

Krizové řízení v Continental Barum

Miroslav Remiaš

Bakalářská práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav krizového řízení
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VYKONU)

Jméno a příjmení: **Miroslav Remiaš**
Osobní číslo: **L11283**
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ovládání rizik**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Krizové řízení v Continental Barum**

Zásady pro vypracování:

1. Základy krizového řízení
2. Krizové řízení v Continental Barum
3. Hodnocení krizového řízení v Continental Barum

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] ZUZÁK, Roman a Martina KÖNIGOVÁ. Krizové řízení podniku. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, 253 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3156-8.

[2] VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. Podnikové řízení. 1.vyd. Praha: Grada publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4642-5.

[3] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4.akt. a roz. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

RNDr. Zdeněk Šafařík, Ph.D.

Ústav ochrany obyvatelstva

Datum zadání bakalářské práce:

21. února 2014

Termín odevzdání bakalářské práce:

9. května 2014

V Uherském Hradišti dne 21. února 2014


prof. PhDr. Ivo Barteček, CSc.
děkan




doc. PhDr. Ferdinand Mazal, CSc.
ředitel ústavu

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji že,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne

.....
Podpis studenta/ky

ABSTRAKT

Cílem mé práce je vysvětlit základní pojmy krizového řízení, charakterizovat společnost Continental Barum, provést analýzu činnosti oddělení EHS, jelikož toto oddělení řeší mimořádné nebo krizové situace ve společnosti.

Úvod práce je věnován vlastnímu pojmu krizové řízení, vysvětlení základních principů krizového řízení a krizového plánování. Druhá část se týká Krizového řízení ve společnosti Continental Barum, hodnocení úrovně krizového řízení a návrhů pro zlepšení.

Klíčová slova: Riziko, řízení rizik, analýza rizik, krizové řízení, BOZP

ABSTRACT

The goal of my thesis is to explain basic principles of crisis management, describe Continental Barum company and carry out an activity analysis of its Environment, health and safety department that is responsible for handling crisis situations.

The first part of the thesis focuses on a definition of crisis management, explains the main facets and outlines planning process. The second part covers crisis management practices in Continental Barum, evaluation of its quality and formulates proposals for process improvement.

Keywords: Risk, risk management, analysis of risks, crisis management, health and safety at work

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucímu své bakalářské práce panu RNDr. Zdeňku Šafaříkovi, Ph.D., za cenné rady a připomínky, které mi v průběhu vypracování této bakalářské práce poskytl. Mé poděkování patří také panu Ing. Petru Mrázkovi ze společnosti Continental Barum s.r.o. za poskytnutí firemních materiálů a informací vztahujících se k mé práci.

Motto:

Kdo je připraven, není zaskočen.

OBSAH

ÚVOD.....	7
I TEORETICKÁ ČÁST.....	8
1 ZÁKLADY KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ.....	9
1.1 POJETÍ A DEFINICE KRIZOVÉHO MANAGEMENTU.....	9
1.1.1 Řízení	9
1.1.2 Krizové řízení.....	9
1.2 KRIZE, MIMOŘÁDNÁ UDÁLOST	10
1.2.1 Krize.....	10
1.2.1.1 Dělení krize:.....	10
1.2.1.2 Faktory krize:.....	11
1.2.1.3 Fáze krize	12
1.2.2 Mimořádná událost.....	12
1.2.3 Rozdělení nepříznivé a mimořádné události:.....	13
1.2.3.1 podle závažnosti:.....	13
1.2.3.2 Podle původu	13
1.2.3.3 Podle rychlosti vzniku	14
1.2.3.4 Podle velikosti postiženého území.....	14
1.2.4 Ostatní pojmy krizového řízení.....	14
1.3 VNĚJŠÍ A VNITŘNÍ PODNIKOVÁ RIZIKA.....	16
1.3.1 Vnější	16
1.3.2 Vnitřní	16
1.4 PRINCIP ŘÍZENÍ KRIZOVÝCH SITUACÍ V PODNIKU	17
1.4.1 Identifikace a popis rizik	17
1.4.2 Analýza rizik	18
1.4.3 Hodnocení a návrh opatření	18
1.5 KRIZOVÉ PLÁNOVÁNÍ	19
1.5.1 Krizový plán.....	19
1.5.2 Hlavní zásady pro tvorbu krizového plánu	21
1.6 INTEGROVANÝ ZÁCHRANNÝ SYSTÉM ČR	21
1.6.1 Složky IZS.....	21
1.7 KRIZOVÉ ŘÍZENÍ V PODNIKATELSKÉM SUBJEKTU.....	22
Základy účinného řízení při řešení krizových situací:.....	22
1.8 BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI (BOZP)	23
1.8.1 Základní povinnosti zaměstnavatele	24
1.8.2 Práva a povinnosti zaměstnance při zajišťování BOZP	24
1.8.3 Kontrolní orgány	25
1.8.4 Pracovní úrazy.....	25
1.9 FIREMNÍ EKOLOGIE.....	26
1.10 POŽÁRNÍ OCHRANA	27
1.11 LEGISLATIVNÍ ZÁKLADY KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ.....	28
2 CÍLE A METODIKA.....	29

2.1	CÍL PRÁCE	29
2.2	METODIKA	29
II	PRAKTICKÁ ČÁST	30
3	ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI.....	31
4	HISTORIE FIRMY.....	32
5	KRIZOVÉ ŘÍZENÍ V CONTINENTAL BARUM	33
5.1	ROZDĚLENÍ ODPOVĚDNOSTÍ DIVIZE EHS.....	33
6	DIVIZE ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ A HAVARIJNÍHO PLÁNOVÁNÍ.....	35
6.1	POVODŇOVÝ PLÁN	35
6.1.1	Věcná část	35
6.1.2	Organizační část	36
6.1.3	Grafická část.....	36
6.2	HAVARIJNÍ PLÁN	36
6.2.1	Úvodní část.....	37
6.2.2	Obecná zákonná ustanovení	37
6.2.3	Právní požadavky	37
6.2.4	Únik závadných látek	37
6.2.5	Personální zajištění činností	37
6.2.6	Uložení havarijního plánu	37
6.3	BEZPEČNOSTNÍ PLÁN	38
6.4	BEZPEČNOSTNÍ PROGRAM	38
6.5	ODPADOVÉ HOSPODÁŘSTVÍ.....	38
6.6	DÍLČÍ ZÁVĚR	39
7	DIVIZEOCHRANY ZDRAVÍ A BEZPEČNOSTI PRÁCE	40
7.1	HODNOCENÍ RIZIK	40
7.1.1	Zdroje informací o rizicích.....	41
7.2	PREVENTIVNÍ PROHLÍDKY	41
7.3	OSOBNÍ OCHRANNÉ POMŮCKY	42
7.4	POSTUP PŘI PRACOVNÍM ÚRAZU	43
7.5	DRUHY PRACOVNÍCH ÚRAZŮ	45
7.6	ZDROJE A PŘÍČINY ÚRAZŮ	46
7.7	CELKOVÁ ÚRAZOVOST	48
7.8	DÍLČÍ ZÁVĚR	48
8	DIVIZE PROTIPOŽÁRNÍ OCHRANY	49
8.1	POŽÁRNÍ KRIZOVÝ PLÁN.....	50
8.1.1	Činnost zaměstnanců v případě požáru.....	50
8.1.2	Svolávání hasičů a jednotek PO	51
8.1.3	Svolání havarijního a krizového týmu	51
8.2	DÍLČÍ ZÁVĚR	52
9	SWOT ANALÝZA KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ.....	53
10	HODNOCENÍ.....	55
	ZÁVĚR	56
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	57

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	59
SEZNAM OBRÁZKŮ	61
SEZNAM TABULEK.....	62
SEZNAM PŘÍLOH.....	63

ÚVOD

Jako téma bakalářské práce jsem si zvolil „Krizové řízení v Continental Barum s.r.o.“

Tuto problematiku jsem si vybral vzhledem k tomu, že v ČR je v současné době automobilový průmysl jeden ze stěžejních průmyslů.

Vzhledem k tomu, že čím dál více přibývá na celém světě krizových a mimořádných událostí, které jsou způsobeny přírodními vlivy a také lidskou činností, měla by se také zlepšit příprava a prevence rizik.

Podnik Continental Barum s. r. o. jsem si zvolil proto, že je jedním ze stěžejních dodavatelů do automobilového průmyslu. Negativní důsledek krize v automobilovém průmyslu má vliv na celou ekonomiku ČR. Proto jsem se zajímal, jakým způsobem se podnik Continental Barum s. r. o. staví ke krizovému řízení, případně jak předchází mimořádným událostem.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADY KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ

1.1 Pojetí a definice krizového managementu

Krizové řízení představuje nástroj k překonání krizových stavů a to do fáze jejich rozpoznání přes jejich zvládnutí až po odstranění vzniklých následků. Nedílnou součástí krizového řízení je rovněž nastavení systémů klíčových ukazatelů s cílem předcházet krizovým situacím. Přestože jsou chápány krize spíše negativně, je třeba připustit, že se vyskytují v podnicích poměrně často. Nemusí to souviset vždy s kvalitou řízení, v mnoha případech jsou krize vyvolány dopady faktorů vnějšího prostředí, jako jsou např. legislativní změny, změny chování zákazníků, negativní vývoj kurzů, zvýšení cen vstupních faktorů a v poslední době rovněž vliv globální ekonomické krize. Proces krizového řízení je z hlediska nároků na management podniků značně složitý.[1]

1.1.1 Řízení

český ekvivalent pojmu management, je tvořeno fázemi plánování, realizace plánu a kontrolou plnění plánu a vším ostatním, co je k realizaci těchto fází potřeba.

Základní funkce managementu:

- Plánování – je to určitý postup, jehož výsledkem je výběr budoucích úkolů a z nich vyplývajících činností a jejich různých možností, při splnění stanovených cílů.
- Organizování – role jsou strukturovány někým, kdo si přeje mít jistotu, že lidé budou svou činností přispívat ke skupinovému úsilí.
- Personalistika – stanovení požadavků na pracovní síly, seznam lidských zdrojů.
- Vedení – ovlivňování pracovníků tak, aby byli pro organizaci prospěšní a byli nápomocni při uskutečňování skupinových cílů.
- Kontrolování – měření daného stavu a zpětné korekce aktivit jednotlivců i celé organizace. Cílem je dosáhnout jistoty, že vše bude v souladu s plánem.[1]

1.1.2 Krizové řízení

Je součástí řízení státu, organizace či jiné instituce, které mají zájem na svém rozvoji. Krizový management je v podstatě soubor procedur obrany nebo ochrany lidí nebo jejich zájmů. Základním cílem je rozpoznat nebezpečí a následně ho odvrátit.[1]

Cíle krizového řízení:

- Předcházet vzniku kritických situací
- Zajistit přípravu na zvládnutí potenciálních kritických situací
- Zajistit zvládnutí možných kritických situací v oblasti vlastní působnosti orgánu krizového řízení a plnění opatření a úkolů uložených vyššími orgány krizového řízení, nastartovat obnovu a další rozvoj[1]

1.2 Krize, mimořádná událost

V krizovém řízení je třeba v první řadě definovat několik základních pojmů, které jsou v různých pramenech různě definované. Na danou problematiku jsou různé pohledy. V této kapitole se proto budu zabývat vysvětlení základních pojmů krize a mimořádná událost a uvedu základní dělení krize a mimořádných událostí. Nakonec vysvětlím podstatu ostatních pojmů v krizovém řízení.[2]

1.2.1 Krize

Slovo krize má původ ve starořeckém slově krino, které znamená v češtině vybírat, rozhodovat, posuzovat, měřit mezi dvěma opačnými variantami (úspěch/neúspěch, právo/bezprávi, život/smrt). Z něho později vzniklo slovo krosis, kterým se vyjadřovala rozhodná chvíle nebo doba, rozhodnutí samo nebo nesnáze. Z krosis se stala česká krize.

Krize jsou situace, které představují trvalou nebo déle trvající negativní odchylku od normálního stavu. O krizi lze také hovořit při takové situaci, ve které je významným způsobem narušena stabilita mezi základními charakteristikami systému na jedné straně a postojem okolního prostředí k danému systému na straně druhé.[1]

1.2.1.1 Dělení krize:

- **Osobní** – stav lidského jedince, kdy jeho onemocnění nebo zdravotní stav označují lékaři jako kritický s dvojitou možností dalšího vývoje. Krize jedince bývá způsobená také jeho psychickým stavem.
- **Sociální a společenská** – ohrožení stávajících sociálních a společenských forem. Může vzniknout na území jednoho státu, avšak propojením globálního světa se rozšiřuje na teritorium více zemí.

- **V důsledku živelných pohrom a havárií** – jsou v paměti lidstva zapsány od pradávna a později byly přeneseny do písemných pramenů. Jsou to např. povodně, hurikán, zemětřesení atd.
- **Ekonomická** – rozlišují se krize makroekonomické (disproporce mezi výrobou a spotřebou) a mikroekonomické (snížení příjmů a tím i výdajů spotřebitelů a to jak podniků, tak i obyvatelstva) pro podnik představují velké nebezpečí, protože vedou ke snížení příjmů.

Jsou zde vazby podniku k jednotlivým oblastem, ve kterých se krize vyskytují. Podnik není izolován od svého okolí, je součástí ekonomického, sociálního a environmentálního prostředí, je tvořen lidmi a technickým zařízením, ať už jsou to stroje, počítače, dopravní prostředky a další.

