

## ČO MÁ OBSAHOVAŤ VYHLÁSENIE POLITIKY PRUŽNOSTI PODĽA NAVRHOVANEJ MEDZINÁRODNEJ NORMY ISO 28002:2010 SYSTÉMY MANAŽÉRSTVA BEZPEČNOSTI PRE DODÁVATEĽSKÉ REŤAZCE – ROZVOJ PRUŽNOSTI DODÁVATEĽSKÉHO REŤAZCA

V súvislosti so zmenami normy ISO 9001, pri ktorej prišlo k reedícii, je logické, že zmenami prejdú i medzinárodné normy, ktoré s ňou súvisia.

Technická komisia ISO/TC 8 Lodná a námorná technológia, pripravila návrh reedície normy ISO 28002 Systémy manažérstva bezpečnosti v spolupráci s ďalšími technickými komisiami, ktoré prispeli špecifickými poznatkami o dodávateľských reťazcoch.

Schopnosť organizácií v rámci dodávateľského reťazca prežiť na konkurenčnom trhu značne závisí od pružnosti ich dodávateľov a zákazníkov. Výsledkom je, že orientovanie sa na vlastnú pružnosť a zvyšovanie pružnosti musí byť uskutočňované v organizácii ale i u dodávateľov a zákazníkov. Ak príde k narušeniu dodávateľskej reťazce, zdôrazňuje sa nutnosť poznania presnej povahy narušenia, ktorá nie je obvykle zrejmá na prvý pohľad, ale zistí sa priebežne. V dôsledku toho by mali plány pružnosti a vyvinuté politiky kvality zdôrazniť začlenenie a neustále vyhodnocovanie týchto nových poznatkov, aby sa zabezpečilo, že budú prijaté potrebné riešenia.

Štandard ISO 28002 je použiteľný pre súkromný sektor, neziskové organizácie, nevládne organizácie i organizácie vo verejnom sektore. Bez ohľadu na to, v akom sektore sa konkrétna organizácia pohybuje, vedenie má za povinnosť k zainteresovaným stranám zapracovať zvyšovanie pružnosti pre zvýšenie konkurencieschopnosti na trhu.

Norma hovorí o politike riadenia pružnosti v dodávateľskom reťazci, je preto významná pre všetky dopravné i logistické spoločnosti, ktoré súčasťou týchto reťazcov bezpochyby sú.

Ako býva zvykom pri medzinárodných normách, ktoré hovoria o riadení či kvalite riadenia organizácie, i navrhovaný štandard hovorí o nutnosti dôslednej dokumentácie. Táto dokumentácia by sa mala týkať:

- **interných a externých vplyvov na organizáciu**, to znamená definovať väzby a záväzky z nich vyplývajúce a viažuce sa na kritické aktivity organizácie, funkcie, služby, produkciu, partnerské vzťahy, dodávateľské reťazce, vzťahy so zainteresovanými stranami, i možné dopady vyplývajúce z rušivých okolností v rámci jednej alebo viacerých dodávateľských reťazcov, identifikovať rizikové články vo vývoji produktu alebo služby, väzby medzi politikou manažérstva pružnosti a cieľmi či politikami organizácie, preskúmať „naladenie“ organizácie na riadenie rizík a pružnosti, finančné možnosti a predispozície k riadeniu rizík a pružnosti, sklony či odpor organizácie k riziku, záväzky k opakovaným kontrolám a overovaniu politiky riadenia pružnosti a určiť spôsoby neustáleho zlepšovania,
- týkajúcej sa určenia **rozsahu politiky riadenia pružnosti**, teda definovať hranice v organizačnom usporiadaní, ktoré majú byť zahrnuté v tejto politike pružnosti, identifikovať časti organizácie príp. celú organizáciu, stanoviť požiadavky na riadenie zamerané na ciele a zámery organizácie, interné a externé povinnosti a legálne možnosti, uvedomiť si kritické prevádzkové ciele, aktíva, činnosti, funkcie, služby a produkty, definovať riziko a určiť termíny rozsahu riadenia pružnosti,

- ohľadne **zabezpečenia materiálnych zdrojov** pre politiku riadenia pružnosti – je nutné, aby si vedenie bolo vedomé dostupných zdrojov, ktoré sú potrebné pre zavedenie a kontrolu systému manažérstva pružnosti, tieto zdroje hovoria nielen o finančných, ale i ľudských zdrojoch, ich potenciále, ochote, informáciách i inteligencii,
- o **politike riadenia pružnosti** – vrcholové riadenie by malo definovať, zdokumentovať a poskytnúť zdroje pre organizačný systém riadenia, do ktorého má byť politika riadenia pružnosti zahrnutá, s ohľadom na záväzky ochrany ľudí, životného prostredia a fyzického majetku, predvídanie a prípravu na možné nepriaznivé udalosti i obchodnú a prevádzkovú pružnosť,
- o **vyhlásení politiky pružnosti**.  
Skúsme sa teda v nasledovnom texte zaoberať tým, čo znamená vyhlásenie politiky pružnosti podľa tejto navrhovanej normy a čo táto politika musí obsahovať.

