

„MKZ“ spol. s r.o.

Management kvality

vybudovaný dle požadavku

ISO 9001:2015

verze 1.0

Obsah Managementu kvality slouží pouze pro potřebu firmy „MKZ“, spol. s r.o., dále jen Organizace.

Tento dokument má 27 stran včetně 1 přílohy. Je řízeným dokumentem pouze v elektronické podobě.

Datum schválení: 27. března 2019

1 Obsah

1	Obsah	2
2	Účel dokumentu	4
3	Oblast platnosti, termíny a definice	4
3.1	Seznam zkratk	4
3.2	Definice použitých pojmů	4
3.3	Termíny.....	4
4	Kontext organizace	5
4.1	Základní deklaráce a rozsah systému.....	5
4.2	Aplikování normy ISO 9001:2015	5
4.3	Interní a externí aspekty a zainteresované strany.....	5
5	Charakteristika Organizace.....	5
6	Řízení dokumentace a záznamů.....	6
6.1	Všeobecné požadavky.....	6
6.2	Požadavky na dokumentaci	8
7	Odpovědnost vedení organizace.....	10
7.1	Závazek vedení organizace	10
7.2	Zaměření na zákazníka	11
7.3	Politika kvality	11
7.4	Plánování	12
7.5	Zaměření na zákazníka	13
7.6	Role, odpovědnost, pravomoc a komunikace	13
7.7	Přezkoumání vedením Organizace.....	14
8	Řízení zdrojů.....	15
8.1	Zajištění zdrojů.....	15
8.2	Lidské zdroje.....	15
8.3	Infrastruktura.....	16
8.4	Pracovní prostředí.....	17
9	Realizace výrobku.....	17

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 2
------------	---	-----------

9.1	Plánování realizačních procesů	17
9.2	Procesy vztahující se k zákazníkovi.....	17
9.3	Návrh a vývoj	18
9.4	Nakupování.....	18
9.5	Výroba a poskytování služeb	19
9.6	Řízení monitorovacích a měřicích zařízení	20
10	Měření, analýza a zlepšování	20
10.1	Všeobecně	20
10.2	Monitorování a měření	22
10.3	Řízení neshodného výrobku	24
10.4	Analýza údajů	25
10.5	Zlepšování	25
11	Přílohy	26
	Příloha č. 1 – Přehled procesů, verze 1	27

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 3
------------	---	-----------

2 Účel dokumentu

Tento dokument popisuje jednotlivé procesy a činnosti probíhající v Organizaci.

3 Oblast platnosti, termíny a definice

Tento dokument je závazný pro všechny zaměstnance Organizace.

3.1 Seznam zkratk

ISO	mezinárodní organizace pro standardizaci
NO	nápravná opatření
MKZ	společnost „MKZ“ spol. s r.o.
Organizace	„MKZ“ spol. s r.o.
QMS	System řízení kvality

3.2 Definice použitých pojmů

V managementu kvality jsou použity termíny, které jsou definovány v normě ISO 9001:2015. Zde jsou uvedeny některé další pojmy, které nejsou v tomto referenčním dokumentu uvedeny, nebo které jsou použity v odlišném významu specifickém pro Organizaci.

Server MKZ – server v počítačové síti Organizace, na kterém jsou umístěny elektronické originály dokumenty systému ISO 9001:2015 (Sít/MKZ-SERVER/Zakázky/ISO). Dokumenty jsou zabezpečeny proti neoprávněným změnám.

3.3 Termíny

Řízení dokumentace – Metody a činnosti, používané ke splnění požadavků stanovených normou ISO 9001:2015 a Organizací pro vytvoření vyhovující dokumentace.

Dokumentace (skupina dokumentů, dokumentované informace) – Jedná se o soubor dokumentů (záznamů) určitého společného zaměření (např. obchodní dokumentace, dokumentace auditů), v písemné, nebo elektronické podobě.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 4
------------	---	-----------

4 Kontext organizace

4.1 Základní deklarace a rozsah systému

Vedení Organizace stanovilo systém řízení v rozsahu celé organizace, který pokrývá:

„Návrh, vývoj a výroba nástaveb a vestaveb pro užitková vozidla“

Touto směrnicí management kvality popisuje činnost systému řízení v celé organizaci. Organizace touto formou prokazuje svoji schopnost trvale poskytovat výrobky a služby ve vysoké kvalitě, tím splňuje jak explicitně definované požadavky zákazníků, stejně tak i implicitní požadavky právních a technických předpisů a jiné požadavky definované vedením Organizace.

Vzhledem k tomu, že Organizace chce trvale zvyšovat spokojenost svých zákazníků, zabezpečuje efektivní aplikování systému řízení, včetně procesů neustálého zlepšování systému.

4.2 Aplikování normy ISO 9001:2015

Systém Organizace naplňuje požadavky standardu ISO 9001:2015 a své vnitřní požadavky na systém řízení.

4.3 Interní a externí aspekty a zainteresované strany

Organizace zvažuje interní a externí aspekty, které jsou pro její účel a zaměření relevantní, přičemž vychází mimo jiné z informací ze SWOT analýzy, která slouží vedení Organizace pro rozhodování o strategických záležitostech. V rámci této analýzy Organizace také určila zainteresované strany, požadavky těchto zainteresovaných stran a klíčové vztahy a produkty, které mohou Organizaci jakýmkoliv způsobem ovlivňovat.

5 Charakteristika Organizace

Podnikatelské aktivity Organizace jsou zaměřeny na oblast nástaveb a vestaveb pro užitková vozidla a lze je rozdělit na tyto oblasti:

- Vestavby
- Nástavby
- Doplnky pro vestavby
- Opravy

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 5
------------	---	-----------

Tyto činnosti jsou také zahrnuty do certifikace podle ISO 9001:2015.

Podnikatelská koncepce

Organizace při své činnosti využívá marketingovou podnikatelskou koncepci. Je si vědoma toho, že dlouhodobý, oboustranně přínosný vztah není možné vybudovat bez vzájemné důvěry mezi dodavatelem a jeho zákazníky. Usiluje o to, aby každá realizovaná zakázka, každé osobní jednání, každý telefonický rozhovor s jejími pracovníky byly doporučením pro další spolupráci. Snaží se co nejlépe a dopodrobna porozumět různorodým požadavkům svých zákazníků od nejmenších firem až po velké průmyslové firmy tak, aby parametry sjednávaných dodávek byly optimální.