Z hlediska systémového pojetí je podnik subsystém vyššího systému a zároveň jeho prvky tvoří jeho subsystémy. Tento velmi zjednodušený systémový pohled na podnik je důležitý nejen pro pochopení krizí v podniku, ale také pro jejich řešení.[1]

1.2.1.2 *Faktory krize:*

- Krize je vždy spjata s určitou hrozbou.
- Krize nejsou časté a většinou jsou obtížně předvídatelné z hlediska času a místa.
- Krize ve většině případů mají určité sociální dopady, ve svých důsledcích mají více rozměrů, většinou existuje propojenost krizi nebo může probíhat více krizí najednou.
- Krize jsou původcem velké mentální a citové zátěže, častými projevy jsou zmatek a napětí.
- Krize lze vždy řešit, ale řešení je naléhavé a musí být bezprostřední.
- Při krizi rozhodujeme na základě neurčitých, neúplných nebo rozporuplných informací
- Často se jedná o důležité zájmy jednotlivých stran. Cokoliv, kdokoliv v krizové situaci udělá, případně neudělá, může mít vážné následky.

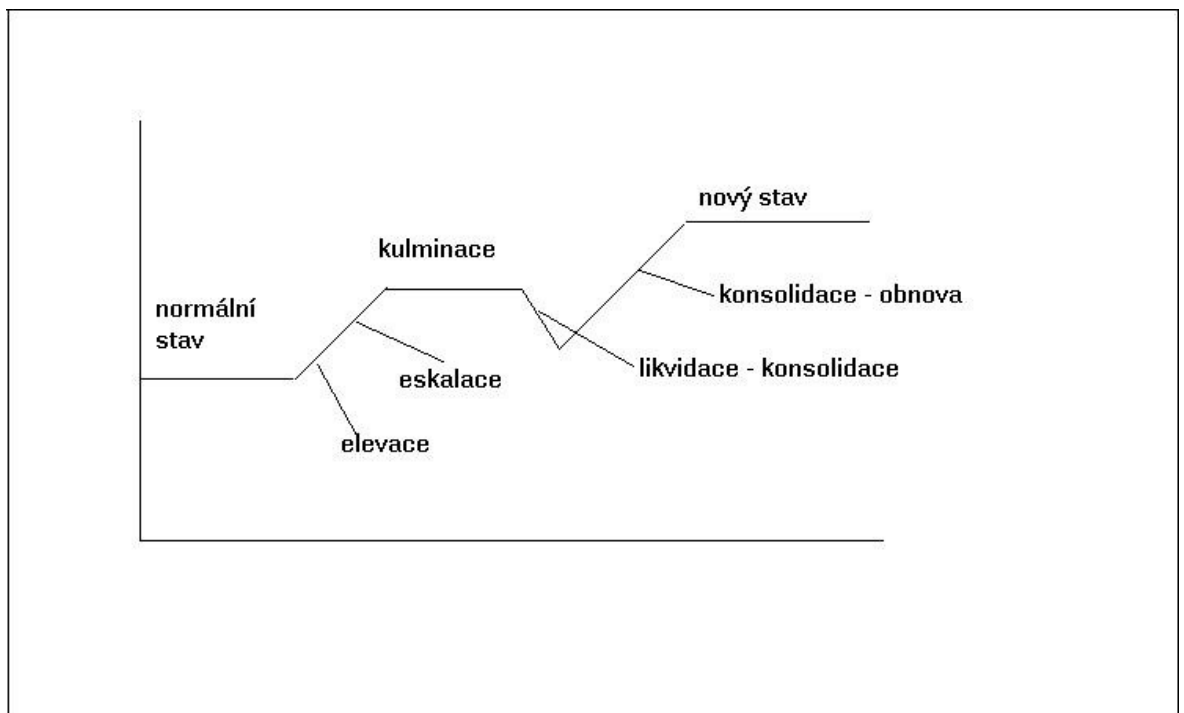
Krize obecně je tedy stav, kdy dojde k nežádoucí situaci a to k překročení nebo podkročení určité meze, kterou považujeme za kritickou.[7]

1.2.1.3 Fáze krize

Každá krize má své fáze:

- **Normální stav** – varovné signály, zprávy nebo události.
- **Kumulace** – stupňování určitých tíšňových událostí, vyhlášení příslušného stupně krizového opatření.
- **Likvidace** – obnova pořádku a základních činností, začíná likvidace následků.
- **Po krizová fáze** – objevuje se funkčnost a původní stav, zjišťují se příčiny a dochází k preventivním opatřením, aby znovu nedošlo k této krizi.
- **Nový stav**[1]

Obrázek 1: Fáze krize[7]



1.2.2 Mimořádná událost

Mimořádné události jsou nepříznivé stavy, které nevznikají jako chtěné, neplánujeme je, mají negativní výsledek, mohou být výsledkem našich aktivit. Mohou, ale nemusí vzniknout na základě lidské činnosti.[7]

Je to škodlivé působení sil a jevů vyvolaných činností člověka, přírodními vlivy, a také havárie, které ohrožují život, zdraví, majetek nebo životní prostředí a vyžadují provedení záchranných a likvidačních prací.[7]

1.2.3 Rozdělení nepříznivé a mimořádné události:

1.2.3.1 podle závažnosti:

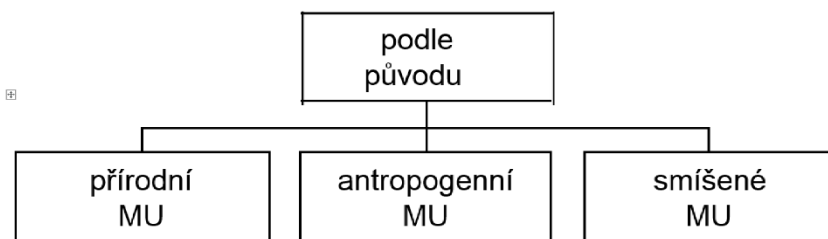
Tabulka 1: Mimořádné události podle závažnosti[7]

Kategorie	Název	Ztráty na životech	Materiální ztráty
I.	1. ZÁVADA	Žádné	Do 100 Kč
I.	2. VADA	Žádné	Do 1000 Kč
II.	3. PORUCHA	Žádné	Do 10 000 Kč
II.	4. NEHODA	Jedinec	Do 100 000 Kč
III.	5. HAVÁRIE	Několik jedinců	Do 1 mil Kč
III.	6. ZÁVAŽNÁ HAVÁRIE	Desítky lidí	Do 10 mil. Kč
III.	7. POHROMA	Stovky lidí	Do 100 mil. Kč
IV.	8. KATASTROFA	Tisíce lidí	Do 1 mld. Kč
IV.	9. KATAKLYZMA	Statisíce lidí	Do 10 mld. Kč
IV.	10. APOKALYPSA	Milióny lidí	Do 100 mld. Kč

1.2.3.2 Podle původu

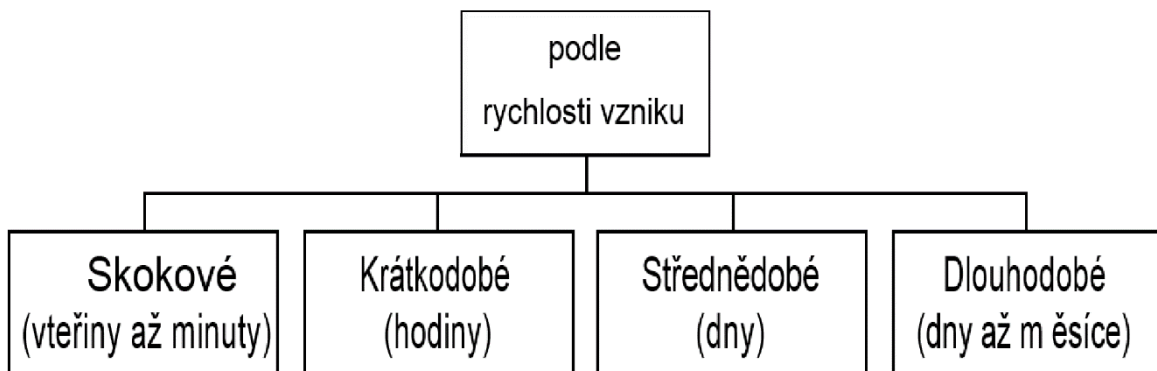
- Přírodní – mají původ v přírodě.
- Antropogenní - jsou způsobené vlivem člověka.
- Smíšené – např. povodeň může být způsobena předchozím vlivem člověka.

Obrázek 2: Členění mimořádných událostí podle původu [7]



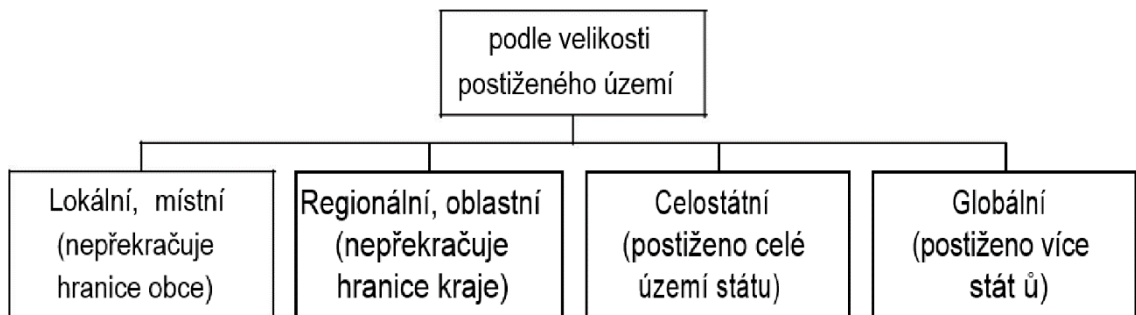
1.2.3.3 Podle rychlosti vzniku

Obrázek 3: Členění mimořádných událostí podle rychlosti vzniku[7]



1.2.3.4 Podle velikosti postiženého území

Obrázek 4: Členění mimořádných událostí podle velikosti postiženého území[7]



1.2.4 Ostatní pojmy krizového řízení

- **Bezpečnost** – jde o stav, kdy je malá pravděpodobnost vzniku újmy na chráněných zájmech.

- **Nebezpečí** – stav, kdy vzniká nebo může vzniknout újma na chráněných zájmech.
- **Škoda** – je to újma na životě a zdraví lidí, majetku, životním prostředí a lidské společnosti.
- **Ohrožení** – je dáno velikostí jevu v daném místě a v daný časový úsek s pravděpodobností rovnou stanovené hodnotě.
- **Pohroma** – jde o takový jev, který vyústí nebo může vyústit k velké škodě na chráněných zájmech státu.
- **Riziko** – jde o nebezpečí vzniku nepřijatelných dopadů, které jsou vyvolány pohromou. Je to skutečnost, že vznikne nebo může s určitou pravděpodobností vzniknout událost nebo více událostí, které v celé míře mění původní stav nebo vývoj chráněných zájmů státu a to z hlediska celistvosti a funkce. Riziko je úměrné ohrožení, technické zranitelnosti a zranitelnosti vyvolané množstvím lidí.
- **Hrozba** – je to nebezpečí vzniku útoku, teroristického nebo vojenského. Je to skutečnost, že vznikne nebo s danou pravděpodobností může vzniknout událost nebo sled událostí, které jsou naprosto odlišné od předpokládaného stavu či vývoje chráněných zájmů státu z hlediska jejich celistvosti a funkce. Velký vliv zde má schopnost útočníka, zranitelnost chráněných zájmů a úmysl útočníka.
- **Nouzová situace** – je to stav, který vyvolá nebo může vyvolat vznik pohromy. Nouzové situace můžeme dělit buď podle míry závažnosti, nebo z hlediska dopadů na chráněné zájmy. Nouzové situace jsou rozdílné z hlediska doby trvání, intenzity dopadů pohromy, velikosti oblasti zasažené dopady pohromy a na počtu lidí, kteří byli zasažení dopadem pohromy.[7]

Tabulka 2: Kategorie nouzové situace [17]

Kategorie nouzové situace	
1	Zanedbatelné z hlediska života občana
2	Nedůležité z hlediska občana
3	Důležité z hlediska občana
4	Závažné z hlediska společnosti
5	Velmi závažné z hlediska společnosti
6	Ohrožující existenci či podstatu společnosti

1.3 Vnější a vnitřní podniková rizika

Rizika, která podnik ohrožují, můžeme z hlediska podniku rozdělit na vnitřní a vnější.

1.3.1 Vnější

- **Rizika trhu** – konkurence, změna nabídky a poptávky, hospodářská recese.
- **Rizika dodavatelsko-odběratelských vztahů** - rizika spojená s dopravou, rizika nedodržení smluv, narušení dodávek, zvýšení cen komodit atd.
- **Rizika pohromy a přírodní katastrofy** – povodeň, vichřice, požár, epidemie, atd.
- **Technické havárie** – požáry, exploze, úniky chemických látek, radiace, přerušení dodávek energií apod.
- **Finanční rizika** – úvěrové riziko, riziko likvidity, měnové riziko, inflace.
- **Politická rizika** – státní regulace, politika ostatních států, politika EU, daně.
- **Technická a technologická rizika** – riziko inovací.
- **Bezpečnostní rizika** – terorismus, nestabilita a regionální konflikty, kybernetické útoky, organizovaný zločin, korupce.[2]

1.3.2 Vnitřní

- **Výrobní rizika** – množství a kvalita výroby, reklamace výrobků, stahování výrobků z prodeje, zdravotně závadné výrobky, nekvalitní služby.
- **Organizační rizika** – příliš složitá, nepružná organizační struktura
- **Personální** – nerovnováha mezi nabídkou a poptávkou po pracovních silách, onemocnění zaměstnanců, nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců, problémy s kázní, diskriminace, boxing, lobbing, sexuální harašení, stávková, krádeže, pomluvy.
- **Manažerská rizika** – rizika špatného rozhodnutí, změny ve vedení, osobní nedostatky manažera, volba nevhodné strategie, úmrtí vlastníka.
- **Finanční rizika** – platební neschopnost, riziko špatné investice, zadluženost.
- **Výrobní, technická a technologická rizika** – nekvalitní výrobky, zastarání či rozbití strojního parku, riziko inovací, nedostatečné investice do výzkumu a vývoje.
- **Průmyslová rizika** – riziko poškození podniku, výroby, např. výbuchem, požárem, únikem jedovaté látky.
- **Bezpečnostní rizika** – riziko požáru, havárií, nehod.

