírající. Diváci mohli sledovat živý přenos prostřednictvím Národního portálu Rady kvality a webových stránek Ministerstva průmyslu a obchodu. Podle následných ohlasů měla tato akce velký úspěch a sledovanost přesáhla 500 diváků. Všem moc děkujeme za podporu.

**Rok 2020 byl nelehkou zkouškou nejen pro organizace, ale i pro ostatní subjekty v důsledku pandemie covid-19. Můžete říci, jak se tato situace promítla do aktivit Rady kvality ČR a Ministerstva průmyslu a obchodu?**

Je třeba říci, že aktivity MPO a zejména odboru podnikatelského prostředí a obchodního podnikání,

který reprezentuji, se v důsledku pandemie covid-19 zcela přizpůsobily potřebám vyplývajícím z řešení nové bezprecedentní situace. MPO se významně podílelo na přípravě velkého množství podpor a dotací, se snahou co nejvíce pomoci podnikatelům překonat jednu z nejsložitějších zkoušek, dosud nepoznané pandemické období. Nicméně klíčové cíle se Radě kvality podařilo naplnit a navázat tak plynule na tradiční aktivity. Úspěšně například proběhl další ročník Národních cen kvality, podařilo se zorganizovat online konferenci CSR a kvality, proběhla přeměna národního portálu CSR na Oficiální portál Rady kvality.

**Funkci prvního místopředsedy Rady kvality jste převzal před dvěma lety. Můžete říci, jaké změny se v rámci Rady kvality za toto období udály?**

Změn se v rámci Rady kvality v uplynulých dvou letech událo opravdu hodně.

V rámci organizačních změn došlo k redukci odborných sekcí, přičemž zůstaly zachovány všechny klíčové problematiky a naopak jsme odborně ještě posílili. Nová odborná sekce vznikla se zaměřením na kvalitu v rodinném podnikání, jako reakce na fenomén českého podnikatelského prostředí.

Nastavili jsme nově financování z rozpočtu Rady kvality, byly rozšířeny způsobilé výdaje a tím i možnosti čerpání finanční podpory z rozpočtu nejen na odborné akce, ale například i na publikace či studie.

Národní ceny ČR jsme se snažili zmodernizovat a ještě více provázat s Inovační strategií ČR – *Country for the Future*. Národní cena kvality ČR a Národní cena ČR za společenskou odpovědnost byly soutěženy ve zcela nových kategoriích, a to Digitální stát, Byznys a Chytré inovace. Ze stejného důvodu vznikla Národní cena za kvalitu v rodinném podnikání. Jsem velmi rád, že se nám povedlo tuto kategorii ve velmi rychlém čase připravit. Poděkování patří i Asociaci malých a středních podniků a živnostníků ČR a našim kolegům z univerzity. Postup pro hodnocení organizací soutěžících v této ceně byl institucemi ČR vyvinut pouze pro potřeby rodinných firem se sídlem v České republice.

Významně byly podpořeny i marketingové aktivity v rámci Programu Česká kvalita. Z hlediska distribuce informací byly pravidelně aktualizovány stránky národního portálu, který byl reorganizován na Oficiální portál Rady kvality, s cílem zajistit větší sledovanost a uživatelský komfort.

**Organizace soutěží o Národní ceny ČR, které jsou zjednodušeně řečeno zaměřeny buď na uplatňování kritérií kvality, nebo témat společenské odpovědnosti (CSR) v prostředí jejich systému managementu. V čem vidíte největší rozdíl v přínosu, respektive profitu pro ně, vzhledem ke zvolené Národní ceně?**

Rada kvality si klade za cíl podpořit v České republice konkurenceschopné prostředí odpovídající zemi ve střední Evropě. Proto zde vidíme obrovský význam tématu kvality a součástí by mělo být vždy dobrovolné přihlášení se ke společensky odpovědnému chování.

K podpoře těchto záměrů slouží mimo jiné i oceňování organizací za kvalitu a společenskou odpovědnost, jehož nejvýznamnější částí jsou Národní ceny ČR, které slouží organizacím jednak jako návod na rozvoj kultury zlepšování a inovací, jednak k hodnocení jejich stavu a úrovně vzhledem k ostatním. Z pohledu kvality hodnocení probíhá přímo dle kritérií Modelu EFQM. U společenské odpovědnosti se stav organizace nejdříve posuzuje dle témat CSR, jejichž uplatňování v organizaci se následně vyhodnocuje dle kritérií Modelu excelence EFQM.

Je tedy přednostně na úvaze vedení každé organizace, jaké výstupy hodnocení považuje pro rozvoj své organizace momentálně za přínosnější a využitelnější. V podstatě se musí vedení organizace předem rozhodnout, zda očekává, že dostane od hodnotitelů zpětnou vazbu, která se bude spíše zaměřovat na popis silných stránek a námětů ke zlepšení stavu organizace v oblasti kvality, nebo na popis spíše orientovaný na oblast společenské odpovědnosti.

Je ovšem třeba si uvědomit, že odpovědí na oba dva pohledy se o trochu více zabývá hodnocení kvality, protože ve spojení s kvalitou posuzuje i udržitelnost. Znak udržitelného chování organizace se totiž v mnoha činnostech v praxi prolínají se společenskou odpovědností.

**Příjem přihlášek do 21. ročníku Národní ceny kvality České republiky (program EXCELENCE, START, CAF) a Národní ceny České republiky za společenskou odpovědnost byl prodloužen do 25. června 2021. Nenaruší či nenaruší tento časový posun harmonogram letošních Národních cen? Harmonogram Národních cen jsme pro letošní ročník sestavili tak, aby byl maximálně flexibilní. Posun termínu pro příjem žádostí v žádném případě neohrozí stanovený termín slavnostního vyhlášení Národních cen v listopadu, „Listopad – Měsíc kvality v České republice“. Některé časové intervaly**

činností uvedené v harmonogramu mohou být v případě nouze vykonávány souběžně nebo se částečně překrývat. Zvolený variabilní přístup k plánování Národních cen nám tak umožňuje nejenom lépe reagovat na nastalou situaci v dané fázi procesu Národních cen a tím předcházet problémům, ale i šetřit celkový čas určený pro celý proces Národních cen.

**Jaké jsou priority Rady kvality na rok 2021?**

Velkou výzvou pro rok 2021 je především zajištění nového ročníku hodnocení Národních cen kvality. Národní cena kvality ČR, resp. její programy EXCELENCE a START, totiž prošla radikální změnou vyvolanou novými schématy uznávání EFQM, novým Modelem EFQM 2020, které přebírá. Účastníci i hodnotitelé se tak musejí seznámit s novými dokumenty, které se vyplňují elektronicky prostřednictvím digitální platformy *AssessBase*.

Nedílnou součástí priorit pro letošní rok je také posílení marketingové podpory programu Česká kvalita, a to především prostřednictvím médií. Již v červenci bylo možno zhlédnout TV pořad „Toulky Českem budoucnosti“, na kterém se Rada kvality podílela. A dále musíme zmínit zejména marketingové aktivity ve spolupráci s FTV Prima na projektu „Českou kvalitu nenahradíš“, v rámci kterého dostanou formou videorozhovorů prostor všichni správci značek Programu Česká kvalita. Další aktivity v této oblasti, např. Den s Českou kvalitou, se vztahují k listopadu, tzn. Měsíci kvality.

Samozřejmě podporujeme a budeme dále podporovat akce odborných sekcí Rady kvality, ať už semináře, konference nebo publikace či studie, vztahující se k problematice kvality a CSR.

Je třeba zmínit i 5. ročník Národní konference CSR a kvality, která by měla proběhnout v říjnu 2021 a bude představovat oficiální začátek Měsíce kvality.

V současné době připravujeme strategický dokument „Národní politika kvality“, do kterého by se měly promítnout i aktivity v oblasti CSR.