Z druhé strany jsou pro Organizaci důležité ohlasy jejích zákazníků jednak na kvalitu práce Organizace, jednak na technickou úroveň jejích výrobků a zboží. Organizace se jimi řídí při určování strategie působení na trhu. Cílem Organizace je napomáhat růstu a konkurenceschopnosti jejích zákazníků, jejichž prostřednictvím mohou i oni zabezpečit zdravý a stabilní rozvoj Organizace.

6 Řízení dokumentace a záznamů

6.1 Všeobecné požadavky

Organizace v souladu s požadavky mezinárodní normy ISO 9001:2015 a vytvořila, dokumentuje, uplatňuje a udržuje systém řízení a neustále zlepšuje jeho efektivnost.

Organizace identifikovala procesy, kterými se zabezpečuje činnost systému řízení. Tyto procesy z důvodu přehlednosti Organizace setřídila do 4 skupin.

Jedná se o následující skupiny:

Procesy zajišťování zdrojů	P	Plan
Procesy realizace výrobků	D	Do
Procesy měření analýzy a zlepšování	C	Check
Procesy činností řízení	A	Act

Uvedené skupiny procesů vytváří standardní cyklus PDCA pro řízení systému Organizace.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 6
------------	---	-----------

Procesy jsou definovány a popsány dokumentací systému. Číslo procesu je současně číslem dokumentace procesu.

[Mapa procesů viz Příloha č. 1](#)

Název procesu	Vlastník procesu
Management	Jednatelka
Obchod-prodej	Obchodník
Nákup	Nákupčí
Skladování	Produkční ředitel
Výroba a montáž	Produkční ředitel
Neshody, rizika a opatření	Jednatelka
Řízení dokumentace	Jednatelka
Interní audity	Jednatelka
Metrologie	Produkční ředitel
Externí procesy:	
Konstrukce	Konstruktér

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 7
------------	---	-----------

6.2 Požadavky na dokumentaci

6.2.1 Všeobecně

Veškerá řízená dokumentace je rozdělena do čtyř vrstev:

- 1) Management kvality, Politika kvality
- 2) Dokumentace procesů
- 3) Pracovní instrukce
- 4) Záznamy

6.2.2 Management kvality

Management kvality je hlavním dokumentem dokladujícím péči Organizace o kvalitu ve všech procesech. Systematickou péči o kvalitu chce Organizace dosáhnout maximálního uspokojení svých zákazníků. Dokument prezentuje soulad systému s požadavky normy ISO 9001:2015 a je dokumentem závazným pro všechny zaměstnance Organizace.

V managementu kvality je uvedena historie i současnost organizace, její obchodní politika, organizační struktura, základní koncepce systému, politika kvality.

Management kvality je řízeným dokumentem.

6.2.3 Řízení dokumentů

Vztahuje se na všechny dokumenty a údaje, které pro systém řízení.

Tento postup je stanoven pro dokumentaci procesů systému. Pravidla pro řízení projektové, technologické a podobné dokumentace mohou být stanovena v příslušných pracovních postupech.

Kapitola stanoví postup a kompetence pro následující činnosti:

- vypracování,
- kontrolu (ověřování) a schvalování,
- vydávání, distribuci,
- evidenci, archivaci, vyhledávání,
- provádění změn,
- stažení a skartaci dokumentů.

Rozsah dokumentace

- Dokumentace IS

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 8
------------	---	-----------

- Ostatní dokumentace a dokumenty Organizace

Následující text se vztahuje na řízení všech dokumentů Organizace. Popisuje způsob jejich řízení jak v elektronické, tak v písemné podobě.

Obecné zásady

Za zpracování a řízení dokumentace a dokumentů v Organizaci je odpovědná jednatelka ve spolupráci s příslušnými odbornými pracovníky. Za schvalování dokumentace odpovídá jednatelka. Za správné zacházení a udržování dokumentace a dokumentů jsou odpovědní všichni pracovníci Organizace. Dokumentace a dokumenty jsou po době užití archivovány dle Zákona o spisové a skartační službě. Dokumenty jsou archivovány průběžně, tak aby bylo možno sledovat změny provedené během vývoje systému.

Dokumentace a dokumenty, které definují zákonné požadavky, jsou archivovány ve shodě s těmito požadavky.

Dokumentace v elektronické podobě

Centrálně je uložena na serveru MKZ. Jednotlivým pracovníkům je k dispozici na lokálních počítačích. Je-li dokumentace nebo dokument vytištěn, jedná se, buď o pracovní kopii dokumentu, nebo se jedná o neřízený výtisk, např. pro potřeby zákazníka. Pokud je třeba vytvořit Řízenou kopii, přiřadí jednatelka takové kopii číslo a eviduje kdy a komu byl takový dokument přidělen.

Dokumentace je průběžně měněna jednatelkou, zejména na základě provozních potřeb, doporučení z interních prověrek (auditů) a přezkoumání systému vedením organizace. Navržené změny jsou schvalovány jednatelkou. Dokumentace ze serveru zrcadlena na druhém disku a dále je archivována na cloudu u T-Mobile každý den o půlnoci.

Provedenou změnu promítne jednatelka do souborů na serveru Organizace. Současně jsou emailem o změně informováni všichni uživatelé s přístupem na server a ostatní zaměstnanci bez přístupu na server, kterých se dokumentace týká, jsou se změnami seznámeni formou školení s písemným záznamem.

Dokumentace v písemné podobě

Dokumentace v písemné podobě jsou zejména externí dokumenty a dokumentace, nebo dokumentace, která neexistuje v elektronické podobě. Pro její řízení jsou využívány stejné postupy jako pro řízení dokumentace v elektronické podobě.

6.2.4 Řízení záznamů

Obecné zásady

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 9
------------	---	-----------

Za určování a způsob řízení záznamů odpovídá jednatelka. Za zřizování a řízení záznamů odpovídají všichni pracovníci Organizace. Záznamy jsou nadefinovány v textu jednotlivých druhů dokumentů.

