

Den s fleetem 2015



# Program Bezpečnosti Autoprovozu *Philip Morris ČR, a.s.*

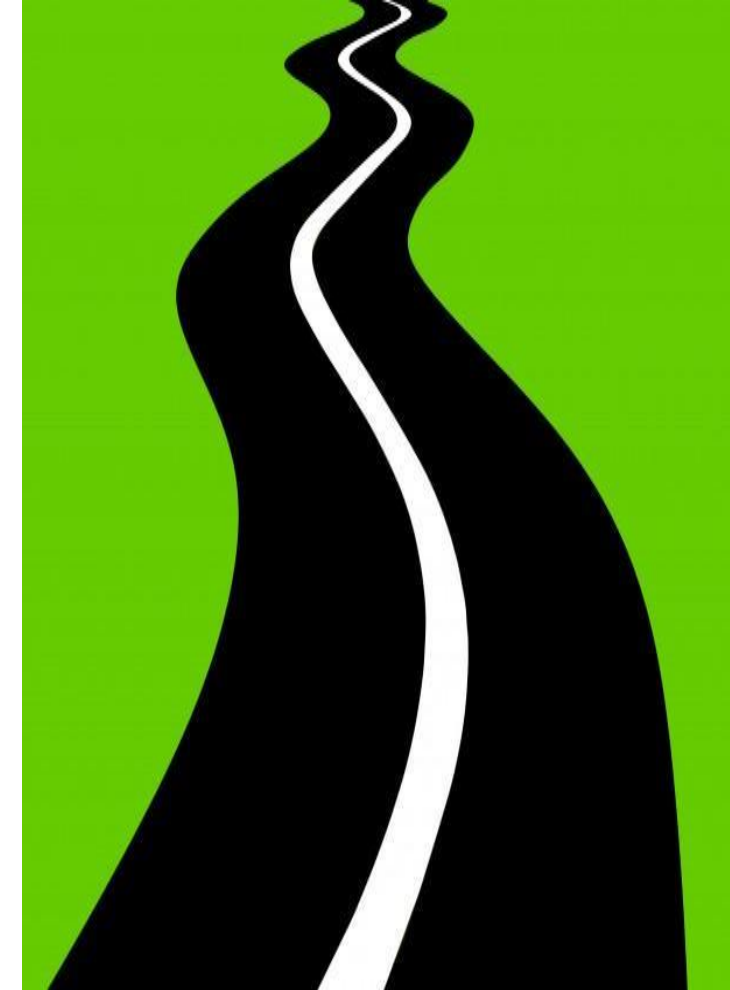


*Petr Králíček*



# Philip Morris ČR Fleet

* Počet vozidel:	232
* Řidiči:	286
* Km / rok:	7, 1 mil. KM
* Provozní náklady / rok:	23, 091 mil. Kč.*
* Údržba a opravy:	6, 833 mil. Kč.
* Průměrná fleet spotřeba:	6, 45 lt / 100 km
* Vozidla (WTC):	Ford Focus 1,6 TDCi



# Naše situace před zavedením programu pro snížení nehodovosti

---

*R.1996-Počet dopravních nehod:	155
*Celková škoda:	7 583 894
*Poměr nehody / počet vozidel:	46,44 % <small>(DN / vozidla * 100)</small>
*Zranění:	11

---

Nehoda byla záležitost „štěstí/neštěstí“, „viny ostatních účastníků provozu“, business byl prioritou.

\*Nový přístup k problematice nehodovosti: **Reagovat pro-aktivně**, ovlivnit situaci prostřednictvím zdokonalení řidičských dovedností, uvědomění si nebezpečí a rizik, předvídání, motivace.... Defenzivní pojetí jízdy

**Komplexní Safety Program**



# Dopravní nehody fleet vozidel

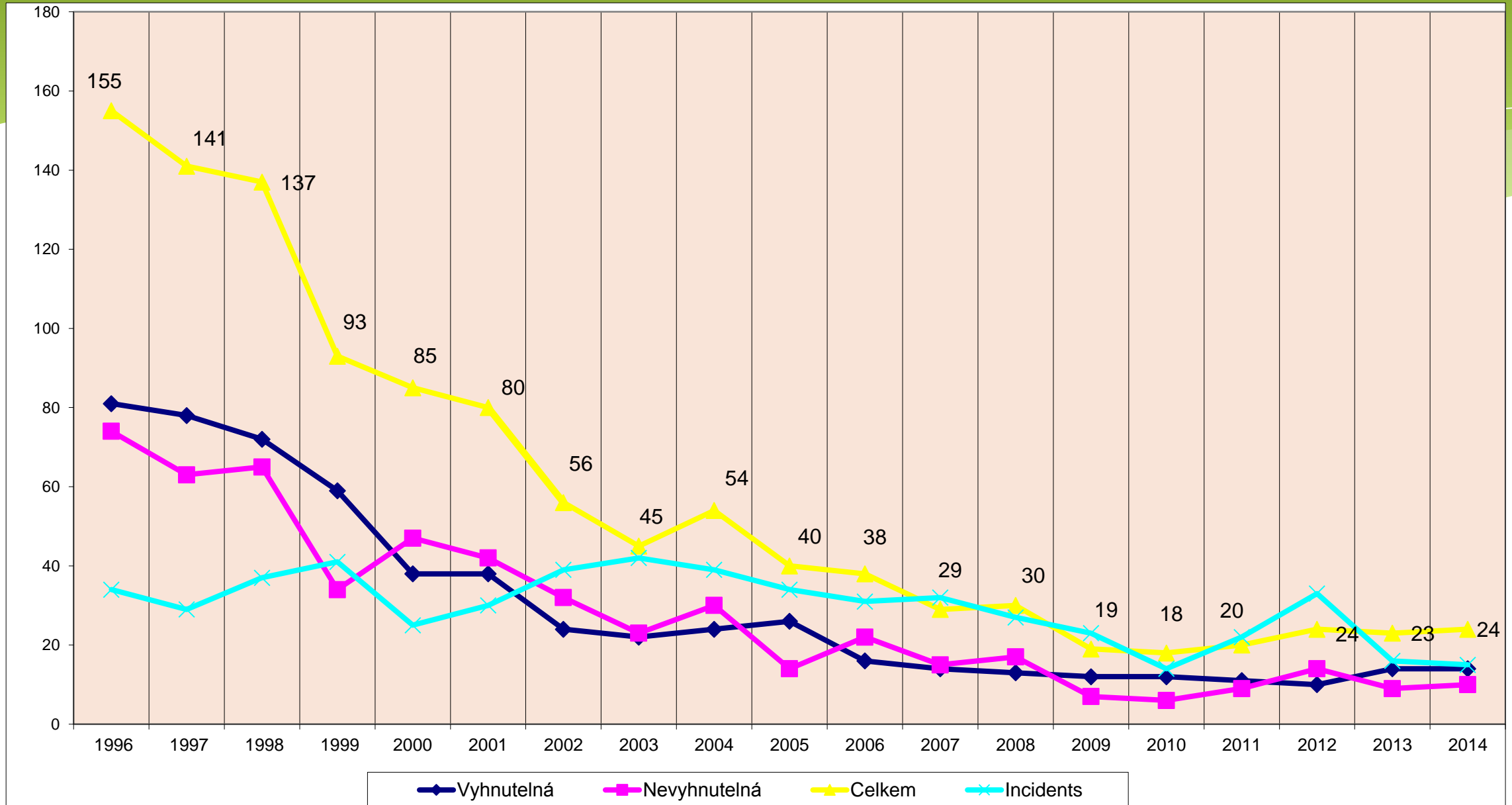
Skutečná „cena“ dopravní nehody je několikrát vyšší než je pouhá hodnota opravy poškozeného vozidla.