Na závěr bych rád poděkoval všem partnerům Rady kvality ČR, že se v posledních dvou letech podařilo nastartovat spoustu zajímavých projektů, a speciální poděkování patří mým kolegyním a kolegům na Ministerstvu průmyslu a obchodu za obrovské nasazení zejména v posledních 16 měsících.

**Zdroj: Oficiální portál Rady kvality ČR**  
[www.narodniportal.cz](http://www.narodniportal.cz)

*Rozhovor byl zveřejněn na Oficiálním portálu Rady kvality ČR, v červenci tohoto roku. Správcem portálu je Ministerstvo průmyslu a obchodu.*

*Částečně aktualizováno redakcí PK.*

# Technické normy pro podporu oběhového hospodářství

Andrea Peková

Termín „oběhové hospodářství“ se v povědomí odborníků a běžných občanů sice již zabydlel, ale naplňování konceptu oběhového hospodářství je, a jistě i bude, velkou výzvou pro mnoho podniků. Významným pomocníkem v jejich snažení mohou být technické normy. Tento příspěvek nastiňuje současný stav normalizačních prací týkajících se oběhového hospodářství a pestrost oblastí, které tyto práce pokrývají.

## Horizontální normy

Koncem roku 2018 byla založena mezinárodní technická komise **ISO/TC 323 Oběhové hospodářství** [1], jejímž úkolem je vypracovat horizontální normy.

Oblast působnosti komise je popsána takto: *Normalizace v oblasti oběhového hospodářství za účelem vypracování takových rámců, návodů, podpůrných nástrojů a požadavků týkajících se provádění činnosti všech zúčastněných organizací, aby se co nejdříve přispívalo k udržitelnému rozvoji.* Z oblastí působnosti komise jsou vyloučené aspekty, které jsou již pokryté jinými komisemi.

V rámci komise vzniklo pět pracovních skupin (WG):

- WG 1 Terminologie, principy, rámce a norma systému managementu (*Terminology, principles, frameworks and management system standard*)
- WG 2 Praktické přístupy k vývoji a implementaci oběhového hospodářství (*Practical approaches to develop and implement Circular Economy*)
- WG 3 Měření a hodnocení oběhovosti (*Measuring and assessing circularity*)
- WG 4 Oběhové hospodářství v praxi: zkušenosti a zpětná vazba (*Circular Economy in practice: experience feedback*)
- WG 5 Datový list oběhovosti výrobku (*Product circularity data sheet*)

V pracovních skupinách již započaly práce na celkem šesti dokumentech, jsou však teprve v počáteční fázi.

ISO/TC 323 má v současné době 70 aktivních členů (tzv. p-členů) a mezi nimi je i Česká republika, která má zastoupení ve čtyřech pracovních skupinách.

ISO/TC 323 současně spolupracuje s dalšími komisemi na tématech, která mohou podporovat oběhové hospodářství. Například ve spolupráci s *ISO/TC 207/SC 5 Environmentální management – Hodnocení životního cyklu* byla založena společná pracovní skupina *ISO/TC 207/SC 5/JWG 14 Joint ISO/TC 207/SC 5 – ISO/TC 323 WG: Druhotné suroviny (Secondary materials)*.

Jednou z metod, které jsou považovány za podpůrné při přechodu od lineárního k oběhovému hospodářství, je návrh, jenž umožní oběh materiálu výrobků a součástí výrobků. Tímto se zabývá norma **ISO 14009**, která je zavedena v **ČSN ISO 14009 Systémy environmentálního managementu – Směrnice pro začlenění materiálového oběhu do návrhu a vývoje**.

Tato norma poskytuje směrnice, které pomohou organizacím při stanovování, dokumentování, zavádění, udržování a neustálém zlepšování oběhu materiálu při navrhování a vývoji výrobků systematickým způsobem a s využitím rámce systému environmentálního managementu. Směrnice jsou určeny organizacím, které zavádějí systém environmentálního managementu v souladu s ISO 14001, avšak mohou pomoci při začleňování strategie oběhu materiálu do návrhu a vývoje rovněž při použití jiných systémů managementu. Jsou použitelné v jakékoliv organizaci, bez ohledu na její velikost nebo činnost. Norma je zaměřena na tyto aspekty: druh a množství materiálu ve výrobcích, prodloužení životnosti výrobku a využití výrobků, částí a materiálů. Normu ISO 14009 vypracovala technická komise *ISO/TC 207/SC 1 Systémy environmentálního managementu*.

Na návrh a vývoj je zaměřena i norma **IEC 62430**, která je zavedena v **ČSN EN IEC 62430 ed. 2 Ekodesign elektrických a elektronických produktů**.

Tato norma popisuje principy, specifikuje požadavky a poskytuje návod pro organizace, které chtějí integrovat environmentální aspekty do procesů návrhu a vývoje, aby minimalizovaly environmentální dopady svých produktů v průběhu jejich celého životního cyklu. Normu **IEC 62430** vypracovala technická komise *IEC/TC 111 Environmentální normalizace pro elektrické a elektronické produkty a systémy* ve spolupráci s *ISO/TC 207 Environmentální management*.

## Výběr z norem pro konkrétní oblasti

V souvislosti s využitím materiálu je třeba zmínit obecné normy pro výrobky spojené se spotřebou energie, vypracované společnou technickou komisí **CEN** (Evropský výbor pro normalizaci) a **CENELEC** (Evropská elektrotechnická komise) **CEN/CLC JTC 10 Aspekty materiálové efektivity výrobků spadajících do působnosti legislativy o ekodesignu**.



Jedná se o normy řady EN 45552 až EN 45559 a technickou zprávu CLC/TR 45550 [2]. Jednotlivé dokumenty se zabývají aspekty jako recyklovatelnost, opětovná použitelnost, využitelnost apod. Tyto normy budou používat především technické komise, které se zabývají konkrétními výrobky nebo skupinou výrobků. Příslušné ČSN mají třídicí znak 36 802x a základní informace o nich lze nalézt v seznamu ČSN na webových stránkách ČAS [3].

**Pro sektor informačních a telekomunikačních technologií** vydal Evropský ústav pro telekomunikační normy (ETSI) v roce 2018 technickou zprávu TR 103 476 V.1.1.2 *Circular Economy (EC) in Information and Communication Technology (ICT); Definition of approaches, concepts and metrics*. Tato technická zpráva je volně dostupná na webových stránkách ETSI [4]. Rozpracovaná je nová norma EN 303 808, která se zabývá specifickými metrikami, metodami a parametry pro hodnocení aspektů materiálové efektivity ICT výrobků síťové infrastruktury v kontextu oběhového hospodářství.

Pokud jde o stavebnictví, byla v roce 2020 založena subkomise **CEN/TC 350/SC 1 Oběhové hospodářství ve stavebnictví**. Jejím úkolem bude vypracovat normy, které usnadní přechod od lineárního k oběhovému hospodářství v oblasti stavebnictví, a to ve vztahu k novým projektům i existujícím stavbám.



V rámci technické komise **CEN/TC 249 Plasty** je velmi produktivní pracovní skupina WG 11 *Recyklované plasty*. Z nových norem vypracovaných v této WG musíme připomenout normu **EN 17410 Plasty – Řízená smyčka recyklování PVC-U profilů oken a dveří** a z rozpracovaných položek budoucí soubor týkající se požadavků na kvalitu recyklátů pro použití ve výrobcích. Další související informace jsou k dispozici v publikaci vydané CEN-CENELEC *Standardization in a Circular Economy – Closing the Loop* [5].

V této publikaci se můžete seznámit i s aktivitami technické komise **CLC/TC 21X Akumulátorové články a baterie**.

V komisi **CEN/TC 134 Pružné, textilní a laminátové podlahové krytiny** byly schváleny předběžné pracovní položky týkající se recyklovatelnosti textilních podlahových krytin a použití recyklovaných materiálů v těchto výrobcích.