Záznamy v elektronické podobě

Za tyto záznamy odpovídá jejich zhotovitel. Záznamy jsou zpravidla uloženy na pevných discích počítačů ve stanovených adresářích.

Za archivaci dat na serverech Organizace odpovídá jednatelka.

Záznamy v písemné podobě

Tyto záznamy archivuje po dobu jejich používání zpravidla zřizovatel. Archivace těchto záznamů je prováděna v příruční spisovně Organizace (uzamykatelná kancelář vedle hlavní kanceláře).

6.2.5 Řízení externí dokumentace

Normy, zákony a ostatní obecně závazné vyhlášky

Řízení norem je v Organizaci zajištěno placeným přístupem na stránky České agentury pro standardizaci: (<http://www.agentura-cas.cz/csn-online>) nebo zakoupením tištěné verze.

Řízení zákonů, vyhlášek a nařízení vlády přes volně dostupný server Zákony pro lidi: (<https://www.zakonyprolidi.cz>).

7 Odpovědnost vedení organizace

7.1 Závazek vedení organizace

Vedení Organizace rozhodlo po zvážení rizik, která vznikají při činnosti organizace, poskytování nekvalitních výrobků a doprovodných služeb, zavést systém v Organizaci a využívat jej jako nástroj řízení Organizace. Dalším stěžejním důvodem pro toto rozhodnutí je nutnost zajistit další rozvoj, konkurenceschopnost a zabezpečení důvěry u zákazníků.

Vedení Organizace ve své působnosti zabezpečuje stanovení politiky a cílů kvality, zabezpečuje strukturu a zdroje organizace, dbá na udržování současné výkonnosti a realizuje proces neustálého zlepšování.

Při dosahování strategických cílů hodnotí finanční ukazatele, ukazatele výkonnosti procesů a posuzuje úroveň spokojenosti zákazníků.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 10
------------	---	------------

Při prosazování politiky a cílů kvality zabezpečuje zvyšování povědomí a motivace zaměstnanců, identifikuje kvalitativní parametry realizačních procesů, plánuje budoucnost Organizace a řízení změn a stanovuje a sděluje směry pro dosahování spokojenosti zainteresovaných stran.

Pro tyto činnosti zajišťuje důkaz o svém závazku k vývoji a zlepšování systému, tím že:

- sděluje v Organizaci, jak je důležité plnit požadavky zákazníka, požadavky předpisů a zákonné požadavky
- vytváří systém řízení a hodnocení jeho účinnosti v souladu s normou ISO 9001:2015, zejména stanovuje politiku kvality a vymezuje klíčové procesy a jejich orientaci na zákazníka
- zabezpečuje, že cíle kvality jsou stanovené a pravidelně vyhodnocované
- provádí přezkoumání systému vedením
- zabezpečuje dostupnost nezbytných zdrojů

7.2 Zaměření na zákazníka

Úspěch Organizace závisí na plnění současných a budoucích potřeb a očekávání zákazníků.

Neustálé sledování potřeb zákazníků je důležitou činností a podněty takto získané jsou základem pro formulování obchodní strategie Organizace. Rychlá reakce na změny požadavků našich zákazníků je nutností, na níž závisí obchodní úspěch Organizace.

Vedení zajišťuje, že potřeby a očekávání zákazníků jsou stanovené a převedené na požadavky a průběžně plněné s cílem dosažení spokojenosti zákazníků.

Vedení Organizace stanovilo základní potřeby a očekávání zákazníků, vztahující se k požadavkům dodávaných výrobků a poskytované služby včetně požadavků předpisů a zákonných požadavků, tak, jak je uvedeno v článku Spokojenost zákazníka. Jedná se o obecnou specifikaci požadavků ve smyslu cílů kvality, tj. obecná charakteristika dodávaných výrobků a poskytovaných služeb s doplněním o právní a technické požadavky.

Organizace řeší rizika a příležitosti, které mohou ovlivňovat shodu dodávaných výrobků a služeb a schopnost Organizace zvyšovat spokojenost zákazníka.

7.3 Politika kvality

Politiku kvality stanovuje jednatelka Organizace zpravidla na 3-5 let. Politika kvality je zejména zaměřena na uspokojení potřeb zákazníků. Politika kvality je stanovována tak, aby byla ve shodě s podnikatelským záměrem. S politikou kvality jsou v rámci školení seznamováni všichni pracovníci Organizace.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 11
------------	---	------------

7.4 Plánování

7.4.1 Cíle kvality

Cíle kvality zpracovává jednatelka ve spolupráci s příslušnými odbornými pracovníky jako plán konkrétních úkolů ke zlepšení kvality a pracovního prostředí a zvyšování spokojenosti zákazníka. Cíle rozvíjejí všechny body politiky systému a podílejí se na nich všichni zaměstnanci podle svých kompetencí. Tyto úkoly jsou termínované, směřované přímo do jednotlivých oblastí podnikání společnosti a je stanovena osoba odpovědná za jejich realizaci. Při jejich stanovování je brána v úvahu měřitelnost, realizovatelnost a ambicióznost. Cíle jsou stanovovány na období 1-3 roky a vyhodnocení se provádí vždy 1x ročně při přezkoumání systému řízení.

7.4.2 Plánování systému

Při plánování systému vedení zabezpečuje způsob plánování tak, že provádí opatření ke splnění všeobecných požadavků systému a také pro splnění cílů kvality. Případné změny jsou plánované a zavedené. Plánování je součástí porad vedení, které vyhlašuje jednatelka.

7.4.3 Opatření pro řešení rizik a příležitostí

Při plánování systému vedení Organizace zohledňuje aspekty a požadavky zainteresovaných stran, rozsah systému a zvažuje rizika a příležitosti vztahující se k systému a dalším záležitostem, které je potřeba řešit.

Na základě toho Organizace přijímá opatření pro řešení těchto rizik a příležitostí tak, aby se předešlo možným nežádoucím účinkům, nebo aby se tyto účinky zmírnily, a to především ve vztahu ke kvalitě dodávaných výrobků a služeb.

O těchto rizicích a opatřeních vede Organizace dokumentaci v podobě SWOT analýzy a rizik k jednotlivým procesům.