- § Oprava vozidla - náklady
- \* Vliv na pojistné - nárůst
- \* Vliv na zůstatkovou hodnotu vozu
- \* Náhradní doprava / vozidlo
- \* Náklady na zdravotní péči
- \* Pracovní absence, zmařené příležitosti
- \* Ztráta výkonu / produktivity
- \* Náhradník pro výkon práce
- \* Náklady na právní služby
- \* Tréning řidiče
- \* Administrativní zátěž, ztráta času
- \* Image firmy, reputace

.....>>>..... Celkem = 7 x \$<sub>4</sub>

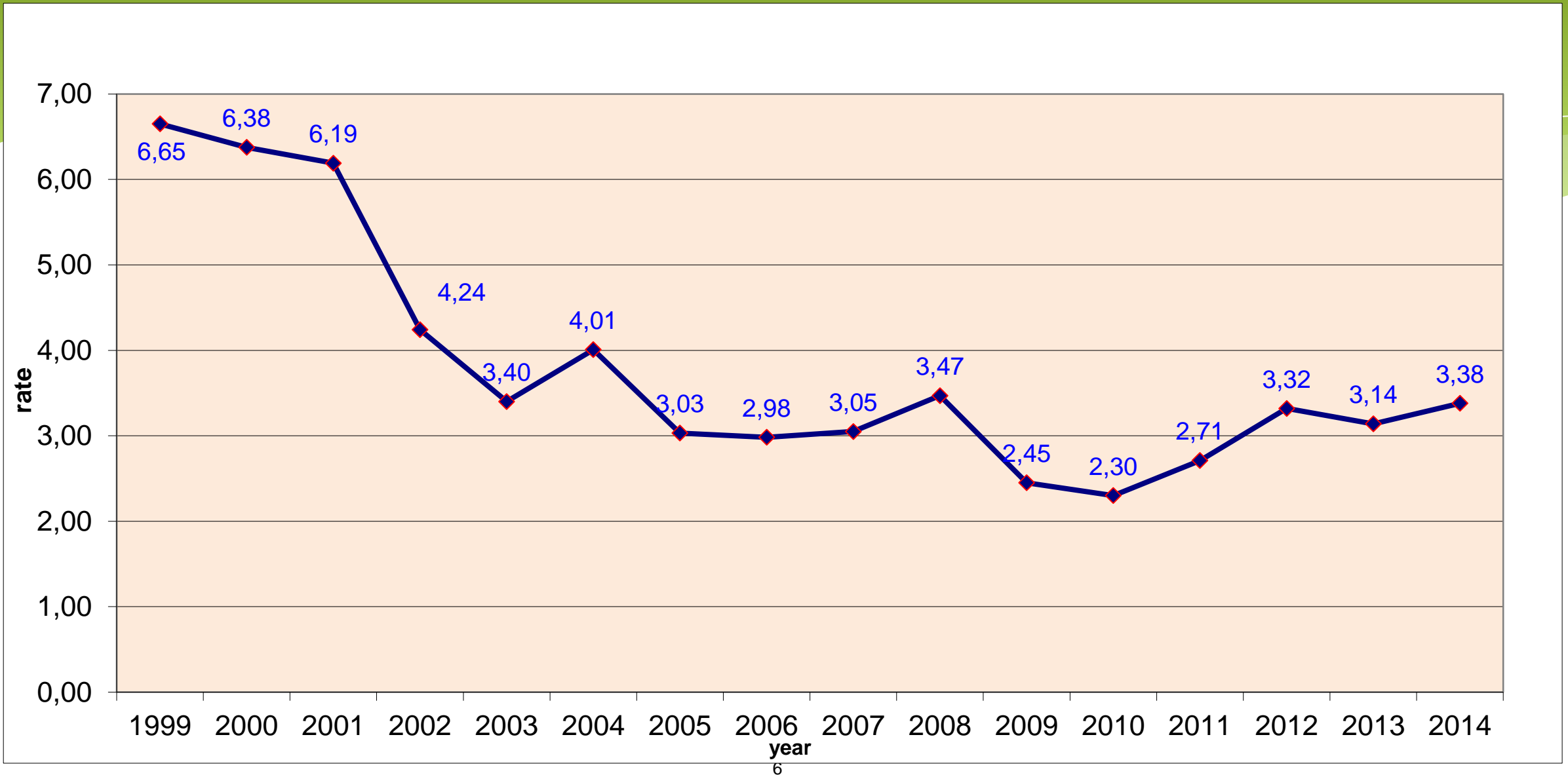


# Počet dopr. nehod vozidel PM CR

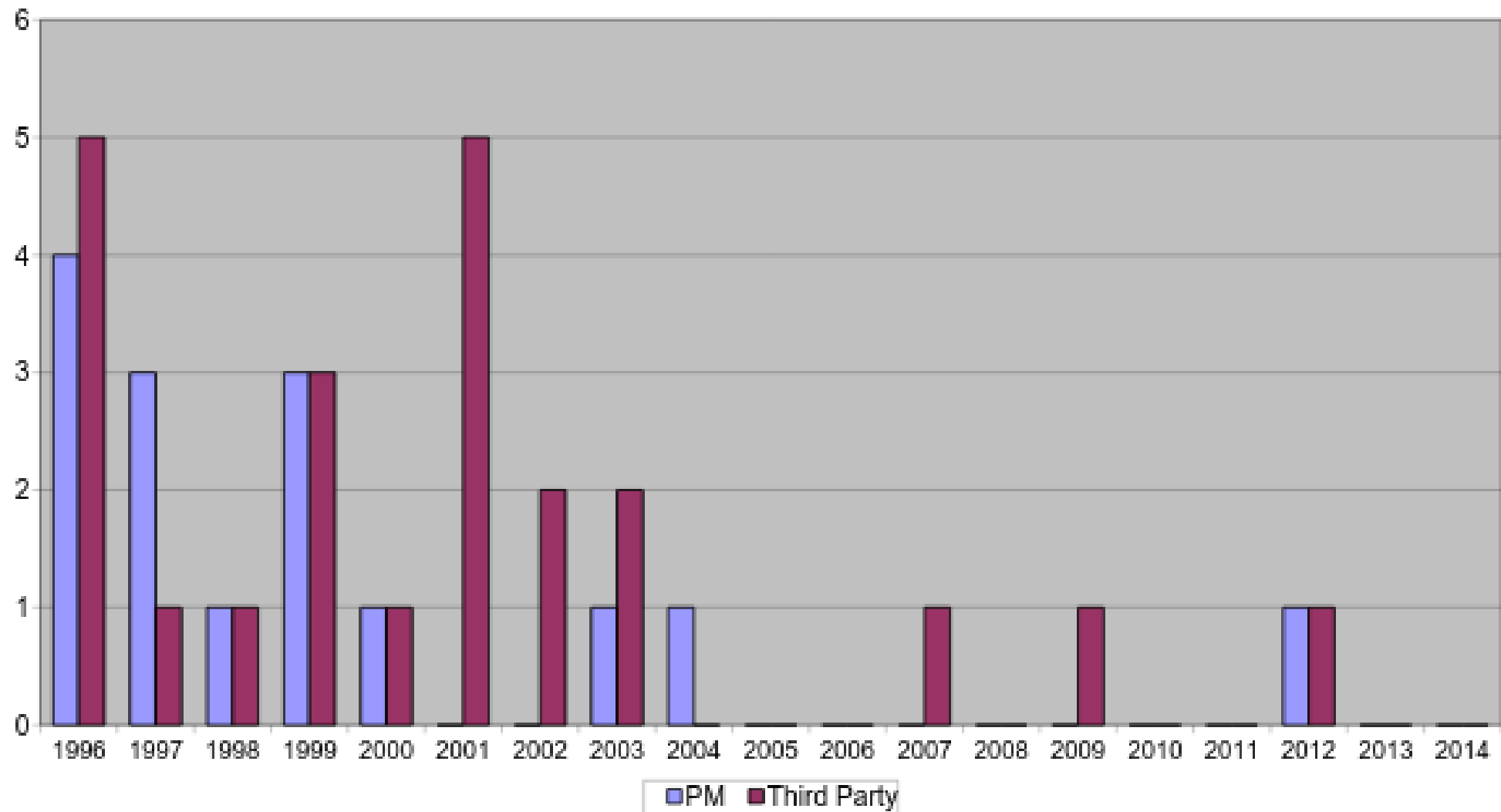


# Počet DN / mil. Km 2014

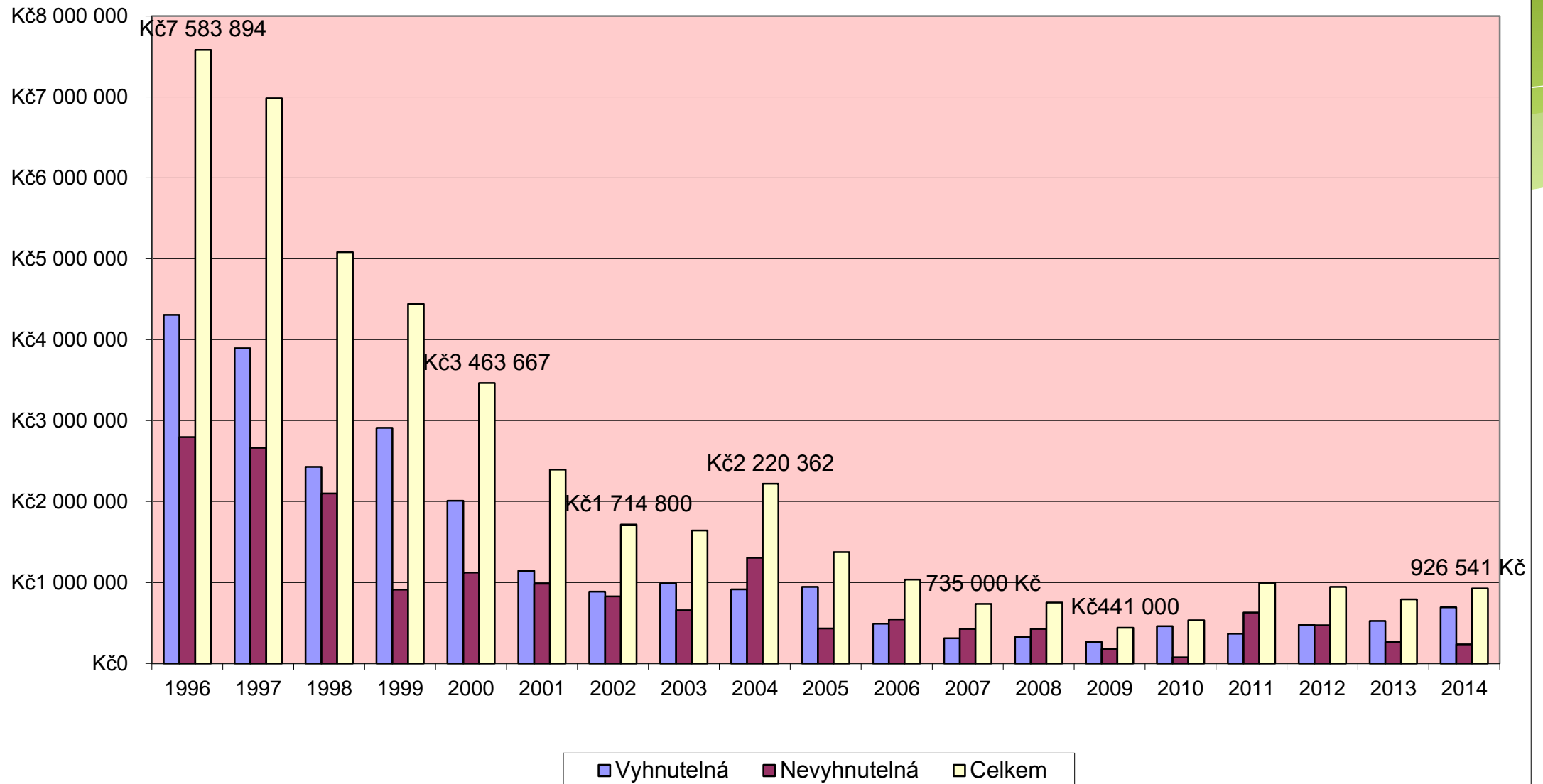
Hlavní fleet ukazatel (KPI)