V rámci **CEN/TC 207 Nábytek** byla schválena pracovní položka *Furniture – Circularity – Requirements and evaluation tools for dis/re-assembly*.

V technické komisi **CEN/TC 248 Textilie a textilní výrobky** se v nově založené pracovní skupině WG 39 rozjždí práce na normě *Circular textiles chain – Requirements and categories*.

### Závěr

Je zřejmé, že mnoho dokumentů pro podporu oběhového hospodářství je zatím v počátečních fázích vývoje. Vzhledem k velkému počtu zapojených expertů z mnoha zemí a významnému zastoupení všech zainteresovaných stran však lze předpokládat, že se jim bude dařit vypracovat takové návrhy dokumentů, které při veřejném připomínkování obstojí, a normalizační organizace budou moci příslušné dokumenty v původně plánovaných časech vydat.

Uvedené informace o vydaných a připravovaných normách a dalších dokumentech zdaleka nepředstavují vyčerpávající výčet. Doporučujeme, aby zájemci průběžně sledovali webové stránky evropských a mezinárodních normalizačních organizací, kde najdou vždy aktuální informace.

**A nelze zapomínat ani na systém veřejného připomínkování návrhů technických norem na webových stránkách České agentury pro standardizaci [6], kde si zaregistrovaní uživatelé mohou přečíst a popřípadě mohou připomínkovat text návrhů evropských norem ve fázi veřejného připomínkování.**

### Literatura:

- [1] <https://www.iso.org/committee/7203984.html>
- [2] [https://standards.cenelec.eu/dyn/www/f?p=205:7:0:::FSP\\_ORG\\_ID:2240017&cs=18A65BEA4289B745403E9407952618CE3](https://standards.cenelec.eu/dyn/www/f?p=205:7:0:::FSP_ORG_ID:2240017&cs=18A65BEA4289B745403E9407952618CE3)
- [3] <http://seznamcsn.agentura-cas.cz/>
- [4] <https://www.etsi.org/standards#Pre-defined%20Collections>
- [5] [https://www.cys.org.cy/images/CEN-CENELEC\\_Circular\\_Economy\\_access\\_rev2020-05.pdf](https://www.cys.org.cy/images/CEN-CENELEC_Circular_Economy_access_rev2020-05.pdf)  
[cenelec/circular\\_economy\\_access\\_rev\\_2020-05-v1.pdf](https://www.cenelec.eu/standards/circular_economy_access_rev_2020-05-v1.pdf)
- [6] <http://drafts.unmz.cz/>

### Autorka:

**Ing. Andrea Peková** pracuje jako vedoucí oddělení chemie a životního prostředí v České agentuře pro standardizaci.

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

## Zelená dohoda pro Evropu:

### Hlavní příležitosti a přínosy z ní vyplývající z pohledu nové Agendy pro spotřebitele

Viktor Vodička

**K nové dohodě EU o naplnění klimatických cílů byla i na stránkách Perspektiv kvality publikována již celá řada příspěvků, které se soustředily na ambice této dohody a v nichž byl zdůrazněn především realistický pohled, který na její naplňování v ČR převládá. Dosud prakticky žádný příspěvek se však této dohodě nevěnoval z pohledu spotřebitelů, resp. z pohledu toho, jaký význam tato dohoda má i pro naplňování nové Agendy pro spotřebitele. Proto jsme se ve Sdružení českých spotřebitelů o to pokusili a výsledek vám zde v podobě hlavních tezí i s přehledem jednotlivých opatření přinášíme.**

#### Výchozí podmínky

- Dne 11. prosince 2019 představila Evropská komise (EK) ve sdělení „Zelená dohoda pro Evropu“ vizi klimaticky neutrální EU do roku 2050 a snížení emisí skleníkových plynů do roku 2030 o 50 % až 55 % ve srovnání s rokem 1990. [1]
- Tato dohoda (tzv. *Green Deal*) přitom stanovuje komplexní strategii k přeměně EU na spravedlivou a prosperující společnost s čistou a oběhovou ekonomikou, která je neutrální z hlediska klimatu a účinně k tomu využívá dostupné zdroje.

Je nutné si uvědomit, že závazky v oblasti klimatických cílů ovlivňují nejen velké podniky, energetiku a dopravu, ale v širším kontextu i veškeré domácnosti a chování spotřebitelů. Domácnosti podle údajů za rok 2018 byly původcem až 19 % všech emisí skleníkových plynů v EU. Zhruba pětina z toho pocházela z přímého používání fosilních paliv určených na vytápění a pro osobní automobily a zbytek z konečných produktů používaných v domácnostech.

- Realizace současných i nově navrhovaných opatření tak vyžaduje i hlubokou a především rychlou změnu návyků a chování spotřebitelů, **abychom mohli snížit naši ekologickou stopu** ve všech oblastech, ve kterých jsme jako spotřebitelé aktivní, tj. od oblasti bydlení a jídla až po naši mobilitu a volný čas. [2]
- Současně je pak v EU usilováno o dosažení situace, kdy bude ekonomický růst oddělen od využívání zdrojů a kde budou zeslabeny negativní dopady na přírodní zdroje a biologickou rozmanitost, tj. kdy bude nastartována i **udržitelná spotřeba**.
- Tento přístup nachází své naplnění právě v cílech Zelené dohody pro Evropu [3], v níž je shrnuto úsilí

o dosažení klimaticky neutrální společnosti do poloviny tohoto stolení při zachování podmínek pro konkurenceschopné hospodářství, které účinně využívá jednotlivé dostupné zdroje.

#### Pohled spotřebitelů

Je také dobré si uvědomit, že na straně spotřebitelů lze již dnes identifikovat připravenost na tuto změnu.

Podle zvláštního šetření Eurobarometru z roku 2019 uvedli spotřebitelé mimo jiné jako nejlepší způsob řešení environmentálních problémů i následující oblasti: změnu způsobu naší spotřeby (33 %) a změnu způsobu výroby (31 %). [4]

Více než polovina spotřebitelů v EU (56,8 %) také uvedla, že jejich rozhodnutí jsou ovlivněna environmentálními požadavky alespoň u některých z jejich nákupů.

**Vědomé chování spotřebitelů na základě informovaného rozhodování tak může výrazně napomoci přinést konkrétní výsledky nejen při naplňování redukce emisí skleníkových plynů, ale i při naplňování cílů udržitelné spotřeby.**

A aby spotřebitelé mohli optimálně přijmout nové produkty a služby a osvojit si nové přístupy ke spotřebě, EK ve svých sděleních opakovaně také konstatovala, že spotřebitelé potřebují lepší a spolehlivější informace o zboží a službách z hlediska jejich udržitelnosti, přičemž je ovšem třeba se vyhnout informačnímu zahlcování.

**Udržitelná spotřeba má přitom hned několik rozměrů**, minimálně však 3 základní, což jsou:

1. udržitelnost životního prostředí, která se zaměřuje na dopady na životní prostředí;
2. sociální udržitelnost, která se zaměřuje na otázky, jako jsou pracovní postupy, životní podmínky a dopady na místní komunity;
3. ekonomická udržitelnost, která se zaměřuje na to, aby ekonomiky mohly zůstat v běhu a společnosti mohly zůstat v ekonomické činnosti.

Při prosazování principů udržitelné spotřeby jsou ale rovněž **závažným zdrojem informační překážky pro spotřebitele neúplné či neověřené informace, stejně jako možnost jejich informačního přehlcení**. V této souvislosti je vhodné připomenout, že respondenti i ve veřejné konzultaci k nové Spotřebitelské agendě [5] (viz níže) poukázali na to, že:

- jim informace o zboží a službách z hlediska udržitelnosti chybí,
- spotřebitelé mají obavy i ohledně spolehlivosti environmentálních tvrzení a informací o výrobcích.

Respondenti tyto bariéry přitom označili za **významné překážky pro větší využívání a rozvoj možností udržitelné spotřeby**.