- **Informační rizika** – datová, hardwarová, a softwarová rizika, poruchy, kybernetické útoky.
- **Právní rizika** – poškození věřitelů, postup v rozporu se zákonem, nevhodné interní normy, nevhodné smlouvy s dodavateli, odběrateli a zaměstnanci, úmyslný podvod, soudní proces apod.
- **Riziko ztráty dobré pověsti** – ztráta důvěryhodnosti podniku[2]

1.4 Princip řízení krizových situací v podniku

Řízení krizových situací podniku vychází z výstupů řízení podnikových rizik, jelikož identifikovaná rizika mohou být zdrojem podnikové krize. Podnikové řízení rizik lze rozdělit do tří fází:

- Identifikace a popis rizik
- Analýza rizik
- Hodnocení a návrh opatření

1.4.1 Identifikace a popis rizik

Identifikace a popis rizik představuje vyhotovení seznamu rizik, které mohou podnik ohrozit. Jsou zde zahrnuta všechna rizika, která znamenají pro podnik potencionální ohrožení. Jednotlivá rizika se od sebe liší svým charakterem, pravděpodobností výskytu a mírou závažnosti důsledků. Tento odhad proto pracuje s neurčitostí a proměnlivostí dat. U hodnocení důsledků se zjišťuje stupeň závažnosti včetně subjektivního postoje k vnímání rizika. Dochází ke specifikaci požadavků, jaké další informace jsou potřeba.[4]

K identifikaci rizik lze využít:

- Brainstorming
- Skupinovou diskusi
- Metodu Delphi
- Metodu What if Analysis - co se stane když...
- ETA (Event Tree Analysis) – analýza stromu událostí
- FTA (Fault Tree Analysis) – analýza poruch stromu
- FMEA (Failure Mode and Effect Analysis)- analýza možných vad a jejich důsledků
- FMECA (Failure Mode, Effects and Criticality Analysis) – analýza možných vad, jejich důsledků a kritičnosti

- SA (Safety Audit) - bezpečnostní audit
- CL (Check List Analysis) – analýza pomocí kontrolních záznamů
- RT (Routine Tests) – rutinní testy
- RR (Rapid Ranking) – rychlé hodnocení
- PHA (Preliminary Hazard Analysis) – úvodní analýza nebezpečí
- HAZOP (Hazard and Operability Study – studie nebezpečí a provozuschopnosti
- HAZAN (Hazard Analysis) – analýza nebezpečí
- CCA (Cause Consequence Analysis) – analýza příčin následků
- HRA (Human Reliability Analysis) – analýza spolehlivosti člověka

1.4.2 Analýza rizik

Cílem analýzy rizik je klasifikace rizik dle pravděpodobnosti výskytu a závažnosti důsledků na jednotlivé funkcionální oblasti podniku. Analýza rizik využívá kvalitativní nebo kvantitativní analýzu rizik.

- **Kvalitativní analýza** - vyznačuje se tím, že je pravděpodobnost výskytu dané hrozby a závažnost jejich důsledků je vyjádřena kvalifikovaným odhadem. Z pozice hodnotitele je jednodušší a rychlejší, její nevýhody však spočívají v nižší spolehlivosti, jelikož odhad bývá zatížen subjektivitou. Nejpoužívanější metody jsou Delphi a skupinová diskuse.
- **Kvantitativní analýza** – je založená na matematickém výpočtu rizika na základě pravděpodobnosti jeho výskytu a závažnosti důsledků. Nevýhodou je jejich náročnost na provedení a vysoce formalizovaný postup. Touto metodou je např. ETA.[1]

1.4.3 Hodnocení a návrh opatření

Provádí se na základě posouzení daného rizika, jeho pravděpodobnosti výskytu a závažnosti důsledků. V této fázi se formují podnikové cíle a navrhuje se možnosti prevence, případně způsoby zmírnění účinků. Rizika nebo rizikové faktory se řadí podle jejich významu pro podnik. Významnost se vztahuje k míře přijatelnosti z hlediska nákladů či přínosů.

Nástroje pro snižování rizika:

- Retence rizika – podnik proti rizikům nic nedělá
- Redukce rizika
- Transfer rizika na jiné podnikatelské subjekty

- Diverzifikace
- Pojištění
- Vyhnutí se riziku
- Vytváření rezerv či využití metod operační analýzy

Výstupy z řízení rizik jsou východiskem pro tvorbu krizových plánů.[1]

1.5 Krizové plánování

Z obecného hlediska pojmu management tvoří plánování nejdůležitější část celého procesu. Platí to samozřejmě i pro krizové plánování, kdy plán jako výsledný efekt tohoto procesu je nejdůležitějším prvkem celého krizového managementu. Pokud je plán nesprávný, je velmi pravděpodobné, že celé řízení nebude úspěšné. Plán by měl být výchozím bodem pro celé řízení. Proto je velmi důležité, aby plán tvořili kvalifikovaní pracovníci. Výsledkem a hlavním produktem krizového plánování je krizový plán specifikující činnosti, které musí jednotlivé orgány krizového řízení, právnické a fyzické osoby uskutečnit pro zvládnutí krize.[6]

Hlavním cílem krizového plánování jsou aktivity orgánů krizového řízení zaměřené na minimalizaci možnosti vzniku krizových situací.[6]

1.5.1 Krizový plán

Je to souhrn opatření a postupů k řešení vzniklé podnikové krizové situace. Základní funkce krizového plánu spočívá ve vyřešení vzniklé krizové situace. To znamená zajištění včasné a efektivní odezvy.

Krizový plán by měl obsahovat všechny důležité kroky k vyřešení krizové situace. Z důvodu požadavku na rychlou reakci by se však nemělo jednat o příliš obsáhlý dokument. Navržené postupy jsou modelové, ale mohou být modifikovány. Je velmi důležité se s riziky naučit pracovat, pokud se pak objeví riziko, se kterým management podniku v rámci analýzy rizik nepočítal, jeho reakce je rychlejší a efektivnější, protože umí s riziky pracovat. Prevence je důležitá, jelikož zvyšuje šance podniku zvládnout krizovou situaci.[1]

Tabulka 3: Základní struktura krizového plánu[6]

KRIZOVÝ PLÁN	
Základní část	Přílohová část
Údaje o zpracovateli KP	Typové plány
Charakteristika zpracovatele KP	Operační plány
Základní úkoly zpracovatele KP v oblasti:	Plán krizové komunikace
- Obranné plánování	Plán hospodářské mobilizace
- Civilní nouzové plánování	Plán nezbytných dodávek
- Havarijní plánování	Vnější havarijní plán
Výčet a analýza možných hrozeb a rizik a jejich dopady na činnost zpracovatele KP	Vnitřní havarijní plán
	Poplachový plán IZS
Popis a zhodnocení disponibilních sil, prostředků a zdrojů	Plán evakuace
	Plán zdravotnického zabezpečení
Popis a zhodnocení indisponibilních sil, prostředků a zdrojů	Plán materiálně technického zabezpečení
Zásady pro řízení krizových situací	Formalizované dokumenty
	- Statuty, jednací řády
	- Vzory řídicích dokumentů a hlášení
	- Dohody o spolupráci a další

1.5.2 Hlavní zásady pro tvorbu krizového plánu

1. Jasně vymežit role
2. Přesně specifikovat krizovou situaci
3. Stanovit rozsah a cíle krizového plánu
4. Rozhodnout o struktuře krizového plánu, jeho formě a obsahu
5. Definovat strategii, ze které krizový plán vychází
6. Určit hlavní podpůrné podnikové procesy
7. Stanovit pravidla čerpání finančních zdrojů
8. Shromáždit potřebné informace
9. Centralizovat informace a rozhodnutí
10. Vytvořit v podniku klima, které je příznivé pro krizové plánování a řízení
11. Zajistit pravidelnou kontrolu stavu speciálního materiálu, ochranných pomůcek a vybavení místností, kde se schází krizový tým, i náhradního pracoviště
12. Zajistit pravidelné školení, nácvik a cvičení
13. Vyžadovat zpětnou vazbu
14. Pravidelně krizový plán aktualizovat a kontrolovat

1.6 Integrovaný záchranný systém ČR

IZS je vymezen v Zákoně č. 239/2000 Sb. O integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů. Tento zákon vymezuje integrovaný záchranný systém, stanoví složky IZS a jejich působnost, působnost a pravomoc státních orgánů územních samosprávných celků, práva a povinnosti právnických a fyzických osob při přípravě na mimořádné události a při záchranných a likvidačních pracích a při ochraně obyvatelstva před a po dobu vyhlášení stavu nebezpečí, nouzového stavu, stavu ohrožení státu a válečného stavu.[12]

IZS je tedy koordinovaný postup jeho složek při přípravě na mimořádné události a při provádění záchranných a likvidačních pracích. [12]

1.6.1 Složky IZS

Základní:

- Hasičský záchranný sbor ČR a jednotky požární ochrany zajišťující plošné pokrytí
- Policie ČR

- Zdravotnická záchranná služba

Ostatní:

- Vyčleněné síly a prostředky ozbrojených sil
- Ostatní záchranné sbory
- Orgány ochrany veřejného zdraví
- Havarijní, pohotovostní, odborné a jiné služby
- Zařízení civilní ochrany
- Neziskové organizace a sdružení občanů, které lze využít k záchranným a likvidačním pracím.

Ostatní složky IZS poskytují při záchranných a likvidačních pracích pomoc, jejíž způsob je předem písemně dohodnut.

1.7 Krizové řízení v podnikatelském subjektu

Krise v podniku vzniká jako pomalu se vyvíjející, nebo jako náhlá krize, která je důsledkem závažné mimořádné události.[7]

Hodnocení krizí ve vztahu k podniku:

- Závažné, ohrožující samotnou existenci podniku.
- Méně závažné, které dlouhodobě ohrožují cíl podniku.

Tomuto by měla také odpovídat krizová strategie podniku. Každý podnik má svou organizační strukturu, technologické vybavení a další okolnosti, které mají vliv na náchylnost k různým formám krizí, ovšem princip krizového řízení zůstává stejný.[7]

Princip krizového řízení:

1. Odhalení možného zdroje krize
2. Vývoj strategií, které mají zamezit vzniku krize
3. Zpracování krizových plánů
4. Vyhodnocení zkušeností po zvládnutí krize[7]

Základy účinného řízení při řešení krizových situací:

- **Rozdělení dílčí odpovědnosti** – při řešení krizových situací definuje souhrn a funkci základních subjektů působících při řešení krizové situace. Po jednotlivých

oblastech jsou určeny rámcové úkoly, které jsou tvořeny řadou činností. Na provedení těchto činností se podílejí potřebné subjekty podle konkrétní krizové situace.

- **Týmová spolupráce subjektů podílejících se na řešení** – vyžaduje určení subjektu, který ponese odpovědnost za splnění rámcových úkolů. Rozdělení práce při plnění rámcového úkolu je založeno na závazném určení věcného koordinátora pro každou jednotlivou činnost a závazném určení subjektů, kteří budou spolupracovat na činnosti.
- **Předvídané plánování** – vychází z kvalitní indikace, analýzy a zhodnocení potenciálního rizika, postaveném na reálném posouzení schopností a možností subjektů, které se účastní řešení krize.[7]

1.8 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci (BOZP)

Všeobecně platí, že pracovní prostředí a výkon pracovních činností je vždy rizikovější než prostředí občanské. To se týká všech pracovišť, včetně opomíjených administrativních pracovišť. Neexistuje totiž bezpečná práce ani bezpečné pracoviště. Existují proto pravidla a opatření, která chrání před negativními důsledky života v pracovním prostředí- před snížením pracovní pohody, pracovním úrazem, nemocí z povolání.

BOZP je velice široký mezivědní obor, jehož cílem je vytvářet systémy pravidel, jež chrání zaměstnance, studenty na odborné praxi, OSVČ nebo zaměstnavatele, kteří jsou FO a sami též pracují před negativními důsledky života v pracovním procesu. BOZP usiluje o omezení všech negativních aspektů souvisejících z prací, včetně stresu, šikany, obtěžování, nerovného zacházení na pracovišti atd. Nejsou to jen pravidla pro ochranu před vznikem pracovního úrazu, ale i před poškozením, která nejsou ihned zjevná a mohou se projevit i po několika letech.[5]

BOZP je tvořena těmito částmi:

- **Bezpečnost práce**
- **Ochrana zdraví při práci**
- **Sociální ochrana – vztahy na pracovištích, estetická úprava pracovišť vliv výkonu práce na soukromý život.**

Zajišťování BOZP nemá pouze charakter preventivní, není jen ochranou před vznikem nežádoucích událostí, ale stejně důležitá je u zajištění bezpečného a následky minimalizujícího postupu při vzniklých nežádoucích událostech. Jejich vznik totiž nelze nikdy zcela

vyloučit. BOZP je zdrojem potřebných informací pro krizový management. Prolíná se s více oblastmi a plní dvě hlavní funkce preventivní a produkční.

1.8.1 Základní povinnosti zaměstnavatele

Základní povinností zaměstnavatele je bezesporu zajištění BOZP ve vztahu ke všem fyzickým osobám, které se s jeho vědomím zdržují na jeho pracovištích. Platí to například ve vztahu k osobám, které přijdou jako kontroloři kontrolního orgánu, nebo k servisním technikům, kteří přijdou na jeho pracoviště a hradit náklady spojené se zajišťováním BOZP. Tyto náklady nesmí být přenášeny přímo či nepřímo na zaměstnance (§ 101 odst. 6 zákoníku práce). Proto preventivní lékařské prohlídky hradí zaměstnavatel. Jsou vykonávány pro jeho potřebu.