Posouzení rizik provádí jednatel ve spolupráci s odpovědnými osobami za proces a následně rozhodne o akceptaci navrhovaných řešení.

Příklady možností řešení rizik a příležitostí:

- vyhnout se rizikům;
- odstranit zdroj rizika;
- ošetřit riziko (snížit pravděpodobnost nebo následky rizika);
- přenést riziko (pojištění);
- akceptovat riziko;

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 12
------------	---	------------

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

Vzhledem k tomu, že není možné všechna rizika vyloučit a rizika se také mění v čase, analýza rizik není jednorázová činnost, ale neustálý proces. Rizika vyhodnocuje příslušný odpovědný pracovník procesu nejméně jednou ročně v rámci přezkoumání QMS.

Opatření ke snížení rizik jsou mnohdy spojena s náklady, proto rozhodování o přijetí konkrétního opatření vychází z porovnání nákladů na krytí ztrát s náklady na zavedení příslušných opatření. Rizika, která nemohou být eliminována, jsou v závislosti na finančních možnostech organizace buď ponechána ve zbytkových rizicích a firma je vědomě nese, nebo mohou být přenesena (např. pojištěním).

7.5 Zaměření na zákazníka

Vedení společnosti si uvědomuje důležitost svých stávajících i potenciálních zákazníků a v souladu s tímto také postupuje při jednáních se zákazníkem i při každodenní komunikaci se zaměstnanci.

7.6 Role, odpovědnost, pravomoc a komunikace

7.6.1 Role, odpovědnost a pravomoc

Odpovědnost a pravomoci pro různá pracovní místa a role jsou v Organizaci stanoveny organizačním schématem, popisy pracovních míst a dokumentací procesů.

7.6.2 Odpovědnosti v rámci systému kvality

Jednatelka má mimo své ostatní pravomoci a odpovědnosti i tyto taxativně vyjmenované:

- zabezpečuje procesy systému tak, aby byly nadefinované, zavedené a udržované,
- zpracovává zprávu o výkonnosti systému a o potřebách jeho zlepšení.

7.6.3 Vnitřní komunikace

Vnitřní komunikace je v Organizaci dána organizačním schématem, viz [Příloha č. 2](#). Nedílnou součástí jsou závěry porad vedení. Další formou komunikace jsou procesní směrnice a pracovní instrukce. V rámci interní komunikace jsou využívány i možnosti elektronického přenosu informací.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 13
------------	---	------------

7.7 Přezkoumání vedením Organizace

7.7.1 Všeobecně

Přezkoumání systému je prováděno v Organizaci každoročně do 31. 1. následujícího roku. Přesný termín vyhlašuje ředitel.

Při přezkoumání vedením Organizace se vždy hodnotí „Zpráva o přezkoumání systému managementu firmy MKZ“, která obsahuje minimálně body stanovené v článku 7.7.2.

Při tomto přezkoumání se hodnotí vhodnost, přiměřenost a účinnost systému. Při tomto hodnocení se přezkoumávají příležitosti pro zlepšení a potřeba změny systému včetně politiky a cílů kvality. Záznamy o přezkoumání udržuje jednatelka.

7.7.2 Vstupy pro přezkoumání

Pro přezkoumání připravuje ředitel „Zpráva o přezkoumání systému managementu firmy MKZ“, která musí obsahovat minimálně následující oblasti:

1. Výsledky interních a externích auditů systému zahrnující kontrolu opatření z minulého přezkoumání.
2. Změny interních a externích aspektů a změny v potřebách a očekávání zainteresovaných stran včetně závazných povinností, které jsou relevantní pro systém kvality.
3. Změny rizik a příležitostí a efektivnost přijatých opatření pro řešení rizik a příležitostí. Reakce zákazníků včetně vyhodnocení reklamací, stížností a ocenění včetně informací o výsledcích měření spokojenosti zákazníků.
4. Hodnocení cílů kvality.
5. Informaci o výkonnosti procesů a informaci o kvalitě produkce (shodě výrobků a služeb se specifikovanými požadavky), vč. rozborů kvality dosahované Organizací.
6. Hodnocení dodavatelů
7. Stav realizace neshod a nápravných opatření.
8. Zhodnocení účinnosti opatření přijatých k závěrům z předchozího přezkoumání systému.
9. Informaci o změnách v Organizaci, které by mohly mít vliv na systém kvality.
10. Doporučení ke zlepšením a návrhy opatření pro zlepšení systému, procesů atd.

Vhodnou formu zprávy volí jednatelka. Zpráva je projednávána a schvalována na poradě vedení.

7.7.3 Výstupy z přezkoumání

Výstupem z přezkoumání vedením je Zápis z přezkoumání. Zápis z přezkoumání vyhotovuje jednatelka a dostávají ho všichni účastníci přezkoumání. Zápis z přezkoumání musí obsahovat výsledky projednání všech vstupů pro přezkoumání a definování přijatých opatření.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 14
------------	---	------------

Pro jednotlivé body se zajišťuje to, aby zlepšení účinnosti systému řízení a jeho procesů zlepšovalo výstupní produkt, zejména ve vztahu k požadavkům zákazníka.

Dále se pro jednotlivé body opatření stanovují příslušné potřebné zdroje.

8 Řízení zdrojů

8.1 Zajištění zdrojů

Zajištění potřebných zdrojů je projednáváno na poradách vedení Organizace. Výsledky tohoto plánování se promítají do zpráv vedení a do cílů kvality.

8.2 Lidské zdroje

Požadavky na vzdělání pro jednotlivá pracovní zařazení plynou z popisu pracovních funkcí. O plánování lidských zdrojů rozhoduje jednatelka.

8.2.1 Všeobecně

Pracovníci Organizace jsou seznámeni a pověřeni výkonem činností spojených s odpovědnostmi definovanými v systému managementu kvality formou Popisu pracovního místa. Popis musí být podepsán jednatelkou a zaměstnancem. Vyhotovuje se ve dvou stejnopisech. Jeden je uložen u jednatelky a druhý obdrží zaměstnanec. Pracovníci pověřeni speciálními oblastmi v rámci systému (např. interní auditoři) jsou jmenováni samostatnými dokumenty.

