

**KRITICKÁ SITUACE SILMOS s.r.o.  
JAKO SERVISNÍ ORGANIZACE SDRUŽENÍ**

**Podklady pro 52. zasedání správní rady Sdružení  
pro výstavbu silnic Praha dne 7.12.2005**

Brno, listopad 2005

# **OBSAH**

## **ČÁST 1: KONEČNÁ BILANCE PO PĚTI (PĚTADVACETI) LETECH**

- 1. Dvacet pět let nedělitelného spojení Sdružení pro výstavbu silnic Praha a SILMOS s.r.o.**
- 2. Komentář k dokumentu I. Výhled součinnosti Sdružení a SILMOS s.r.o. 2001 – 2010**
- 3. Komentář k dokumentu II. Záměry v činnosti Sdružení pro výstavbu silnic Praha pro další období**
- 4. Komentář k dokumentu III. Kritická situace SILMOS s.r.o. jako servisní organizace Sdružení**

**Příloha: Sdružení pro výstavbu silnic bilancuje dvacet let činnosti**

## **ČÁST 2: VÝHLED SOUČINNOSTI SDRUŽENÍ A SILMOS 2001 – 2010 (dokument I. - 15.6.2000)**

- 1. Poslání SILMOS s.r.o. jako organizačního a technického centra Sdružení pro výstavbu silnic Praha**
- 2. Generační změna SILMOS v perspektivě 2001 – 2010**
- 3. Podíl stávajících pracovníků na činnosti SILMOS s.r.o. ve prospěch Sdružení**
- 4. Měsíční výkaz hodin každého zaměstnance**
- 5. Roční přehled kapacit – 1999**
- 6. Analýza hlavní činnosti SILMOS s.r.o. pro Sdružení**
- 7. Předpoklady součinnosti Sdružení a SILMOS s.r.o. 2001 – 2010**

**ČÁST 3: ZÁMĚRY V ČINNOSTI SDRUŽENÍ PRO VÝSTAVBU SILNIC  
PRAHA PRO DALŠÍ OBDOBÍ  
(dokument II. – 15.3.2001)**

- 1. Poslání Sdružení pro výstavbu silnic Praha**
- 2. Strukturální uspořádání aktivit Sdružení**
- 3. Vývoj jednotlivých druhů aktivit Sdružení**
- 4. Zásady, záměry a cíle Sdružení 2001 – 2021**

**ČÁST 4: KRITICKÁ SITUACE SILMOS S.R.O. JAKO SERVISNÍ  
ORGANIZACE SDRUŽENÍ  
(dokument III. – 13.10.2005)**

- 1. Strategické aktivity SILMOS s.r.o. – 2005**
- 2. Kritická situace v procesu připomínkování a projednávání norem**
- 3. Roční přehled kapacit – 1999/2005**
- 4. Organizační schéma SILMOS s.r.o. – 2000/2005**
- 5. Organizační struktura SILMOS s.r.o. – 2005**
- 6. Rozpis pracovní doby Ing. I. Večerky – 2005**
- 7. Termínové kolize školení SENS 2 Evropské normy pro nestmelené směsi**
- 8. Likvidace SILMOS s.r.o.**

# ČÁST 1. KONEČNÁ BILANCE PO PĚTI (PĚTADVACETI) LETECH

## 1. Dvacet pět let nedělitelného spojení Sdružení pro výstavbu silnic Praha a SILMOS s.r.o.

Sdružení pro výstavbu silnic v ČR bylo založeno téměř před dvaceti pěti lety 1.4.1981 deseti zakládajícími členskými organizacemi. Současně vznikl sekretariát Sdružení jako servisní organizace plně určená svým zaměřením na práce spojené s agendou Sdružení.

Synonymum Sdružení a jeho sekretariátu přetrvalo i pozdější změny názvu a název „Sdružení“ je i dnes běžně zaměňován s názvem „SILMOS“, což svědčí o historicky vnímané identitě. Tuto identitu, která je dnes existenciálně ohrožena, nepoškodily ani transformační procesy po listopadu 1989.

Privatizací se počet nově vzniklých i vstupujících organizací Sdružení pro výstavbu silnic Praha rozrostl z původních 10 na současných cca 60. Sekretariát Sdružení stabilizovaný ve svých 15 pracovnících se transformoval dne 1.7.1992 do SILMOS s.r.o.

Sdružení přestalo být výhradním zákazníkem SILMOS s.r.o., ale vždy bylo a zůstalo zákazníkem výlučným a dominantním, přestože objem zakázek činil cca 1/3 výkonu SILMOS s.r.o.