Podle zákoníku práce je zaměstnavatel povinen vytvářet bezpečné a zdraví neohrožující pracovní prostředí a pracovní podmínky vhodnou organizací BOZP. To znamená, že je k zajištění BOZP povinen přistupovat systémově. Měl by mít zpracován interní předpis popisující řízení BOZP ve firmě.[5]

Povinnosti zaměstnavatele podle zákoníku práce 262/2006 Sb.:

- Nepřipustit, aby zaměstnanec vykonával práce, jejichž výkon by neodpovídal jeho schopnostem a zdravotní způsobilosti.
- Sdělit zaměstnancům, které zdravotní zařízení poskytuje závodní preventivní péči.
- Provést školení o předpisech k zajištění BOZP, pravidelně ověřovat jejich znalost a soustavně vyžadovat a kontrolovat jejich dodržování.
- Zajistit pro zaměstnance poskytnutí první pomoci.
- Zaměstnancům se změnou pracovní schopností zajišťovat na svůj náklad potřebnou úpravu pracovních podmínek.[15]

1.8.2 Práva a povinnosti zaměstnance při zajišťování BOZP

Své povinnosti při zajišťování BOZP má i zaměstnanec. Práva a povinnosti při zajišťování BOZP stanovuje zákoník práce. K základním právům zaměstnance patří právo na zajištění BOZP, informace o rizicích práce a o opatření na ochranu před jejich působením, právo odmítnout výkon práce domnívá-li se zaměstnanec, že bezprostředně a závažně ohrožuje jeho život a zdraví. Takové odmítnutí nelze považovat za nesplnění povinností. Zaměstnanec má i právo podílet se na vytváření zdravého a bezpečného pracoviště.[5]

Základní povinnosti zaměstnance podle zákoníku práce:

- Dbát o svou vlastní bezpečnost.
- Účastnit se školení, které zajišťuje zaměstnavatel.
- Absolvovat lékařské prohlídky.
- Dodržovat právní a ostatní předpisy a pokyny zaměstnavatele k zajištění BOZP.
- Dodržovat při práci stanovené pracovní postupy, používat ochranná zařízení a ochranné prostředky.
- Nepožívat alkoholické nápoje a nezneužívat jiné návykové látky v pracovní době a nenastupovat pod jejich vlivem do práce.
- Oznamovat svému nadřízenému nedostatky a závady na pracovišti.
- Podrobit se na pokyn vedoucího zaměstnance dechové zkoušce, zda není pod vlivem alkoholu nebo jiných návykových látek.[15]

Povinnosti zaměstnanců jsou součástí dodržování pracovní kázně, proto za jejich porušení může zaměstnavatel zaměstnance postihnout jako ve všech ostatních případech porušení pracovní kázně.

1.8.3 Kontrolní orgány

Provádění a zajišťování požadavků BOZP stanovených právními předpisy, jakož i požadavků na zajištění BOZP, které si zaměstnavatel stanovil sám, je kontrolováno několika subjekty. Jsou to vedoucí zaměstnanci zaměstnavatele, odborové orgány, orgány inspekce práce. Zdravotní dozor provádí orgány ochrany veřejného zdraví. Požární dozor mají na starost orgány požární ochrany a báňský dozor provádí báňské úřady.[5]

1.8.4 Pracovní úrazy

Za pracovní úraz se považuje poškození zdraví nebo smrt zaměstnance, došlo-li k nim nezávisle na jeho vůli krátkodobým a násilným působením zevních vlivů při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s nimi.[5]

Zaměstnavatel je povinen vyšetřit příčiny a okolnosti vzniku pracovního úrazu za účasti zaměstnance, pokud to jeho zdravotní stav dovolí a za účasti příslušného odborového orgánu nebo zástupce pro oblast BOZP. Má povinnost zaevidovat všechny pracovní úrazy, jejichž následkem došlo ke zranění zaměstnance s pracovní neschopností delší než tři ka-

lendarní dny nebo k úmrtí zaměstnance. K tomuto účelu vede zaměstnavatel v knize úrazů evidenci o všech pracovních úrazech, i když jimi nebyla způsobena pracovní neschopnost nebo tato neschopnost nepřesáhla tři dny. Stejně tak je povinen vést evidenci zaměstnanců, u nichž byla uznána nemoc z povolání, která vznikla na pracovišti zaměstnavatele.[5]

Zaměstnavatel je povinen ohlásit pracovní úraz a zaslat záznam o úrazu stanoveným orgánům a institucím. Způsob evidence, hlášení a zasílání záznamu o úrazu, vzor záznamu a okruh orgánů a institucí, kterým se hlásí pracovní úraz a zasílá záznam, stanoví vláda nařízením.[5]

1.9 Firemní ekologie

Ve většině firem ji tvoří odpadové hospodářství a ochrana ovzduší. V některých i vodní hospodářství. Firemní ekologie se nejen navzájem ovlivňuje s BOZP, ale i s požární ochranou.[5]

Základní povinnosti zaměstnavatele v odpadovém hospodářství a v oblasti ochrany ovzduší:

- Zařazovat odpady podle katalogu odpadů a podle kategorií
- Potřebným způsobem zajistit úložiště odpadů, zvláště nebezpečných, zpracovat identifikační list nebezpečných odpadů a vybavit jim místa nakládání s nebezpečným odpadem
- Zajistit si souhlas k nakládání s nebezpečným odpadem
- Třídit odpady podle jednotlivých druhů a kategorií a podle toho je též shromažďovat.
- Zabezpečit odpady před znehodnocením, zcizením nebo jejich únikem
- Řádným způsobem zajistit balení a označování nebezpečných odpadů a jejich přepravu včetně průvodní dokumentace.
- Vést evidenci o přepravě nebezpečných odpadů a uchovávat ji minimálně 5 let
- Přednostně zajistit opětovné použití
- Odpady, které nelze využít, případně odstranit v souladu se zákonem o odpadech, převést do vlastnictví osoby, která je provozovatelem zařízení k využití, sběru nebo odstranění určeného druhu odpadu
- Vést průběžnou evidenci o odpadech a způsobech nakládání s nimi
- Zpracovat plán odpadového hospodářství

- Ustanovit odpadového hospodáře, pokud se tato povinnost na zaměstnavatele vztahuje
- Řádně nakládat s vybranými výrobky, odpady a zařízeními podle zákona o odpadech
- Do provozu uvádět a provozovat malé stacionární zdroje znečištění jen v souladu s podmínkami pro jejich provoz
- Umožnit kontrolním orgánům přístup ke stacionárnímu zdroji znečištění za účelem ověření kategorizace zdroje, zjištění množství vypouštěných látek a kontroly jeho technického stavu
- Oznamit stacionární zdroj, který vypouští těkavé organické látky obecnímu úřadu, vést evidenci těchto látek a každoročně obci poskytnout přehled o jejich spotřebě
- Dodržovat přípustnou tmavost kouře a přístupnou míru obtěžování zápachem
- Kouřem ani zápachem neobtěžovat osoby ve svém okolí a obydlené oblasti
- Zajišťovat oprávněnou osobou měření účinnosti spalování, měření množství vypouštěných látek a kontrolu stavu spalinových cest u spalovacích zdrojů a odstraňovat zjištěné závady. Toto měření do 30 dnů od provedení oznámit místnímu obecnímu úřadu[5]

1.10 Požární ochrana

Požární ochrana se nejvíce prolíná do oblasti BOZP. Jedná se především evakuaci (požární evakuační plán, evakuační cesty a výtahy), o bezpečný provoz technických a technologických zařízení, školení požární ochrany.[5]

Povinnosti zaměstnavatele v zajištění požární ochrany se odvíjí od konkrétní míry požárního rizika na pracovišti firmy, která je určující pro začlenění do jedné ze tří kategorií:

- Bez zvýšeného požárního nebezpečí
- Se zvýšeným požárním nebezpečím
- S vysokým požárním nebezpečím[5]

Začlenění do příslušné kategorie může provést pouze technik požární ochrany nebo odborně způsobilá osoba, protože to nejen vyžaduje mnohé odborné znalosti z oblasti požární ochrany, ale požaduje to i vyhláška o požární prevenci.[5]

1.11 Legislativní základy krizového řízení

Celá oblast krizového řízení vychází se zákonů ČR, vyhlášek ministerstev a nařízení vlády.

Přehled důležitých legislativních základů:

- Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů
- Nařízení vlády č. 462/2000 Sb., k provedení zákona o krizovém řízení
- Zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů
- Zákon č. 241/2001 Sb., o hospodářských opatřeních pro krizové stavy a o změně některých zákonů
- Zákon 133/1985 Sb., o požární ochraně v platném znění
- Vyhláška ministerstva vnitra ČR č. 246/2001 Sb., o požární prevenci
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění

2 CÍLE A METODIKA

2.1 Cíl práce

Cílem mé práce je vysvětlit základní pojmy krizového řízení, charakterizovat společnost Continental Barum, provést analýzu činnosti oddělení EHS, jelikož toto oddělení řeší mimořádné nebo krizové situace ve společnosti.

2.2 Metodika

První část je věnována teoretickým základům krizového řízení. Pro větší přehlednost jsou jednotlivé kapitoly rozdělené na podkapitoly. V kapitole týkající se přímo podniku Continental Barum s. r. o. jsem čerpal informace z knihy Gumárenská technologie a z interních materiálů společnosti. V krátkosti byl popsán podnik včetně jeho historie.

Následující část nazvaná Krizové řízení v Continental barum s.r.o. je věnována základním charakteristikám politiky EHS společnosti a rozdělení do jednotlivých divizí.

V kapitolách jednotlivých divizí jsem se zabýval dokumenty, které byly hlavními zdroji pro sběr dat a které má podnik Continental Barum s. r. o. pro řešení krizí. Pro popis a hodnocení situace současné a budoucí jsem provedl SWOT analýzu, která shrnuje podstatné závěry a upozorňuje na jejich řešení.

Na závěr bylo zhodnoceno celé krizové řízení v Continental Barum s. r. o. a navrženy budoucí možná opatření.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI

Continental Barum s. r. o.

Objízdná 1628

765 02 Otrokovice



Obrázek 5 Logo společnosti [16]

Základní kapitál společnosti:

2 235 275 000,- Kč.

Předmět podnikání:

Hlavní aktivitou společnosti je výroba a prodej pneumatik pro osobní vozy a industriální pláště.

Počet zaměstnanců:

4 500



Obrázek 6 Letecký snímek Continental Barum s. r. o. – fotoarchiv COBA

4 HISTORIE FIRMY

Za více než 80 – ti letou tradicí výroby pneumatik na Zlínsku se původně malá dílna na výrobu pneu proměnila v největší výrobní jednotku osobních pneumatik v Evropě.

1924 – Baťa zakládá výrobu obuvi ve Zlíně

1931 – Díky zvyšujícím se nákladům na přepravu obuvi po železnici přechází Baťa na nákladní dopravu. Pneumatiky měli ovšem nízkou kvalitu, proto Baťa založil vlastní výrobu pneumatik ve své továrně.

1945 – Vzniká značka Barum spojením počátečních písmen výrobců Baťa, Rubena, Matador.

1953 – Je založen samostatný národní podnik na výrobu pneumatik.

1972 – Slavnostní otevření nové pneumatikárny v Otrokovicích

1993 – 1. března byl založen společný podnik Continental Barum s.r.o., Barum se stává součástí koncernu Continental.

Dnes – proces velkých investic do výrobního závodu v Otrokovicích umožnil nárůst produktivity práce. V souladu s koncernovou strategií rostla kapacita i kvalita výroby. Continental Barum s.r.o. získal nejvyšší stupeň hodnocení kvality a současně se stal největší výrobní jednotkou na výrobu osobních pneumatik v Evropě.

Obrázek 7 Reklamní leták společnosti Baťa [16]



5 KRIZOVÉ ŘÍZENÍ V CONTINENTAL BARUM

Ve firmě Continental Barum je vytvořena příručka EHS, která zahrnuje oblasti životního prostředí, bezpečnosti a hygieny práce, požární ochrany.

Politika EHS vychází z požadavků a definic ISO 14001, OHSAS 18001, BASIC koncernu Continental.

Příručka a navazující dokumentace vytváří podmínky pro naplňování politiky EHS, tj. aby všechny technické, obchodní a organizační činnosti, výrobky a služby, které mají vliv na všechny oblasti EHS (ŽP, BHP, PO), byly plánovány, řízeny, kontrolovány, dokumentovány a neustále zlepšovány.

5.1 Rozdělení odpovědností divize EHS

Ředitel divize EHS a vedoucí oddělení ŽP a HP:

Zajišťují, aby v případech poruch, mající účinky na životní prostředí, byli informováni příslušní ředitelé divizí, ředitelé továrního inženýrství nebo v určitých případech také jednatel společnosti. Zajišťují zavedení odpovídajících protipatření a zodpovídají za zákonné informování orgánů státní správy. Provádí kontrolní činnost a iniciují aktivity zaměřené na prevenci možných havárií. Zaznamenávají činnosti ovlivňující ŽP a přijímají vhodná opatření. Tvoří plány pro nápravu situací, které ohrožily ŽP. Revidují plány krizových situací po mimořádných událostech

Ředitel divize EHS a vedoucí oddělení BHP:

Jsou zodpovědní za zpracování postupů v případě vzniku pracovního úrazu, jejich odškodnění, splnění navazujících oznamovacích povinností v ČR i koncernu a zpracování měsíčních rozborů úrazovosti.

