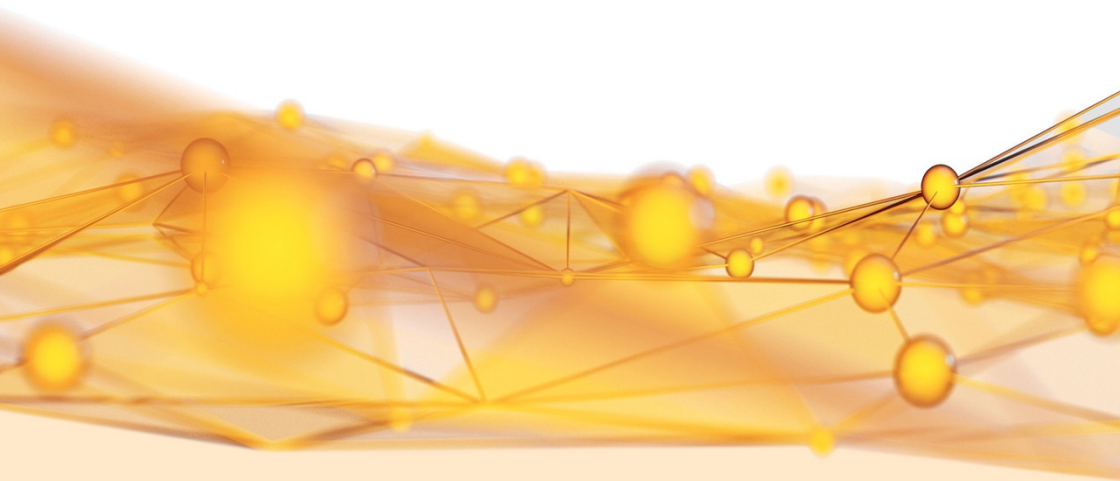


PŘEHLED SYSTÉMŮ MANAGMENTU

Příležitost pro úspěšné podnikání



VIZE | STRATEGIE | PARTNERSTVÍ

ÚVOD

Vážení členové Hospodářské komory,

Sekce kvality připravuje pro podnikatele informace týkající se certifikace. Požadavky jsou obvykle určovány zákazníky, koncoví uživatelé oceňují produktové certifikace dávající vyšší záruky za kvalitu produktu, obchodní partneři požadují systémové certifikace.

Založení úspěšné organizace je postaveno na jejím organickém růstu, kdy podnikatelé řeší strategické směřování i celkový kontext svého podnikání. Porozumění zásadám správné praxe představuje využití zkušeností, které obsahují mezinárodní standardy organizačního rozvoje. Od prvního dne podnikání je nezbytné dbát na efektivnost procesů a hledání cest jejich zlepšování. Při určité velikosti organizace, kdy narůstá počet jejích činností a procesů, je vhodné nastavit pravidla jejího řízení. Vhodným nástrojem je certifikace systému řízení. Zavedením používáním systémových norem se začínající i mírně pokročilí podnikatelé vyhnou pokusům a omylům. Certifikace v tomto případě plní roli prověření v praxi implementovaných požadavků třetí nezávislou kompetentní stranou.

V současnosti existují desítky norem, které podnikatelům umožňují osvojit si přístupy v oblasti kvality produktů (ISO 9001), péče o životní prostředí (ISO 14001), ochranu zdraví a bezpečnost pracovníků (ISO 45001) nebo hospodaření s energií (ISO 50001). To jsou tradiční systémy, které využívají statistické organizací po celém světě.

Možnosti certifikace se rozšiřují, aktuální systémy managementu mohou obchodním partnerům podnikatelů poskytnout ujištění, že postupují systematicky a mají zavedeny nezbytné nástroje pro řízení podnikatelských aktivit. Konkrétně se do norem přidávají systémové požadavky na řízení bezpečnosti informací, tedy i ochranu soukromí partnerů a zákazníků (ISO 27001) nebo řízení rizik a zajištění kontinuity podnikání (ISO 22301). Díky certifikovanému systému řízení snadno doložíte, že podnikáte s rozmyslem, bezpečně a udržitelně.