# Zranění při DN 1996-2014



# Škody následkem DN 1996-2014





# Změna postoje - Safety Excellence

## Od:

- ◆ Nehody jsou nevyhnutelné
- ◆ Vážné nehody jsou prošetřeny
- ◆ Šetření určuje vinu
- ◆ Odpovědnost existuje slovně
- ◆ Odpovědnost je přenesena na odborníky
- ◆ Většina nehod je zaviněna podmínkami provozu, konstrukcí, vybavením, nebo selháním procesů



## K:

- ◆ Každé nehodě se dá předejít
- ◆ Každá nehoda je prošetřena
- ◆ Šetření je k zabránění opakování
- ◆ Je vyvozena konkrétní zodpovědnost
- ◆ Odpovědnost je uvnitř organizace
- ◆ Nehody pramení z lidského faktoru, včetně nerespektování podmínek provozu, konstrukce, nedodržování procesů.

# Komplexní přístup k problematice snižováním nehodovosti

- \* Analýza dat DN, Rozbor příčin DN
- \* Definování rizik – risk assessment
- \* Akční plán: Řidiči

výběr  
klasifikace  
tréning

↓  
**Tým pro bezpečnost autoprovozu**

Interní předpisy  
Motivační nástroje  
Represivní nástroje

- \* **Vozidlo:** = **pracoviště** >> stejná pozornost jako prevenci úrazů a škod ve výrobě

- \* Specifikace vozidel a výbava

# Safety Program

**Motto:**  
**Nearly all accidents could be avoided by anticipation !**

- \* Tým pro bezpečnost autoprovozu (Fleet Safety Team )
- \* Management řidičů
- \* Tréningy řidičů > *Založeny na principech defenzivní jízdy*
  - Kurz def. jízdy ( vč.kurzu komentovaného řízení a kurzu pro rizikové řidiče)
  - Škola řidičských dovedností ( Most, V. Mýto polygony)
  - El.- kurzy (Školení řidičů dle ZP, kurzy PMI např. Alertdriving)
  - Školení řidičů „povinné“
- \* Motivační programy pro řidiče
- \* Zapojení managementu do programu bezpečnosti
- \* Propagace a podpora programu prostřednictvím interních médií (intranet, časopis,..)
- \* Car Policy (Zaměření na problematiku prevence DN)
- \* Dostatečná výbava vozidel z hlediska akt. a<sup>1</sup>pas. bezpečnosti (ESP/ ABS, Airbagy, Park assistant, A/C, HF, GPS..... )

# Komplexní přístup k problematice nehodovosti

## Systemová opatření

Ustanovení **Týmu pro bezpečnost autoprovozu** > Zapojení managementu do problematiky ! + Využití podpory a metodických námětů z centrály společnosti. ( Reporting KPI, Analýzy, Konzultace, Doporučené procedury – Toolkit, Guidelines..)

- **Projednáni každé DN** Týmem pro bezpečnost – závěry k řidičům + systémová opatření
- Nominace **Instruktora bezpečné jízdy** – výcvik v **defenzivním řízení** ( Know How NSC, Drive and Survived.)
- Spolupráce s organizacemi zabývajícími se bezpečností autoprovozu a defenzivním pojetím řízení: National Safety Council, Drivetrain, Drive&Survive, ROSPA,.....
- **Aktualizace Car Policy** – uplatnění přísnějších nároků na řidiče z hlediska dodržování bezpečnostních zásad při používání vozidla. > uplatnění postihů ale současně i motivace
- Stanovení vyšších standardů na **výbavu nově pořizovaných vozidel** z hlediska aktivní i pasivní bezpečnosti
- Provádění **Risk Assessmentu** a **Safety Assessmentu** v oblasti autoprovozu >> Motivační Program
- Definování a pravidelné vyhodnocování ukazatelů výkonnosti pro fleet management a fleet safety – **KPI = klíčové ukazatele výkonnosti**
- **Elektronický záznamník/kniha** jízd = data o způsobu jízdy (rychlost, doba jízdy a přestávky)

# Základní požadavky PMI 2014

## 9 elementů Safety programu

---

1. Role nadřízených a týmu pro bezpečnost autoprovozu
2. Posouzení kvality Safety programu – Safety assessment > akční plán & ukazatele výkonnosti
3. Hodnocení rizik
4. Najímání a umístování řidičů
5. Tréninky řidičů
6. Systém oceňování a motivace řidičů
7. Výběr, inspekce, údržba a opravy firemních vozidel
8. Posuzování dopravních nehod, reporting
9. Vedení společnosti a zodpovědnost za fleet safety

# Fleet Safety Team PM ČR

- \* Fleet Safety Team reprezentuje svým složením různé funkce a úrovně managementu a je pověřen dohledem a řízením bezpečnostních iniciativ.
- \* Cíl: řešení celého komplexu záležitostí pro bezpečný provoz flotily:
  - \* interní předpisy pro provoz vozidel
  - \* analýza všech dopravních nehod řidičů PM ČR
  - \* rozdělení zodpovědnosti za snížení nehodovosti na všechny úrovně řídicích pracovníků. > Odpovědnost nespočívá jen na Fleet oddělení

## ***Klíčové podmínky:***

- ***Nominace správných lidí - vztah k cílové a nebo rizikové skupině řidičů***
- ***Podpora klasifikace DN: vyhnutelná / nevyhnutelná >> Tréning principů def. jízdy a znalost posuzování příčin DN***
- ***Rotace členů >> nové myšlenky a přístupy***
- ***Pravidelná komunikace od FST; team > management > řidiči***
- ***Plán práce. Stanovení dlouhodobých úkolů a cílů. KPI: OB a LRP (3DN / mil Km)***