Zaměstnanci oddělení BHP jsou zodpovědní za ohlašování zjištěných nedostatků při provozování technického zařízení od uvedení do řádného provozu. Zajišťují vyřizování všech náležitostí souvisejících s pracovními úrazy, nemocemi s povolání. Spolupracují při posuzování možných rizik a stanovování rizikových pracovišť.

Ředitel divize EHS a vedoucí oddělení PO:

Jsou zodpovědní za přípravu vhodných technických a organizačních prostředků pro eliminaci možných škod na zdraví lidí, životní prostředí i majetku společnosti. Zavádějí vhodná protipatření pro omezení škod v krátké době v případě požáru, technické havárie. Zaško-

lují profesionální hasičský sbor společnosti Continental Barum s. r. o. a provádějí pravidelné hasičské koordinační cvičení. Vedoucí oddělení má v kompetenci definování únikových cest.

Zaměstnanci hasičského záchranného sboru podniku prakticky prověřují dílčí havarijní plány pro mimořádné situace, jako jsou únik nebezpečných látek, poskytnutí první pomoci při pracovním úrazu, požár, výbuch a povodeň.

Obrázek 8 Standart EHS koncernu Continental [16]



Naší odpovědností je uvést do souladu zájmy lidí, podniku a životního prostředí

Ochrana životního prostředí, ochrana zdraví, bezpečnost práce a požární ochrana (ESH*) jsou základní součástí naší podnikové kultury.

- Dodržujeme příslušné zákony a interní směrnice.
- Našimi procesy a výrobky významně přispíváme k ochraně životního prostředí, zejména k ochraně ovzduší.
- Šetříme přírodní zdroje snížením spotřeby energie, vody, surovin a provozních materiálů.
- Provádíme preventivní opatření a chráníme všechny osoby naší společnosti před úrazy a nemocemi z povolání.
- K zamezení možných škod na zdraví, majetku a životním prostředí používáme krizový management.
- Školíme, informujeme a motivujeme naše zaměstnance chovat se bezpečně a ohleduplně k životnímu prostředí.
- Zapojujeme naše smluvní partnery, dodavatele a zákazníky do našich ESH aktivit.
- Otevřeně komunikujeme s veřejností, úřady, státní správou a organizacemi o našich ESH plánech a činnostech.
- Trvale prověřujeme a vyhodnocujeme výsledky ESH a jejich trvalé zlepšování.

Všechny osoby pracující pro naši společnost jsou povinny dodržovat tyto ESH standardy a při jejich dodržování aktivně spolupracovat.

This is a translation from the English original. English original is signed by

The Executive Board September 2009

ESH
* Environment, Safety, Security and Health

Continental 

6 DIVIZE ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ A HAVARIJNÍHO PLÁNOVÁNÍ

Krizové řízení spočívá v přípravě společnosti na krizové události, jako je povodeň apod.

Proto se vypracovávají krizové dokumenty, které jsou v souladu s platnou legislativou a navazují na IZS, dále pak vedení evidence zaměstnanců a majetku, které jsou použitelné v případě krize. Společnost Continental Barum s. r. o. má vypracované následující krizové dokumenty:

- Povodňový plán
- Havarijní plán
- Bezpečnostní plán
- Bezpečnostní program

V podniku je také vypracován tzv. Alarmplan, ve kterém jsou určeny krizové týmy pro jednotlivé mimořádné události jako je požár, povodeň, bombové ohrožení, ohrožení kvality ovzduší apod.

6.1 Povodňový plán

Areál firmy Continental Barum s. r. o. po úpravách protipovodňových opatřeních, které byly na základě návrhu společnosti realizované společně s městem Otrokovice, po povodních v roce 1997, neleží v záplavové oblasti. Stavební úpravy provedené u řeky Moravy a Dřevnice jsou majetkem firmy a ta je udržuje tak, aby chránily společnost před povodní. Povodňový plán je vypracován v souladu s platnou legislativou a podle pokynů města Otrokovice a je v souladu s Povodňovým plánem města.

Účelem povodňového plánu je stanovení postupů, činností, možností ochrany, zodpovědnosti a připravenosti technických prostředků pro případ povodně. Současně poskytuje informace důležité pro rozhodování v době povodně. Ve společnosti je rozdělen na tři části věcnou, organizační a grafickou.

6.1.1 Věcná část

V první části jsou uvedeny základní podklady pro zpracování povodňového plánu, obecná ustanovení zákonů č. 254/2001 a 20/2004 Sb., charakteristika území, technické zabezpečení ochrany před povodněmi, organizační opatření opatření k ochraně před povodněmi, prů-

toky, vodní stavy a skutečnosti rozhodné pro vyhlášení SPA, evidenční a dokumentační práce.

6.1.2 Organizační část

Organizační část obsahuje personální zabezpečení ochrany před povodněmi, organizační zabezpečení a rozdělení činností a povinností.

6.1.3 Grafická část

Obsahuje grafický manuál protipovodňové ochrany na řece Dřevnici, který v přehledných tabulkách poskytuje návod co se v daných lokalitách děje za normálního stavu nebo při povodňové situaci a kdo je za opatření odpovědný.



Obrázek 9 Povodeň v roce 1997 v Continental Barum s. r. o. – fotoarchiv COBA

6.2 Havarijný plán

Účelem havarijního plánu je především splnění povinností, vyplývajících z právních předpisů v oblasti ochrany životního prostředí, především ochrany jakosti podzemních a povrchových vod zákon 254/2001 Sb. a prováděcí vyhláška č.450/2005 Sb. o náležitostech havarijního plánu a snížení na minimum rizika spojeného s nakládáním se závadnými látkami ve výrobním areálu Continental Barum s.r.o. Havarijný plán je rozdělen na šest částí.

6.2.1 Úvodní část

Obsahuje stanovení členů havarijní komise, povinnosti každého zaměstnance a určení pracovníků kontrolujících plnění úkolů.

6.2.2 Obecná zákonná ustanovení

Tato část obsahuje vymezení uceleného provozního území, údaje o uživateli závadných látek a nájemnicích, údaje o zpracovateli havarijního plánu, statutární zástupce firmy a pověřené osoby zajišťující plnění úkolů havarijního plánu.

6.2.3 Právní požadavky

Tato část vymezuje povinnosti, které vymezuje legislativa pro nakládání se závadnými látkami. Je zde definováno co je to havárie a povinnosti které má původce havárie. Jsou zde také odkazy na další interní předpisy.

6.2.4 Únik závadných látek

Definuje se zde únik závadných látek obecně. Je zde pracovní postup při bezprostředním odstranění příčin úniku závadných látek, hlášení úniku závadných látek, zneškodňování havárie, odstraňování následků havárie. Dále tato část obsahuje návod, jak vést dokumentaci o postupech v souvislosti s havárií, zásady ochrany a bezpečnosti při havárii a její likvidaci, technická a organizační preventivní opatření, charakteristiku území, monitorovací systém, odvodnění a kanalizaci.

6.2.5 Personální zajištění činností

K odstranění havárie je jmenována „havarijní komise“. Tato komise se skládá z vedoucích a odborných zaměstnanců společnosti. Pro svou činnost musí mít dostatečnou pravomoc. Jejím úkolem je zajistit odstranění havárie a jejich následků tak, aby byl minimalizován dopad na životní prostředí.

6.2.6 Uložení havarijního plánu

Havarijní plán je v tištěné podobě uložen na divizi EHS a u HZSP a v elektronické podobě na Intranetu.

6.3 Bezpečnostní plán

Bezpečnostní plán je vypracován na základě příslušných ustanovení Evropské dohody o mezinárodní silniční přepravě nebezpečných věcí (ARD). Úkolem bezpečnostního plánu je zvýšení bezpečnosti při nakládání s nebezpečnými věcmi, především omezení rizik vzniku škody v areálu společnosti zneužitím vysoce rizikových nebezpečných věcí např. benzínu, technického benzínu a LPG.

6.4 Bezpečnostní program

Společnost Continental Barum s.r.o. je v souladu se zákonem č.59/2006 Sb. zařazena do skupiny A. Důvodem zařazení do této skupiny je skladování látek klasifikovaných jako nebezpečné pro životní prostředí.

Tento zákon zpracovává příslušné předpisy Evropských společenství a stanovuje systém prevence závažných havárií pro objekty a zařízení, v nichž je skladována nebezpečná chemická látka nebo chemický přípravek. Cílem je snížit pravděpodobnost vzniku a omezit následky závažných havárií na zdraví a životy lidí, životní prostředí a majetek v objektech a zařízeních a v jejich okolí.

6.5 Odpadové hospodářství

Produkové odpady všech společností koncernu Continental v Otrokovicích jsou průběžně evidovány, tříděny a ukládány do určených a označených shromažďovacích prostředků. Cílem třídění je splnit nejen legislativní požadavky, ale hlavně umožnit maximální využití produkovaných odpadů. Pro zneškodnění nevyužitelných nebezpečných odpadů je upřednostňováno termické odstranění.

Obrázek 10 Třídění odpadů v COBA [16]



6.6 Dílčí závěr

Povodňový plán má společnost po zkušenostech z roku 1997, kdy povodeň způsobila podniku nemalé škody, důsledně a pečlivě vypracován. Kdy sama společnost nechala sama vystavit protipovodňové zábrany u řeky Dřevnice a stará se o jejich údržbu. Havarijní plán je ve společnosti vypracován podle platné legislativy. Společnost a její interní předpisy vychází z norem ISO 14001 a OHSAS 18001. Probíhají zde každoroční audity EHS a jednou za čtyři roky recertifikace daných norem.

7 DIVIZE OCHRANY ZDRAVÍ A BEZPEČNOSTI PRÁCE

Úkolem oddělení BHP, který se zabývá ochranou zdraví a bezpečností práce je:

- Metodické řízení systému bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
- Vzdělávání zaměstnanců v BOZP
- Zlepšování procesů v oblasti BOZP s cílem snižovat nemocnost a úrazovost
- Identifikace rizik na pracovišti
- Zpracování dokumentace BOZP
- Šetření pracovních úrazů a definování preventivních opatření

Školení zaměstnanců je prováděno při jejich nástupu do podniku. Jsou seznámeni s bezpečnostní dokumentací a jsou poučeni v otázkách bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Každoročně se potom provádí přeškolení zaměstnanců v BOZP. Školení musí být prokazatelná, zapsána do karet školení zaměstnance a podepsána zaměstnancem i tím kdo školení provedl. Za plnění úkolů v péči o bezpečnost a ochranu zdraví při práci odpovídají vedoucí zaměstnanci na všech stupních řízení v rozsahu svých funkcí.

Nejdůležitější pravidla bezpečné práce koncernu Continental v Otrokovicích:

- Platí přísný zákaz přinášení alkoholických nápojů na pracoviště i jejich požívání
- V celém areálu společnosti platí zákaz kouření, kouřit se smí pouze na vyhrazených místech a v označených kuřárnách
- Zaměstnanci jsou povinni používat přidělené osobní ochranné pracovní prostředky
- Zaměstnanci se pohybují po vytyčených a označených komunikacích
- Zaměstnanci musí dodržovat příkazy na výstražných tabulkách
- Zaměstnanci nesmí používat láhve od potravin na nepoživatelné tekutiny
- Zaměstnanci nesmí manipulovat se zařízením, k jehož obsluze nejsou určeni
- Zaměstnanci nesmí vstupovat na střechu a do kanálů, pokud to nesouvisí s výkonem jejich práce
- Každé, i sebemenší poranění v práci hlásí okamžitě svému vedoucímu
- Musí dodržovat bezpečnostní předpisy, s nimiž byli seznámeni.

7.1 Hodnocení rizik

Hodnocení rizik je prováděno pomocí zjednodušené bodové metody, kde výsledná míra rizika je dána součinem pravděpodobnosti vzniku a existence rizika, pravděpodobnosti

následků a názoru hodnotitelů. Hodnocení rizik je zpracováno do formy tabulky s identifi-
kací nebezpečí, hodnocením míry rizika a opatřením k minimalizaci rizika viz příloha č. 1.

Hodnocení rizik probíhá na úrovni provozu, nebo oddělení v pracovní skupině, která je
složena z vedoucího provozu, technologie a zaměstnance oddělení BHP, který hodnocení
koordinuje a zpracovává do elektronické podoby.

Tyto dokumenty jsou ve spolupráci pracovní skupiny s oddělením BHP průběžně aktuali-
zovány doplňovány o nově zjištěná rizika vyplývající ze změny poměrů na pracovišti,
z rozborů pracovních úrazů, změn strojního zařízení a ostatních zdrojů nebezpečí.

7.1.1 Zdroje informací o rizicích

- Technická a pracovní dokumentace strojů, zařízení a technologií.
- Organizační a technické předpisy společnosti, písemné pokyny, návody a
pracovní postupy
- Údaje o vývoji pracovní úrazovosti, nemocnosti, záznamy o úrazech, o ne-
hodách/skoro nehodách, poruchách apod.
- Záznamy interních a externích auditů
- Konzultace s odborníky a se zaměstnanci
- Právní a ostatní předpisy k zajištění bezpečnosti práce, odborná literatura
apod.

7.2 Preventivní prohlídky

Personalisté nezávisle na vedoucích zaměstnancích sledují termíny preventivních lékař-
ských prohlídek u zaměstnanců. Personalisté vystavují formulář "Posudek závodního léka-
ře", který předávají vedoucímu zaměstnanci. Pro zaměstnance s ohledem na flexibilitu je
druh práce uváděn obecně např. gumař, provozní zámečník. Vedoucí vyznačí na formulář
příslušné druhy rizika a předá formulář příslušným zaměstnancům spolu s bezpečnostní
kartou. Po provedení zdravotní prohlídky zaměstnanec odevzdá formulář a bezpečnostní
kartu vedoucímu zaměstnanci. Vedoucí zaměstnanec svým podpisem potvrdí, že byl se-
známen s výsledkem prohlídky a předá podepsaný formulář personalistovi.