Noví pracovníci jsou přijímáni na základě pohovoru s jednatelkou, která rozhoduje o jejich přijetí. S pracovníky jsou uzavírány písemné smlouvy. Personální agenda je vedena centrálně u jednatelky. Školení plynoucí z obecně závazných předpisů sleduje jednatelka a zajišťuje jejich provedení.

V rámci Organizace jsou přijata opatření, která znemožňují zneužití osobních dat zaměstnanců.

Pracovníci jsou hodnoceni zejména s ohledem na plnění svých pracovních povinností. Toto hodnocení se projevuje v pohyblivé složce mzdy, tzv. měsíčních odměnách. S tímto hodnocením jsou pracovníci seznamováni jednatelkou.

8.2.2 Odborná způsobilost, povědomí a výcvik

Potřeby výcviku

Za sledování a zjišťování potřeb vzdělávání ve všech oblastech činností odpovídá jednatelka.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 15
------------	---	------------

Plán výcviku

Jednatelka sestavuje plán školení pracovníků, který zahrnuje jednak povinná školení plynoucí z obecně závazných předpisů a dále školení zaměřená na rozvoj jednotlivých pracovníků. Plán je veden v elektronické podobě.

Realizace interního výcviku

Interní výcvik zajišťuje jednatelka. O provedeném výcviku je veden záznam formou prezenční listiny. V rámci interního výcviku probíhá ročně školení k systému kvality (minimálně Politika a cíle kvality).

Realizace externího výcviku

Jednatelka provádí výběr vhodných školitelů. Zejména je prověřována odborná způsobilost školitelů. Doklady o provedených školeních jsou zakládány do složek pracovníků a zaznamenávány do plánu školení.

Hodnocení účinnosti přijatých opatření a hodnocení příspěvku pracovníků

Pracovníci, kteří školení absolvovali, podávají ústní zprávu jednatelce o průběhu a kvalitě školení. V případě negativního hodnocení přijímá jednatelka opatření k nápravě.

Záznamy o výcviku

Veškeré záznamy o výcviku jsou všichni pracovníci povinni předkládat na jednatelce, která je nebo jejich kopie vloží do osobní složky pracovníka.

8.2.3 Znalosti organizace

Specifické znalosti pro fungování organizace získávají pracovníci buď postupně na základě zkušenosti na daném pracovním místě, nebo zkušeností v organizacích obdobného charakteru. Tyto znalosti jsou sdíleny napříč organizací s cílem dosažení zlepšování procesů, poskytovaných produktů a služeb.

Pro zachování kontinuity je pro klíčové pracovníky stanovena zastupitelnost v popisu pracovního místa.

8.3 Infrastruktura**8.3.1 Všeobecně**

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 16
------------	---	------------

Organizace využívá pro svoji činnost infrastrukturu, která zahrnuje budovy, pracovní prostory a související technické vybavení a dále zařízení pro provádění procesu (tj. HW a SW). Evidence jednotlivých položek této infrastruktury je vedena u jednatelky.

Organizace zabezpečuje svým pracovníkům veškeré potřebné vybavení, které je potřebné pro dosažení očekávané kvality práce. Zajišťuje také vybavení pracovníků osobními ochrannými pracovními prostředky a vytváří podmínky pro bezpečnou práci. Rovněž zajišťuje potřebné HW a SW vybavení.

8.3.2 Řízení údržby zařízení

Údržbu technického vybavení Organizace zajišťuje jednatelka ve spolupráci s pracovníky, kde je příslušné vybavení používáno. Údržbu zařízení budovy zajišťuje jednatelka. O veškeré provedené údržbě vede jednatelka, případně pracovníci, kteří údržbu provádí příslušné záznamy.

8.4 Pracovní prostředí

Jednatelka si plně uvědomuje důležitost vlivu pracovního prostředí na kvalitu výroby, životní prostředí a BOZP. Na všech pracovištích, kde jsou prováděny úkony rozhodné pro kvalitu finálního produktu, jsou všechny důležité parametry prostředí sledovány a vyhodnocovány, zejména s ohledem na to, zda negativní vlivy pracovního prostředí ovlivňují kvalitativní parametry vyráběných výrobků a poskytovaných služeb.

9 Realizace výrobku

9.1 Plánování realizačních procesů

Realizační procesy jsou plánovány zejména s ohledem na požadavky zákazníka. Základním dokumentem je smlouva nebo objednávka v papírové či emailové podobě, která obsahuje požadované parametry výsledného produktu.

9.2 Procesy vztahující se k zákazníkovi

9.2.1 Smlouvy o dílo

Smlouvy uzavírá jednatelka ve shodě s pravidly uvedenými ve výpisu z obchodního rejstříku. Tyto smlouvy jsou uzavírány buď tak, aby splnily předepsané náležitosti smlouvy o dílo, nebo jsou přezkoumány a odsouhlaseny smlouvy zákazníka.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 17
------------	---	------------

9.2.2 Změna smluvního vztahu

Změna smlouvy probíhá jako uzavření smlouvy nové, je vždy v písemné podobě (dodatek ke smlouvě).

9.3 Návrh a vývoj

Viz proces „Konstrukce“.

Průběžně jsou sledovány nové výrobní trendy a tyto jsou dle možností následně aplikovány do procesu konstrukce a výroby.

9.3.9 Životní cyklus výrobku

Návrh a vývoj výrobku probíhá mimo jiné s ohledem na všechny etapy jeho životního cyklu. Všechny výrobky Organizace jsou na konci jejich životního cyklu zpracovatelné v rámci systému likvidace odpadů s minimálním dopadem na životní prostředí.

9.4 Nakupování

9.4.1 Všeobecně

Zajistit na všech pracovištích, kde jsou realizovány činnosti související s nakupováním všechny požadavky na kvalitu nakupovaného zboží, materiálu a služeb.

9.4.2 Proces nakupování

Viz proces „Nákup“

9.4.3 Výběr a hodnocení dodavatelů

Viz proces „Nákup“

9.4.4 Kooperace

Pro některé činnosti (jako jsou např. lakování, žárové zinkování, pískování nebo leštění nerezů) jsou využívány kooperace. Při zadání kooperace je důležitá jasná specifikace činnosti, vlastnosti

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 18
------------	---	------------

výrobku, použitých metod výroby apod. (např. technický výkres), tak, aby při zpětné přejímce bylo možné ověřit, zda výrobek odpovídá zadaným požadavkům.