## Další souvislosti

I následující oblasti a iniciativy na posílení postavení spotřebitelů v rámci zelené transformace tak mají za cíl mimo jiné řešit zejména:

- přístup spotřebitelů k informacím o ekologických vlastnostech výrobků, včetně jejich životnosti, opravitelnosti či „modernizovatelnosti“;
- problematiku spolehlivosti a srovnatelnosti těchto informací.

Vedle zlepšené a adekvátní informovanosti spotřebitelů je zapotřebí při využívání zdrojů přejít od lineárního modelu výroby k modelu cirkulárnímu, který odpovídá mnohem více novým požadavkům na udržitelnou spotřebu a také cílům na snížení naší ekologické stopy ve světě.

Přehled konkrétních iniciativ a v rámci nich i navržených opatření je uveden v samostatné tabulce na konci tohoto příspěvku, přičemž k jednotlivým oblastem je zapotřebí z pohledu spotřebitele uvést toto:

- Až 80 % dopadů výrobků na životní prostředí vzniká již ve fázi návrhu výrobků. [6]
- **Současný lineární model „vezmi-vyrob-použij-vyhoď“ ale neposkytuje výrobcům dostatečné pobídky k tomu, aby jejich výrobky lépe splňovaly nové požadavky na udržitelnou spotřebu.**
- **Mnohé výrobky se příliš rychle rozbíjí, nelze je snadno opětovně použít, opravit či recyklovat a řada z nich je určena pouze k jednorázovému použití.**
- Jednotný trh přitom poskytuje potřebnou kritickou masu, která umožňuje EU stanovovat celosvětové normy v oblasti udržitelnosti výrobků a ovlivňovat navrhování výrobků a řízení hodnotového řetězce na celém světě.
- Mezi důležité elementy udržitelné spotřeby patří i dostupnost opravy (místní i finanční) i samotná možnost opravitelnosti výrobků (což znamená mimo možnosti mechanické opravitelnosti výrobků i možnost aktualizace a systémové podpory softwaru zařízení).
- Jedno z dalších šetření Eurobarometru také ukázalo, že dva ze tří Evropanů jsou připraveni či by přímo chtěli své stávající přístroje používat déle, pokud se příliš nenaruší jejich funkčnost (u digitálních přístrojů například právě i z hlediska podpory a aktualizace jejich softwaru). [7]
- **V oblasti opravitelnosti výrobků se ale ukazuje, že existují nerovnosti v přístupu mezi jednotlivými členskými státy a situace se často liší i v rámci jednotlivých členských států a odvíjí se nejen od rozdílných segmentů výrobků na trhu, ale i podle podmínek pro samotné provádění oprav v jednotlivých zemích. [8]**

- Sektor opravárenských služeb je přitom poskládan z celé řady hráčů, od maloobchodníků, výrobců a velkých dodavatelů až po malé nezávislé opravný nebo opravárenské kavárny.
- **Zejména menší a nezávislé opravný si stěžují na nedostatečný přístup k originálním náhradním dílům, technickým informacím, diagnostickému softwaru a školení, protože výrobci je někdy omezují pouze na své vlastní prodejní služby nebo uznávané opravný konkrétní značky.**

Jak uvádí i výše uvedená studie, prvky, které omezují dostupnost oprav, zahrnují:

- přístup k náhradním dílům, technickým informacím, diagnostickému softwaru a školení, zejména pro nezávislé opravný, ale také obecně, protože většina výrobců není povinná zaručit dostupnost náhradních dílů, jiného materiálu nebo služeb po celou dobu životnosti výrobku;
- nedostatečnou standardizaci a interoperabilitu klíčových komponent napříč značkami (například pro domácí spotřebiče) nebo mezi různými výrobky stejné značky;
- zvýšené technické znalosti potřebné pro opravy kvůli rostoucí složitosti výrobků a zvýšenému začlenění elektronických součástí a miniaturizaci komponent;
- technické překážky znemožňující opravu kvůli designu produktu, technické specifikace, výběr materiálů a komponent nebo obtížnost demontáže komponent (například lepené komponenty, svařované plastové vany v pračkách, nepřístupné šrouby, nestandardní šrouby atd.);
- neatraktivní cenu opravy v důsledku vysoké ceny práce za službu „šitou na míru“ (ve srovnání s nižšími náklady na hromadně vyráběné nové výrobky, navíc často v zemích s nižšími náklady na pracovní sílu).

I lepší informace o dostupnosti náhradních dílů a samotné opravárenské služby proto mohou bezprostředně podporovat nejen udržitelnou spotřebu, ale i životnost výrobků.

- Jsou-li plně nebo částečně funkční výrobky vyhozeny, protože je není již možné opravit (protože již není možná např. výměna baterií, software již nadále není podporován nebo materiály použité při výrobě těchto produktů již není možné v důsledku omezené recyklace zpětně získat), pak i v naší společnosti dochází k zásadní ztrátě přírodních, sociálních a ekonomických hodnot.
- Odhaduje se přitom, že se v EU recykluje jen méně než 40 % elektronického odpadu.
- Kupř. elektrická a elektronická zařízení tak nadále představují jeden z nejrychleji rostoucích toků

odpadů v EU, přičemž současná roční míra nárůstu tohoto odpadu činí 2 % (což je obrovské číslo, na kterém se podílí především domácnosti).

- Vlivem krátké životnosti výrobků a i kvůli jejich nedostatečné recyklaci dochází v EU ke ztrátě vzácných a často i nedostatkových surovin, přičemž EU vykazuje obecně vysokou závislost na dovozech přírodních surovin a dopady jejichž těžby jsou velmi rozsáhlé a závažné. [9]

Vedle spotřebiteli velmi sledovaného fenoménu tzv. *plánovaného zastarávání výrobků*, který se v některých členských státech EU stal i trestným, je tak dobré si také uvědomit, že přibližně 40 % výdajů výrobních podniků představují v EU materiály, a proto modely oběhových cyklů na rozdíl od lineární výroby a spotřeby mohou zvýšit i jejich ziskovost a zároveň je ochránit před kolísáním cen zdrojů.

### Příležitosti a přínosy z pohledu nové Spotřebitelské agendy

Na tyto skutečnosti, iniciativy a jednotlivá opatření pak reaguje i nová Spotřebitelská agenda [10], která dostala do vlnku i podtitul „**Posílení odolnosti spotřebitele pro udržitelné oživení**“ a která zahrnuje pět klíčových prioritních oblastí:

- 1) zelenou transformaci;
- 2) digitální transformaci;
- 3) nápravu a prosazování práv spotřebitele;
- 4) zvláštní potřeby některých spotřebitelských skupin;
- 5) mezinárodní spolupráci.

V rámci zelené transformace se přitom odkazuje na jednotlivé iniciativy a jejich požadavky (viz tabulka níže) a s cílem zajistit, aby produkty, tj. jak zboží, tak i služby, prodávané spotřebitelům v EU splňovaly výše uvedené cíle, se zavádějí následující (konkrétní) opatření:

- Opatření č. 4: V roce 2021 plánuje Komise předložit legislativní návrh na posílení postavení spotřebitelů za účelem zelené transformace s lepšími informacemi o udržitelnosti výrobků a lepší ochranou před určitými praktikami, jako jsou „lakování na zeleno“ a předčasná zastaralost, a legislativní návrh na zdůvodnění environmentálních tvrzení na základě metod environmentální stopy.
- Opatření č. 5: Počínaje letošním rokem Komise plánuje spolupracovat s hospodářskými subjekty na podpoře dobrovolných závazků těchto subjektů k opatřením na podporu udržitelné spotřeby nad rámec toho, co vyžaduje zákon.
- Opatření č. 6: Od roku 2022 bude Komise v rámci přezkumu směrnice o prodeji zboží posuzovat, jak dále podporovat opravy a udržitelnější výrobky v oběhovém hospodářství.

