

Příručka

integrovaného systému managementu kvality, systému environmentálního managementu a systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

Vydání č. 3
Platnost od 25.09.2023

Vypracoval: [REDACTED] manažer IMS

Dne:

Podpis:

Přezkoumal a schválil: [REDACTED], předseda představenstva – představitel IMS

Dne:

Podpis:

Obsah:

1. Předmět příručky	4
2. Citované dokumenty.....	4
3. Termíny a definice.....	4
4. Kontext organizace.....	5
4.1 Porozumění organizaci a jejímu kontextu	5
4.2 Porozumění potřebám a očekáváním zainteresovaných stran	5
4.3 Určení rozsahu systému managementu	6
4.4 Integrovaný systém managementu a jeho procesy.....	6
5. Vedení (LEADERSHIP).....	7
5.1 Vedení (leadership) a závazek.....	7
5.2 Politiky IMS	9
5.2.1 Vytvoření politik QMS, EMS, SMS	9
5.3 Role, odpovědnosti a pravomoci v rámci organizace.....	9
5.4 Projednávání s pracovníky a jejich spoluúčast.....	10
6. Plánování	10
6.1. Opatření pro řešení rizik a příležitostí	10
6.1.1 Obecně	10
6.1.2 Identifikace rizik a aspektů systémů.....	11
6.1.3 Určování požadavků právních předpisů a jiných požadavků.....	12
6.2 Cíle integrovaného systému managementu a plánování jejich dosažení.....	12
6.3 Plánování změn.....	12
7. Podpora.....	13
7.1 Zdroje.....	13
7.1.1 Obecně	13
7.1.2 Lidé.....	13
7.1.3 Infrastruktura	14
7.1.4 Prostředí pro fungování procesů	14
7.1.5 Zdroje pro monitorování a měření	14
7.1.6 Znalosti organizace.....	15
7.2 Kompetence.....	15
7.3 Povědomí.....	15
7.4 Komunikace	16
7.5 Dokumentované informace	17
7.5.1 Obecně	17
7.5.2 a 7.5.3 Vytváření, aktualizace a řízení dokumentovaných informací.....	18
8. Provoz	18
8.1 Plánování a řízení provozu	18
8.2 Požadavky na produkty a služby.....	19
8.2.1 Komunikace se zákazníky	19
8.2.2 Určování požadavků na produkty a služby	19
8.2.3 Přezkoumání požadavků na produkty a služby	19
8.2.4 Změny požadavků na produkty a služby	20
8.2.5 Havarijní připravenost a reakce	20
8.3. Návrh a vývoj produktů a služeb	21
8.3.1 Obecně	21
8.3.2 Plánování návrhu.....	21

8.3.3 Vstupy pro návrh.....	22
8.3.4 Způsoby řízení návrhu a vývoje.....	22
8.3.5 Výstupy z návrhu a vývoje.....	22
8.3.6 Řízení změn návrhu a vývoje.....	22
8.4. Řízení externě poskytovaných procesů, produktů a služeb.....	23
8.4.1 Obecně.....	23
8.4.2 Typ a rozsah řízení.....	23
8.4.3 Informace pro externí poskytovatele.....	23
8.5 Výroba a poskytování služeb.....	24
8.5.1 Řízení výroby a poskytování služeb.....	24
8.5.2 Identifikace a sledovatelnost.....	24
8.5.3 Majetek zákazníků nebo externích poskytovatelů.....	25
8.5.4 Ochrana.....	25
8.5.5 Činnosti po dodání.....	26
8.5.6 Řízení změn.....	26
8.6 Uvolňování produktů a služeb.....	26
8.7 Řízení neshodných výstupů.....	28
9. Hodnocení výkonnosti.....	28
9.1 Monitorování, měření, analýza a vyhodnocování.....	28
9.1.1 Obecně.....	28
9.1.2 Spokojenost zákazníka.....	29
9.1.3 Analýza a hodnocení souladu.....	29
9.2 Interní audit.....	30
9.3 Přezkoumání systému managementu.....	30
9.3.1 Obecně.....	30
9.3.2 Vstupy pro přezkoumání systému managementu.....	31
9.3.3 Výstupy z přezkoumání systému managementu.....	31
10. Zlepšování.....	32
10.1 Obecně.....	32
10.2 Incident, neshoda a nápravné opatření.....	32
10.3 Neustálé zlepšování.....	32
11. Přílohy.....	32

1. Předmět příručky

Metrostav TBR a.s. byla založena za účelem naplnění dlouhodobého strategického záměru Skupiny Metrostav. Jedná se o vysoce profesionální specializovanou stavební společnost, která rozvíjí své vlastní kapacity a technické schopnosti především v oblasti staveb tunelů a mostů. Primárním cílem společnosti je budoucí realizace vysokorychlostních tratí v České republice. Společnost je budována tak, aby byla způsobilá realizovat inženýrsky náročné a rozsáhlé projekty v daných oborech a za tím účelem se věnuje technickému a technologickému rozvoji, zvyšování odborné úrovně vlastních technických a řídicích týmů. Svou kompetenci realizátora náročných staveb opírá společnost o vlastní lidské a materiální kapacity, které udržuje a rozvíjí nejen v profesích tunelářských a mostařských, ale též v řadě příbuzných a podpůrných profesí, jako například práce trhačské, provádění injekecí a vybraných prací speciálního zakládání, provádění železobetonových konstrukcí všeho druhu, diagnostika mostních konstrukcí a jejich sanace, rehabilitace tunelových staveb a další. V realizaci projektů uplatňuje především vlastní personální a výrobní kapacity, a to s podporou skupinového vedení.

Příručka integrovaného managementu systému (PIMS) je hlavním dokumentem systému managementu kvality (QMS), systému managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (SMS) a environmentálního systému managementu (EMS). Účelem této příručky je zavedení IMS zaměřeného na zákazníka, vedení lidí, zapojení zaměstnanců, procesní přístup, zlepšování a rozhodování založené na důkazech a jeho využití při zvyšování spokojenosti zákazníka efektivním aplikováním tohoto systému, včetně procesu k jeho zlepšování, a prokazováním shody s požadavky zákazníka a s příslušnými požadavky legislativy.

Příručka je závazná pro všechny zaměstnance.

2. Citované dokumenty

ČSN EN ISO 9001:2016 – Systémy managementu kvality – Požadavky

ČSN EN ISO 9000:2016 – Systémy managementu kvality - Základní principy a slovník

ČSN EN ISO 14001:2016 – Systémy environmentálního managementu – Požadavky s návodem na použití

ČSN ISO 45001:2018 – Systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci – Požadavky s návodem na použití

3. Termíny a definice

Pro příručku kvality platí definice uvedené v ČSN EN ISO 9000:2016

Systémy managementu kvality – Základní principy a slovník

Příručka environmentálního managementu řeší termíny a definice ČSN EN ISO 14001:2016

Příručka managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci řeší ČSN ISO 45001:2018

ČSN Česká technická norma

PD projektová dokumentace

PIMS příručka integrovaného systému managementu

TPř technologický předpis

TP technologický postup

KZP kontrolně zkušební plán

PŘIMS představitel systému managementu

MIMS manažer integrovaného systému managementu

QMS systém managementu kvality

EMS systém environmentálního managementu

SMS systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

REA registr environmentálních aspektů

BOZP bezpečnost a ochrana zdraví při práci

HBZS hlavní báňská záchranná stanice

SoD smlouva o dílo

FMK funkčně metodické kontroly

KD kontrolní den stavby

4. Kontext organizace

4.1 Porozumění organizaci a jejímu kontextu

Společnost Metrostav TBR a.s. vystupuje jako samostatná dceřiná společnost Metrostav a.s. se zaměřením na vytvoření kapacit v rámci Skupiny Metrostav pro výstavbu dopravních staveb, zejména vysokorychlostních tratí, výstavbu mostů, diagnostiku a sanaci mostních konstrukcí a rehabilitaci tunelů s oporou všech zdrojů u mateřské společnosti.

Obchodní jméno společnosti: **Metrostav TBR a.s.**
Sídlo společnosti: **Koželužská 2450/4, 180 00, Praha 8**
Identifikační číslo společnosti: **098 84 572**
Daňové identifikační číslo: **CZ09884572**

4.2 Porozumění potřebám a očekáváním zainteresovaných stran

S ohledem na stavební zaměření společnosti a oblasti podnikání je společnost ovlivňována interními a externími aspekty všech zainteresovaných stran.

Zainteresovanými stranami jsou zejména:

- státní správa a samospráva,
- objednatelé,
- vlastníci/akcionáři,
- dozorčí/kontrolní orgány,
- zaměstnanci,
- odbory,
- dodavatelé,
- (obchodní/smluvní) partneři,
- společnosti koncernu Skupiny Metrostav,
- mezinárodní a národní organizace,
- nevládní organizace,
- veřejnost,
- média,
- komunity dotčené působením organizace,
- konkurenti nebo nepřátelské nátlakové skupiny.

Zainteresované strany určují pravidla, podmínky a požadavky, za nichž jsou zakázky realizovány, tudíž jsou relevantní pro integrovaný management systém.

Jedná se zejména o:

- Zákazníky/Objednatele/Klienty – kteří určují pro zhotovení díla požadavky na kvalitu, ekologii, bezpečnost práce, termín dokončení díla, a především jeho cenu.
- Externí dodavatele/subdodavatele – kteří musí být v dostatečném předstihu informováni o předmětu dodávky/díla, ceně za provedení díla a termínu dokončení, stejně jako o požadavcích na kvalitu ekologii a bezpečnost práce v přeneseném významu od zákazníka.
- Zaměstnance – kteří očekávají přesně definovanou pracovní náplň, odpovídající finanční ohodnocení, zajištění kvalitních a bezpečných podmínek pro práci a v neposlední řadě jistotu pracovního poměru.
- Vlastníky/akcionáře – kteří očekávají prosperitu společnosti, pevnou pozici na trhu, zlepšování kvality práce, vyšší výnosy.

- Státní správu – která dohlíží na dodržování legislativních podmínek při realizaci výstavby.
- Smluvní/ obchodní partnery – partnerské firmy ve sdružení, které se spolupodílejí na realizaci zakázek, jejich kvalitě, průběhu výstavby a konečné podobě díla.

Registr zainteresovaných stran a aspektů společnosti je uveden v příloze č. 4.

4.3 Určení rozsahu systému managementu

Společnost Metrostav TBR a.s. realizuje dopravní stavby v oblasti železničních staveb a pozemních komunikací se zaměřením zejména na stavby mostů, tunelů, železobetonových konstrukcí. Organizační schéma společnosti je přílohou organizačního řádu. Příručka IMS je platná pro celou společnost v oblasti kvality, ochrany životního prostředí a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Je založena na základních principech, které představují hlavní nástroje řízení společnosti:

- zaměření na zákazníka
- vedení (leadership)
- angažovanost lidí
- procesní přístup
- zlepšování
- rozhodování na základě důkazů
- management vztahů
- management rizik

4.4 Integrovaný systém managementu a jeho procesy

Systémy IMS ve společnosti jsou vybudovány a popsány v souladu s požadavky ČSN EN ISO 9001:2016, ČSN EN ISO 14001:2016 a ČSN ISO 45001:2018. Názvy jednotlivých kapitol v PIMS odpovídají požadavkům ČSN EN ISO 9001:2016, ČSN ISO 45001:2018 a ČSN EN ISO 14001:2016. Vybudovaný systém IMS obsahuje postupy pro zajišťování kvality a plnění požadavků na ochranu životního prostředí a bezpečnosti práce ve všech činnostech společnosti, jednoznačně stanovuje odpovědnosti všech prací, vymezuje pravomoci v celém procesu činnosti společnosti. Systém umožňuje pružně reagovat na potřeby zákazníků, nést odpovědnost za svá rozhodnutí. Zvyšuje konkurenceschopnost společnosti, dbá na dodržování technických norem a předpisů, zvažuje a vyhodnocuje rizika a příležitosti. V neposlední řadě monitoruje spokojenost zákazníka a zájem o opakovanou spolupráci.