Při zadávání kooperace musí být vždy vystavena objednávka v písemné podobě (stačí email).

9.5 Výroba a poskytování služeb

9.5.1 Řízení výroby a poskytování služeb

Viz proces „Výroba a montáž“

9.5.3 Identifikace a sledovatelnost

Rozdělení skladových prostor je vyznačeno v Plánu skladovacích prostor.

Identifikace vnitřních prostor pro skladování ve skladech a dílně je řešena formou regálových míst, paletových míst, případně vyznačením místa pro skladování čarou na podlaze nebo určením místa v Plánu skladovacích prostor.

Číslem zakázky je označen každý díl, papírová bedna i kartonová krabice, ve které jsou výrobky uloženy a připraveny ke zpracování.

9.5.4 Majetek zákazníka

Zákazník dodává podvozek, na který je následně dle jeho požadavku montována nástavba/vestavba/úprava.

Jednotlivé podvozky jsou od sebe odlišeny číslem VIN a klíče k jednotlivým vozům jsou po celou dobu realizace označeny číslem zakázky.

9.5.5 Ochrana výrobku

Pro sklad je zpracován Místní řád skladu, ve kterém jsou jednoznačně stanoveny podmínky a postupy pro bezpečné skladování a pohyb pracovníků.

Na volné skladovací ploše je skladován pouze materiál, který nepodléhá degradaci s ohledem na povětrnostní vlivy.

Tento materiál je skladován tak, aby se zabránilo jeho poškození – např. uložením na dřevěné palety, prolisky mezi sebou apod.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 19
------------	---	------------

Většina menších skladových položek je od dodavatele přijímána v kartonových krabicích.

Manipulovat s materiálem za použití manipulačních prostředků jsou oprávněni pouze pracovníci skladu, kteří byli k této činnosti řádně proškoleni.

9.6 Řízení monitorovacích a měřicích zařízení

S ohledem na činnost podniku jsou prováděna tato měření:

- délka
- rovinný úhel
- hmotnost

Od každého typu měřidla je ve společnosti minimálně jeden kus, u kterého byla provedena kalibrace a slouží pro provedení kontrolního měření (vstupní/výstupní kontrola). Kalibrované měřidlo je označeno štítkem. Ostatní měřidla používaná ve výrobě slouží pro orientační měření.

Vážení probíhá na ověřené váze, která je v majetku ZD Pooslaví. Ověření zajišťuje provozovatel váhy.

Všechna měřidla používaná v Organizaci podléhají centrální evidenci měřidel, kterou vede Produkční ředitel.

10 Měření, analýza a zlepšování

V této skupině procesů jsou uvedeny činnosti určené pro řízení a zlepšování systému řízení.

10.1 Všeobecně

10.1.1 Prokazování shody výrobků

Vstupní kontrola

Vstupní kontrola přijímaných dílů spočívá v kontrole obsahu dodávky s dodacím listem (tzn. množství, druh zboží, vizuální kontrola stavu balení). Přijímající pracovník potvrdí provedení kontroly svým podpisem na dodacím listu s uvedením místa uložení dílu.

Mezioperační kontrola

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 20
------------	---	------------

Kontrolu kvality provedených operací provádí konstruktér nebo Produkční ředitel. Kontrolní body k jednotlivým zakázkám jsou definovány zpracovatelem již při zpracování zakázkového listu. Záznam o provedené kontrole je pak zaznamenán přímo do zakázkového listu podpisem.

Výstupní kontrola

Součástí výstupní kontroly je:

- prověření mezioperačních kontrol
- vizuální kontrola zkompletovaného automobilu
- kontrola mechanických částí
- kontrola dokumentace

Výstupní kontrolu provádí konstruktér nebo provozní ředitel, případně jejich zástupce. V případě shody provede záznam o kontrole podpisem na zakázkovém listu. V případě neshody zapíše neshodu do zakázkového listu a evidence neshod a zahájí zjednání nápravy, po které následuje následná kontrola a proces je opakován až do konstatování shody.

Související dokumentace:

- výrobní dokumentace
- technické normy

10.1.2 Zabezpečení shody systému

Shoda systému s požadavky kritériální normy je zabezpečena prováděním těchto činností:

- interní prověrky,
- prověrky prováděné druhou nebo třetí stranou,
- vyhodnocování spokojenosti zákazníků,
- hodnocení výkonnosti procesů (schopnosti procesů plnit zamýšlený cíl např. plnění plánované kapacity za určitou časovou jednotku),
- kontrola plnění předchozích výstupů z přezkoumání vedením (zejména těch, které jsou uvedeny v cílech kvality).

10.1.3 Trvalé zlepšování účinnosti systému

Požadavek trvalého zlepšování účinnosti systému je zabezpečován prováděním těchto činností:

- realizací opatření k nápravě,
- prováděním sebehodnocení Organizace,
- přizpůsobování změn v organizaci požadavkům na rozvoj systému.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 21
------------	---	------------

10.1.4 Určování aplikovaných metod a jejich použití

Organizace pravidelně provádí v rámci přezkoumání IS vedením přehodnocení využitelnosti aplikačních metod.

10.2 Monitorování a měření

Organizace provádí monitorování a měření následujícími způsoby:

- hodnocením spokojenosti zákazníků,
- interními prověrkami,
- měřením finančních operací (obrat, zisk apod.),
- sebehodnocením.

10.2.1 Spokojenost zákazníka

Organizace provádí hodnocení spokojenosti zákazníků s dodávanými výrobky, přičemž pro hodnocení je využíván především osobní kontakt. Dalším ukazatelem spokojenosti zákazníka je také počet reklamací – viz roční zpráva o přezkoumání systému.

10.2.2 Interní audit

Tato kapitola stanoví zásady pro pravidelné prověřování systému managementu kvality v Organizaci. Prověřováním systému se zjišťuje účinnost systému a slouží jako základ pro jeho další udržování a zdokonalování. Nástrojem pro tyto činnosti je systém nápravných opatření k neshodám zjištěným v rámci interních auditů.