I ostatní aktivity sekretariátu Sdružení a SILMOS s.r.o. se vždy úzce vázaly na problematiku bezprostředně spojenou s výstavbou silnic a dálnic, i když rozvojem získaly tyto části společnosti svébytné uznání jako certifikační orgán nebo centrum technické normalizace.

Navenek méně dramatickou, ale ve svých důsledcích závažnou změnou prošel SILMOS s.r.o. v roce 2000. Spolu s odchodem zakládajícího ředitele Sdružení a jednatele SILMOS s.r.o. Ing. Bohuslava Hály do důchodu započala ze stejného důvodu i rozsáhlá generační výměna pracovníků. Nenahrazený úbytek pracovníků v Praze vedl ke změně sídla společnosti do Brna. Při tak zásadních kumulovaných změnách požádal v létě 2000 nový jednatel SILMOS s.r.o. Ing. Igor Večerka o důvěru předsednictva Sdružení materiálem, který je komentován v dalším textu a v plném rozsahu uveden v části 2 jako dokument I.

## 2. Komentář k dokumentu I. Výhled součinnosti Sdružení a SILMOS s.r.o. 2001 - 2010

Z dnešního pohledu je nečekaně aktuální hned první titulek zprávy „Poslání SILMOS jako organizačního a technického centra Sdružení pro výstavbu silnic Praha“. Tedy ještě dříve, než byl SILMOS s.r.o. dohodou s Českým normalizačním institutem uznán jako první Centrum technické normalizace v České republice (12/2000) nebo Sdružením jako školící centrum (2004), byl nezpochybnitelně díky svým pracovním aktivitám v týmech Sdružení vnímán jako organizační a technické centrum Sdružení.

Těžiště zprávy datované 15.6.2000 spočívalo v upozornění na problém nastupující generační změny, dokumentovaný v organizačním schématu společnosti. V zájmu zachování kontinuity prací pro Sdružení bylo poukázáno na obr. 3 Ročním přehledu kapacit – 1999 jaký je faktický podíl činnosti všech pracovníků SILMOS s.r.o. na aktivitách Sdružení. Do té doby samozřejmý model, že v SILMOS s.r.o. jsou zastoupeni tajemníci všech pracovních týmů, kteří aktivně řídí a rozvíjejí jejich činnost, byl znovu potvrzen jako záruka další úspěšné spolupráce. Reorganizace

pracovních týmů Sdružení k 17.6.1999 přinesla cílené zaměření a zapojení do procesu přejímání evropských norem jako Národních aplikačních týmů.

Předpoklady součinnosti Sdružení a SILMOS 2001 – 2010 byly formulovány v pěti hlavních bodech:

1. Pokračovat v dosavadní ověřené formě součinnosti Sdružení a SILMOS při zajišťování potřeb a úkolů Sdružení.
2. Zastupovat Sdružení ve styku s orgány a organizacemi (MDS ČR, HK ČR, SPS, ÚNMZ, ČSNI, ČIA, ČSS aj.) včetně odborných sdružení (EAPA, IRF aj.) a dalších aktivit oboru.
3. Organizovat zasedání správní rady Sdružení včetně servisu pro členy správní rady Sdružení, předávání aktuálních číslovaných Informací a vydávání čtvrtletníku SILNICE MOSTY.
4. Organizovat technickou a odbornou práci v soustavě pracovních týmů Sdružení s cílem udržet technickou základnu oboru a hájit zájmy členů Sdružení.
5. Podílet se na organizaci a přípravě odborných akcí, seminářů a konferencí (Asfaltové vozovky, konference Sdružení, monotematické akce) pro potřeby členů Sdružení.

### **3. Komentář k dokumentu II. Záměry v činnosti Sdružení pro výstavbu silnic Praha pro další období (2001)**

Druhý dokument je programový článek nového jednatele Sdružení Ing. I. Večerky, který na konferenci k 20. výročí existence Sdružení zhodnotil dosavadní aktivity Sdružení, poukázal na jejich rozvoj a nastínil cesty k dalšímu rozšíření.

Sborník prezentující cca 60 členských organizací Sdružení v dalších příspěvcích konference pořádané za účasti ministra dopravy Ing. Jaromíra Schlinga, ředitele Státního fondu dopravní infrastruktury Ing. Pavla Švagra, CSc., plejády předchozích předsedů Sdružení a za účasti dalších významných představitelů oboru a spolupracujících organizací a institucí dokumentoval potenciál celého Sdružení jako organizovaného společenství spolupracujících firem v oboru výstavby pozemních komunikací.

Po pěti letech od této konference lze s ohlédnutím na každoročně schvalovaný a realizovaný program činnosti konstatovat, že došlo k dalšímu rozvoji aktivit. Jen dva ukázkově vybrané víceleté projekty nastiňují záběr aktivit Sdružení.