Společnost určením procesů a postupů stávajícího integrovaného systému řízení (IMS), jež jsou relevantní pro dosažení compliance s ohledem na normy ISO 37301 a ISO 37001, a vytvořením nového samostatného subprocessu 11-309 CMS, zavedla systém CMS, jež vhodně stávající systém řízení doplňuje.

Pro zvyšování ekonomické výkonnosti je ve společnosti zavedeno procesní řízení a projektové řízení stavebních zakázek. Procesy IMS jsou zdokumentovány soustavou OŘD. O průběhu procesů a dosahování jejich zamýšlených výsledků jsou vedeny dokumentované informace.

Všem procesům jsou přiděleny potřebné zdroje. Procesy podléhají monitorování, měření výkonnosti a analýze, na jejímž základě jsou navrhovány změny ke zlepšení. Při navrhování změn jsou zvažována vyskytující se rizika.

Funkční IMS vyžaduje plánování zajištění zdrojů pro:

- Plnění požadavků zákazníků a jiných zainteresovaných stran
- Naplnění deklarovaných politik včetně stanovených cílů
- Identifikaci nedostatků

- Provedení opatření k nápravě a jejich ověření
- Interní audity
- Udržování integrity IMS i v průběhu plánování a implementace změn

Systém integrovaného managementu tedy především zajišťuje:

- dodržování všech požadavků na kvalitu v každém procesu souvisejícím s činností společnosti,
- určení vzájemného působení a posloupností procesů vedoucí k uspokojení potřeb zákazníků či zainteresovaných stran a metody pro zajištění řízení těchto procesů – viz Příloha č. 1 Procesní model společnosti
- dodržování požadavků na ochranu zdraví a bezpečnost práce
- dodržování požadavků na ochranu životního prostředí
- analýzu rizik a příležitostí, minimální možnost vzniku chyby při všech činnostech společnosti,
- možnost soustavně prověřovat účinnost opatření zajišťujících kvalitu, udržovat jeho aktuálnost a snahu o neustálé zlepšování.

V případě, že je některý z procesů nebo podprocesů zajišťován externě, musí být stanovena osoba odpovídající za kontrolu těchto procesů a komunikaci s příslušnou externí stranou. V případě, že proces nesplňuje podmínky správného fungování, tzn. vznikají systémové neshody, vlastník procesu může po domluvě s MIMS nebo PŘIMS zorganizovat neplánovaný interní audit, zaměřený na všechny znaky procesu, tj. vstupy do procesu, výstupy z procesu, činnosti prováděné v procesu, požadavky na dokumentaci, popř. jiné. Systémy QMS, SMS a EMS jsou vytvořeny a udržovány podle požadavků popsanych v následujících kapitolách.

Související dokumentace:

OŘN 11-1 Strategické řízení, Strategie společnosti MTBR,

OŘN 11-308 Systém řízení rizik, OŘN 11-309 CMS, OŘN 11-304 EMS, OŘN 11-305 QMS, OŘN 11-303 BOZP,

OŘN 11-301 Tvorba a správa soustavy OŘD, Procesní model společnosti

5. Vedení (LEADERSHIP)

5.1 Vedení (leadership) a závazek

Vrcholové vedení společnosti prokazuje vůdčí roli při rozvíjení a uplatňování integrovaného systému managementu v oblastech QMS, EMS, SMS následujícími způsoby:

- sleduje uvnitř organizace plnění požadavků zákazníka a zainteresovaných stran, dodržování příslušných norem, zákonů a technických předpisů,
- vrcholové vedení je odpovědné za efektivnost IMS (QMS, EMS, SMS)
- určuje politiky IMS, zajišťuje soulad cílů se strategií
- provádí pravidelné přezkoumávání systému QMS, EMS a SMS,
- zajišťuje dostupnost zdrojů pro vytvoření, implementování, udržování a zlepšování QMS, EMS a SMS
- stanovuje úkoly, přiděluje odpovědnost a povinnosti, deleguje pravomoci pracovníků společnosti pro dodržování efektivního chodu QMS, SMS a EMS

Obecně:

Odpovědnost vrcholového vedení společnosti je stanovena soustavou OŘD, zejména pak Organizačním řádem. Vrcholové vedení určuje strategii společnosti a způsob jejího naplňování. V souladu s touto strategií

jsou definovány politiky QMS, SMS, EMS a stanoveny konkrétní cíle k zajištění plnohodnotného fungování integrovaného systému managementu, a tím maximální spokojenosti zákazníků a ostatních zainteresovaných stran.

To vše je podpořeno programovou náplní vedení společnosti. Plánování integrovaného systému managementu se ve společnosti provádí za účelem jeho kontinuálního zlepšování.

Zaměření na zákazníka:

Základním stavebním kamenem společnosti je zaměření se na zákazníka. Provádíme sledování jejich potřeb, očekávání, vzájemnou komunikaci, vytváření a posilování vzájemných vztahů a v neposlední řadě poskytování výrobků, služeb na maximální kvalitní úrovni. Zákazník nám stanovuje podmínky pro výběr zhotovitele stavební zakázky ve fázi obchodní soutěže, kdy zároveň stanovují termíny pro komunikaci s uchazeči při zpracování nabídky. Plnění požadavků zákazníků je uskutečňováno v těchto základních časových etapách:

- Podání nabídky
- Uzavření SoD vč. dodatků
- Plnění požadavků zákazníka, zainteresovaných stran v průběhu zhotovení stavebního díla
- Předání díla
- Záruční lhůta

Analýzou naplňování požadavků a potřeb zákazníka lze směřovat žádoucí vývoj, a to:

- Dosahovat stabilního obrátu a odpovídajícího zisku (podstata podnikání)
- Formovat strukturu zákazníků a podíl významných zákazníků
- Získávání kvalifikované odbornosti ovlivňující pozitivně spokojenost zákazníků.

Vedení společnosti zajišťuje průběžně, od prvního kontaktu se zákazníkem, přezkoumání jeho požadavků a jejich zpracování do technických podkladů pro realizaci konečného produktu, tj. stavby, případně její části.

Rizika, která by mohla ovlivnit shodu produktů:

- nepostupuje se přesně dle dokumentovaných postupů IMS,
- existující činnosti a procesy nejsou v dokumentovaných postupech a směrnicích popsány nebo jsou popsány chybně,
- činnosti jsou vykonávány neefektivně a nedůsledně,
- na základě špatné komunikace se zákazníkem,
- nedostatečnou odborností pracovníků v konkrétní činnosti, provedením nekvalitní práce, nedodržením stanovených technologických postupů,
- použitím neplatné dokumentace při výstavbě,
- použitím nekvalitních materiálů,
- nesprávně provedenými kontrolami a zkouškami.

Příležitosti, které by mohly ovlivnit výslednou shodu produktů:

- použití nových technologií a zařízení pro výstavbu,
- použití nových a lepších materiálů,
- efektivnější provádění činnosti a s tím zkrácená doba výstavby,
- pravidelné zvyšování odbornosti zaměstnanců.

Společnost se neustále zaměřuje na zvyšování spokojenosti zákazníka, a to:

- sledováním spokojenosti zákazníka,

- dodržováním požadavků zákazníka na konečný produkt (technických, funkčních, estetických, finančních, termínových apod.),
- dodržováním požadavků vyplývajících ze zákonných norem platných pro výstavbu.

Související dokumentace:

OŘN 11-1 Strategické řízení, OŘN 11-304 EMS, OŘN 11-305 QMS, OŘN 11-303 BOZP, OŘN 11-308 Systém řízení rizik
OŘN 31-1 Marketing, OŘN 31-2 Předvýrobní příprava a nabídka, OŘN 31-3 Realizace, OŘN 25-1 Nakupování

5.2 Politiky IMS

5.2.1 Vytvoření politik QMS, EMS, SMS

Politiky vyjadřují postoj vrcholového vedení společnosti k systémům QMS, EMS, SMS, které vychází z celkové základní strategie společnosti. Vedení společnosti při tvorbě politiky vychází z následujících principů:

- spokojenost zákazníka je základ prosperity společnosti,
- kvalita je základním kamenem prosperity společnosti a musí být věcí všech jejích pracovníků,
- naší snahou je docílit maximální možné bezpečnosti práce, poskytování potřebných ochranných prostředků zaměstnancům, provádění pravidelných školení zaměstnanců o bezpečnosti práce
- pouze kvalitní provedení všech procesů dává produkt požadovaný zákazníkem, jen takto provedené dílo zajišťuje konkurenceschopnost a prosperitu společnosti,
- kvalita musí být dosahována i v oblasti mezilidských vztahů, a to jak uvnitř společnosti, tak i u vnějších vztahů s ostatními zainteresovanými stranami,
- odpovídala rozsahu a činností společnosti,
- naplňování závazku k neustálému zlepšování a prevenci znečišťování při činnostech společnosti,
- dostát závazku plnit požadavky platných zákonů, norem a nařízení na ochranu ŽP, BOZP a jiných požadavků
- průběžné přezkoumávání a přehodnocování strategie společnosti a politiky musí vést k průběžnému zlepšování efektivnosti jak systému managementu, tak i postavení společnosti na trhu
- zákazník je hlavní a základní hodnotitel práce společnosti.

Komunikování politik:

Písemné zdokumentování politiky QMS, EMS a SMS obsahuje představení společnosti, základní principy politiky společnosti, datum jejího vydání a schválení podpisem PŘIMS. Politiky QMS, EMS a SMS jsou dostupné všem zaměstnancům společnosti a dále zainteresovaným stranám.

Politiky společnosti jsou uveřejněny na webových stránkách společnosti v digitální podobě pro zajištění komunikace směrem k zákazníkům a partnerům společnosti. Pro zajištění interní komunikace se zaměstnanci na pracovištích jsou politiky zveřejňovány i v tištěné podobě na zařízeních stavenišť. Blíže jsou s obsahem jednotlivých politik zaměstnanci seznamováni v rámci vzdělávání a rozvoje na školeních IMS.

Související dokumentace:

Politika QMS, Politika EMS, Politika BOZP

5.3 Role, odpovědnosti a pravomoci v rámci organizace

Základní povinnosti, pravomoci, odpovědnosti a způsoby komunikace zaměstnanců společnosti jsou uvedeny v Organizačním řádu a podrobněji rozepsány v organizačně řídicí dokumentaci. Do vedení společnosti náleží

ředitel společnosti, obchodní náměstek, výrobní náměstek, ekonomický náměstek. Vedení společnosti s ohledem na IMS deleguje odpovědnosti a pravomoci zaměstnanců na jednotlivých pozicích a nastavením příslušných procesů zajišťuje efektivní způsob komunikace mezi jednotlivými zaměstnanci společnosti. Řízení společnosti je prováděno v těsné součinnosti představenstva společnosti a vedení společnosti.

Při plánování a realizaci změn v IMS se dbá na zajištění integrity a kontroluje se zejména správný chod nastaveného systému řízení.

Představitel managementu systému (PŘIMS) je předseda představenstva, který je odpovědný za efektivnost a neustálé zlepšování IMS. Za implementaci IMS je odpovědný manažer IMS (MIMS).