Organizácia, ktorá prijíma štandard ISO 28002:2010 by mala vytvoriť „Vyhlásenie politiky pružnosti“, ktoré je potrebné začleniť do systému riadenia. Vyhlásenie o politike pružnosti by malo zodpovedať povahe a rozsahu možných hrozieb, rizík, nebezpečenstiev a dopadov na organizačné aktivity, funkcie, produkciu, služby a dodávateľský reťazec.

Táto politika musí:

- a) Obsahovať záväzok voči zamestnancom a bezpečnému životu spoločnosti ako prvotnú prioritu.
- b) Obsahovať záväzok neustáleho zlepšovania.
- c) Zahŕňať záväzok rozšíreného trvaloudržiateľného rozvoja a pružnosti organizácie a dodávateľského reťazca.
- d) Zahŕňať záväzok minimalizovať potenciálne a aktívne riziká.
- e) Zahŕňať záväzok zhody s príslušnými požiadavky legislatívy a s ďalšími požiadavkami, ku ktorým je organizácia viazaná.
- f) Určiť a dokumentovať toleranciu k riziku vo vzťahu k rozsahu politiky riadenia a určiť a špecifikovať ktoré časti manažérskeho systému majú v organizácii vzťah k riadeniu pružnosti.
- g) Určiť rámec pre zavedenie a kontrolovanie ciele a úlohy riadenia pružnosti.
- h) Obsahovať odvolania na obmedzenia a výnimky.
- i) Obsahovať určenie zodpovedného za zostavenie politiky a/alebo príslušný kontakt.
- j) Obsahovať údaje o tom, ako bude politika dokumentovaná, implementovaná a udržiavaná.
- k) Obsahovať údaje o tom, akým spôsobom sa bude táto politika sprostredkovať všetkým zainteresovaným osobám, ktoré pracujú pre alebo v mene organizácie.
- l) Určiť, akým spôsobom sa táto politika stane vhodnou i pre príslušné zainteresované strany. Tu si môže organizácia zvoliť i spôsob vytvorenia verejnej (resp. zverejniteľnej) verzie svojej politiky, ktorá nebude obsahovať citlivé informácie osobného charakteru.
- m) Určiť, ako bude politika overovaná v plánovaných intervaloch a v prípade, že sa objaví potreba významnej zmeny.
- n) Určiť, ako sa táto politika viditeľne schváli vrcholovým riadením organizácie.

Návrh normy ISO 28002 definuje nasledovný rozsah. Štandard špecifikuje požiadavky na riadenie politiky pružnosti v dodávateľskom reťazci, aby sa organizácii umožnilo rozvíjať a implementovať politiky, ciele a programy so zreteľom na:

- legálne, regulačné a iné požiadavky, ktoré musí organizácia rešpektovať,
- informácie o značných rizikách, nebezpečenstvách a hrozbách, ktoré môžu mať dôsledky pre organizáciu, jej zainteresované strany a na jej dodávateľský reťazec,
- ochranu jej majetkov a procesov a
- riadenie ničivých udalostí.

Norma ISO 28002 zdôrazňuje pružnosť, schopnosť adaptovať sa organizácie v komplexnom a meniacom sa prostredí, takisto ako ochranu kritických aktív a procesov dodávateľského reťazca. Štandard pokrýva všetky fázy riadenia nehody: pred, počas a po rušivej udalosti.

Táto norma sa vzťahuje na riziká, ktoré organizácia identifikuje ako tie, ktoré dokáže kontrolovať, vplývať na ne alebo ich redukovať, takisto ako aj tie, ktoré nedokáže predvídať.

Tento štandard poskytuje všeobecné požiadavky ako určitý rámec, je aplikovateľný pre všetky typy organizácií alebo ich časti, bez ohľadu na veľkosť a funkciu v dodávateľskom reťazci. Tento štandard poskytuje návod pre organizácie na rozvoj ich vlastných špecifických výkonnostných kritérií, umožňujúc organizácii prispôbiť a implementovať systém riadenia pružnosti vhodný pre jej potreby a pre potreby zainteresovaných strán.

## Literatúra

- [1] Návrh normy ISO 28002:2010 Systémy manažérstva bezpečnosti pre dodávateľské reťazce – Rozvoj pružnosti dodávateľského reťazca.



Internetové noviny pre rozvoj  
logistiky na Slovensku.

ISSN: 1336-5851

*Ing. Adela Poliaková, EUR ING, PhD.*

Žilinská univerzita v Žiline

Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov

Katedra cestnej a mestskej dopravy

Univerzitná 8215/1

010 26 Žilina

e-mail: [adela.poliakova@fpedas.uniza.sk](mailto:adela.poliakova@fpedas.uniza.sk)