7.3 Osobní ochranné pomůcky

Nepoužívání bezplatně přidělených OOPP, znehodnocování OOPP, popřípadě zcizování OOPP nebo mycích čisticích a dezinfekčních prostředků se posuzuje jako porušení pracovní kázně. Zaměstnanci musí používat OOPP v souladu s příkazy a pokyny organizace, a to výhradně při těch činnostech, pro které jim byly přiděleny. Zaměstnanec nesmí používat nefunkční, poškozené, nebo jinak upravené OOPP a je povinen si poškozené OOPP vyměnit za nové, popř. oznámit nadřízenému závady vzniklé na OOPP a požádat o výměnu nebo opravu poškozeného OOPP. Zaměstnanec nesmí záměrně poškozovat či jinak upravovat přidělené OOPP a pracovní oděvy. Úmyslně poškozené OOPP a pracovní oděvy je povinen zaměstnanec v plné výši uhradit. O přidělených ochranných prostředcích a oděvech musí být proveden písemný záznam do bezpečnostní karty zaměstnance.

Obrázek 11 Pracovník na lince Apex V OOPP – vlastní foto



Obrázek 12 Pracovník manipulace v OOPP – vlastní foto



7.4 Postup při pracovním úrazu

- Okamžitě zabezpečit vyprošťovací práce pokud jsou potřebné
- Neprodleně zajistit nezbytnou první před lékařskou pomoc
- Přivolat ambulanci HZSP na čísle 3333, vyžaduje-li to povaha zranění
- Provést opatření pro zabránění dalšího možného ohrožení zdraví zaměstnanců
- V případě smrtelného pracovního úrazu nebo těžkého úrazu, kdy je zřejmé, že postižený bude hospitalizován v nemocnici, je nutné zabezpečit místo úrazu v původním stavu (odstavení zařízení a výrobních prostředků) až do příchodu vyšetřujících orgánů (inspekce práce, policie ČR, zaměstnanci odd. BHP)
- V případě ostatních úrazů vyžadujících lékařské ošetření, zajistit fotografie místa úrazu, zjistit příčiny vzniku úrazu, případně zajistit důkazní materiál (rek, kazetu, nůž, poškozené rukavice, vázací prostředek apod.)
- Po nezbytném před lékařským ošetření, a pokud to zdravotní stav postiženého dovoluje, zajistit provedení dechové zkoušky na přítomnost alkoholu.

- Vyplnit formulář „Průvodka pracovního úrazu“ a doprovodit postiženého k ošetření do závodního zdravotního střediska.
- Úrazy na odpolední a noční směně včetně sobot, nedělí a svátků, které neprodleně vyžadují lékařské ošetření, řeší vedoucí zaměstnanec prostřednictvím Hasičského záchranného sboru podniku.
- Přechod vrátnic k ošetření zaměstnance ve zdravotním středisku musí být potvrzen na formuláři „Průvodka pracovního úrazu“ zaměstnancem bezpečnostní služby.
- Nahlásit každý úraz, který se stal zaměstnanci v areálu společnosti, dispečeru ohlašovny požárů HZSP na tel. 3265.

Celý podnik je rozdělen na několik oddělení. Vedoucí každého oddělení vede knihu Evidencie pracovních úrazů. Při vzniku pracovní neschopnosti v důsledku pracovního úrazu vyplní vedoucí pracovník také tiskopis záznamu pracovního úrazu, který předá na oddělení BHP k dalšímu řízení. Oddělení BHP po převzetí tiskopisu zajistí další zákonem uložené úkony.

Obrázek 13 Informační tabule úrazovosti provozu - vlastní foto

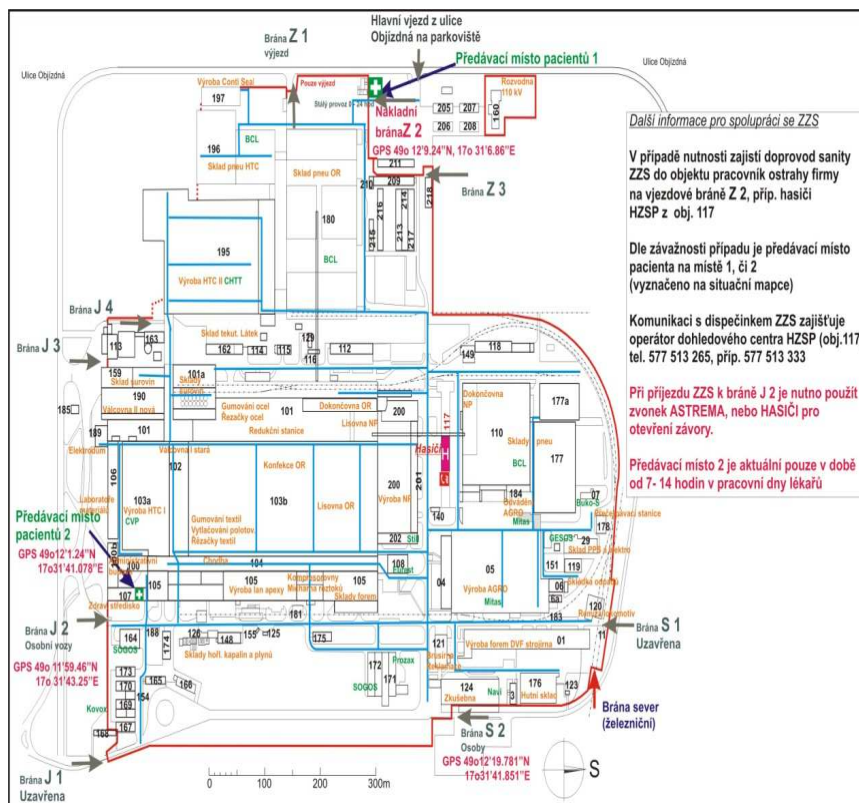


7.5 Druhy pracovních úrazů

- **Náhradní práce (evidovaný pracovní úraz)** – s pracovní neschopností max. 3 kalendářní dny vypsát průvodku PÚ. Záznam o úrazu elektronicky zaslat na odd. BHP ke kontrole – poté 1x vytisknout nechat podepsat a doručit do odd. BHP.
- **Registrovaný PÚ** – s pracovní neschopností delší jak 3 kalendářní dny (i na tyto tři dny musí být vypsána neschopenka) – Záznam o úrazu elektronicky zaslat na odd. BHP ke kontrole, poté 6x vytisknout nechat podepsat a doručit do odd. BHP.
- **Úraz, při kterém nastává hospitalizace** – pokud je hospitalizace v nemocnici delší než 5 kalendářních dnů, platí oznamovací povinnost na inspekci práce - zajišťuje odd. BHP.

U případů, které vyžadují přímé volání záchranné služby ZL kraje 155 nebo Policie 158 je nezbytné rovněž kontaktovat dispečink HZSP 3265 pro zajištění doprovodu v areálu na místo události.

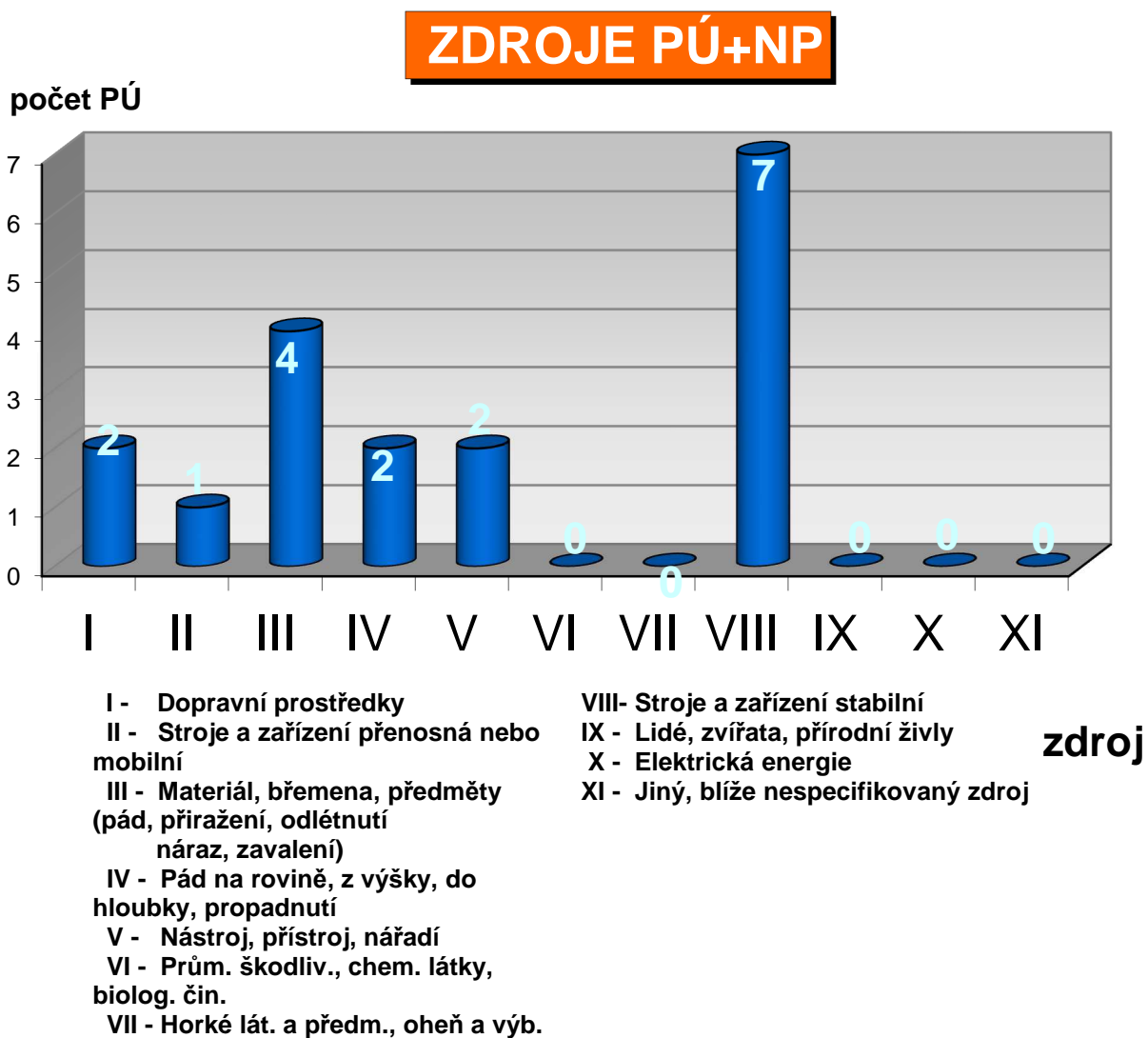
Obrázek 14 Plánek předání postiženého záchranné službě Zlínského kraje [16]



7.6 Zdroje a příčiny úrazů

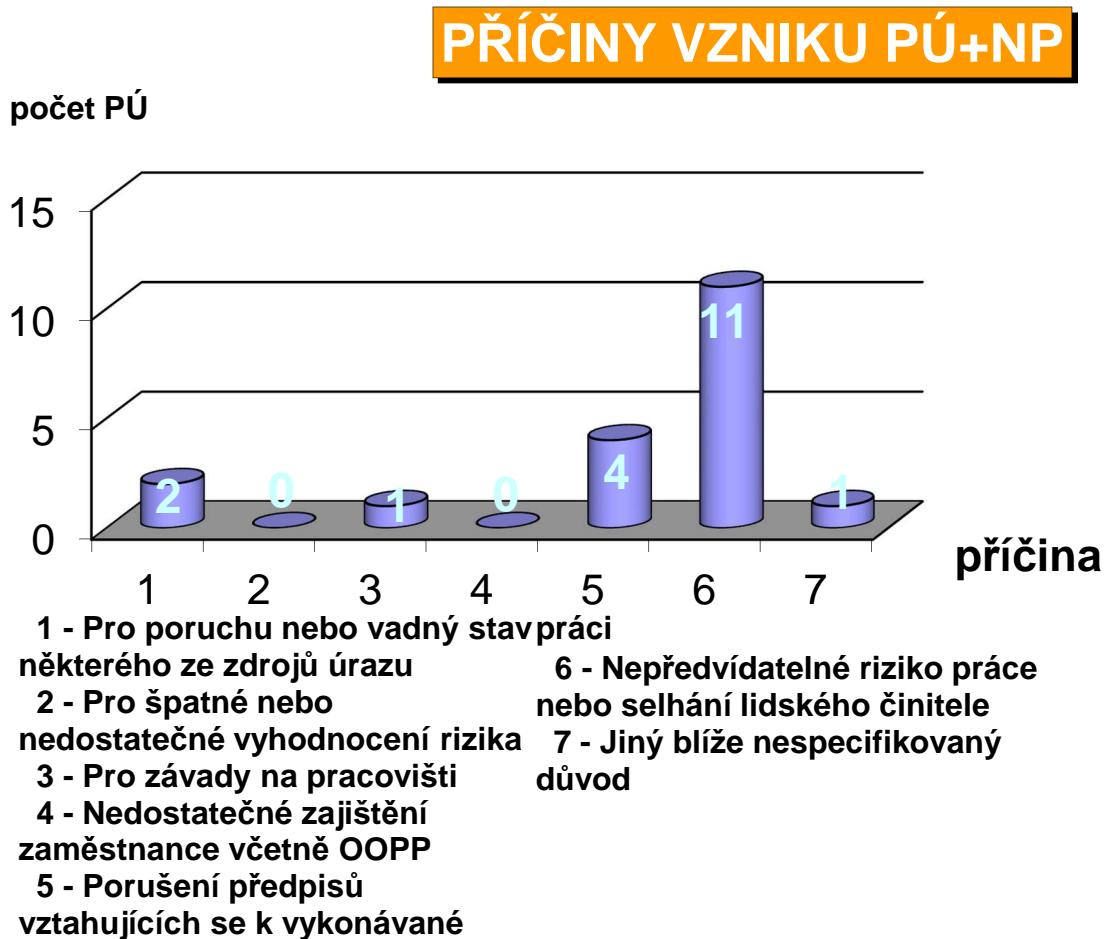
Zdrojem úrazu se rozumí předmět, látka, člověk, zvíře nebo přírodní živyl, který svým působením způsobí poranění zaměstnance přímo nebo nepřímo při jeho činnosti. V loňském roce bylo ve firmě Continental Barum s. r. o. nejvíce úrazů způsobeno stroji a stabilním zařízením.