Související dokumentace:

Soustava OŘD – Organizační řád, OŘN 21-107 Pracovně právní vztahy

5.4 Projednávání s pracovníky a jejich spoluúčast

Projednávání se zaměstnanci se provádí formou interní a externí komunikace. Nejběžnějším prostředkem je porada, a to na nejnižších stupních řízení až po vrcholové s ohledem na zjišťování a prověřování potřeb a zájmů jednotlivých zainteresovaných stran ve společnosti, zejména na zajištění náležitých podmínek pro zlepšování systému managementu BOZP jednotlivých pracovišť (podněty a náměty na zlepšení pracovního prostředí, podmínek BOZP, sociálního zázemí na stavbách, vybavení OOPP, náměty na vzdělávací akce, prevence úrazů, detekce rizik).

Komunikace probíhá za účelem projednávání podstatných záležitostí z oblasti BOZP (pracovní podmínky, nastavení standardů OOPP, mimořádných událostí, účast na prověrkách BOZP, určení odborně způsobilé fyzické osoby pro zajišťování úkolů v prevenci rizik, informace o poskytování pracovnělékařských služeb) a zároveň poskytování zpětné vazby z přijatých opatření či změn v oblasti BOZP z konkrétních pracovišť (staveb). Jedním z nástrojů projednání a spoluúčasti zaměstnanců jsou každoroční Prověrky BOZP.

Bližší popsáno v kapitole 7.4 Komunikace.

Související dokumentace:

Jednací řád porady vedení, Kolektivní smlouva, OŘN 11-303 BOZP

6. Plánování

6.1 Opatření pro řešení rizik a příležitostí

6.1.1 Obecně

Při plánování integrovaného systému managementu musí vedení společnost vycházet z kontextu organizace (kap. 4.1), potřeb a očekávání zainteresovaných stran (kap. 4.2) a v neposlední řadě z rozsahu IMS (kap. 4.3).

Společnost posuzuje rizika v době přípravy strategických operací a aktualizace OŘD (přehled rizik). Opatření potřebná k zvládnutí rizik se promítanou do strategických operací a do úpravy procesů v rámci aktualizace procesů včetně příslušné OŘD.

Vedení společnosti průběžně (nejčastěji na pravidelných poradách) konfrontuje a kontroluje, že nastavené systémy mohou dosáhnout zamýšleného výsledku. Zároveň na těchto poradách indikuje a analyzuje potencionální rizika spojená s činností společnosti. Vedení společnosti při odkrývání rizik identifikuje a plánuje možné příležitosti (nová partnerství se zainteresovanými stranami, zavádění nových technologií, nová technická řešení). Dosažení těchto příležitostí je cestou k zajištění zlepšení výsledných produktů pro

zákazníka a lepší postavení společnosti na trhu. Veškerá opatření jsou navrhována tak, aby se předcházelo nežádoucím účinkům (prevence), případně se nížil jejich nechtěný dopad a posílil se vliv celkového zlepšení.

Rizika související se zakázkou se řeší již v rámci obchodní fáze nabídky a během realizace zakázky. Ve fázi nabídky se posuzují zejména technická, právní, ekonomická rizika, rizika compliance. Během realizace zakázky je předmětem řízení rizik jednak projektová dokumentace a dále dodržení smluvních požadavků zákazníka společně s legislativními a oborovými požadavky.

Opatření k prevenci rizika se může vydávat v rámci celé společnosti, nebo konkrétního projektu či střediska.

Opatření k prevenci rizika v rámci řízení zakázky s platností v celé společnosti se vydávají na základě analýzy příčin identifikovaných neshod se zohledněním předchozích zkušeností. Údaje získané na základě monitorování a měření a řízení neshodného produktu slouží jako podklad pro identifikaci rizika neshod a jejich příčin. Odpovědný pracovník je povinen přijmout příslušná opatření k řízení rizika. Efektivita opatření v rámci společnosti je posuzována v hodnotící zprávě IMS. Rizika plynoucí z kontextu organizace řeší vedení společnosti.

Související dokumentace:

OŘN 11-1 Strategické řízení, SWOT, analýza hrozeb, analýza příležitostí, OŘN 11-308 Systém řízení rizik, přehled rizik, PP č. 13/ŘSPOL Neshoda, nápravné a preventivní opatření

6.1.2 Identifikace rizik a aspektů systémů

Společnost posuzuje a hodnotí rizika a aspekty svých činností, produktů a služeb, které mohou její činnost, produkty a služby ovlivnit v konečném výsledku ve všech fázích realizace procesů. Pomocí systémového plánování, předvídativosti a pružné reakci na vzniklé situace v oblasti podnikatelských rizik, rizik na zakázce, procesních rizik a compliance rizik.

Systém řízení čítá základní body, které jsou uplatňovány v rámci zvládání rizik napříč všemi kategoriemi:

- Kontext, angažovanost
- Identifikace, hodnocení a zvládání rizik, aspektů
- Komunikace, poučení se

Organizace posuzuje a sděluje:

Environmentální aspekty – EMS

Environmentální aspekty vznikají u všech činností a jejich identifikace představuje kontinuální proces. Environmentální aspekty jsou vedeny v Registru environmentálních aspektů společnosti. Cílem zavedení tohoto registru je přehledná evidence environmentálních aspektů prováděných činností a jejich dopadů včetně vyhodnocení závažnosti jejich dopadů a určení závazných povinností vztahujících se k organizaci pro normální a havarijní stavy. Nevýznamné dopady v registru uvedeny nejsou. Registr je uložen v elektronické podobě a je průběžně doplňován. Pro jednotlivé vybrané projekty jsou tvořeny REA projektu, případně je REA veden hlavním dodavatelem.

Identifikace a hodnocení rizik – SMS

Organizace zajišťuje, aby byla identifikována nebezpečí, jejich příčiny, resp. zdroje a dopady na BOZP. Toto je prováděno na základě prověření všech vykonávaných činností a na základě prověření pracovních podmínek pracovišť. Za tímto účelem je prováděno hodnocení identifikovaných rizik, která jsou vedena v Registru rizik (RR).

Plánování v SMS se provádí se záměrem identifikace nebezpečí BOZP s cílem vyhodnotit a řídit příslušná rizika. Cílem je minimalizace rizik i dopadů. Příležitosti ke zlepšení jsou diskutovány v rámci porad, operativně se reaguje na relevantní příležitosti.

Související dokumentace:

OŘN 11-304 EMS, OŘN 11-308 Systém řízení rizik, OŘN 11-303 BOZP, PP 07/ŘSPOL Provádění prevence a hodnocení pracovních rizik

6.1.3 Určování požadavků právních předpisů a jiných požadavků

Přístup zaměstnanců (THZ) společnosti k legislativním dokumentům je zajištěn licencovaným systémem CODEXIS, který je standardem pro práci s právními informacemi. Relevantní právní předpisy jsou součástí Registru právních a jiných požadavků. V návaznosti na pravidelné hodnocení souladu právních a ostatních požadavků je tento registr minimálně 1x za rok aktualizován.

Související dokumentace:

Aplikace Codexis, Registr právních a jiných požadavků

6.2 Cíle IMS a plánování jejich dosažení

Vedení společnosti při stanovení konkrétních cílů a cílových hodnot vychází jednoznačně ze strategie společnosti s ohledem na definované politiky IMS a respektem ke stanoveným hospodářským ukazatelům.

Cíle mohou vzniknout také na základě významných environmentálních aspektů, významných bezpečnostních rizik a jiných požadavků nebo podnětů od zákazníků a zainteresovaných stran.

Cíle jsou vyhlašovány, projednávány a schvalovány na poradách společnosti a dle potřeby aktualizovány.

Plnění cílů je průběžně sledováno a vyhodnocováno v rámci průběžného hodnocení plnění strategie společnosti a v rámci přezkoumání IMS. Dosažení cílů může být řešeno přenesením do konkrétních úkolů jednotlivců, útvarů, pracovních či projektových týmů formou smlouvy (řídící, manažerské) či prémiového úkolu.

Požadavky externí: vyplývající z příslušných norem, od zákazníků nebo zainteresovaných stran.

Požadavky interní: vyplývající ze strategie společnosti, politiky IMS, činností společnosti, technologických předpisů a postupů a obchodních požadavků společnosti.

Související dokumentace:

Strategie společnosti, roční plán, Zpráva o přezkoumání IMS

6.3 Plánování změn

V případě, že společnost zjistí potřebu změny v integrovaném managementu vyvolané různorodými okolnostmi (např. z důvodu změny stávající legislativy, technických norem, zákonů a předpisů nebo z důvodu požadavku zainteresovaných stran), musí se tyto změny provádět plánovaným způsobem.

Vedení společnosti rozhodne o plánu provedení změny v IMS na základě:

- účelu změny a jejich možných dopadů na fungování společnosti a IMS,
- dostupnosti zdrojů pro aplikaci změny,
- rozdělení nebo přerozdělení odpovědností a pravomocí příslušných pracovníků společnosti
- stanovení časové osy realizace

a následně přistupuje k vyhodnocení výsledků implementace změny IMS a jeho efektivnosti v závislosti na druhu a časové náročnosti požadované změny.

7. Podpora

7.1 Zdroje

7.1.1 Obecně

Vedení společnosti vychází při určování zdrojů potřebných pro stanovení, implementování, udržování a neustálé zlepšování IMS ze stanovené strategie promítnuté do parametrů ročního plánu společnosti. Při pravidelných poradách se průběžně zabývá potřebami k zajištění zdrojů pro provádění hlavní podnikatelské činnosti. Plánování zdrojů pro fungování procesů a činností organizace zajišťují vedoucí pracovníci, odpovědní za tyto procesy a činnosti.

Vyhodnocování plánovaných parametrů včetně plánovaných zdrojů se uskutečňuje v rámci průběžného a ročního hodnocení. Vedení společnosti se v rámci přezkoumání systému IMS věnuje potřebám zdrojů na jeho udržování, kontrolu, rozvíjení a neustálému zlepšování.

Naše zdroje:

- lidské
- pracovní prostředí
- finanční zdroje
- specializované dovednosti
- technologie

Metrostav TBR a.s. využívá při podnikatelské činnosti podpory mateřské společnosti Metrostav a.s., která pro realizaci zakázek poskytuje zejména strojní a technická zařízení a finanční zdroje. Společnost v následujících fázích své činnosti tyto zdroje zdokonaluje, zefektivňuje a postupně vytváří základnu vlastních kapacit.

Související dokumentace:

A-2 Strategické řízení Skupiny Metrostav, B-1 Controlling Skupiny Metrostav, OŘN 11-1 Strategické řízení

7.1.2 Lidé

Řízení lidských zdrojů vychází z potřeb a požadavků, strategie, stávající nebo nové technologie a je prováděno v souladu se strategií personálního rozvoje společnosti, firemní kulturou, pracovním řádem a ostatní OŘD. Plánování je zaměřeno především na kvantitu a kvalitu personálu v návaznosti na výrobní program, zejména pak personálu zajišťujícího stavební zakázky.

Vývoj plánovaných parametrů je pravidelně sledován a vyhodnocován. Společnost zajišťuje pro své zaměstnance podmínky pro odbornou a profesní způsobilost formou vzdělávání a rozvoje. Jedná se o vstupní školení, periodická školení (zpravidla plynoucí z právních a technických požadavků na výstavbu) a školení zaměřená na osobnostní rozvoj zaměstnanců a školení systému IMS včetně všech jeho složek (QMS, EMS, SMS, CMS, IS/ICT).