# Management řidičů

## Nový řidič

Záznam v kartě řidiče; praktický test řidičských schopností; lékařská prohlídka; školení řidičů (El. Forma ; Školení lektorem)

## Po nástupu

- Úvodní program - prezentace




## Autorizace – řidič PM

- Klasifikace řidičů
- Tréninky
- Plánování tras – přestávky a doba řízení
- Šetření DN – příčiny, vyhnutelnost
- Tresty
- Motivace –program

## Tréninky

- Defensivní řízení – jak se vyhnout krizové situaci
- Komentované řízení
- Trénink pro rizikové řidiče
- Škola řidičských dovedností – řešení krizových situací



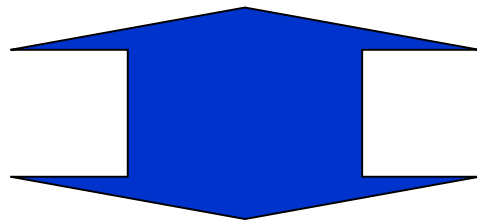
Databáze řidičů – záznamy Fleet software  
Rozpočty (tréninky, Motivační program)

# Motivace – Program PM ČR

Smyslem motivace je nenásilné vytvoření pozitivního přístupu k nějakému výkonu či typu chování. => snížení prov. nákladů, snížení rizika DN.....

## Proč motivační program ?

- \* Stimulace změny postojů a chování řidičů, prevence zranění.....
- \* Rozšíření škály nástrojů pro redukci nehod, nákladů na opravy a palivo
- \* Použití pozitivní motivace alternativa k negativní, tj. sankcím
- \* Posílení povědomí o defenzivním řízení, o tom co organizace od řidiče očekává
- \* Stimulace ke snížení nákladů, nejen opravy po nehodách ale i opotřebení pneumatik, spotřeba, atd.



Důležitost správné komunikace cílů programu – role fleet managera, zapojení HR, prodejního oddělení a dalších oddělení.



# Management řidičů - Motivace

## Klíčové body:

- Pravidla: Jednoduchost, Měřitelnost, Srozumitelnost, Spravedlivost
- Zahrnout různé funkce – managery do přípravy a plánování (příprava pravidel, komunikace, vyhodnocení..)
- Získat zdroje pro motivační odměny (např.: 5 000,- / osobu, dárky, vouchery, týmová večeře atd.)
- Přizpůsobení kritérií situaci a možnostem ve firmě, Např.: km bez nehod, spotřeba, komentované řízení, body za stav vozidla a náklady na servis, dopravní přestupky, ...)
- Hodnotící tým (FST ) – znalost metod rozboru příčin DN z hlediska defenzivních principů řízení.
- Pravidelná propagace programu ve firmě – média interní komunikace (Výsledky, Vítězové, Odměny, > Intranet, Časopis, konference atp.)
- Účast nadřízeného v procesu
- Orientace programu na rizikové kategorie řidičů. ( Obchodní zástupci, řidiči WTC v „poli“)
- Týmová soutěž

# Motivační program pro řidiče

## Účastníci programu

- \* **Motivačního programu se zúčastňují zaměstnanci PM ČR, kterým je na základě Směrnice o služebních automobilech přidělen automobil k pracovním účelům (Working Tool Car).**
- \* **Podmínkou je, že automobil je v používání zaměstnance alespoň polovinu celkové délky trvání programu, t.j. 6 měsíců a zaměstnanec v průběhu cyklu motivačního programu ujel minimálně 8 000 km.**

# Kritéria

## Vysvětlení pojmů

- \* **Vyhnutelná nehoda:**  
„Jakákoli nehoda, které řidič mohl předejít, uplatněním přiměřeného preventivního jednání ( Např. technikou defenzivního řízení) a to i v případech, kdy příčinou nehody bylo nesprávné jednání ostatních účastníků provozu.“
- \* **Klasifikace nehod z hlediska principů defenzivního řízení a vyhnutelnosti je prováděna FST**

# Kritéria –příklad

## Vyhnutelná nehoda

Podmínkou setrvání v programu je **žádná vyhnutelná nehoda v průběhu tohoto cyklu**. Každá vyhnutelná nehoda znamená automatické vyřazení zaměstnance z motivačního programu.

## Hrubá nedbalost

Prokázání hrubé **nedbalosti vedoucí ke škodě na vozidle**, majetku či zdraví lidí v souvislosti s provozem služebního automobilu znamená vyřazení zaměstnance z motivačního programu.

## Nenahlášená poškození vozidel

Nenahlášená **poškození vozidel** budou znamenat vyřazení z programu.

## Školení řidičů

Každý řidič služebního automobilu má pro období trvání motivačního programu stanoven plán školení řidičů, kterých se musí zúčastnit. Neodůvodněná **neúčast na těchto školeních znamená vyřazení zaměstnance** z motivačního programu.

## Dopravní předpisy

Opakované a hrubé **porušování dopravních předpisů** dle Zák. 361 /2000 sb. **může být důvodem k vyřazení** z motivačního programu. (FST posuzuje a rozhoduje na základě údajů obdržovaných od policie, záznamů elektronických monitorovacích zařízení vozidel atp.)

# Kritéria - Bonus



**Bonus** za 5 roků beznehodového výkonu.

- \* Podmínkou udělení odměny je žádná vyhnutelná nehoda během období 5 let do data ukončení Motivačního programu XI.

**Bonus** za 6 a více let beznehodového výkonu

- \* Účastníci programu kteří dosáhnou, k datu ukončení programu XI., delší než pětileté období bez vyhnutelných nehod obdrží věcné ceny (např.voucher nebo dárek).

# Týmová soutěž

---

## **Týmová část motivačního programu:**

- \* Soutěží jednotlivé týmy vedené Sales Promotion Supervisory v odd. Prodeje a Distribuce. Podmínkou udělení odměny v rámci týmové části motivačního programu je žádná vyhnutelná nehoda účastníků programu v týmu Sales Promotion Supervisorů.

## **Odměny -Týmová část:**

- \* .....Kč (10% celkového rozpočtu) – částka bude vyplacena mezi výherní Sales Promotion týmy, rovnoměrně rozdělena mezi účastníky programu výherních týmu.

# Spotřeba – součást kritérií motivačního programu ?

---

- \* U všech firemních vozidel je sledována průměrná spotřeba
- \* Je porovnávána s průměrnou „fleetovou“ hodnotou spotřeby u daného typu vozidla.
- \* Do konečného pořadí jsou zahrnuti účastníci se spotřebou maximálně 115 % fleetového průměru pro daný typ vozidla.
- \* Celkové pořadí účastníků je stanoveno na základě vyhodnocených poměrů skutečných průměrných spotřeb k fleetovým hodnotám.