Prvním bylo organizační, tvůrčí i finanční zajištění sady osmi nových středoškolských učebnic pro obor dopravního stavitelství. Druhým bylo řešení a spolufinancování projektu normativního výzkumu ISPROFOND č. 5006210013 Přejímání evropských norem pro stavbu vozovek.

Přestože vydávání učebnic rozhodně nepatří ke kmenovým podnikatelským aktivitám stavebních firem, stejně jako obnova normalizační a předpisové základny oboru, poskytnul právě potenciál odborných a profesionálních kapacit Sdružení nezbytný zdroj i podmínku jejich realizace. Nelze však odhlédnout od toho, že vlastní výkon práce zúčastněných a sdružených firem je po výtce technického charakteru a zaměření, a tomuto duchu by měly odpovídat i účelně zajišťované aktivity Sdružení. Charakteristiku tohoto zaměření Sdružení podal výstižně zakládající ředitel Sdružení Ing. Bohuslav Hála ve svém příspěvku na konferenci Sdružení 2001 „Sdružení pro výstavbu silnic bilancuje 20 let činnosti“ (výtah v příloze).

Zproblematizování základního faktu technické náplně společné činnosti a aktivit Sdružení, ať je vykonává kdokoliv, je zpochybněním celé úspěšné historie Sdružení a otazníkem do budoucnosti.

#### **4. Komentář k dokumentu III. Kritická situace SILMOS s.r.o. jako servisní organizace Sdružení**

Na 51. zasedání správní rady Sdružení dne 21.9.2005 po zablokovaném připomínkovém jednání k evropským normám na nestmelené směsi dne 15.9. byl předložen materiál „Kritická situace v procesu připomínkování a projednávání norem“ s hrozbou akutních následků:

- ukončení normalizačních úkolů rozporem
- ukončení projektu ISPROFOND č. 5006210013 v roce 2005
- zrušení plánovaných kurzů školení (včetně očekávané dotace z ESF ve výši 3,1 mil Kč)

Tato vážná ohrožení rozpracovaných aktivit Sdružení se z větší části už nyní naplnila.

Na mimořádné poradě předsednictva Sdružení dne 13.10.2005 byla předložena analýza dopadů na konkrétní zakázkové aktivity, realizované pro Sdružení společností SILMOS s.r.o. Vzniklým dominovým efektem a skupinovým ohrožením strategických aktivit SILMOS s.r.o., se tyto hrozby ukázaly bohužel velmi reálnými. Aktuální problém připomínkování EN odhalil řadu nejednotných stanovisek a postojů nejen mimo Sdružení, ale i v rámci Sdružení, a ukázal na dlouhodobě přehlížený personální problém SILMOS s.r.o.

Plánovaná generační obměna pracovníků SILMOS s.r.o. začátkem roku 2004 byla destabilizována vynuceným oddělením divize certifikace a její transformace do samostatné společnosti SILMOS-Q s.r.o. Okolnosti tohoto aktu jako odvetu za znemožnění machinace spojené s administrativním zatříděním certifikace asfaltových směsí jsou dostatečně známé. Od té doby užívané náhradní řešení, kdy polovina pracovních týmů je řízena tajemníky mimo kmenové pracovníky sekretariátu Sdružení, mohlo už dříve signalizovat, že odchodem skupiny techniků do SILMOS-Q s.r.o. je personálně ohroženo samotné zajišťování stabilních činností pro Sdružení. Porovnání organizační struktury SILMOS s.r.o. v roce 2005 oproti roku 2000 ukazuje dlouholetý odchod pracovníků technického zaměření bez zajištění adekvátní náhrady. Z hlediska fungování aktivit pro Sdružení v tomto personálním oslabení je vůbec s podivem, že byly úspěšně dokončeny a uzavřeny práce roku 2004 a s uvedenými výjimkami i práce roku 2005. Nicméně reálné zhodnocení náročnosti prací v tomto dlouhodobém kulminujícím personálním oslabení SILMOS neumožňuje naplnění dosud zajišťovaných činností pro Sdružení. Rok 2006 není zajistitelný službami společnosti SILMOS s.r.o. Stav od ledna 2006 ukazuje, že částí své kapacity by mohl sloužit v technickém kádru SILMOS s.r.o. pouze jednatel Ing. Igor Večerka a tajemník týmu pro kamenivo Ing. Petr Svoboda. Logický důsledek a převzetí odpovědnosti za tento skutečný stav vede k předložení žádosti o vystoupení ze Sdružení a předání funkce sekretariátu Sdružení jiné členské organizaci.

Brno 18.11.2005

Ing. Igor Večerka  
jednatel Sdružení