Pro neustálé zvyšování kvalifikace pracovníků je zpracován plán školení, který je dle potřeb aktualizován, a to v oblasti:

- bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochrany,
- speciální profese (autorizace, svářeči, vazači, strojníci, izolatéři, řidiči, IS/ICT apod.),
- systému managementu kvality a ekologie, compliance
- profesní odbornosti.

O absolvování školení je vedena evidence. Vedení společnosti vyhodnocuje efektivnost vzdělávání (školení) a na základě zjištěných skutečností přijímá opatření k nápravě - doplnění dalšího vzdělávání a stanovuje požadavky na příští období. Při vzdělávání dbají LIM na to, aby si všichni zaměstnanci byli vědomi závažnosti a důležitosti svých činností a toho, jak pomáhají ke splnění cílů IMS.

Školení zaměstnanců probíhá v souladu s SORN D-2 Vzdělávání ve Skupině Metrostav a pro společnost jej zajišťuje v rámci plnění servisní smlouvy prostřednictvím Centra vzdělávání mateřská společnost Metrostav a.s. Centrum vzdělávání zpracovává a aktualizuje plány školení (kurzy školení) a vede i další příslušnou evidenci.

Související dokumentace:

SORN D-2, OŘN 21-102 Řízení lidských zdrojů, OŘN 21-113 Systém rozvoje a vzdělávání

7.1.3 Infrastruktura

Vedení společnosti určuje, poskytuje a udržuje infrastrukturu potřebnou pro dosažení shody s požadavky na produkty a pro související činnosti s provozem společnosti a zázemím pro výstavbu.

Ve společnosti je každý pracovník zodpovědný za jemu svěřenou infrastrukturu, mimo jiné za řízení infrastruktury, její monitorování z hlediska pravidelné údržby, zkoušek a revizí. Každý pracovník je odpovědný za jejich provedení a sám uchovává odpovídající záznamy. Mateřská společnost Metrostav a.s. disponuje strojně-mechanizačními prostředky, střediskem metrologie a operativní evidence, které na základě konkrétního požadavku poskytne společnosti Metrostav TBR a.s. potřebná zařízení, případně doplní dle potřeb jednotlivých zakázek najatými prostředky.

Infrastruktura zahrnuje:

- pracovní prostory a související technické vybavení,
- strojní vybavení a mechanizace potřebná pro činnost společnosti,
- výpočetní technika (HW + SW).

7.1.4 Prostředí pro fungování procesů

Společnost zajišťuje a udržuje klidné, nekonfliktní a nediskriminační prostředí, vytváří předpoklad pro fungující kolektiv. To vše za předpokladu vybudování kvalitního technického zázemí pro činnosti zaměstnanců společnosti. Stavební výroba/proces může probíhat v objektech (haly, dílny), pod otevřeným nebem, v podzemí (dle charakteru zakázky).

Související dokumentace:

OŘN 31-3 Realizace, PP 17/VN Evidence osob na stavbách, ochrana majetku stavby a min. Standardy ZS,

PP 08/ŘSPOL Zajištění podmínek hygieny práce

7.1.5 Zdroje pro monitorování a měření

Společnost při své činnosti používá monitorování a měření pro ověřování shody produktů s požadavky zákazníka. Péče o měřicí vybavení v majetku společnosti se řídí Metrologickým řádem společnosti. Konkrétní potřeby měření na zakázce, včetně metod, jsou identifikovány a určovány v procesu přípravy i realizace zakázky a jsou minimálně součástí technologických předpisů/postupů nebo KZP. Při ověřování dodržování metrologických zásad u podzhotovitelů je předmětem kontroly obvykle evidence měřidel podzhotovitele. U všech měřících vybavení používaných k prokazování shody je známá chyba měření. Všechna měřicí vybavení se používají dle návodu a jsou zabezpečena proti takovým zásahům, které by narušily platnost výsledku měření nebo poškodily jejich technický stav, který by neumožňoval bezpečný provoz. Je vedena evidence měřidel. Používaná měřidla jsou kalibrována u externích dodavatelů s návazností na národní, příp. mezinárodní etalony.

Související dokumentace:

Metrologický řád, TPř/TPo, KZP

7.1.6 Znalosti organizace

Společnost určuje znalosti, které jsou potřebné pro fungování jejích procesů a pro dosahování shody produktů. Vzhledem k tomu, že společnost se zabývá výstavbou dopravních staveb, zvláště pak tunelů, mostů a železnic, požaduje od zaměstnanců znalosti stavebního zaměření.

OŘD společnosti je přístupná všem zaměstnancům společnosti v ISŘ. Technologické postupy, kontrolně zkušební plány, plány kvality jsou přístupné pro kompetentní zaměstnance a další osoby zainteresovaných stran u vedoucího projektu ve sdíleném úložišti (obvykle portál stavby) na každé stavbě.

Vzdělávání, udržování a zvyšování kvalifikace zaměstnanců společnosti probíhá formou pravidelných školení. Společnost zaměstnává pracovníky s dlouholetou praxí v oboru, kteří předávají tyto své zkušenosti nově přicházejícím zaměstnancům společnosti.

Rozsah a portfolio znalostí se upravuje na základě záměrů vedení společnosti a vývoje trhu.

- Personálu – autorizace, experti, specialisté
- Technické dokumentace
- Pracovních a technologických postupů
- Obsluhy speciálních strojů

Související dokumentace:

Soustava OŘD

7.2 Kompetence

Společnost určuje potřebné kompetence osob, jejichž práce je řízena organizací a má vliv na efektivnost kvality, environmentální výkonnost a výkonnost BOZP. Vedení společnosti vždy zajišťuje, aby odpovědné osoby byly kompetentní z pozice vzdělání, výcviku a zkušenosti. Vzdělávací aktivity a rozvoj personálu jsou plněny podle potřeb společnosti dle skupinových zásad.

Každý vedoucí zaměstnanec na všech úrovních řízení je povinen pečovat o zvyšování odborné úrovně jemu podřízených zaměstnanců, identifikovat potřeby vzdělání a plánovat jejich další rozvoj.

V souladu s obecně závaznými právními předpisy a vnitřními organizačně řídicími normami je soustavně zabezpečována a evidována odborná příprava technického a dělnického personálu včetně příslušných zkoušek a dokladů k obnově nebo získání potřebných profesních oprávnění a dovedností (periodická školení).

Související dokumentace:

Soustava OŘD, Popis pracovní pozice

7.3 Povědomí

Základní mravní principy společnosti získávají zaměstnanci při vstupním školení. Organizace zajišťuje povědomí o managementu IMS (QMS, EMS, SMS, CMS, IS/ICT), jejich cílů, politik, svém přínosu k efektivnosti a také o následcích neplnění požadavků systémů (porady, školení, prezentace, intranet, vývěsky, informační tabule, konference, vytýkáč řízení, balance).

Pracovníci, kteří jsou účastníci procesů, a tak přímo ovlivňují jejich kvalitu, musí být k této činnosti kompetentní, a to na základě příslušného vzdělání, výcviku, praxe, dovedností a zkušeností. Společnost zajišťuje pro své zaměstnance školení - viz 7.1.2. Lidé.

Související dokumentace:

SOŘN D-2, OŘN 21-102 Řízení lidských zdrojů, OŘN 21-113 Systém rozvoje a vzdělávání

7.4 Komunikace

Komunikace je součástí všech řídicích činností v jednotlivých procesech a probíhá na všech úrovních společnosti. Je to, jak v rámci porad, tak i operativním řízením při každodenních činnostech na pracovištích. Komunikace pracovníků v rámci činnosti společnosti se dá rozdělit na interní a externí.

Pomocí komunikačních nástrojů sdělujeme svému okolí postoj k systému kvality, environmentu a BOZP. V procesu komunikace zohledňujeme danou informaci a její přenesení dále (kdo, kdy, co a jak).

Interní komunikace:

- Porady
- Elektronická komunikace (email, telefon)
- Intranet – vnitřní síť
- Aplikace MS TEAMS, Microsoft 365
- Čtrnáctideník (tiskové noviny) mateřské společnosti
- Organizačně řídicí dokumenty – příkazy, řády, postupy
- SoD
- Vzdělávání, výcvik, školení
- TP, KZP – funkčně metodické kontroly
- BOZP – poučné listy, informační tabule, prověrky BOZP

Komunikace vedení – pracovníci

Se závěry porad vedení jsou pracovníci informováni na krátkých pracovních poradách dle potřeby.

Komunikace pracovníci – vedení

Každý pracovník se může obrátit s jakýmkoliv problémem nebo podnětem na svého nejbližšího nadřízeného, který je povinen tento podnět dále řešit, případně předat jednateli.

Komunikace BOZP

Zaměstnanci se účastní na řešení otázek souvisejících s bezpečností a ochranou zdraví při práci. Zaměstnanci jsou zapojeni do identifikace rizik a participují na procesu řízení rizik a tvorby koncepcí rozvoje BOZP včetně stanovování politiky a cílů BOZP. Účastní se při vyšetřování nežádoucích událostí a přehodnocování rizik, které vznikly v důsledku změn a které mohou ovlivnit BOZP pracoviště.

Zaměstnancům jsou dostupné právní předpisy BOZP a dále doklady o:

- vyhledávání a vyhodnocení rizik, o opatřeních k odstranění rizik a k omezení jejich působení na zaměstnance a k vhodné organizaci bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců při práci,
- evidenci a hlášení pracovních úrazů,
- výkonu kontroly a opatření orgánů, kterým přísluší výkon odborného dozoru nad bezpečností a ochranou zdraví při práci.
- dodržování bezpečnosti práce, předpisů hygienických, požární ochrany, ochrany životního prostředí, příp. jiných předpisů daných specifikací zákazníka.

Externí komunikace:

- Právní předpisy
- Normy, TKP, ZTKP
- Dokumentace zákazníka – v oblasti QMS, EMS, SMS
- Externí audity

Externí komunikace zahrnuje především komunikaci se zákazníkem, externími dodavateli, dotčenými úřady státní správy, majiteli dotčených pozemků a nemovitostí, správců inženýrských sítí a technické infrastruktury. Tato komunikace ze strany zaměstnanců společnosti probíhá na základě profesionálního přístupu k zákazníkovi a zainteresovaným stranám.

Externí komunikace představuje přijímání, dokumentování a kvalifikovanou pravdivou odezvu na zásadní podněty od externích zainteresovaných stran. Tuto komunikaci zajišťuje útvar marketingu a obchodu (ÚMO) ve spolupráci s útvarem vztahů k veřejnosti mateřské společnosti. ÚMO zajišťuje i multimediální prezentaci společnosti, vztahy s médii či komunikaci s veřejností prostřednictvím sociálních sítí a webových stránek.

Informace jsou též poskytovány sdělovacím médii vedením společnosti prostřednictvím útvaru tiskového mluvčího mateřské společnosti.

Související dokumentace:

Soustava OŘD, Jednací řád porady vedení, OŘN 11-501 Komunikace a vztahy s veřejností

7.5 Dokumentované informace

7.5.1 Obecně

Interní dokumentované informace:

Veškerá dokumentace v příslušném formátu je koncipována tak, že spolehlivě, jednoznačně a srozumitelně definuje kdo, co, kde, jak a kdy má vykonat a s jakým výsledkem. Všechny dokumenty v příslušném formátu jsou vydávány a udržovány v řízeném stavu. Řízené kopie neplatných dokumentů jsou skartovány a pouze originální výtisk, v případě elektronického formátu dle užitého média příslušná verze/vydání/revize, je uchováván v souladu s dokumentovanými postupy tak, aby bylo možno zjistit původní stav.