# Příklady Dalšíh Možných Kritérié

- \* Výsledek testu při školení řidičů
- \* Dopravní přestupky při řízení služebního vozidla
- \* DN + poškození vozidel mimo DN – incidents.
- \* Nejnižší náklady na km
- \* Počet km bez nehod – pořadí účastníků
- \* Virtual řidičský průkaz – ztráta po dosažení max. bodů.



# Příklady Dalšíh Možných Pravidel

Motivační programy v mnoha dalších afilacích PMI  
Kritéria a odměny

- \* Možnost používat auto pro soukromé účely (Nebo navýšení km limitu pro soukr. Km)
- \* Palivo hrazené společností
- \* Povolení použít vozidlo k cestě do zahraničí
- \* Odkup ojetého vozidla společnosti se slevou
- \* Finanční odměna
- \* Dárek
- \* Večeře oddělení hrazená společností
- \* Dopis GŘ

# Sankce

Výsledkem projednání dopravních nehod může být přijetí následujících opatření:

- \* Písemné upozornění FST řidiči
- \* Vyřazení z Motivačního programu pro řidiče
- \* Zařazení řidiče do kategorie „rizikový řidič“ 1 nebo „rizikový řidič“ 2
- \* Povinné absolvování speciálního výcviku pro rizikové řidiče
- \* Upozornění na porušení pracovní disciplíny podle příslušné sekce zákoníku práce (ústní nebo písemné varování, podmíněčné propuštění nebo propuštění)
- \* Odnětí možnosti používat vozidlo Společnosti pro soukromé účely a to buď dočasně nebo trvale
- \* Odnětí možnosti uplatnění předkupního práva na ojeté vozidlo, viz PMČR 108 Provoz vozidel v kategorii Working Tool Car a Pool a PMČR 351 Užívání služebního vozidla v rámci zaměstnaneckých výhod (Benefit Car).

Zaměstnanec je odpovědný za škody způsobené na svěřeném vozidle při dopravní nehodě, nebo jiné události jím zaviněné. FST může u nehod zaviněných řidičem Společnosti, v souladu s výše uvedenými postupy, určit finanční postih zaměstnance v rámci níže uvedených limitů:

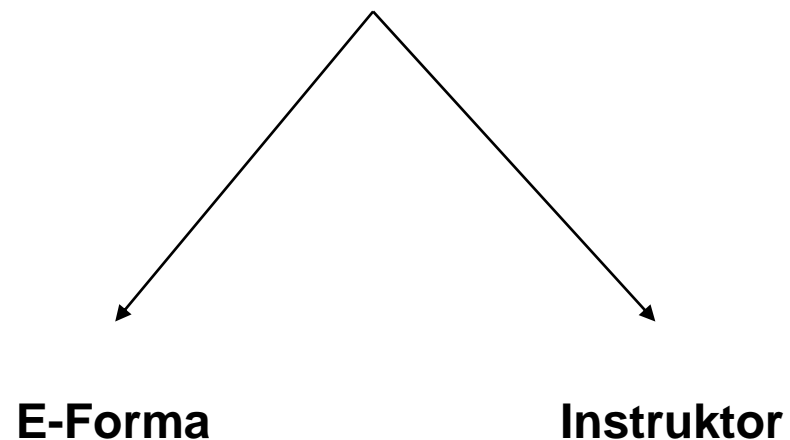
- první nehoda/škoda – max. 5 000 Kč ,
- druhá nehoda / škoda způsobená v průběhu 18 měsíců po první nehodě - max. 10 000 Kč,
- třetí nehoda / škoda způsobená v průběhu 18 měsíců po předchozí nehodě – max. 15 000 Kč.

# Trénink řidičů – opatření ke snížení rizik

\* **Výcvik v defenzivním řízení**

\* **Škola řídičských dovedností**

\* **Školení řidičů 361/2006 Sb**



♦ **Test dovedností před přidělením vozidla**

♦ **Kurz pro rizikové řidiče**

♦ **Komentované řízení pro nadřízené**

♦ **Komentované řízení nadřízeným**

# Výcvik řidičů

Výcvik v defenzivním řízení: Teorie = znalosti a postoje + Praxe = dovednosti, 1 den, Instruktor 2-4 posluchači

**Motto:** **Téměř každé nehodě se dá předejít předvídavostí => Rozvoj schopností předvídat nebezpečí, včas rozpoznat a uvědomit si rizika a jejich následky, reagovat správně na chyby ostatních účastníků provozu, umět jednat v krizových situacích.**

Jde o ovlivnění chování a postojů řidičů tak aby se do krizové situace nedostali. >> **Jak se nedostat do krizové situace**

Škola řidičských dovedností: Obvykle před zimní sezónou.

Speciální polygony (Most, V. Mýto)

Řešení krizových situací, ovládání vozidla ,



# Kurz defenzivního řízení

1. Předvídat potenciální nebezpečí, zachovat si bezpečnostní rezervu okolo vozidla
2. Uplatnit strategie, aby se vyhnul nebezpečným situacím
3. Včas rozpoznat nebezpečí, správně reagovat
4. Pokud se dostane do nebezpečné situace dokázat se s ní vypořádat
5. Pokud je srážka nevyhnutelná být schopen redukovat možné následky.