Plánování, realizace a vyhodnocování výsledku interních auditů je prováděno v celé Organizaci v celém rozsahu systému. Prověřovány jsou všechny činnosti, jež mají vliv na konečnou kvalitu výrobku. Zjišťována je též shoda praxe s pravidly předepsanými závaznou dokumentací systému.

Za plánování interních auditů odpovídá jednatelka.

Za řádné provedení interního auditu odpovídají všichni zúčastnění, tedy interní auditoři i prověřování.

Plánování interních auditů

Plán interních auditů vypracovává jednatelka. Plán je sestaven vždy na kalendářní rok tak, aby byl každý proces, resp. požadavek kritériální normy prověřován na pracovišti nejméně jednou.

Mimo plánovaných interních auditů lze rovněž na příkaz jednatelky provádět i audity mimořádné např. pro prověření účinnosti a efektivnosti dříve přijatých opatření k nápravě.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 22
------------	---	------------

Realizace prověrek

Organizaci interních auditů zajišťuje jednatelka. Před zahájením auditu předá vedoucímu auditorovi všechny potřebné podklady pro provedení auditu. Jsou to např. aktuální formuláře na zaznamenání auditu, záznamy o neshodách zjištěných v prověřované oblasti při minulém auditu, aktuální řídicí dokumentaci apod.

Po prověření všech bodů interní auditor projedná s jednatelkou zjištěné neshody a ta pak navrhne na každou neshodu Opatření k nápravě.

Opatření k nápravě z interních auditů

Opatření k nápravě jsou vždy přijímána s co nejkratšími termíny a řeší je jednatelka, nebo jí určený pracovník. Postupuje se podle příslušného formuláře. Kontrolu účinnosti opatření k nápravě provádí jednatelka.

10.2.3 Monitorování a měření procesů

Organizace monitoruje a měří prováděné procesy v Organizaci pomocí nastavených klíčových ukazatelů procesu, tzv. KPI.

Způsob monitorování a měření procesů je definován individuálně dle charakteru procesu. O způsobu monitorování a měření rozhoduje vlastník procesu.

V některých případech se jedná o jednorázové vyhodnocení funkčnosti procesu, v některých o průběžný monitoring, nebo monitorování v určitém intervalu.

Přehled monitorovaných ukazatelů je definováno v tabulce „Monitorování procesů MKZ“.

Vyhodnocením procesů se rovněž zabývá vedení Organizace při přezkoumání systému kvality vedením.

10.2.4 Monitorování a měření výrobku**Monitorování a měření vlastností výrobku**

Viz bod. 10.1.1

Uvolnění výrobku

Po provedení výstupní kontroly je k výrobku dodán návod k obsluze a výrobek je připraven k předání zákazníkovi. Zákazník je při předání fakticky seznámen s obsluhou a podpisem na předávacím protokolu je zakázka ukončena.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 23
------------	---	------------

10.3 Řízení neshodného výrobku

Všeobecně

- Neshodný výrobek musí být od okamžiku zjištění nebo při pochybnosti označen štítkem NESHODA
- V případě většího počtu kusů stejné neshody jsou tyto výrobky vyčleněny do označeného místa.
- V případě uložení více výrobků na paletě je vždy jako neshoda cedulkou „NESHODA“ označeno celé paletové místo.
- Proces přezkoumání a vypořádání neshody musí být proveden v nejkratším možném čase.
- Neshody musí být na pracovišti výroby a kontroly ukládány odděleně.
- Evidence neshod je vedena v souboru Evidence neshod, reklamací a opatření. Změny ve vystavených záznamech provádí jen pracovník, který záznam provedl.

Neshody zjištěné při vstupní kontrole

V případě neshod zjištěných při vstupní kontrole (neodpovídá množství, nebo druh dodaných výrobků) je zahájena komunikace s dodavatelem o zjednání nápravy formou reklamace zaslané emailem s popisem neshody. Evidence těchto druhů neshod je vedena v souboru Evidence neshod, reklamací a opatření jako reklamace aktivní.

Neshodné výrobky ve výrobě

Neshodné výrobky pracovník označí a uloží je do prostoru s označením "NESHODA", a nahlásí výskyt neshody jednatelce, která prověří oprávněnost zařazení výrobku do neshody a navrhne vypořádání. Způsob vypořádání se zapíše do souboru Evidence neshod, reklamací a opatření. V případě neshody vzniklé na straně dodavatele je zahájeno aktivní reklamační řízení.

Právo vrátit výrobek do výrobního procesu, zrušit označení „NESHODA“ a vyjmout výrobek z prostoru neshodných výrobků má pouze jednatelka.

Reklamace od zákazníka

Probíhá na základě písemné reklamace zákazníka. Na základě zápisu do souboru Evidence neshod, reklamací a opatření je provedeno přezkoumání oprávněnosti reklamace po stránce obchodní a technické. Podle potřeby může být přezkoumání provedeno přímo u zákazníka. Postup řízení reklamací je stanoven procesu „Reklamace“. V případě neshody vzniklé na straně dodavatele je zahájeno aktivní reklamační řízení.

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 24
------------	---	------------

10.4 Analýza údajů

Analýzu spokojenosti zákazníků provádí především obchodník, potažmo jednatelka osobním kontaktem se zákazníkem.

Spokojenost zákazníka je zjišťována především v následujících oblastech:

- Spokojenost s kvalitou
- Spokojenost s reakcí na řešení náhlých situací a zákaznických požadavků
- Spokojenost s úrovní komunikace pracovníků MKZ

Shrnutí se provádí 1x ročně do přezkoumání systému managementu.

10.4.1 Analýza shody s požadavky na výroby

Jednatelka provádí roční přezkoumání příčiny vzniku neshod za účelem posouzení stability jednotlivých procesů.

10.4.2 Analýza charakteristik a trendů u výrobků a procesů

Jednatelka na základě získávaných informací analyzuje procesy v Organizaci zejména s ohledem na nové trendy v oblastech podnikání Organizace a přijímá potřebná opatření.

10.4.3 Analýza dodavatelů

Nákupčí provádí na základě vyhodnocení úrovně analýzu údajů dodavatelů, zjištěných při hodnocení. Při této analýze vyhodnocuje trendy u jednotlivých dodavatelů, zejména z hlediska kvality a dostupnosti poskytovaných výrobků. Na základě těchto kritérií sestavuje hodnocení dodavatelů.