Obrázek 15 Zdroje úrazů v roce 2013 [16]



Zdroj úrazu zpravidla působí s dalším činitelem a to jsou právě příčiny úrazů. Jde vlastně o otázku, proč k úrazu došlo? Příčin úrazu může být i několik najednou. V loňském roce bylo nejčastější příčinou nepředvídatelné riziko práce nebo selhání lidského faktoru.

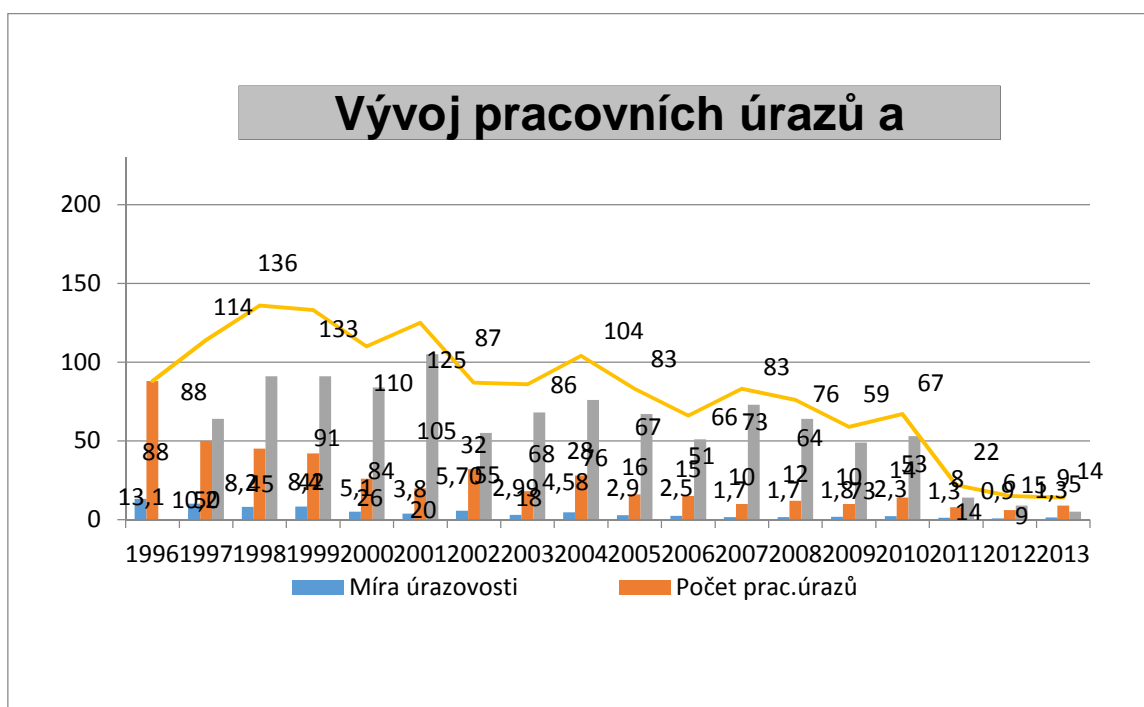
Obrázek 16 Příčiny úrazů v roce 2013 [16]



7.7 Celková úrazovost

V koncernu Continental se používá ukazatele míry úrazovosti (AccR – accident rate) a míry zameškaných hodin pro pracovní úrazy (LTR – lost time rate). Tyto údaje jsou vzájemně porovnávány se všemi závody po celém světě. Otrokovice patří k nejlepším společnostem koncernu a drží pozitivní trend z předcházejících let. V roce 2013 zaregistrovali pouze 14 pracovních úrazů na zhruba čtyři tisíce zaměstnanců. Devět z nich bylo s absencí více než tři kalendářní dny a pět s absencí do tří dnů. Celkový počet úrazů se meziročně snížil o jeden. Jednalo se o méně závažné úrazy, což se projevilo v počtu zameškaných hodin pro pracovní úrazy (LTR), kde došlo k 25% poklesu. Celkově tedy zameškali zaměstnanci pro pracovní úrazy 4 007 pracovních hodin. Nejlepšího výsledku, tedy nulové úrazovosti, dosáhly divize Přípravy materiálů, divize Materiálového hospodářství a výroba Conti Seal.

Obrázek 17 Počet úrazů v letech 1996 – 2013 [16]



7.8 Dílčí závěr

Pracovní úrazy jsou nejčastějším krizovým stavem společnosti. Z interních dat firmy vyplývá, že nejčastější příčinou pracovních úrazů je selhání lidského faktoru a k úrazům nejčastěji dochází na strojních zařízeních. Ve společnosti mají ovšem pracovní úrazy klesající trend. Je to hlavně díky školení BOZP u všech zaměstnanců a prací týmových bezpečáků, kteří odhalují a nechávají odstraňovat potenciální rizika.

8 DIVIZE PROTIPOŽÁRNÍ OCHRANY

Požární sbor Continental Barum existuje od roku 1972. V současné době zajišťuje požární ochranu výrobního závodu 33 profesionálních hasičů. V případě požáru jsou k dispozici dvě menší zásahová požární vozidla, jeden cisternový automobil, jedna vysokozdvížná plošina s dosahem 27 metrů a sanitní vůz.

Obrázek 18 Vozidla Hasičů COBA – fotoarchiv COBA



V závodě je velký důraz kladen na preventivní protipožární ochranu. Specialisté oddělení požární ochrany stanovují potřebná protipožární opatření pro nové i stávající objekty a výrobní zařízení. Hasiči zajišťují provoz a servis protipožárních zařízení. V rámci prevence provádí pravidelná školení a výcvik zaměstnanců včetně společných cvičení s dalšími jednotkami požární ochrany.

V případě jakékoliv mimořádné situace (požár, únik nebezpečné látky,...), je snahou závodní požární jednotky a dalších zodpovědných zaměstnanců společnosti minimalizovat případné následky s cílem v co nejkratším čase obnovit normální provoz. Mimo řešení mimořádných situací se podílejí zejména na protipovodňových opatřeních, odstraňování sněhu ze střech, výškových pracích s vysokozdvížnou plošinou, nebo s použitím lezecké techniky.

8.1 Požární krizový plán

Požární krizový plán vytváří technické a organizační podmínky pro úspěšné zvládnutí mimořádné situace v případě závažného požáru na pracovištích v objektech společností Continental. Definuje rámec činností místního havarijního týmu a místního krizového týmu.

8.1.1 Činnost zaměstnanců v případě požáru

- a) Každý je povinen v souvislosti se zdoláváním požáru provést nezbytná opatření pro záchranu ohrožených osob, uhasit požár, je-li to možné a poskytnout osobní pomoc jednotce požární ochrany na výzvu velitele zásahu
- b) Zaměstnanci a osoby nalézající se v místě požáru musí, použít dostupné hasební prostředky a zahájit hašení požáru, postupovat v souladu s požárním evakuačním plánem

Obrázek 19 Evakuační plán v COBA – vlastní foto



- c) Pokud je na pracovišti ustavena preventivní požární hlídka, postupují její členové při hašení požáru podle ustanovení uvedených na vývěsce pro jednotlivé členy hlídky, a to až do příjezdu zásahové jednotky HZSP.

Obrázek 20 Nástěnka PO na provozu – vlastní foto



d) Vyhlášení evakuace má v pravomoci:

- Velitel zasahující jednotky PO
- Vedoucí zaměstnanec (směnový mistr, vedoucí provozu)
- Člen havarijního týmu
- Velitel preventivní požární hlídky

8.1.2 Svolávání hasičů a jednotek PO

V případě závažného požáru zajistí spojař Dohledového centra (ohlašovna požárů HZSP) na základě pokynu velitele zásahu povolání dalších sil k likvidaci požáru. Současně zajistí vyrozumění členů havarijního a krizového týmu, podle požárního krizového plánu a Alarmplánu. V případě příjezdu posilových jednotek PO zajistí bezpečnostní služba navedení vozidel jednotek k místu požáru dle pokynů spojaře HZSP.

8.1.3 Svolání havarijního a krizového týmu

V případě požáru, který je velitelem zásahu vyhodnocen jako závažný, při němž již došlo ke zranění osob, poškození důležitého strojního zařízení, zničení hotových výrobků nebo přerušení výroby, je nutné okamžitě vyrozumět členy „Místního havarijního týmu“ a ředitele příslušné divize, kde k požáru došlo. Tito jsou povinni se neprodleně dostavit na určené místo (místnost pro krizový tým, místo požáru,...) nebo zajistit přítomnost svého zástupce. Vyrozumění zaměstnanců v rámci jednotlivých divizí si zajišťují sami příslušní vedoucí zaměstnanci, kteří dále řídí další postup prací k omezení škod a následků požáru. Na základě vyhodnocení situace havarijním týmem na místě požáru a po konzultaci s jednatelem společnosti je svolán spojařem HZSP krizový tým.

Obrázek 21 Složení havarijního a krizového týmu v COBA[16]

Místní havarijní tým	Místní krizový tým
<ul style="list-style-type: none"> • ředitel divize ESH • ved. odd. PO • velitel HZSp • vedoucí odd. OŽP a HP • vedoucí odd. BHP • koordinátor ostrahey • vedoucí odboru energetiky • vedoucí odboru údržeb • vedoucí odboru konstrukce a výstavby • koordinátor pro komunikaci • zástupce divize HR pro sociální oblast • vedoucí provozu kde došlo k požáru 	<ul style="list-style-type: none"> • jednatel sekce VT - zastupuje jednatel sekce FC • ředitel divize TI • ředitel divize IT • ředitel divize HR • ředitel výroby příprava materiálu • ředitel divize PLT • ředitel divize CVT • ředitel divize PO • ředitel divize MH • ředitel divize VF

8.2 Dílčí závěr

Požár by ve společnosti mohl způsobit nemalé škody a měl by negativní vliv i na blízké okolí. Na prevenci proti požáru je proto kladen velký důraz. Společnost má vlastní hasičský záchranný sbor, pravidelně jsou zaškolení vybraní zaměstnanci jako požární hlídka a samozřejmě probíhá opakované školení všech zaměstnanců společnosti. Hasičský záchranný sbor také provádí cvičení zásahu u požáru ve společnosti s jednotkami IZS. Mohu proto konstatovat že protipožární ochrana je v Continental Barum s.r.o. na velmi vysoké úrovni.

9 SWOT ANALÝZA KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ

Tato analýza popisuje a hodnotí situaci současnou a budoucí, shrnuje podstatné závěry a upozorňuje na jejich řešení, je tedy významným podkladem pro další rozvoj EHS ve společnosti Continental Barum s.r.o.

Byly hodnoceny oblasti BOZP, PO a ŽP. Zjistil jsem, že mezi silné stránky společnosti patří HZSP Continental Barum, Protipožární hlídky, Školení zaměstnanců v oblasti EHS, EPS systém, Kamerový systém.

Naopak slabá místa spatřuji v nedostatečné informovanosti externích zaměstnanců, ve skladování materiálu mimo vyznačená místa, v porušování předpisu EHS zaměstnanci, v zastaralém strojní zařízení a v zastaralé manipulační technice, což se společnost snaží v současné době změnit.

Mezi příležitosti byly zařazeny, v závěru navržený projekt BOF, který by pomohl odstranit slabé místa, jako je porušování EHS, skladování materiálu mimo vyznačené prostory a pohyb externích zaměstnanců. Další slabé stránky vyřeší postupná modernizace strojních zařízení a manipulační techniky.

Obavy panují zejména z ekologická havárie, požáru ve společnosti, s výpadku el. Energie a s pracovních úrazů.

Tabulka 4 SWOT analýza krizového řízení

SWOT analýza Krizového řízení Continental Barum	
Silné stránky	Slabé stránky
HZSP Continental Barum Protipožární hlídky Školení zaměstnanců v oblasti EHS EPS systém Kamerový systém	Vysoký pohyb externích zaměstnanců Skladování materiálu mimo vyznačená místa Porušování předpisu EHS Zastaralé strojní zařízení Zastaralá manipulační technika
Příležitosti	Hrozby
Projekt BOF Modernizace strojních zařízení Modernizace manipulační techniky	Ekologická havárie Požár ve společnosti Výpadek el. Energie Pracovní úraz Dopravní nehoda

10 HODNOCENÍ

Společnosti Continental Barum s.r.o. postupuje v oblasti krizového řízení v souladu s platnou legislativou. Přípravu krizové dokumentace mají na starosti specialisté s divize EHS, kteří zajišťují realizaci krizových dokumentů a zabezpečují spolupráci společnosti s jednotlivými složkami IZS.

Divize ŽP a HP má na starosti ve společnosti prevenci proti povodním a havarijní plánování. Po zkušenostech z roku 1997 provedla tato divize preventivní opatření proti povodním, které svou účinnost prokázalo v roce 2010. Zabránilo se tak velkým ekonomickým a ekologickým škodám. Společnost prostřednictvím této divize také spolupracuje s městem Otrokovice na výstavbě stanice pro kontrolu škodlivin v ovzduší v průmyslové zóně. Jedná se o další krok k naplnění standardu EHS, který si společnost stanovila.