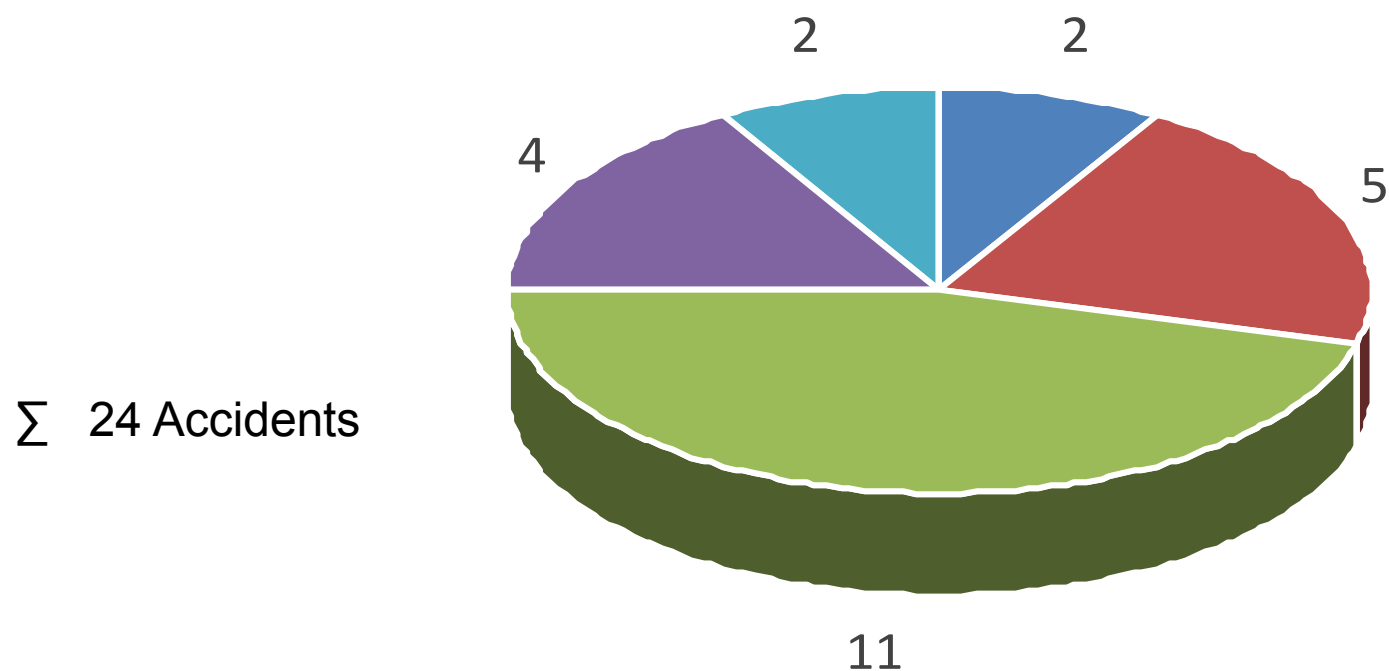
## Pozornost, Předvídání, Uvědomění

Cílem je snížit riziko tak, že se proaktivně vyhýbá nebezpečným situacím a i přes nepříznivé podmínky nebo nesprávným činům druhých.

(Odhaduje se že 90 procent dopravních nehod je důsledkem chyby řidiče).

# Příčiny DN PM CR 2014

All Accidents



Σ 24 Accidents

- Inadequate speed
- Not give the right of way
- Tailgating
- Inattention
- Careless maneuvering



# Škola řídičských dovedností

## Řešení krizových situací

- \* Teoretická a zejména praktická část
- \* Jízda v nepříznivých podmínkách (déšť, sníh, led)
- \* Brždění, vyhýbání, smyk přední a/nebo zadní nápravy, aquaplaning,.....
- \* Funkce moderních vozidel, ESP, ABS atd.
- \* Poznání limitů vozidla – snížené adhezní podmínky

- ***Výběr účastníků – schéma, periodicita***
- ***Mít možnost ovlivnit obsah a koncepci***
- ***Zachovat rysy defenzivního řízení***
- ***Cviky –vztah k reálným situacím v běžném provozu.***
- ***Pozor na přeceňování schopností účastníků***
- ***Kurz o uvedomění si rizik a nebezpečí, ne jenom o dovednostech jak řešit smyky.***

# Školení řidičů

- \* E-forma hned po nástupu řidiče, před přidělením vozidla
- \* Školení s instruktorem 1x ročně – preference interaktivní formy školení
- \* Účast všech řidičů včetně občasných uživatelů Pool Cars a cizinců
- \* Aktualizace obsahu - novinky v legislativě
- \* Prostor pro otázky a diskusi
- \* Pečlivý výběr dodavatele – zaujmout posluchače



# Ověření řídičských schopností před přidělením vozidla

- Předložení ŘP nestačí
- Výpis z karty řidiče ověření, zdravotní prohlídka, test zraku, minimální délka praxe
- Ověřit prakticky řídičské schopnosti
- Pracovník oddělení autoprovozu – nový zaměstnanec >> zkušební jízda v běžném provozu
- Pokud nevyhoví standardu - > zdokonalovací kurz autoškoly
- Přidělení vozidla po znovověření schopností
- Program pro nově přijaté řidiče – prezentace Car Fleet oddělení

# Kurz pro rizikové řidiče

- Klasifikace řidičů podle nehodové historie
- Řidič s vyhnutelnou DN > kurz s instruktorem bezpečné jízdy (One To One)
- Nejde o trest ale proaktivní přístup ke snížení rizika
- Rozbor DN, kořenové příčiny, jak šlo DN předejít – uplatnění principů def. Řízení
- Přesvědčit řidiče o vyhnutelnosti, zabránit opakování
- Komentované řízení provedené supervizorem následně po kurzu pro rizikové řidiče

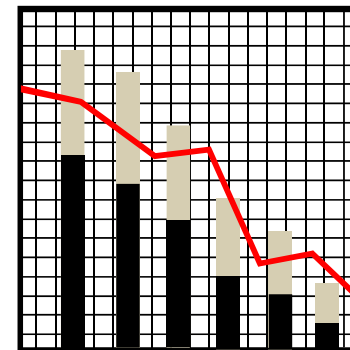
# Komentované řízení

- \* Provádí nadřízený se svými řidiči v rámci běžné pracovní činnosti
- \* Vychází z principů defenzivního řízení
- \* Stručný formulář – osnova kurzu. Po kurzu zasílán na oddělení Car Fleet
- \* Jde kromě osvěžení základního kurzu také o přenesení zodpovědnosti za výkonnost v řízení na nadřízené. – role nadřízených v safety. Důležitost fleet safety vedle „core business“
- \* Nadřízení dostávají kurz jak provádět komentované řízení – role instruktora bezpečné jízdy

# Management řidičů – Formy Komunikace

Intranet, firemní časopis, meeting oddělení:

- ◆ Nehodovost ve firmě, statistika, trend, vývoj, komentáře
- ◆ Rozbor DN – popis, příčina, vyhnutelnost
- ◆ Informace o interních pravidel „Car Policy“ (aktualizace..)
- ◆ E-Kurzy pro řidiče
- ◆ **Průběh a stav motivačního programu**
- ◆ Zprávy fleet oddělení: Rady, Tipy, Varování, Užitečné info.
- ◆ Vystoupení / Prezentace zástupce fleet oddělení na meetingu prodejního oddělení, na jednání vedení společnosti atp.