Tato opatření se přitom prolínají s některými již představenými opatřeními na podporu zelené transformace, jako jsou energetické štítky a ekodesign [11] nebo ekoznačka EU [12], které spotřebitelé v EU již přivítali (např. energetické štítky zná a při nákupu se jimi řídí až 85 % Evropanů), a i s dalšími, které budou v blízké budoucnosti představeny, mj.:

- Iniciativa pro elektroniku v oběhovém hospodářství [13]
- Strategie pro udržitelnost chemických látek [14]
- Strategie EU pro textilní výrobky [15]

*85 % spotřebitelů by jednoznačně uvítalo při rozhodování o nákupu lepší informace o životnosti zboží a studie také ukazují, že když spotřebitelé takové informace obdrží, může se prodej těch nejodolnějších verzí výrobků téměř trojnásobit a spotřebitelé jsou ochotni za zboží s delší životností i více zaplatit.* [16]

Za velmi důležitou je proto potřeba považovat i tvorbu kritérií, která výrazně usnadňují promítnutí ekologických požadavků do zadávací dokumentace ve veřejných zakázkách [17], a jejich zadavatelům tak (obdobně jako soukromému sektoru) do praxe promítnout požadavky zelené transformace v těch nejdůležitějších oblastech, kterými jsou:

1. prodloužení životnosti výrobků
2. spotřeba energie
3. omezení nebezpečných látek
4. řízení konce životnosti.

### Závěr

Jako spotřebitelé se tak v blízké budoucnosti můžeme setkat s novými přístupy, jak cílů zelené transformace dosáhnout, jako jsou například:

- znovu oživený požadavek na jednotnost nabíječek pro všechna elektronická zařízení, ale s mnohem vyšší energetickou účinností;
- zákaz likvidace neprodaného zboží nepodléhajícího zkáze;
- podpora modelů „produkt jako služba“, kdy výrobce zůstává vlastníkem daného výrobku a je odpovědný za celý jeho životní cyklus;
- pokračující využívání výsledků digitalizace;
- pronájem a sdílení nejen zboží, ale i služeb.

Také mnohem masivnější **oceňování výrobků na základě jejich rozdílné výkonnosti právě v oblasti udržitelnosti**.

Ale i tato opatření si vyžadají čas [18], a proto bychom si měli položit otázku:

- Jak můžeme k prodloužení životnosti výrobků přispět i my sami?

A popř. také:

- Jak můžeme i my podpořit dobrovolné dohody či závazky, aby spotřebitelé dostávali o životnosti výrobků a o jejich dopadech na životní prostředí informace, které je podpoří v zodpovědném přístupu k naplňování cílů udržitelné spotřeby?

### Značka kvality ŽIVOTNOST PLUS

Naší odpovědí na tyto otázky je vedle požadavku na důsledné naplnění nové Agendy pro spotřebitele, a to pokud se jedná zejména o naplnění požadavku na posílení postavení spotřebitelů v rámci zelené transformace, právě **naše značka kvality „ŽIVOTNOST PLUS“**, která je pro spotřebitele u nás v první řadě vodítkem, jaké produkty či služby si vybrat, pokud jde o jejich životnost. Protože **je oceněním těch firem, které životnosti svých produktů věnují zvýšenou pozornost a deklarují ji spotřebitelům vhodnou a srozumitelnou formou.**

A v neposlední řadě je tato značka také naplněním naší ambice, aby se spotřebitelé o svá práva hlásili a aby novou Agendu pro spotřebitele i naplnění Zelené dohody pomohli uvést do života. V ČR jim k tomu mohou napomoci nejen firmy, které se již začaly orientovat na zelenou ekonomiku a nové způsoby oceňování výrobků podle míry jejich udržitelnosti, ale i subjekty, které působí v rámci infrastruktury kvality. [19]

*Všechny takové bych proto rád vyzval, aby s námi začali spolupracovat a aby životnosti svých produktů věnovali nejen odpovídající a zvýšenou pozornost, ale aby se se svými aktivitami na tomto poli i veřejně pochlubili.*

#### Poznámky a zdroje:

[1] Tento globální cíl byl mimochodem ohlášen 21. dubna 2021 jako potvrzený výsledek předběžně dosažené dohody mezi Evropským parlamentem a Radou, tj. milník do roku 2030 při snaze o dosažení klimatické neutrality do poloviny století.

[2] Nedávná zpráva Společného výzkumného střediska o ukazatelích založených na hodnocení životního cyklu označuje spotřebu potravin, bydlení a mobilitu jako relevantní faktory přispívající k celkovým dopadům na životní prostředí ze strany spotřebitelů v EU. SALA, S. a kol. (2019) *Indikátory a posouzení dopadu spotřeby EU na životní prostředí. Spotřeba a stopa spotřebitele pro hodnocení a monitorování politik EU s hodnocením životního cyklu* (JRC114814). DOI: 10.2760/403263.

[3] COM(2019) 640 final.

[4] <https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/survey/getSurveydetail/instruments/special/surveyky/2257>

[5] [https://ec.europa.eu/info/files/factual-summary-report-public-consultation-new-consumer-agenda\\_en](https://ec.europa.eu/info/files/factual-summary-report-public-consultation-new-consumer-agenda_en)

[6] <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/4d42d597-4f92-4498-8e1d-857cc157e6db>

[7] Zvláštní vydání Eurobarometru č. 503, leden 2020.

[8] <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/c6865b39-2628-11e6-86d0-01aa75ed71a1>

[9] Podle hodnocení EK až polovina celkových emisí skleníkových plynů a více než 90 % úbytku biologické rozmanitosti a nedostatku vody je způsobeno právě těžbou a zpracováním zdrojů.

[10] COM(2020) 696 final

[11] [https://ec.europa.eu/info/energy-climate-change-environment/standards-tools-and-labels/products-labelling-rules-and-requirements/energy-label-and-ecodesign/about\\_cs#Ecodesign](https://ec.europa.eu/info/energy-climate-change-environment/standards-tools-and-labels/products-labelling-rules-and-requirements/energy-label-and-ecodesign/about_cs#Ecodesign)

[12] <https://ec.europa.eu/environment/ecolabel/?etrans=cs>

[13] Klíčové opatření uvedené v digitální strategii Formování digitální budoucnosti Evropy, COM(2020) 67 final, a v akčním plánu pro oběhové hospodářství, COM(2020) 98 final.

[14] COM(2020) 667 final.

[15] Tyto výrobky mají podobně jako např. nábytek a další značný dopad na životní prostředí, spotřebu vody apod.

[16] [https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/consumers/sustainable-consumption\\_en](https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/consumers/sustainable-consumption_en)

[17] [https://ec.europa.eu/environment/gpp/eu\\_gpp\\_criteria\\_en.htm?etrans=cs](https://ec.europa.eu/environment/gpp/eu_gpp_criteria_en.htm?etrans=cs)

[18] Jen na základě vyhodnocení regulačního procesu přijetí prováděcích opatření v rámci ekodesignu a označování výrobků energetickými štítky u tří vybraných kategorií trvá tento proces schválení podle údajů Evropského účetního dvora 40 až 42 měsíců!