Divize BHP má na starosti ve společnosti BOZP. Velice kladně hodnotím zavedený projekt týmových bezpečáků, kteří odhalují potencionální rizika na strojních zařízeních. Tito zaměstnanci jsou proškolení v oblasti BOZP, první pomoci a přispívají svým názorem při výběru OOPP. Školení všech zaměstnanců v oblasti BOZP je prováděno v pravidelných intervalech. Díky těmto opatřením mají pracovní úrazy ve společnosti klesající trend.

Divize PO řeší problematiku protipožární ochrany společnosti. Velkou výhodou společnosti je HZSP který je schopen vyjet do několika minut k vzniklému požáru. Tato jednotka má na starost revize veškerých protipožárních systémů jako je například ESP, hydranty, hasební přístroje, požární vrata apod. HZSP také provádí pravidelné nácvičky požáru společně s Hasičským záchranným sborem Zlínského kraje.

Provedení SWOT analýzy jsem zjistil, že největší slabé místo společnosti je v lidském faktoru. Proto bych v rámci zvýšení prevence pracovních úrazů společnosti Continental Barum s.r.o. doporučil aplikovat program Behavior Observation and Feedback (Pozorování pracovních činností a zpětná vazba). Kdy pozorování je prováděno 15 – 20 minut na místě, které si pozorovatel vybere, nebo prochází celý úsek. Při pozorování provádí záznam do daných tabulek a to jak správně tak i špatně prováděné činnosti. Při všech záznamech pozorovaných činností platí základní podmínka žádné jméno, datum, hodina, ani konkrétní pracoviště. Své chyby si člověk nejlépe uvědomí při pozorování chyb u jiných.

ZÁVĚR

Ke krizovému řízení lze přistoupit jako k živému organizmu, který musí být neustále kontrolován, udržován v použitelném stavu, prověřován, školen a nacvičován. Do krizového řízení jsou postupně doplňovány postupy pro další očekávané události, které jsou vyhodnoceny na základě měnících se podmínek, rozvoje firmy, tedy na základě trvalé rizikové analýzy. Krizové řízení by mělo být udržováno prostřednictvím pravidelných kontrol a aktualizací tak, aby bylo neustále účinné.

Krizové řízení je vlastně souhrn řídicích činností orgánů krizového řízení zaměřených na analýzu a vyhodnocení bezpečnostních rizik a plánování, organizování, realizaci a kontrolu činností prováděných v souvislosti s přípravou na krizové situace a jejich řešením, nebo ochranou kritické infrastruktury.

Krizové řízení ve společnosti Continental Barum s.r.o. je na vysoké úrovni a v souladu s platnou legislativou. Veškeré předpisy a směrnice jsou zpřístupněny všem zaměstnancům na firemním intranetu. Společnost má jasně stanovené cíle a politiku EHS a podle nich se řídí.

Mezi klady společnosti, které lze vyzdvihnout, patří HZSP, který zajišťuje rychlou reakci na vzniklou mimořádnou událost, jako např. požár, pracovní úraz, únik nebezpečných látek. Přínosem jsou i požární hlídky na jednotlivých odděleních z řad zaměstnanců, kteří jsou školeni a zaučováni jak se chovat při vzniku požáru. Tito zaměstnanci mohou v případě mimořádné události zabránit nemalým majetkovým škodám.

V oblasti BOZP lze vyzdvihnout projekt týmových bezpečáků, kteří odhalují potencionální rizika na strojních zařízeních. Pozitivně také hodnotím péči o zaměstnance v podobě lázeňských pobytů, které po namáhavé práci a s rostoucím věkem zaměstnanci velice ocení.

Největší výtkou, a to i návrhem na zlepšení, je porušování předpisů a směrnic jak zaměstnanci společnosti, tak externími pracovníky. Dochází pak ke zbytečným pracovním úrazům a nehodám. Společnosti jsem navrhl projekt BOF, který by pomohl tyto slabé stránky krizového řízení snížit nebo úplně eliminovat. Pomohl by tak společnosti k danému cíli v podobě nulové úrazovosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. 1.vyd. Praha: Grada publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4642-5.
- [2] ZUZÁK, Roman a Martina KÖNIGOVÁ. *Krizové řízení podniku*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, 253 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3156-8.
- [3] NEUGEBAUER, Tomáš. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci v kostce, neboli, O čem je současná BOZP*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010, 258 s. Bezpečnost práce v praxi (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-556-4.
- [4] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4.akt. a roz. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.
- [5] *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci: podle stavu k ..* Ostrava: Sagit, 200--, sv. ÚZ. ISBN 978-80-7208-926-0.
- [6] ANTUŠÁK, Emil. *Úvod do teorie krizového managementu I*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2002, 95 s. ISBN 80-245-0340-9.
- [7] ROUDNÝ, Radim a Petr LINHART. *Krizový management: kombinovaná forma studia*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004, 97 s. ISBN 80-719-4674-5.
- [8] KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 583 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3221-3.
- [9] VIKTOR MECHL. *Gumárenská technologie*. 2004. vyd. Otrokovice: Barum Continental, spol. s r.o., 2004.
- [10] Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů
- [11] Nařízení vlády č. 462/2000 Sb., k provedení zákona o krizovém řízení
- [12] Zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů
- [13] Zákon č. 241/2001 Sb., o hospodářských opatřeních pro krizové stavy a o změně některých zákonů
- [14] Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, v platném znění
- [15] Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění
- [16] Interní směrnice a předpisy společnosti Continental Barum s. r. o.

- [17] BOZP info: prevence havarií. PROCHÁZKOVÁ. VÝZKUMNÝ ÚSTAV BEZPEČNOSTI PRÁCE. [online]. 2002. vyd. 2014 [cit. 2014-05-04]. Dostupné z: http://www.bozpinfo.cz/knihovna-ozp/citarna/clanky/prevence_havarii/situace030411.html
- [18] Hasičský záchranný sbor České republiky [online]. Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR, 2014 [cit. 2014-05-04]. Dostupné z: <http://www.hzscr.cz/>
- [19] Zkratky.cz: významy zkratek [online]. 2014. vyd. [cit. 2014-05-04]. Dostupné z: <http://www.zkratky.cz/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AccR	Accident rate
ARD	Evropská dohoda o mezinárodní silniční přepravě nebezpečných věcí
BHP	Bezpečnost a hygiena práce
BOF	Behavior Observation and Feedback
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CCA	Cause Consequence Analysis
CL	Check List Analysis
COBA	Continental Barum
ČR	Česká Republika
EHS	Enviroment healt safty
EPS	Elektronický protipožární systém
ETA	Event Tree Analysis
EU	Evropská Unie
FMEA	Failure Mode and Effect Analysis
FMECA	Failure Mode, Effects and Criticality Analysis
FO	Fyzická osoba
FTA	Fault Tree Analysis
HAZAN	Hazard Analysis
HAZOP	Hazard and Operability Stud
HP	Havarijní plánování
HRA	Human Reliability Analysis
HZSP	Hasičský záchranný sbor podniku
ISO	International Organization for Standardization
IZS	Integrovaný záchranný systém

KP	Krizový plán
LTR	Lost time rate
OHSAS	Occupational Health and Safety Standart
OOPP	Osobní ochranné pracovní pomůcky
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PHA	Preliminary Hazard Analysis
PO	Protipožární ochrana
RR	Rapid Ranking
RT	Routine Tests
SA	Safety Audit
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
ZL	Zlínský
ŽP	Životní prostředí

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Fáze krize[7]	12
Obrázek 2: Členění mimořádných událostí podle původu [7]	13
Obrázek 3: Členění mimořádných událostí podle rychlosti vzniku[7]	14
Obrázek 4: Členění mimořádných událostí podle velikosti postiženého území[7]	14
Obrázek 5 Logo společnosti [16]	31
Obrázek 6 Letecký snímek Continental Barum s. r. o. – fotoarchiv COBA	31
Obrázek 7 Reklamní leták společnosti Baťa [16]	32
Obrázek 8 Standart EHS koncernu Continental [16]	34
Obrázek 9 Povodeň v roce 1997 v Continental Barum s. r. o. – fotoarchiv COBA	36
Obrázek 10 Třídění odpadů v COBA [16]	39
Obrázek 11 Pracovník na lince Apex V OOPP – vlastní foto	42
Obrázek 12 Pracovník manipulace v OOPP – vlastní foto	43
Obrázek 13 Informační tabule úrazovosti provozu - vlastní foto	44
Obrázek 14 Plánek předání postiženého záchraně službě Zlínského kraje [16]	45
Obrázek 15 Zdroje úrazů v roce 2013 [16]	46
Obrázek 16 Příčiny úrazů v roce 2013 [16]	47
Obrázek 17 Počet úrazů v letech 1996 – 2013 [16]	48
Obrázek 18 Vozidla Hasičů COBA – fotoarchiv COBA	49
Obrázek 19 Evakuační plán v COBA – vlastní foto	50
Obrázek 20 Nástěnka PO na provoze – vlastní foto	50
Obrázek 21 Složení havarijního a krizového týmu v COBA[16]	51

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Mimořádné události podle závažnosti[7]	13
Tabulka 2: Kategorie nouzové situace [17]	15
Tabulka 3: Základní struktura krizového plánu[6]	20
Tabulka 4 SWOT analýza krizového řízení	54

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA 1: Hodnocení rizik – elektrická zařízení	64
---	-----------

PŘÍLOHA 1: Hodnocení rizik – elektrická zařízení

	SMĚRNICE VÝKONNÉHO VÝBORU	S13BP	II
	Hodnocení rizik v podniku	Počet stran : 8	Číslo strany : 8

Příloha č.3

Příklad hodnocení rizik - elektrická zařízení

Posuzovaný objekt	IDENTIFIKACE NEBEZPEČÍ Popis a charakteristika nebezpečí, způsob ohrožení	Vyhodn. závažnosti rizika				BEZPEČNOSTNÍ OPATŘENÍ Opatření k omezení rizika
		P	N	H	R	
Elektrická zařízení - úraz elektrickým proudem	<ul style="list-style-type: none"> úrazy následkem zasážení pracovníku el. proudem při běžné činnosti, zpravidla dotyk na nekryté, či jinak nezajištěné živé části el. zařízení, úlek při průchodu el. proudem tělem postiženého, následně pád z výšky apod. dotyk osob s živými částmi tj. přímý dotyk s částmi, které jsou pod napětím nebo s částmi, které se staly živými následkem špatných podmínek, zvláště jako : <ul style="list-style-type: none"> výsledek poruchy izolace (nepřímý dotyk), neodpovídající stupeň ochrany před dotykem, vadné funkce el. výstroje (výzbroje), chybějící jistiění el. výstroje (výzbroje); při nechráněných živých částech např. v otevřeném rozvaděči, poškozené části el. instalace, demontované kryty apod., 	2	2	3	12	- vyloučení činností, při nichž by se pracovník vykonávající práce v blízkosti el. zařízení, dostal do styku s živými částmi pod napětím; zabránění neodborných zásahů do el. instalace; - udržování prozatímních el. zařízení v bezpečném stavu, výchozí revize, pravidelné revize, pravidelný odborný dohled pověřeným elektrikářem (prohlídky, a odstraňování závad); - nepřiblížovat se k el. zařízení, vyřazovat z funkce ochrannu polohou, dodržovat zákaz resp. dodržovat podmínky pro práce v blízkosti el. vedení a zařízení; - dodržování zákazu odstraňovat zábrany a kryty, otvírat přístupy k el. částem, vyřazovat z funkce ochranné prvky zakrytí, uzavření; respektovat bezpečnostní sdělení; - vyloučení činností, při nichž by se pracovník vykonávající práce v blízkosti el. zařízení, dostal do styku s živými částmi pod napětím, - odborné připojování a opravy přírodních a prodlužovacích šňůr, ověřování správnosti připojení, používání odpovídajících šňůr a kabelů s ochranným vodičem, spoje odlehčovat od tahu; - zabránění neodborných zásahů do el. instalace; - udržování prozatímních el. zařízení v bezpečném stavu - výchozí revize, pravidelné revize - šetrné zacházení s el. příklady pracovníky při manipulaci s el. zařízeními;
	3	3	3	27		

Závažnost, míra rizika se vypočítá vynásobením $R = P \times N \times H$

P - Pravděpodobnost vzniku a existence rizika	N - Pravděpodobnost následků - závažnost	H - Názor hodnotitelů	R - Míra rizika
1. Nahodilá 2. Nepravděpodobná 3. Pravděpodobná 4. Velmi pravděpodobná 5. Trvalá	1. Poranění bez pracovní neschopnosti 2. Absenční úraz (s pracovní neschopností) 3. Vážnější úraz vyžadující hospitalizaci 4. Těžký úraz a úraz s trvalými následky 5. Smrtelný úraz	1. Zanedbatelný vliv na míru nebezpečí a ohrožení 2. Malý vliv na míru nebezpečí a ohrožení 3. Věšší, nezanedbatelný vliv na míru nebezpečí a ohrožení 4. Velký a významný vliv na míru nebezpečí a ohrožení 5. Více významných a nepříznivých vlivů na závažnost a následky ohrožení a nebezpečí	0 - 3: Bezvýznamné riziko 4 - 10: Akceptovatelné riziko 11 - 50: Mírné riziko 51 - 100: Nežádoucí riziko 101 - 125: Nepřijatelné riziko

Vydání: 2	Vydal: Ředitel divize ESH	Účinnost: 1.11.2006
Revize: -	Schválil: Výkonný výbor	Uvolnění: 2041106

Originál je dokument na obrazovce - každý výtisk je neřízená kopie