## ***Klíč k úspěchu:***

- ***Komunikace prostřednictvím nadřízených – rozšíření zodpovědnosti a povědomí o fleet na další stupně v hierarchii firmy***
- ***Výkonnost v řízení zahrnuta do rámce pracovního hodnocení.***
- ***Udržovat povědomí o důležitosti bezpečného řízení – rozборы příčin DN***

# Dopravní nehoda - rozbor

## Jak se nehoda stala

Dne 15.3.2006 přijížděl náš zaměstnanec se služebním vozidlem po vedlejší silnici ke křižovatce ve tvaru T s úmyslem odbočit vpravo. Na přehledném úseku začal automaticky kontrolovat situaci na hlavní silnici. Všiml si, že zleva nepříjíždí žádné vozidlo, proto zahájil odbočovací manévr vpravo. V momentě, kdy se vrátil pohledem doprava zjistil, že před ním stojí vozidlo, které dává přednost chodcům. Vzhledem k malé bezpečné vzdálenosti se nepodařilo vozidlo zastavit a došlo ke střetu.

## Zranění, hmotné škody

Poškození přední části vozidla, bez zranění

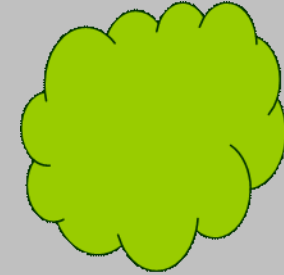
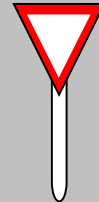
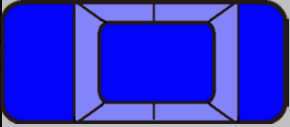
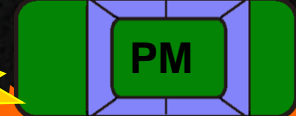
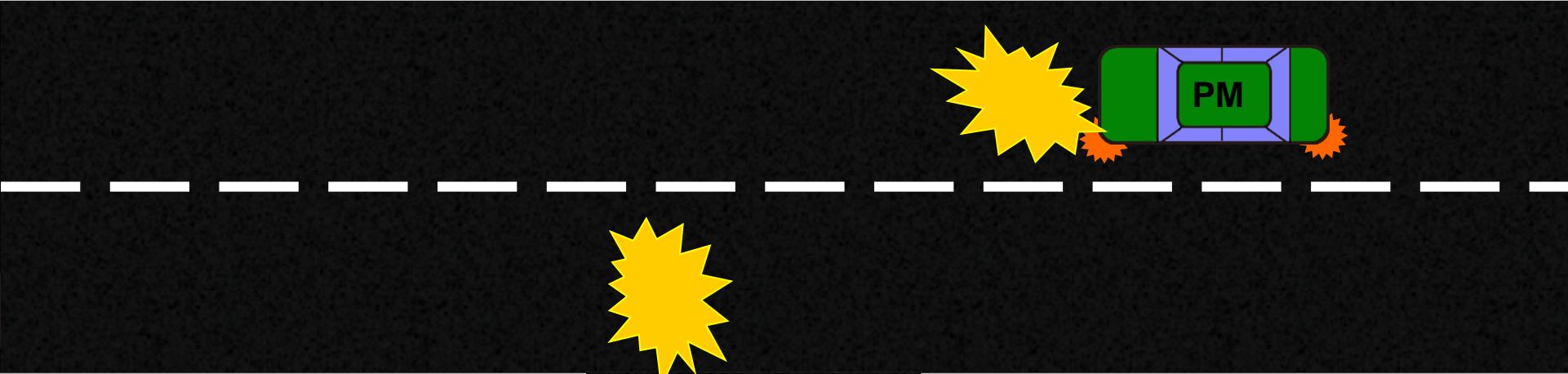
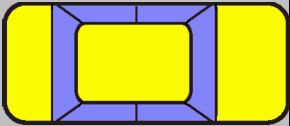
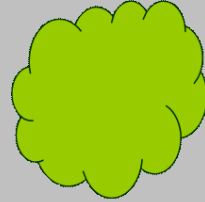
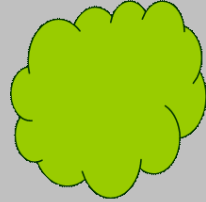
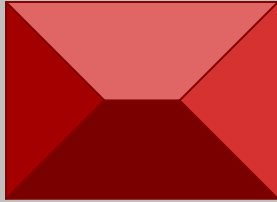
## Příčina nehody

Celkové selhání našeho řidiče, který kontroloval pouze jeden směr.

## Jak se dalo nehodě předejít

Větší pozorností a kontrolou situace na křižovatce v obou směrech (vozidla, chodci)

**Safety Alerts Memo**    Accident  
with PM CR Car Involvement



# Management Řidičů

## Elektronická kniha jízd

- \* „Big Brother“ nebo nástroj prevence DN ?
- \* Primární cíl úspora a zjednodušení administrativy a reálnost vykazovaných dat ( souk. / služební km, celkové km )
- \* Doba jízdy a přestávky v řízení
- \* Optimalizace tras OZ, kontrola pokrytí
- \* Aspekty pro safety: Způsob jízdy, rychlosti >> Motivační program, >> kontrola chování rizikových řidičů, atd.
- \* Ne data o soukromých jízdách !
- \* Řidič musí být informován že má ve voze toto zařízení !

# Přínosy programu bezpečnosti

---

- \* Snížení počtu zranění
- \* Redukce nákladů na opravy po DN
- \* Nízký nehodový průběh => odpojištění fleet => úspora.
- \* Vyšší zůstatková hodnota vozidel, TCO
- \* Méně administrativy – řešení škod
- \* Nižší náklady na náhradní vozidla

Company image and reputace

Eliminace existujících rizik



# Shrnutí

## *Klíč k úspěchu Safety Programu:*

- *FST – Tým pro bezpečnost autoprovozu*
- *Účast a podíl managementu - rozšíření zodpovědnosti z fleet oddělení*
- *Fleet oddělení, znalost metod prevence, know how, zaměření na výsledky - KPI*
- *Uplatnění Principů Defensivního Řízení, kritéria vyhnutelná / nevyhnutelná*
- *Znalost posuzování příčin DN – nestačí vina/nevina*
- *System reportingu, fleet controllingu, stanovení KPI a správná opatření po jejich analýze.*
- *Permanentní promotion fleet safety uvnitř organizace. Auto = pracoviště !*
- *Pravidelný risk assessment podle správné metodiky a následný akční plán a konkrétní úkoly k eliminaci rizik. (Která skupina řidičů, které oddělení, jaký druh činností, ....)*