Externí dokumentované informace:

Právní předpisy účinné na území ČR jsou pro potřeby zaměstnanců zpřístupněny na intranetu společnosti (CODEXIS). České technické normy v elektronickém formátu jsou pro potřeby zaměstnanců zpřístupněny prostřednictvím internetové aplikace (<https://sponzorpristup.agentura-cas.cz/registrace.aspx>).

Interní dokumenty:

- Příručka IMS, CMS
- TPř, TP, KZP, politiky, OŘD

Externí dokumenty:

- Právní předpisy
- Normy, TKP, ZTKP
- Projektová dokumentace
- Návod, katalogy
- Jiné požadavky

Příručka IMS je platná pro celou společnost. Za zpracování, připomínkování, změnové řízení a udržování odpovídá MIMS, ten také určuje účastníky připomínkového řízení a zajišťuje schvalování jednotlivých kapitol. Za přezkoumání a schválení příručky odpovídá PŘIMS. Za aktualizaci příručky IMS ve společnosti odpovídá MIMS. Příručka IMS v tištěné podobě je uložena u MIMS.

Související dokumentace:

Soustava OŘD, PIMS, Technologické předpisy, Technologické postupy, politiky IMS

7.5.2 a 7.5.3 Vytváření, aktualizace a řízení dokumentovaných informací

Za vytvoření a aktualizaci dokumentovaných informací ve společnosti odpovídá MIMS. Titulní strana vytvořeného interního dokumentu musí obsahovat: stručný a výstižný název dokumentu, datum jeho vytvoření, pořadové číslo dokumentu. Interní dokumenty jsou zpracovány v českém jazyce, v elektronické podobě. Dokumenty jsou dále uloženy a zpřístupněny všem pracovníkům. Před vydáním musí být tato dokumentace přezkoumána a schválena schvalovatelem. Zpravidla tato dokumentace podléhá změnóvému a reviznímu řízení. Revizní řízení musí proběhnout u každého dokumentu min. 1x za 3 roky.

Související dokumentace:

OŘD 11-303 Tvorba a správa soustavy OŘD, PP 01/ŘSPOL Vydávání OŘD

8. Provoz

8.1 Plánování a řízení provozu

Realizace produktu je sled procesů vytvářejících produkty, které ve svém souhrnu tvoří konečný produkt požadovaný zákazníkem a plnícím jeho požadavky, tj. na stavbu nebo její část. Při tom musí být respektovány nejen požadavky zákazníka, ale i zákonné předpisy, technologická pravidla, normy a ustanovení dle zavedeného IMS. Plánování těchto procesů je nezbytné pro plynulý chod jednotlivých činností společnosti, tj. řízení celé stavby nebo jejích částí. Nezbytnou součástí plánování a následného řízení procesů je řízení rizik dle stanovených pravidel OŘN 11-308.

Při plánování těchto procesů jsou důležitá tyto kritéria:

- požadavky na konečný produkt (termín, cena, kvalita) – obvykle v SOD se zákazníkem,
- určení technologie a přidělení zdrojů pro realizaci produktu včetně specifikace nezbytných dokumentů (PD, SOD, TP, zákony, normy, harmonogramy prací apod.)
- požadavky na validaci a ověřování procesů
- vytvoření nezbytných záznamů k dokladování, že realizované procesy jsou v souladu s požadavky zákazníka a obecně platnými předpisy.

Plánování procesů, subprocesů, činností a zdrojů dodavatelského systému zakázky potřebných pro zhotovení (stavebního) díla zohledňující specifika konkrétní zakázky se provádí v rámci procesů 31-2 Předvýrobní příprava a nabídka a 31-3 Realizace.

Společnost vytvořila a udržuje postupy pro identifikaci nebezpečí, hodnocení rizik a stanovení řídicích prvků ve všech fázích své činnosti se zaměřením na BOZP, OŽP. Cílem je minimalizace rizik a dopadů. Příležitosti ke zlepšení jsou diskutovány v rámci pravidelných porad vedení jednotlivých staveb s informativní vazbou na ÚBOZP a v rámci prověrek BOZP, operativně se reaguje na relevantní příležitosti.

Plán kvality a kontrolní zkušební plán je zpracován v souladu s OŘN 11-302 – Kontrolní systém.

Plán bezpečnosti práce, havarijní plán je vypracováván pro jednotlivé stavby. Podkladem je i Plán bezpečnosti práce vč. soupisu rizik projektu.

Plán ochrany životního prostředí se vypracovává pro jednotlivé stavby, je-li vyžadován investorem nebo vedením společnosti, nebo je-li to součástí zadávací / smluvní dokumentace.

Související dokumentace:

OŘN 31-2 Předvýrobní příprava, OŘN 31-3 Realizace, OŘN 11-303 BOZP, OŘN 11-302 Kontrolní systém, OŘN 11-304 EMS, OŘN 11-305 QMS, OŘN 11-308 Systém řízení rizik, PP 07/ŘSPOL Provádění prevence a hodnocení pracovních rizik

8.2 Požadavky na produkty a služby

8.2.1 Komunikace se zákazníky

Komunikace se zákazníkem probíhá v těchto fázích:

- marketing
- zpracování a podání nabídky
- zpřesňování nabídky
- projednávání smluvních podmínek
- realizace a předání díla
- záruční doba

Zpětná vazba má tyto formy:

- vyjádření zákazníka k nabídce – umístění v soutěži
- vyjádření, rozhodnutí, nařízení, připomínky a stížnosti zákazníka a/nebo případných dalších zainteresovaných stran v průběhu procesu 31-3 Realizace
- přejímání (stavebního) díla, objektů, konstrukcí, prací
- referenční dopis
- reklamace

8.2.2 Určování požadavků na produkty a služby

Společnost získává zakázky v obchodní soutěži nebo výzvou zákazníka. Zákazník stanoví předmět zakázky a své požadavky na produkt v zadávacích podmínkách. Po vypsání soutěže proběhne rozhodnutí o účasti v soutěži dle kritérií:

- splnění požadavků zákazníka a případných dalších zainteresovaných stran
- stav výrobního programu
- schopnosti konkurence
- kapacitní možnosti a zdroje
- obchodní strategie
- rizikovost projektu

8.2.3 Přezkoumání požadavků na produkty a služby

Přezkoumání se vztahuje na:

- účast v soutěži
- zadání a zadávací dokumentaci
- podávanou nabídku včetně její korekce
- zpřesnění nabídky
- návrh smlouvy o dílo

Určování požadavků obvykle zahrnuje:

- plán kvality v rozsahu stanoveném v zadání,
- validace procesů,
- předkládání technologických předpisů a/nebo postupů,

- laboratorní zajištění,
- závazné normy, požadavky, zákony, předpisy a podmínky,
- stanovené tolerance,
- požadavky na schvalování podzhotovitelů,
- určeného dodavatele materiálu,
- dodávku zákazníka k zabudování,
- popis strojního zařízení,
- kvalifikační doklady personálu
- kritéria BOZP a OŽP.

Společnost před přijetím závazku na poskytování produktu požadovaném zákazníkem provede přezkoumání poptávky dle OŘN 31-1 Marketing a 31-2 Předvýrobní příprava a nabídka a rozhodne o jejím přijetí nebo zamítnutí.

Konečné přezkoumání poptávky zákazníka na konečný produkt provede vedení společnosti na poradě vedení přijetím nebo zamítnutím poptávky. Na základě přijaté poptávky zákazníka na konečný produkt bude zpracována nabídka dle OŘN 31-2 Předvýrobní příprava a nabídka a dle zadávací dokumentace investora, jejíž součástí je i návrh SoD, který obsahuje veškeré podmínky zákazníka na konečný produkt. V případě odsouhlasení návrhu SoD z obou zainteresovaných stran, je tato smlouva podepsána jak ze strany zákazníka, tak ze strany vedení společnosti.

Související dokumentace:

OŘN 31-2 Předvýrobní příprava, OŘN 31-3 Realizace, OŘN 11-308 Systém řízení rizik, PP 07/ŘSPOL Provádění prevence a hodnocení pracovních rizik, OŘN 25-1 Nakupování, PP č.15/ŘSPOL Uzavření smluvního vztahu, vystavení objednávky

8.2.4 Změny požadavků na produkty a služby

Při změně požadavku zákazníka na konečný produkt, službu musí být v tomto smyslu upravena a dopracována příslušná PD nebo musí být instrukce od zákazníka předány jiným obdobným dokumentovaným způsobem. Změny mohou vést k rizikům a příležitostem. Se změnou požadavku zákazníka musí být seznámeny všechny zainteresované strany, které vezmou změněné požadavky na vědomí. V případě, že dojde ke změně požadavku zákazníka na konečný produkt, bude vypracován dodatek ke smlouvě o dílo a zajistí se jeho podpis od obou zainteresovaných stran.

8.2.5 Havarijní připravenost a reakce

K havarijním situacím může docházet na pracovištích/stavbách řízených společností Metrostav TBR a.s. Tyto situace mohou být vyvolány pracovníky společnosti, dodavateli jednotlivých prací nebo činností objednatele. Pro jednotlivá pracoviště/stavby jsou zpracovávány havarijní plány a opatření vždy v závislosti na charakteru a složitosti dané stavby. Havarijní plány jsou zpracovávány a schvalovány v případě, že tyto nejsou součástí předložené realizační dokumentace stavby, nebo nejsou předloženy při zahájení stavby objednatelem. Havarijní plány jsou periodicky přezkoumávány a dle potřeby revidovány.

EMS – reakce

Plány opatření pro případ havárie (Havarijní plány proti úniku závadných látek, povodňové plány) jsou zpracovávány a schvalovány v případě, že nejsou součástí předložené realizační dokumentace stavby, nebo nejsou předloženy při zahájení stavby vyšším dodavatelem. K havarijnímu plánu může vznést připomínky investor stavby (objednatel), místní samospráva, popř. složky záchranného systému. Havarijní plány jsou přezkoumávány a revidovány, a to především po vzniku havarijních situací, a na vyžádání orgánů

veřejné správy. S havarijními plány jsou všichni zaměstnanci prokazatelně seznámeni. Součástí školení EMS zaměstnanců je oblast havarijní připravenosti včetně použití havarijních souprav.

SMS – reakce

Na všech pracovištích je prováděno podle zákona č. 309/2006 Sb. hodnocení rizik, se kterými jsou seznámeni všichni zaměstnanci. Na podzemních pracovištích (při činnosti prováděné hornickým způsobem) se kromě registru rizik zpracovává podle vyhlášky č. 55/1996 Sb. i havarijní plán.

Každý zaměstnanec musí být s tímto havarijním plánem seznámen v rozsahu potřebném pro výkon své práce. Za likvidaci havárie odpovídá vedoucí likvidace havárie. Na podzemních pracovištích, pokud o tom rozhodne závodní, musí být každý pracovník vybaven sebezáchranným přístrojem. V součinnosti s HBZS se minimálně 1 x za rok provádí záchranné cvičení v podzemí.

Související dokumentace:

ORŇ 11-303 BOZP, ORŇ 11-304 EMS, ORŇ 11-308 Systém řízení rizik, PP 07/ŘSPOL Provádění prevence a hodnocení pracovních rizik

8.3 Návrh a vývoj produktů a služeb

8.3.1 Obecně

Metrostav TBR a.s. standardně nerealizuje vývoj nových výrobků ani technologií. Pro realizaci produktu obvykle společnost používá již ověřené materiály, technologie a technologické postupy.

Společnost postupuje v souladu s požadavky příslušných norem a zákonů. Sleduje vývoj nových strojních zařízení a materiálů na trhu, vhodných pro činnost společnosti, a posuzuje vhodnost nákupu tohoto zařízení (pořizovací cena a její návratnost, bezpečnost práce, technické požadavky a zaškolení pracovníků k jeho provozu).