[19] Značkou ŽIVOTNOST PLUS jsou oceňováni především výrobci, kteří volí přímou deklaraci životnosti svých produktů, a to v délce 7 a více let, nebo výrobci, kteří používají náhradní vyjádření k životnosti svých produktů, a to formou záruky za kvalitu anebo prodlouženého práva spotřebitelů vyplývajícího z vad výrobku v délce 5 a více let. Více na <https://www.zivotnost-plus.cz/>

#### Autor:

**Mgr. Viktor Vodička** je ředitelem Sdružení českých spotřebitelů, z. ú.

**Kontakt:** [vodicka@konzument.cz](mailto:vodicka@konzument.cz)

*Vzhledem k charakteru a rozsahu příspěvku a dalším faktorům byla část „Poznámky a zdroje“ ponechána v podobě dodané autorem, odlišné od formy běžně používané v PK. (Poznámka red.)*

## Přehled konkrétních iniciativ a dosud navržených opatření v rámci Zelené dohody pro Evropu.

| Iniciativa anebo konkrétní opatření vyplývající ze „Zelené dohody pro Evropu“                                 | Představena (od nejnovějších po nejstarší) | Požadavek  | Reaguje na něj nová Agenda pro spotřebitele? |
|---|--|--|--|
| <b>Realizace Zelené dohody pro Evropu</b><br><a href="#">opatření</a>   | 14. 07. 2021                               | Balíček 18 opatření k realizaci Zelené dohody.   | blíže viz jednotlivá opatření                |
| <b>Udržitelná modrá ekonomika</b><br><a href="#">COM(2021) 240 final</a>                                      | 17. 05. 2021                               | Dosažení klimatické neutrality na moři a změna systému produkce a spotřeby mořských plodů.   | nepřímo                                      |
| <b>Akční plán pro nulové znečištění ovzduší, vody a půdy</b><br><a href="#">COM(2021) 400 final</a>           | 12. 05. 2021                               | Změnit způsoby výroby a spotřeby a nasměrovat investice k nulovému znečištění.   | ano  |
| <b>Akční plán pro podporu ekologické produkce</b><br><a href="#">COM(2021) 141 final</a>                      | 25. 03. 2021                               | Stimulovat poptávku po ekologických potravinách a zajistit důvěru spotřebitelů.  | ano  |
| <b>Strategie EU pro přizpůsobení se změně klimatu</b><br><a href="#">COM(2021) 82 final</a>                   | 24. 02. 2021                               | Pomoc se snížením spotřeby vody zvýšením požadavků na úsporu vody a podporou vodohospodárnosti.  | nepřímo                                      |
| <b>Nový evropský Bauhaus nový projekt</b>   | 18. 01. 2021                               | Utvářet naše myšlení, chování a trhy podle nových způsobů života a stavby budov, mimo jiné ovlivňováním veřejných zakázek  | nepřímo                                      |
| <b>Návrh nařízení obateriích a odpadních bateriích</b><br><a href="#">COM(2020) 798 final</a>                 | 10. 12. 2020                               | Umožnit spotřebitelům přijímat informovaná rozhodnutí.   | nepřímo                                      |
| <b>Evropský klimatický pakt</b><br><a href="#">COM(2020) 788 final</a>  | 09. 12. 2020                               | Podnikat změnu v našem způsobu výroby a spotřeby.  | ano  |
| <b>Strategie EU pro využití potenciálu obnovitelné energie na moři</b><br><a href="#">COM(2020) 741 final</a> | 19. 11. 2020                               | Využít mořský prostor a podmínky EU pro rozvoj obnovitelné energie na moři.  | ne   |
| <b>Renovační vlna pro Evropu</b><br><a href="#">COM(2020) 662 final</a>                                       | 14. 10. 2020                               | K dosažení cíle snížení emisí o 55 % do roku 2030 by EU měla snížit emise skleníkových plynů z budov o 60 %, jejich konečnou spotřebu energie o 14 % a spotřebu energie při vytápění a chlazení o 18   | ano  |
| <b>Strategie EU ke snížení emisí metanu</b><br><a href="#">COM(2020) 663 final</a>                            | 14. 10. 2020                               | Přezkoumat možnosti, pokud jde o možné cíle snížení emisí metanu nebo normy či jiné pobídky v oblasti fosilní energie, která se spotřebovává v EU a do EU dováží.  | ne   |
| <b>Strategie pro udržitelnost v oblasti chemických látek</b><br><a href="#">COM(2020) 667 final</a>           | 14. 10. 2020                               | Zajistit bezpečnější a udržitelnější používání všech chemických látek, prosazovat, aby chemické látky s chronickým účinkem na lidské zdraví a životní prostředí – látky vzbuzující obavy – byly co nejvíce minimalizovány a nahrazeny, a postupně odstranit nejškodlivější chemické látky pro jiné než zásadní společenské použití, zejména ve spotřebitelských výrobcích. | ano  |

| Iniciativa anebo konkrétní opatření vyplývající ze „Zelené dohody pro Evropu“             | Představena (od nejnovějších po nejstarší) | Požadavek   | Reaguje na něj nová Agenda pro spotřebitele? |
|---|--|---|--|
| Zvýšení cílů Evropy v oblasti klimatu<br><a href="#">COM(2020) 562 final</a>              | 17. 09. 2020                               | Jsou klíčovými partnery v boji proti změně klimatu a mohou jej podpořit politickou angažovaností a spotřebitelskými rozhodnutími. Aby se však zabránilo negativním dopadům na zranitelné spotřebitele, je důležité, aby se sociální politiky a politiky v oblasti energetické účinnosti zaměřily na renovaci jejich domů a aby regulovaly dopad na jejich účty za vytápění a elektřinu. | ano  |
| Vodíková strategie pro klimaticky neutrální Evropu<br><a href="#">COM(2020) 301 final</a> | 08. 07. 2020                               | Adaptovat odvětví konečné spotřeby na spotřebu vodíku a paliva na bázi vodíku   | ne   |
| Strategie EU pro integraci energetického systému<br><a href="#">COM(2020) 299 final</a>   | 08. 07. 2020                               | Integrovaný energetický systém sníží náklady spotřebitelů spojené s přechodem na klimatickou neutralitu a otevře nové příležitosti ke snížení jejich účtů za energie a k aktivní účasti na trhu.  | ne   |
| EU v oblasti biologické rozmanitosti<br><a href="#">COM(2020) 380 final</a>               | 20. 05. 2020                               | Je potřeba zajistit udržitelné dodavatelské řetězce a spotřební návyky, které nepřekračují možnosti naší planety, a zajistit důvěru spotřebitelů prostřednictvím propagačních kampaní a zelených veřejných zakázek  | ano  |
| Strategie „od zemědělce ke spotřebiteli“<br><a href="#">COM(2020) 381 final</a>           | 20. 05. 2020                               | Spotřebitelé by měli mít možnost zvolit si udržitelné potraviny a všichni aktéři potravinového řetězce by to měli považovat za svou odpovědnost a příležitost. Stejně tak je nutné přijmout opatření zaměřená na změnu spotřebních návyků a omezení plýtvání potravinami.   | ano  |
| Nový akční plán EU pro oběhové hospodářství<br><a href="#">COM(2020) 98 final</a>         | 11. 03. 2020                               | Vytvořit silný a ucelený rámec výrokové politiky, díky němuž se udržitelné produkty, služby a obchodní modely stanou pravidlem a spotřební návyky se změní tak, že nebude již vznikat žádný odpad, poskytovat příležitosti k úspoře nákladů, posílit postavení spotřebitelů na trhu a jejich účast na oběhovém hospodářství.  | ano  |
| Evropská průmyslová strategie<br><a href="#">COM(2020) 102 final</a>                      | 10. 03. 2020                               | Posílit postavení spotřebitelů, aby mohli hrát aktivnější úlohu v oběhovém hospodářství. Spotřebitelé by měli dostávat spolehlivé a relevantní informace, jež jim umožní vybrat si opětovně použitelné, trvanlivé a opravitelné výrobky, a Komise navrhne způsoby, jak zlepšit práva a ochranu spotřebitelů, včetně toho, že bude usilovat o zavedení práva spotřebitelů na opravu.     | ano  |
| Evropský právní rámec pro klima<br><a href="#">COM(2020) 80 final</a>                     | 04. 03. 2020                               | Zajistit předvídatelnost a jistotu pro všechny hospodářské subjekty, včetně spotřebitelů, a zajistit také, aby transformace na klimatickou neutralitu byla nevratná.  | ano  |
| Investiční plán pro udržitelnou Evropu<br><a href="#">COM(2020) 21 final</a>              | 14. 01. 2020                               | Mobilizace zdrojů pro ekologickou transformaci a využití taxonomie a zelených investic na podporu stanovených cílů.   | ano  |
| Zelená dohoda pro Evropu<br><a href="#">COM(2019) 640 final</a>                           | 11. 12. 2019                               | Podnítit změny v chování spotřebitelů a dát jim nástroje k tomu, aby přijímali informovaná rozhodnutí a hráli aktivní roli v ekologické transformaci.   | ano  |

## „Neměli by jste přehlédnout...“ O jazykové hyperkorektnosti

Věra Vlková

Jazyková hyperkorektnost je výstižnou ilustrací rčení, že cesta ke zkáze je dlážděna dobrými úmysly. Je totiž důsledkem přemrštěného úsilí vyjadřovat se co nejlépe a co nejspisovněji. Právě to však obvykle vede k vytváření nesprávných nebo neexistujících výrazů a tvarů, o nichž se uživatel jazyka pouze domnívá, že právě ty jsou to nejlepší, nejspřávnější a nejhodnotnější, co může ve svém vyjadřování používat. Konečný efekt však bývá právě opačný.