10.5 Zlepšování

10.5.1 Neustálé zlepšování

Organizace deklaruje provádění trvalého zlepšování účinnosti QMS prostřednictvím každoročního přezkoumání politiky a cílů kvality. Dále se provádí zlepšování QMS při těchto událostech:

- pravidelné interní audity a zlepšování se provádí na základě odstraňování neshod zjištěných při nich,

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 25
------------	---	------------

- návrhy opatření jakož i závěry při provádění analýzy údajů,
- sestavování opatření k nápravě na základě vstupů popsaných v kapitole Nápravné opatření,
- při přezkoumání systému vedením ve formě výstupu z přezkoumání

10.5.2 Nápravné opatření

Nápravná opatření jsou písemná vyjádření o nedostacích, zjištěných při prověřování shody prakticky prováděných činností v oblasti kvality s pravidly, stanovenými v dokumentaci, nebo reakce na zákaznickou reklamací.

Nápravná opatření stanovují účinný způsob nápravy, který má zabránit opakovanému výskytu neshod. Musí řešit i nedostatky v dokumentaci, v záznamech a mají též navrhopvat změny procesní dokumentace (při zjištění jejich vad). Nápravná opatření jsou evidována v souboru Evidence neshod, reklamací a opatření. Schvalování opatření týkající se kvality a opatření spojená s investicemi podléhá schválení jednatelky.

Evidence obsahuje minimálně:

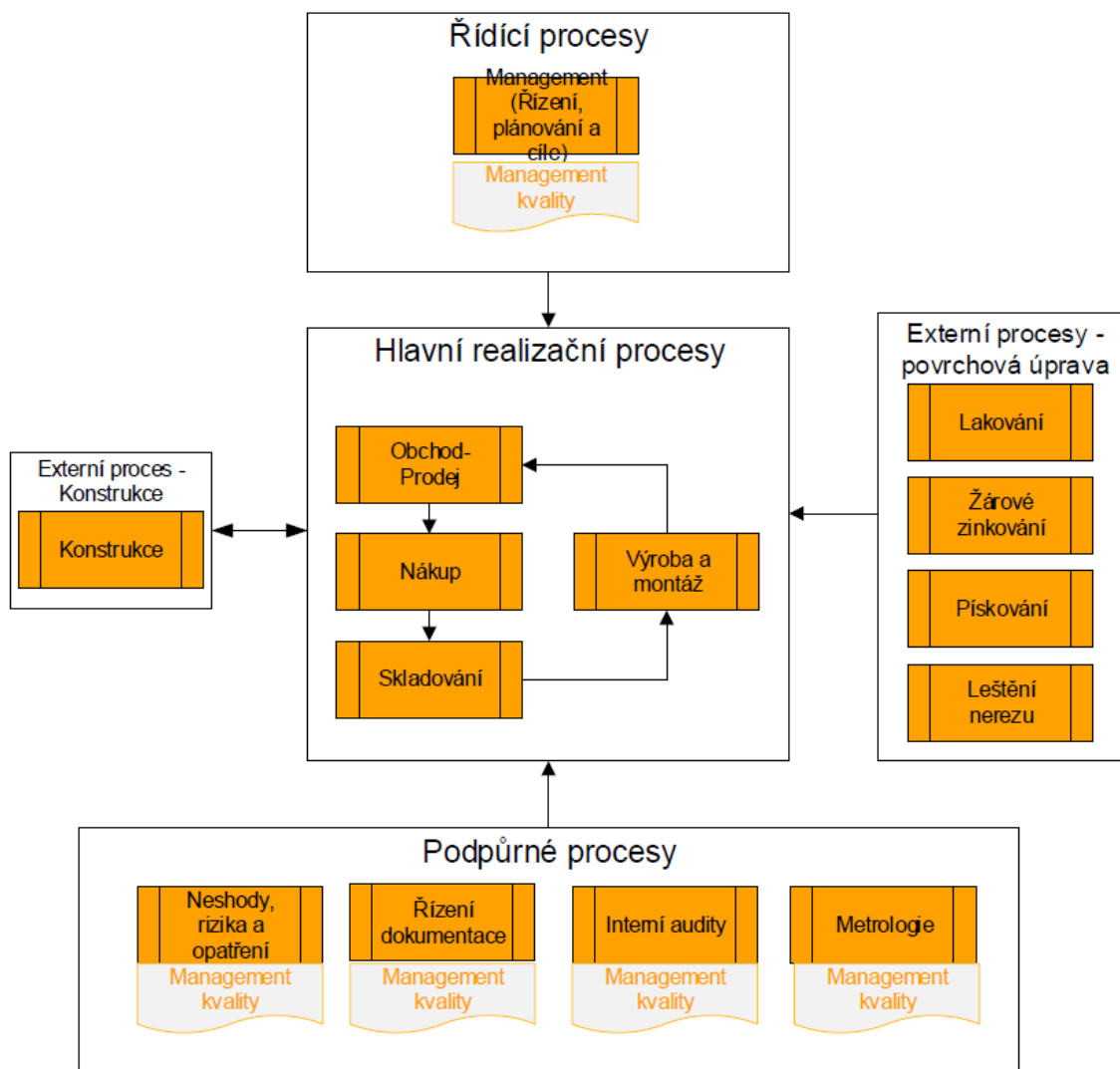
- Evidenční číslo neshody
- Datum zjištění
- Jméno osoby, která neshodu zjistila
- Obecný popis neshody
- Příčina vzniku neshody
- Způsob odstranění (okamžitá náprava)
- Nápravné opatření (odstranění příčiny vzniku neshody)
- Odpovědná osoba za realizaci
- Termín realizace nápravného opatření
- Datum ukončení realizace
- Vyhodnocení efektivnosti – kontrola

11 Přílohy

Příloha č. 1 – Přehled procesů, verze 1

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 26
------------	---	------------

Příloha č. 1 – Přehled procesů, verze 1



[zpět na Řízení dokumentace a záznamů](#)

Verze: 1.0	Tento dokument je řízen elektronicky; v jiném případě pouze pokud je označen jako „Řízená kopie“.	Strana: 27
------------	---	------------