Dodávání stavebních děl je služba pro uspokojení specifických potřeb objednatele. Projektová dokumentace stavby je obvykle poskytnuta objednatelem stavby nebo je zajišťována externě.

8.3.2 Plánování návrhu

Metrostav TBR a.s. projektovou dokumentaci všech stupňů realizuje formou nakupování. Vlastními kapacitami navrhujeme, připravujeme technická řešení a upravujeme navržená řešení tak, aby lépe vyhovovala našemu technologickému vybavení a našim dovednostem. Cílem plánování návrhu služby je zajistit objednateli vytvoření a koordinaci dodavatelského systému včetně jeho řízení pro zhotovení stavebního díla.

Metrostav TBR a.s. může v dodavatelském systému figurovat jako generální dodavatel, vedoucí sdružení, účastník sdružení nebo podzhotovitel. Významností postavení v dodavatelském řetězci stavebního díla je určena jeho úloha v oblasti plánování návrhu služby.

První etapou plánování návrhu služby s respektováním požadavků objednatele je předvýrobní příprava a jejím cílem je vytvořit nabídku na zadání poptávky dle ORŇ 31-2. Pro tvorbu nabídky je určený zpracovatelský tým. Součástí zpracovatelského týmu nabídky bývá obvykle i případný budoucí realizátor zakázky. Přezkoumáním zadávací dokumentace, porovnáním nabídky na obdobnou poptávku a prohlídkou lokality jsou identifikována rizika, která se zohledňují v plánu návrhu. Pokud zadání výběrového řízení připouští variantní řešení některých částí stavebního díla nebo způsobu provádění stavebního díla, jsou navržena v nabídce. Pro dodání stavebního díla je navržen dodavatelský systém v souladu s požadavky zadavatele. Nabídka je před schválením posouzena vedením s ohledem na požadavky zadání identifikovaná rizika a obchodní strategii. Na základě rozhodnutí vedení může dojít ke zpřesnění a korekci nabídky. Nabídka s veškerými záznamy z jednání je součástí dokumentace předvýrobní přípravy.

Střední etapu plánování návrhu tvoří výrobní příprava, ve které se zpracovávají podmínky a rizika ze smlouvy o zhotovení stavebního díla do dokumentace předvýrobní přípravy. Takto doplněnou dokumentaci přebírá od týmu zpracovávajícího nabídku určený vedoucímu projektu. Podmínky zhotovení stavebního díla jsou stanoveny v SoD.

Finální etapou plánování návrhu je provozní výrobní příprava řízená vedoucím projektu v souladu s OŘN 31-3. Tato fáze přípravy plánuje výrobní procesy, financování, nakupování, časové a věcné řízení zhotovení stavebního díla včetně lidských zdrojů. V této etapě mohou být navrženy objednateli a projektantovi nová technická řešení, která mohou být realizována změnou projektu.

8.3.3 Vstupy pro návrh

Požadavky na plánování návrhu služby, produktů jsou stanoveny zadávacími podmínkami, legislativou, požadavky resortních systémů včetně v nich stanovených závazných technických normách, smlouvou o zhotovení stavebního díla, interními předpisy zhotovitele, projektovou dokumentací všech stupňů a dalšími požadavky ze strany zhotovitele v průběhu realizace stavebního díla.

Jednotlivé požadavky – vstupy návrhu služby jsou přezkoumávány zaměstnanci s odpovídající kvalifikací a rozporná stanoviska jsou vyjasněna jednoznačně a úplně v jednotlivých etapách návrhu služby.

Významnými parametry pro vstup jsou:

- doba realizace
- technické podmínky
- zvláštní technické podmínky
- požadavek na stanovení ceny díla

8.3.4 Způsoby řízení návrhu a vývoje

Návrh služby je přezkoumáván v jednotlivých etapách plánování návrhu se záměrem posoudit stav jednotlivých etap návrhu a schopnost dosáhnout plnění zadaných požadavků. Přezkoumání je prováděno na pracovních poradách pověřených pracovníků zhotovitele a dodavatele s cílem navrhnout nutná opatření ke všem identifikovaným problémům. Z porad a jednání jsou pořizovány a udržovány záznamy.

8.3.5 Výstupy z návrhu a vývoje

Výstupy se odvíjí z návrhu a vývoje, jsou závislé na etapě:

- nabídka
- dokumentace předvýrobní přípravy
- dokumentace stavby
- soupis požadovaných dokladů pro předání stavby

8.3.6 Řízení změn návrhu a vývoje

Organizace identifikuje, přezkoumává a řídí změny, které byly provedeny v návrhu a vývoje nebo následně.

Změny v řízení návrhu se identifikují a mohou nastat z důvodu:

- požadavku zadavatele
- změny dodavatelského systému
- změny projektu
- podmínek provádění
- změny technického řešení
- nepředvídatelných událostí

Všechny změny návrhu jsou identifikovány, zaznamenány, přezkoumány a ověřeny před jejich schválením. Vždy je posuzován vliv změn na cíle plánování návrhu.

Související dokumentace:

OŘN 31-2 Předvýrobní příprava, OŘN 31-3 Realizace, OŘN 11-303 BOZP, OŘN 11-302 Kontrolní systém, OŘN 11-304 EMS, OŘN 11-305 QMS, OŘN 11-308 Systém řízení rizik, PP 07/ŘSPOL Provádění prevence a hodnocení pracovních rizik, OŘN 25-1 Nakupování, PP 11/VN DTB dodavatelů, PP 12/VN Kategorie dodavatelů

8.4 Řízení externě poskytovaných procesů, produktů a služeb

8.4.1 Obecně

Nákup externích produktů, služeb je realizován v souladu s OŘN 25-1 Nakupování a slouží k zajištění nebo doplnění výrobní kapacity či chybějící technologie nutných pro realizaci zakázky v požadovaných parametrech a za konkrétních podmínek a požadavků. Ve společnosti vedeme dokumentované záznamy „Plán výběrových řízení dodavatelů“. Dodavatelé jsou vybíráni a hodnoceni.

Hodnotící kritéria jsou zejména tato:

- cena za materiál nebo služby a termíny jejich dodávek
- záruční doba na poskytnutý materiál nebo služby
- nastavení systémů QMS, SMS, EMS
- dokladování kvality na poskytnutý materiál nebo služby
- dosavadní zkušenosti s dodavatelem
- reference o dodavateli

Po ukončení daného procesu a po předání produktu se provádí hodnocení dodavatele, jako zpětná vazba na splnění požadavků.

8.4.2 Typ a rozsah řízení

Výběr dodavatelů je prováděn v souladu s nastavenými skupinovými pravidly a OŘN 25-1 Nakupování na základě schopnosti dodavatele plnit kritéria stanovená na základě zadávacích podmínek. Zvláštním případem je určení dodavatele zákazníkem nebo smlouvou.

Hodnocení podléhají:

- dodavatelé prací
- dodavatelé výrobků a materiálů
- zhotovitelé – dodavatelé projektové dokumentace

Dodavatelé s vyhovujícím hodnocením tvoří databázi přijatelných smluvních dodavatelů a představují součást systému obchodních informací. Nový dodavatel musí mít kvalitu dodávaného produktu, služby nejméně na stejné úrovni jako dodavatel zavedený v databázi, ale musí zaručovat lepší dodací podmínky.

8.4.3 Informace pro externí poskytovatele

Ve společnosti se mohou pro zakázky nakupovat pouze produkty a služby splňující požadavky závazné legislativy ČR a nařízení parlamentu evropské unie v platném znění.

Objednávky a smlouvy o dílo musí obsahovat data dostatečně popisující produkt a službu, včetně jejich vlastností. Informace pro nákup mohou být stanovené:

- projektem
- specifikací výrobce

- smlouvou o dílo
- požadavky závazné legislativy
- předpisy a požadavky zákazníka a/nebo dalších zainteresovaných stran

Související dokumentace:

OŘN 31-2 Předvýrobní příprava, OŘN 31-3 Realizace, OŘN 11-303 BOZP, OŘN 11-302 Kontrolní systém, OŘN 11-304 EMS, OŘN 11-305 QMS, OŘN 11-308 Systém řízení rizik, OŘN 25-1 Nakupování, PP 11/VN DTB dodavatelů, PP 12/VN Kategorie dodavatelů, PP 12/ŘSPOL Kontrola kvality prováděných prací

8.5 Výroba a poskytování služeb

8.5.1 Řízení výroby a poskytování služeb

Stavební projekt řídí vedoucí projektu na základě Řídící smlouvy o podmínkách zhotovení stavebního díla uzavřené s ředitelem společnosti. Cílem řízení stavebního projektu je realizovat zakázku v termínu určeném smlouvou o dílo, ve shodě s platnou projektovou dokumentací a v parametrech stanovených v nákladové kalkulaci, včetně zajištění bezpečnosti práce a ochrany životního prostředí.

V rámci přípravy stavby vznikají technologické (pracovní) postupy, ve kterých musí být vždy stanoveny údaje definující kvalitu a opatření (např. zimní opatření) k jejímu zajištění.

Při realizaci zakázky za řízených podmínek jsou dodržovány tyto zásady:

- je k dispozici dokumentace, v níž jsou stanoveny, popř. s odkazem, údaje definující kvalitu a opatření (např. zimní opatření, údržba a servis) k jejímu zajištění, včetně požadavků EMS, SMS;
- výroba, montáž, zkoušení, uvádění do provozu, i v rámci údržby a servisu je prováděno podle příslušné a schválené dokumentace;
- výroba, montáž a zkoušení probíhají na schválených a způsobilých zařízeních a podle stanovených předpisů a postupů;
- pro výrobu, montáž, údržbu a servis jsou použity pouze odsouhlasené materiály, díly a celky;
- všechny procesy, subprocessy a činnosti jsou prováděny kompetentními zaměstnanci.

Validace (ověřování) se provádí u procesů a subprocessů, jejichž dosažené kvalitativní parametry je možné vyhodnotit pouze po jejich skončení. Validace je prováděna na základě:

- požadavku dosažení stanovené bezpečnosti;
- požadavku dosažení plánovaných parametrů;
- ustanovení smlouvy o dílo.

Související dokumentace:

OŘN 31-3 Realizace

8.5.2 Identifikace a sledovatelnost

Identifikace všech prvků díla, ze kterých je zhotoveno a do díla zabudovaných, je nezbytným předpokladem k tomu, aby bylo dosaženo vysokého stupně jistoty, že do díla jsou zabudovány správné výrobky a materiál na správná místa ve shodě s požadavky a nemohlo tak dojít k záměně. Odpovědnosti za identifikaci a sledovatelnost, vč. související dokumentace, jsou stanoveny v souladu s dokumentovanými postupy.

K identifikaci a sledovatelnosti na stavbě slouží:

- technologické postupy
- kontrolní zkušební plány
- atesty od použitých materiálů,
- odborná kvalifikace pracovníků podílejících se na realizaci stavby,
- technologická pravidla výstavby,

- řízená dokumentace stavby,
- povolení realizace stavby včetně všech příslušných rozhodnutí.

Dále jsou identifikovány procesy, které budou následujícími postupy zakryté, bez možnosti jejich monitorování a měření, kontrola těchto procesů je prováděna zápisem do příslušného dokumentu (Protokolu, SD) a předána na vědomí objednateli. Identifikace produktů, které svoji funkčnost mohou vykazovat až po určité technologické lhůtě, či v návaznosti na jiné produkty je prováděna též zápisy do protokolu. Všechny zápisy o identifikovatelnosti a sledovatelnosti jsou vlastníky procesů prováděny tak, aby jednoznačně daný produkt identifikovaly. O identifikaci produktu je nutné vytvářet a udržovat záznamy.