### Hyperkorektnost aneb nesprávnost z nepochopení

Jazykových nesprávností a chyb je téměř nekonečné množství, jak relativně systémových, tak navýsost individuálních a náhodných. Patří mezi ně rovněž hyperkorektní užívání jazykových podob, které obvykle vyplývá z nedostatečného pochopení normy spisovného jazyka. Dochází k tomu ve snaze používat spisovný jazyk, ale přitom schází jeho náležitá systémová znalost. Ne každou chybu, přechnutí či nepozornost lze ovšem označit jako hyperkorektnost. Podmínkou pro to je existence běžně užívaného spisovného tvaru.

Pojmenování hyperkorektnost je řecko-latinského původu a slouží k označení „nadměrné správnosti“ jakéhokoliv druhu. V české jazykovědě se s tímto fenoménem setkáváme cirka od třicátých let 20. století.

### Norma

Norma je požadavek na chování nebo vlastnosti věci, člověka, situace apod., který se buď předepisuje a vyžaduje, anebo popisuje, co je normální (přijatelné nebo obvyklé). Normy jsou různého druhu – mravní, sociální, právní, technické, výkonové, emisní atd. Mohou být jak psané, tak nepsané, liší se různou mírou závaznosti a různým rozsahem platnosti. V původním latinském významu slovo znamenalo „úhelník, pravítko, měřidlo, pravidlo“, později také kolicmi.

**Jazyková norma** je soubor jazykových prostředků, které jsou jazykovým společenstvím považovány za společný jazykový standard, jsou pravidelně užívány a jsou pokládány za závazné. Je vlastní všem jazykovým útvarům, jak spisovným, tak i nespisovným. Spisovná norma je tradičně kritériem jazykové správnosti. Existuje v jazyce samém, vytváří se postupně, mění se velmi pomalu, není však ustrnulá. Norma se utvrzuje jednak kodifikací a jednak také individuálním a kolektivním územ uživatelů jazyka. Významným způsobem ji ovlivňují především hromadné sdělovací prostředky, řečníci, spisovatelé, překladatelé a další profesionální uživatelé jazyka.

Spisovná norma je předmětem péče lingvistů; pomoci kodifikace do ní mohou zasahovat, podporovat tak její ustálenost, systémovost a rozhodovat o tom, které varianty do spisovné normy patří a které nikoliv.

### Ilustrativní příklady hyperkorektních jevů

#### 1. Spojení by jste, aby jste, kdyby jste

Užívání těchto tvarů představuje jednu ze setrvalých a vytrvalých strastí spisovného vyjadřování. Tento stav je nejspíše důsledkem toho, že vedle náležitých spisovných tvarů fungují v jazyce na jedné straně tvary nespisovné vycházející z nespisovného (neformálního) hovorového užití a na druhé straně pak ještě také tvary hyperkorektní, které ovšem rovněž spisovné nejsou. Ani ty proto v oficiálních (spisovných) jazykových projevech není možné akceptovat. Současnou jazykovou situací lze shrnout takto:

| Sg.    |               | Spis.         | Hovor. nespis. | Hyperkorektní nespis. |
|--------|---------------|---------------|----------------|-----------------------|
| 1. os. | <i>dělal</i>  | <i>bych</i>   | <i>bysem</i>   | <i>by jsem</i>        |
| 2. os. | <i>dělal</i>  | <i>bys</i>    | <i>bysi</i>    | <i>by jsi</i>         |
| 3. os. | <i>dělal</i>  | <i>by</i>     |                |                       |
| Pl.    |               |               |                |                       |
| 1. os. | <i>dělali</i> | <i>bychom</i> | <i>bysme</i>   | <i>by jsme</i>        |
| 2. os. | <i>dělali</i> | <i>byste</i>  |                | <i>by jste</i>        |
| 3. os. | <i>dělali</i> | <i>by</i>     |                |                       |

Totéž se analogicky vztahuje na výrazy, které mají spojkovou funkci, tj. *abych, kdybych* atd., ale časují se jako slovesa, na rozdíl od skutečných spojek, které patří mezi výrazy neohebné. Tato poněkud neobvyklá situace je dána tím, že tyto útvary historicky vznikly splynutím spojovacího výrazu (*a, kdy*) s kondicionálem slovesa *být* a plní funkci obou těchto slovních druhů zároveň. Shrnutí situace následuje dále. V obou tabulkách se pro lepší orientaci spisovné podoby uvádějí červeně, ostatní podoby jsou pro srovnání.

| Sg.    | Spis.                         | Hovor. nespis.              | Hyperkorektní nespis.      |               |
|--------|-------------------------------|-----------------------------|----------------------------|---------------|
| 1. os. | <i>abych/kdybych</i>          | <i>abysem/<br/>kdybysem</i> | <i>aby jsem/kdyby jsem</i> | <i>dělal</i>  |
| 2. os. | <i>abys/kdybys</i>            | <i>abysi/kdybysi</i>        | <i>aby jsi/kdyby jsi</i>   | <i>dělal</i>  |
| 3. os. | <i>aby/kdyby</i>              |                             |                            | <i>dělal</i>  |
| Pl.    |                               |                             |                            |               |
| 1. os. | <i>abychom/<br/>kdybychom</i> | <i>abysme/<br/>kdybysme</i> | <i>aby jsme/kdyby jsme</i> | <i>dělali</i> |
| 2. os. | <i>abyste/kdybyste</i>        |                             | <i>aby jste/kdyby jste</i> | <i>dělali</i> |
| 3. os. | <i>aby/kdyby</i>              |                             |                            | <i>dělali</i> |

Nejúrodnější líhni hyperkorektních podob je zde nesporně obchodní a úřední korespondence. Její autoři obvykle v dobré víře usilují o jazykovou správnost či dokonalost natolik, že se jejich chvályhodná snaha nakonec zvrátí v hyperkorektnost. U některých k tomu



dochází nechtěně a nevědomky, u jiných však z přesvědčení, že tak učinili vůbec to nejlepší, co mohli. Jazyková praxe je přitom o to komplikovanější a zákeřnější, že mnohdy ani nejsou na vině samotní autoři, ale někdo další v příslušném řetězci, kdo jim to ve stejně dobré víře chce udělat ještě správnější a dokonalejší, aniž by to s nimi či s kýmkoliv jiným konzultoval. Zejména na samozvané oprávněné textů je proto třeba apelovat, aby si správnost svých jazykových úprav pro jistotu raději propříště napřed ověřovali.

## 2. Tvrdě usl, ale stejně se ničemu nevyhl

U sloves druhé třídy náležejících ke vzorům „tisknout“ a „minout“ dochází k vzájemnému sblížení, jehož výsledkem je vznik dubletních podob s kmenotvornou příponou *-nu-*, které se snadněji vyslovují (srov. *bodl/bodnul, couvl/couvnu, dupl/dupnul, klepl/klepnul, mrzl/mrznu, polkl/polknul, škrtl/škrtnul*). Tento proces však neprobíhá u všech sloves náležejících ke vzoru „tisknout“ a u všech slovesných tvarů stejně. Mnohé konkurenční tvary s *-nu-* jsou chápány a také oficiálně hodnoceny jako stylově nižší (hovorové), např. *couvnu, zmrznu*. Z toho vyplývá, že nejsou na téže úrovni jako tvary původní. Ty už tedy nejsou univerzálně použitelné, ale mají omezené uplatnění a pro oficiální spisovné vyjadřování je za vhodné považovat nelze. Řada sloves také dubletní podoby zcela postrádá, spisovné podoby jsou např. jen *leskl se, dřepel si, stárl, zmokl*. Nedostatečná orientace ve slovesném systému pak nezřídka vede k tomu, že podoby s *-nu-* se jeví jako podezřelé také u vzoru „minout“. Proto se jim mnozí uživatelé jazyka snaží vyhýbat a raději se uchylují k hyperkorektním podobám typu „*tentokrát se tomu nevyhl; uhl tělem do strany; nosník se prohl; vůz zahl za roh; hřebík se ohl; sehla hlavu; neusli na vavřínech; jednání uslo; zesla tiše; prosli ze sna...*“, které už jsou nejen nespisovné, ale navíc také významově neprůhledné. Správnost podoby slovesa si přitom lze snadno ověřit v Internetové jazykové příručce: <https://prirucka.ujc.cas.cz/>.

## 3. Všichni to dobře ví

*Vědět* patří mezi nepravidelná slovesa. Toto označení signalizuje, že ne vždycky se nám podaří jejich náležité tvary odvodit, ale že je bezpečnější je spolehlivě znát. Je proto třeba mít povědomost o tom, že ve třetí osobě množného čísla je pouze jediná náležitá a spisovná podoba, a to *oni vědí*. Stejně se to má i se slovesem *jíst*, které má ve třetí osobě množného čísla jediné a pouze podobu *oni jedí*. Hyperkorektní způsob vyjadřování typu „*všichni to dobře ví, oni to neví*“ překračuje hranice spisovnosti. Podoby *(ne)ví* a *(ne)jí* jsou vyhrazeny pouze pro třetí osobu čísla jednotného. Nedodržíme-li to, hrozí časté problémy významové.

## 4. Zájmeno jej versus ho

Velmi dlouho bylo pokládáno za spisovné, když se tvar *ho* používal ve 4. pádě jen pro mužský rod životný,

zatímco v rodu neživotném a středním se směl uplatňovat pouze ve 2. pádě. Za správné bylo tedy považováno např. *bratr je doma, pojďme ho navštívit* (4. pád, m. živ.); *natřeli plot, nedotkni se ho* (2. pád, m. neživ.); *už se vrátí naše dítě, dočkáme se ho* (2. pád, stř.); *nůž je na stole, podej mi jej* (4. pád, m. neživ., proto nebylo možné použít „*podej mi ho*“); *došlo pivo, kup je* (4. pád, stř., nebylo možné použít „*kup ho*“).

Tento způsob užívání zájmen *ho* a *jej* byl zbytečně složitý a obtížně zapamatovatelný. Byl sice vnučován jako jediné správné a spisovné řešení, ale jazykový úzus se mezitím posunul jinam. Snaha mluvit spisovně a nahrazovat nespisovné zájmeno *ho* (které však bylo nespisovné pouze v některých případech) spisovným zájmenem *jej* (které bylo spisovné opět jen v některých případech) vedla k tomu, že se zájmeno *jej* začalo hyperkorektně používat plošně, a tedy i tam, kde jeho používání správné ani spisovné nebylo. Tomu zřejmě napomáhala i analogie se zájmenem *něj*. Vnímání podoby *jej* jako neprestižnější a stylově nejvyšší přetrvává dodnes, přestože už na počátku 60. let 20. století byly jako dubletní, spisovné a správné uznány ve 2. i ve 4. pádě podoby *ho* i *jej* (a navíc i používání *je* místo *je*) bez dalšího složitějšího rozlišování.

## Závěr

Aniž bychom si to vždy dostatečně uvědomovali, býváme v mnoha ohledech zbytečně konzervativní a přehnaně hyperkorektní. Zejména tehdy, když považujeme za potřebné vyjadřovat se stylově vyšším způsobem. Přepjaté zaměření na jazykovou správnost a vyšší styl přitom nebývá právě tím nejlepším rádcem, pokud jde jak o vlastní způsob vyjadřování, tak o zaujímání kritických postojů k vyjadřování ostatních.

Abychom však nebyli nekorektní: i hyperkorektnost, jakkoliv ji vnímáme spíše negativně, svým způsobem spisovný jazyk v průběhu vývoje ovlivnila a do jisté míry stále ovlivňuje. Některé prvky dokonce v důsledku častého používání postupně pronikly do spisovné normy a staly se její součástí. Takto se prosadily například původně hyperkorektní tvary jako *bryle, pry* nebo *zítra* namísto dřívějších tvarů *brejle, prej, zejtra* nebo zjednodušení pro užívání zájmen *ho* a *jej*. Na podobnou možnost a na to, že se jejich zespisovnění stihneme dožít, však u dalších hyperkorektností raději příliš nespolečejme. Místo toho si včas sáhneme do svědomí a položíme si otázku:

„Co já a hyperkorektnost?“

## Autorka:

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

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

# Národní program ČESKÁ KVALITA



Program Česká kvalita je národním programem podpory prodeje kvalitních výrobků a poskytování kvalitních služeb. Program je v gesci Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky a zastřešuje 23 spotřebitelských značek pokrývajících různé segmenty trhu.

Cílem programu je usnadnit spotřebitelům orientaci při nákupu a ujistit je o tom, že výrobky a služby označené některou ze značek v programu jsou nezávisle kontrolovány, je u nich ověřována spokojenost zákazníků a kvalita výrobků a služeb je dlouhodobě kontrolována. Na objektivitu programu dohlíží Řídící výbor složený z vládních, nevládních i spotřebitelských organizací.

Funkcí sekretariátu Národního programu Česká kvalita je pověřena Česká společnost pro jakost  
<https://www.narodniportal.cz/program-ceska-kvalita/>

**Nejste spokojeni se životností výrobků?  
Máte pocit, že Váš hlas není slyšet?  
Vyžadujte i Vy značku  
ŽIVOTNOST PLUS.**

Bud'te spotřebiteli.



Více na [www.zivotnost-plus.cz](http://www.zivotnost-plus.cz)  
nebo na [www.konzument.cz](http://www.konzument.cz).

## JAK PUBLIKOVAT V PERSPEKTIVÁCH KVALITY

### Základní pokyny pro autory:

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

### Formát podkladů:

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

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

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

Pokud není smlouveno jinak, uveřejnění příspěvku není honorované.

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

## CENÍK INZERCE A TECHNICKÉ PODMÍNKY PRO INZERENTA

### Podmínky k dodání hotových inzerátů:

- Elektronické dodání tiskového souboru ve formátech: PDF, JPG, TIF.
- Rozlišení fotografií: 300 DPI, barva: CMYK, spad: 5 mm, texty: v křivkách.

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

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

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

Uvedené ceny jsou bez DPH

Česká společnost pro jakost je spolek sdružující široké spektrum osob a organizací. Nabízí svým členům a zákazníkům vzdělávání, semináře, konference a publikace v oblasti systémů managementu a nástrojů managementu kvality, certifikaci osob a certifikaci systémů managementu a produktů. ČSJ je členem Českého svazu vědecko-technických společností ČSVTS. Perspektivy kvality jsou mediálním partnerem Úřadu pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví.



## VDA 6.7 Audit procesu – Výrobní prostředky –

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

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



## Komentované vydání ČSN CEN/TS 16850

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

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