Související dokumentace:

OŘN 31-3 Realizace, OŘN 31-2 Předvýrobní příprava a nabídka, OŘN 11-302 Kontrolní systém, KZP, TPř, TKP, ZTKP

8.5.3 Majetek zákazníků nebo externích poskytovatelů

S realizací díla související majetek zákazníka a případných dalších zainteresovaných stran (např. staveniště, nemovitosti, dočasné zábory, objekty, plochy, pozemky, komunikace) je převzat v souladu s požadavky interní a externí dokumentace IMS, případně doplňované požadavky zákazníka a dalších zainteresovaných stran. O převzetí je obvykle zpracován záznam obsahující i vyjádření k předávanému majetku. Pokud je stanoveno/požadováno, je o stavu majetku před zahájením realizace díla v souladu s požadavky pořízen i záznam (např. videozáznam či jiná fotodokumentace).

U převzatého majetku je zajištěna neměnnost jeho stavu, pokud není stanoveno jinak (např. dohodou o provedení potřebných změn - úprava, zřízení, vybudování, přestavba, oprava škod, uvedení do původního stavu apod.), do doby převážky. Zákazník, resp. další zainteresované strany, jsou ve vztahu k jejich majetku informovány zápisem, pokud není stanoveno jinak, především o jeho:

- nepřevzetí
- změnách stavu
- nevhodnosti pro použití.

Společnost musí chránit a zabezpečit majetek zákazníků nebo externích poskytovatelů, který byl předán k použití nebo k začlenění do produktu, požadovaném zákazníkem. Při dodání odpovědný zaměstnanec identifikuje majetek podle dokumentace a provede vstupní kontrolu. Provedení vstupní kontroly je dokladováno záznamem převíjícího zaměstnance, který převezme příslušnou dokumentaci, zařadí dodávku do evidence, zajistí sledovatelnost a uvolní majetek k realizaci nebo k oddělenému skladování.

Související dokumentace:

OŘN 31-3 Realizace, PP 17/VN Evidence osob na stavbách, ochrana majetku stavby, minimální standardy ZS

8.5.4 Ochrana

Společnost zajišťuje v průběhu procesu 31-3 Realizace ochranu dodávaných materiálů a výrobků, vč. majetku zákazníka a případných dalších zainteresovaných stran tak, aby byla udržována shoda s požadavky, a to až do doby dodání zákazníkovi, resp. další zainteresované straně. Cílem je zabezpečit, aby při identifikaci, manipulaci, skladování a ochraně bylo zamezeno zhoršení požadovaných znaků kvality, poškození, ztrátám nebo záměně.

Zajišťování ochrany produktu při realizaci stavby nebo její části se dosahuje:

- dodržováním zásad pro manipulaci a skladování materiálu,
- dodržováním technologických postupů pro realizaci stavby nebo její části,
- ochranou materiálů a stávajících zařízení před mechanickým poškozením,
- ochranou před zcizením,
- ochranou před negativním vlivem klimatických podmínek,
- ochrana dokončeného díla před jeho předáním zákazníkovi.

8.5.5 Činnosti po dodání

Společnost poskytuje záruční lhůty na realizované stavby nebo jejich části dle požadavků zákazníka a dle SoD. Délka záruční lhůty je zakotvena ve smlouvě o dílo. Reklamacie se evidují a vyřizují dle stanovených postupů.

Činnosti po dodání obvykle zahrnují:

- zpracování, vedení a předání předepsané dokumentace QMS
- provádění určených - ujednaných činností (např. údržba, servis, provedení zkušebního / ověřovacího provozu, výcvik - zaškolení určených osob apod.)
- uvedení majetku zákazníka, resp. dalších zainteresovaných stran do určeného stavu
- řešení reklamací, vad a nedodělků.

Související dokumentace:

OŘN 31-3 Realizace, Reklamační řád

8.5.6 Řízení změn

Řízení změn OŘD probíhá za podmínek stanovených v OŘN 11-301 Tvorba OŘD, řízení změn dokumentace na projektu probíhá za podmínek smlouvy o dílo. Změny v projektové dokumentaci mohou proběhnout pouze se schválením projektanta.

Změny v rozsahu dodávky musí být schváleny dohodnutým způsobem s objednatelem (většinou formou Změnových listů).

Změny Smluv o dílo probíhají formou uzavíraných dodatků.

Související dokumentace:

OŘN 11-301 Tvorba OŘD, OŘN 31-3 Realizace, PP 15/RSPOL Uzavření smluvního vztahu, vystavení objednávky

8.6 Uvolňování produktů a služeb

V rámci určených procesů je prováděno monitorování, měření a analýza, vč. dalšího zlepšování charakteristik produktu. Znaky, rozsah, četnost a typ kontrol a zkoušek pro monitorování, měření a analýzu stanovuje s ohledem na produkt interní dokumentace QMS, externí dokumentace QMS a požadavky zákazníka, popř. i dalších zainteresovaných stran. Výsledky z provedených monitorování, měření a analýzy poskytují důkazy o shodě s přijímacími kritérii. Kontroly a zkoušky, které je nutné provést pro splnění požadavků na produkt, tvoří obsah kontrolního a zkušebního plánu stanovujícího:

- předmět kontroly
- způsob kontroly a četnost kontrol
- řídicí dokument pro kontrolu
- doklady a záznamy o kontrole, osobu odpovědnou za kontrolu,
- minimální četnost záznamů o kontrole

a vyplývají zejména z:

- projektové dokumentace
- norem, požadavků, zákonů, předpisů a podmínek
- řízení projektu
- aplikovaných/prováděných technologií
- podmínek a způsobu realizace díla

- záznamů ve stavebním deníku, popř. knize směnového hlášení
- ustanovení smlouvy o dílo
- soupisu nebezpečí/rizik
- požadavků zákazníka a/nebo případných dalších zainteresovaných stran.

Monitorování a měření produktu

Postupy pro měření a monitorování produktu jsou uvedeny v KZP.

Příslušní pracovníci společnosti zajišťují v souladu s tímto dokumentem průběžné měření a monitorování dílčích produktů:

- vstupní kontrola PD,
- vstupní kontrola materiálů,
- проверка produktu subdodavatele,
- kontrola stavby nebo části stavby (průběžná, namátková, zakrývaných prací),
- kontrola konečného produktu (stavby nebo její části).

V KZP jsou stanoveny metody ověření shody s požadavky zákazníka. Termíny pro provádění monitorování a měření v průběhu výstavby jsou dány požadavky zákazníka a dle zpracovaného KZP. Výsledky z měření a monitorování se analyzují a vyhodnocují průběžně a jejich výsledky jsou evidovány v příslušných záznamech. V případě, že je zjištěna neshoda, je dále postupováno podle 8.7 Řízení neshodných výstupů.

Běžné kontroly provádějí technici na stavbě, odborné zkoušky pak jsou zajišťovány akreditovanými pracovišti či odbornými pracovníky (např. geodetická měření).

Vstupní kontrola a zkoušení

V rámci vstupní kontroly se zajišťuje soulad dodaných produktů s projektovou dokumentací či jinak specifikovanými požadavky na výrobky. U výrobků, které z naléhavých výrobních důvodů nebyly plně prověřeny vstupní kontrolou, je zajištěna úplná sledovatelnost.

Mezioperační kontrola

Mezioperační kontrola je součástí řízení realizace stavebního díla. Její rozsah je stanoven v KZP a je závislá na užitých technologiích, způsobu realizace díla a vyžadovaných parametrech.

Součást provádění mezioperační kontroly může být i dozor zákazníka. Jeho spolupůsobení bývá stanoveno ve smlouvě o dílo.

Pokyn k pokračování v návazných pracích vydává vedoucí projektu nebo pověřený pracovník odpovědný za řízení daných prací. V dodavatelském systému je přejímka prací subdodavatele součástí mezioperační kontroly.

Výstupní kontrola

Výstupní kontrola stavebního díla je předpřejímka prováděná po ucelených částech. Za předpřejímku je odpovědný vedoucí projektu. U částech stavby, které neprošly předpřejímkou, nesmí být zahájeno přejímací řízení. Z identifikovaných vad a nedostatků je proveden soupis s termínem pro jejich odstranění.

Přejímka díla

Za předání stavebního díla je odpovědný vedoucí projektu. K převzetí prací je zástupce zákazníka vyzván v souladu s požadavkem SoD. Převzetí proběhne přejímacím řízením. Podmínky přejímacího řízení bývají součástí smlouvy o dílo. Zákazník přejímá stavební dílo s požadovanými doklady a dokumentací. Z přejímky je pořizován zápis, jehož součástí může být seznam vad a nedodělků s harmonogramem jejich odstranění.

Související dokumentace:

OŘN 31-3 Realizace, OŘN 11-302 Kontrolní systém, PP č.12/ŘSPOL Kontrola kvality prováděných prací

8.7 Řízení neshodných výstupů

Produkt, který neodpovídá stanoveným požadavkům, nesmí být dodán zákazníkovi a dalším zainteresovaným stranám, nebo předán ke zpracování v následující operaci, pokud neshoda nebyla odstraněna.

Při zjištění neshodného produktu musí být tento produkt identifikován a viditelně označen "neshoda". O neshodách se vede souhrnná evidence neshod a pro každou neshodu je zpracován záznam o neshodě.

Neshodný produkt musí být:

- identifikován,
- stanoveny příčiny neshody,
- stanovena opatření k nápravě, případně preventivní opatření,
- stanoveny podmínky pro odstranění neshodného produktu,
- o neshodném produktu je neprodleně informován zákazník.

Dokumentované postupy interní dokumentace IMS, případně doplňované externí dokumentací QMS, požadavky zákazníka anebo dalších zainteresovaných stran, stanovují odpovědnosti a postupy identifikace, dokumentování, přezkoumání, hodnocení, oddělování a vypořádání neshodných produktů. Při zjištění neshody odpovědná osoba vyhotoví dokumentovaný záznam o neshodě a následně řídí celý proces odstranění neshody, včetně jeho dokumentování, stanovení opatření k nápravě a následné ověření účinnosti těchto opatření. O neshodách je vždy informován zákazník a případně další zainteresované strany.

Vyřizování případných vad a nedodělků zjištěných u předaného díla v záruční době je prováděno reklamačním řízením. Reklamace jsou evidovány s využitím aplikace reklamace.

Související dokumentace:

ORŇ 11-302 Kontrolní systém, ORŇ 11-308 Systém řízení rizik, PP 12/ŘSPOL Kontrola kvality prováděných prací, PP 13/ŘSPOL Neshoda, nápravné a preventivní opatření, Reklamační řád

9. Hodnocení výkonnosti

9.1 Monitorování, měření, analýza a vyhodnocování

9.1.1 Obecně

Společnost v rámci procesů provádí jejich monitorování, měření a analýzu, vč. dalšího zlepšování. Parametry pro monitorování, měření a analýzu stanovuje interní a externí dokumentace, popř. doplňované požadavky zákazníka a dalších zainteresovaných stran.

Společnost hodnotí výkonnost a efektivnost integrovaného systému, a to průběžně na poradách různých úrovní po dílčích částech svých činností i jako celek.

Vedení společnosti projednává obvykle s frekvencí jednou měsíčně aktuální hospodářské výsledky společnosti (balance dle jednotlivých projektů, jednání orgánů společnosti), stav zakázek celofiremního významu v režimu marketingu a realizace, stav výrobního programu, řídicí smlouvy o podmínkách zhotovení díla a přiměřeně reaguje na situaci.

Pro vyhodnocování procesů provádí vedení společnosti pravidelné hodnocení plnění parametrů řídicí smlouvy vrcholového vedení.

Monitorování a hodnocení podléhají všechny hlavní procesy tvořící IMS. Formy monitorování a hodnocení procesů:

- a. stav výrobního programu – porovnání plánovaných a skutečných objemů výroby v realizaci

- b. hospodářském výsledku – porovnání plánovaných a skutečných ekonomických parametrů
- c. kontroly ve výrobě – společnost plánuje a provádí měření parametrů kvality stavebního díla, dodržování stanovených pravidel pro BOZP a OŽP. Záznamy výsledků provedených měření a monitorování prokazují úroveň shody plánovaných a dosažených parametrů.
- d. provádění interního a externího auditu procesů – záznamy z provedených auditů.

Společnost také hodnotí jednotlivé dodavatele stavebních prací.

Záznamy výsledků z provedených monitorování, měření a analýzy prokazují úroveň shody plánovaných a dosažených parametrů a poskytují příležitost pro neustále zlepšování. Pro zajištění shody s požadavky interní a externí dokumentace, vč. případných doplňujících požadavků zákazníka a dalších zainteresovaných stran, jsou v rámci společnosti plánovány a realizovány:

- provozní kontroly,
- funkčně metodické kontroly
- interní audity IMS
- kontroly orgánů státní správy
- externí audity

Monitorování, měření a analýza se využívá k:

- prokazování shody s požadavky na produkt
- zajištění prokázání realizace cílů a politik
- zajištění shody se standardem ČSN
- neustálému zlepšování efektivnosti
- hodnocení systému managementu kvality, environmentální výkonnosti a výkonnosti v oblasti BOZP

9.1.2 Spokojenost zákazníka

Společnost monitoruje, jak zákazníci vnímají míru splnění jejich potřeb a očekávání. Po předání konečného produktu (stavby nebo její části) zákazníkovi, se vedení společnosti nebo určený VP dotazuje zákazníka na jeho zkušenost a hodnocení (referenční listy, dopisy).

Všechny organizační, obchodní, ekonomické a technické činnosti, které mají vliv na IMS, jsou v návaznosti na požadavky zákazníků a případných dalších zainteresovaných stran řízeny a přezkoumávány z hlediska splnění jejich potřeb a očekávání.

Informace o spokojenosti zákazníka jsou získávány:

- vyhodnocením předané nabídky
- uzavřením smlouvy o dílo
- připomínkami zákazníka, případných dalších zainteresovaných stran v průběhu procesu 31-3 Realizace
- nedodělky při předání,
- referenčním dopisem zákazníka v době převzetí díla
- způsobem vyřizování stížností a reklamací
- dotazníky v průzkumu spokojenosti dodavatelů

Získané informace jsou jedním ze vstupů pro hodnotící zprávu a následné rozhodnutí vedení pro zlepšování procesů.

9.1.3 Analýza a hodnocení souladu

Pro jednotlivé konkrétní případy řízení procesů a činností jsou stanoveny způsoby sběru informací a jejich zpracování pro řídicí činnost. Statistické metody jsou využívány na vybrané oblasti a jejich aplikace jsou postupně zaváděny především v řízení procesů, analýze a hodnocení informací charakteristických pro vybrané činnosti. Společnost vyhodnocuje, měří a monitoruje výsledky v souladu s právními požadavky a dalšími požadavky na základě:

- míře spokojenosti zákazníka
- shody produktů a služeb
- výkonosti a efektivnosti systémů
- potřebách zlepšení integrovaného managementu
- výkonosti externích poskytovatelů
- účinnosti nápravných opatření
- hodnotící zprávy – IMS
- výsledky externích auditů
- výsledky interních auditů
- funkční kontroly staveb
- šetření mimořádných událostí a monitoring incidentů
- poučných listů, porad BOZP
- výsledků úrazovosti a nemocí z povolání
- kontroly a informace třetích stran
- QMS, EMS, BOZP – plnění legislativních požadavků – vědomost zaměstnanců

Výsledky analýzy jsou uvedeny ve „Zprávě z přezkoumání integrovaného systému managementu“.

Související dokumentace:

OŘN 11-302 Kontrolní systém, OŘN 31-4 Ekonomické řízení zakázek a středisek, PP 12/ŘSPOL Kontrola kvality prováděných prací, PP 13/ŘSPOL Neshoda, nápravné a preventivní opatření, Reklamační řád, 25-1 Nakupování, PP 11/VN DTB dodavatelů, PP 12/VN Kategorie dodavatelů

9.2 Interní audit

Interní audit je prováděn z úrovně společnosti i z úrovně Skupiny Metrostav útvarem compliance a interního auditu.

Společnost provádí interní audit v plánovaných termínech dle schváleného programu kontrol, popř. mimořádně dle potřeby, aby získala informace o tom, zda jednotlivé dílčí systémy QMS, EMS a SMS jsou:

- efektivně implementovány a udržovány
- odpovídají požadavkům předmětných norem
- odpovídají vlastním požadavkům systémů včetně politik a cílů.

Program auditu zohledňuje důležitost procesů, výsledky předchozích auditů, stanovuje předmět a kritéria auditu. Program kontrol zpracuje VN a schvaluje PŘIMS. Interní audit provádí tým auditorů, kteří jsou proškoleni a splňují požadavky na míru zkušeností s prováděním interních auditů a na nestrannost.

Z interního auditu je pořízen záznam o zjištění a případných nápravných opatření. Účinnost přijatých opatření je prověřena následným interním auditem. Výsledky interních auditů poskytují vedení společnosti požadované informace pro přezkoumání IMS, případně pro další hodnocení a rozhodování.

Související dokumentace:

SORĎ A-3 Interní audit, OŘN 11-302 Kontrolní systém

9.3 Přezkoumání systému managementu

9.3.1 Obecně

Vrcholové vedení společnosti provádí v pravidelných intervalech - 1x rok přezkoumání zavedeného integrovaného systému managementu tak, aby byla zajištěna jeho trvalá vhodnost, přiměřenost, efektivnost a jeho soulad se strategií společnosti. V rámci přezkoumání integrovaného systému managementu je

zhodnoceno předchozí období a jsou stanoveny cíle pro následující rok. Kromě tohoto pravidelného přezkoumání integrovaného systému managementu, může proběhnout i přezkoumání mimořádné, které svolává PŘIMS, na základě zjištění závažných neshod, případně podnětů (externích i interních).

9.3.2 Vstupy pro přezkoumání systému managementu

Přezkoumání integrovaného systému managementu se musí plánovat a provádět s přihlédnutím k:

- závěrům a výsledkům z auditů (externích i interních),
- stavu cílů IMS a jejich plnění,
- aktuálnosti politik,
- změnám externích a interních aspektů včetně potřeb a očekávání zainteresovaných stran
- komunikaci se zákazníkem a zainteresovanými stranami o jejich spokojenosti,
- rozborům reklamací (aktivních i pasivních),
- monitorování a měření – analýza:
 - analýza shody produktu – rozbor reklamací, vad a nedodělků,
 - analýza procesů – výsledky monitorování a měření procesů,
 - analýza spokojenosti zákazníka
 - analýza dodavatelů – záznam o hodnocení dodavatele,
 - monitorování a měření systému EMS (environmentální výkonnost organizace),
 - výkonnosti v oblasti BOZP včetně trendů (např. incidenty, neshody, nápravná opatření a neustálé zlepšování; výsledky monitorování a měření; rizika a příležitosti; projednání s pracovníky a jejich spoluúčast),
 - plnění právních a jiných požadavků
- účinnosti stanovených nápravných opatření, případně preventivní opatření,
- plnění opatření z předcházejících přezkoumání,
- změnám, které ovlivnily IMS, případně jejich návrh,
- doporučení a návrhu pro zlepšování,
- plnění plánu vzdělávání,
- revizi dokumentů, zvážení potřeby změn v dokumentaci,
- stanovení slabých stránek,
- vyhodnocení souladu s požadavky právních předpisů a jiných požadavků, které se na společnost vztahují.

Písemnou zprávu pro přezkoumání systému IMS obdrží vedení společnosti.

9.3.3 Výstupy z přezkoumání systému managementu

Projednání hodnotící zprávy je v kompetenci orgánů společnosti. Závěry z přezkoumání jsou zaznamenány ve formuláři „Záznam z přezkoumání IMS“ a schváleny. Po přezkoumání hodnotící zprávy může představitel rozhodnout o stanovení opatření vztahující se:

Zprávy o přezkoumání IMS obsahují zejména:

- úkoly stanovující zlepšení efektivnosti IMS, je-li potřeba
- úkoly vedoucí k aktualizaci politiky a cílů a k jejich změnám, je-li potřeba
- úkoly vedoucí ke zlepšení procesů a produktů ve vztahu k zákazníkovi a zainteresovaným stranám,
- úkoly vedoucí ke zlepšení environmentálního profilu společnosti,
- úkoly vedoucí ke zlepšení podmínek BOZP
- úkoly vedoucí k zajištění dostatečnosti zdrojů (lidských, finančních, infrastruktury).

10. Zlepšování

10.1 Obecně

Metrostav TBR a.s. v rámci zavedených systémů určuje a volí příležitosti ke zlepšování, realizuje potřebná opatření pro splnění požadavků interní a externí dokumentace, zákazníka a případných dalších zainteresovaných stran, vč. opatření ke zvyšování spokojenosti. Za tímto účelem se získávají data, která se následně analyzují a vyhodnocují s cílem:

- zlepšování efektivnosti společnosti
- zlepšování efektivnosti systémů IMS (QMS, EMS, SMS)
- zvyšování spokojenosti zákazníka a dalších zainteresovaných stran
- zlepšování technologií
- zlepšování dodavatelského systému
- hledání nejvhodnějších dodavatelů.

10.2 Incident, neshoda a nápravné opatření

V případě vzniku incidentu, neshody společnost včasně reaguje, a to tak, že:

- přijímá opatření k vyšetření příčiny, zdroje a nápravě incidentu, neshody
- vypořádává se s následky včetně zmírnění negativních dopadů
- provede se popis incidentu, neshody (problému)
- určí se pracovník společnosti, který bude realizovat nápravné opatření a přezkoumávat jeho efektivnost.

Nápravná opatření musí být přiměřená účinkům incidentů, neshod, které se vyskytly.

Související dokumentace:

OŘN 31-3 Realizace, OŘN 11-303 BOZP, OŘN 11-302 Kontrolní systém, OŘN 11-304 EMS, OŘN 11-305 QMS, PP 12/ŘSPOL Kontrola kvality prováděných prací, PP 13/ŘSPOL Neshoda, nápravné a preventivní opatření

10.3 Neustálé zlepšování

Prostředkem k neustálému zlepšování, a tím zajištění podnikatelské úspěšnosti, je průběžné sledování, vyhodnocování stavu zavedených systémů společnosti. Díky těmto poznatkům vedení společnosti pružně optimalizuje potřeby a nároky na zavedené systémy managementu společnosti Metrostav TBR a. s.

K tomu využívá:

- vyhlášení politik a jejich upřesňování,
- vyhlášení cílů, jejich konkretizaci a aktualizaci,
- výsledků interních nebo externích auditů,
- opatření k nápravě a preventivních opatření,
- přezkoumávání IMS vedením společnosti.

11. Přílohy

- | | |
|--------------|--|
| Příloha č. 1 | mapa procesů |
| Příloha č. 2 | členění procesů IMS |
| Příloha č. 3 | registr záznamů |
| Příloha č. 4 | registr zainteresovaných stran společnosti |