Jaká je budoucnost systémů managementu? Zlepšování podnikatelských procesů bude směřováno do managementu využití umělé inteligence (ISO 42001), správa a řízení firmy bude zaměřena na vyjasnění postupů proti korupci (ISO 37001) a prokazování souladu s požadavky zákonů a předpisů (ISO 37301). Udržitelné podnikání bude postaveno na minimalizaci rizik dostupnosti finančních, materiálových, lidských nebo informačních zdrojů a poškození dobré pověsti.

Autorský kolektiv

KAPITOLA 1: ČSN EN ISO 9001:2016 SYSTÉMY MANAGEMENTU KVALITY – POŽADAVKY

STRUČNÝ POPIS SYSTÉMOVÝCH POŽADAVKŮ

Norma ISO 9001 je využívána k certifikaci třetí nezávislou stranou. Je těžké nalézt srovnatelný mezinárodní standard, který má více než 1 milión uživatelů. Certifikace je dobrovolná, nicméně prokázat se akreditovaným certifikátem zvyšuje kredit a upevňuje postavení organizace na trhu. ISO 9001 představuje základní kámen pro systémový přístup k řízení organizace. Vyjma finančního řízení zahrnuje požadavky na vedení organizace, na plánování a řízení provozu, ale i na lidské zdroje a nezbytnou infrastrukturu.

Všechny požadavky ISO 9001 jsou obecné a jsou určeny pro jakoukoli organizaci bez ohledu na typ či velikost nebo na produkty a služby, které poskytuje. ISO 9001 je obvykle první normou, se kterou začínající podnikatelé přicházejí do styku. Pokud reagují na všechny požadavky a splní je, mohou se vyvarovat začátečních chyb. I malý podnik založený na zdravých základech se následně může rozvíjet a dynamicky růst.

Management: Vedení organizace se zavedením ISO 9001 zavazuje k uplatňování a udržování strukturovaného systému řízení, na jehož výstupu je konzistentní kvalita produktů a služeb. Závazek spočívá v převzetí odpovědnosti, používání procesního přístupu a zvažování rizik, strategickém směřování a stanovení cílů, sledování a hodnocení výkonnosti, ale i v podpoře zlepšování. Certifikované organizace jsou zaměřeny na plnění požadavků zákazníků a současně musí splňovat požadavky zákonů a předpisů.

Provoz a podpora: Provoz organizace podle ISO 9001 zahrnuje všechny klíčové realizační procesy, tedy činnosti, při kterých vzniká výrobek nebo je poskytována služba. Realizační procesy typicky zahrnují plánování, obchodní činnost, návrh a vývoj, nákup, vlastní výrobu či poskytování služeb, a probíhají v logické návaznosti. Norma v této oblasti v zásadě odpovídá tomu, jak firmy běžně své činnosti organizují, řídí a kontrolují. Aby tyto procesy fungovaly spolehlivě, je nezbytné zajistit kvalifikovaný personál, odpovídající infrastrukturu, měřicí prostředky a přehlednou dokumentaci. Nedílnou součástí jsou také vstupní, mezioperační a výstupní kontroly, stejně jako řízení neshodných produktů, a to jak uvnitř firmy, tak na straně zákazníků.

Zlepšování: Důležité je nastavení kontrolních činností. Organizace se prostřednictvím kontrolních činností mohou poučit z vlastních chyb a neopakovat je. Efektivní řešení problémů by se nemělo odehrávat v oddělení kvality nebo při obchodních reklamacích, ale v místě vzniku problému. Zaměření na analýzu hlavních příčin problémů v provozu a pochopení problémů výrobou nebo poskytovatelem služeb zajišťuje spolehlivá řešení a skutečná zlepšení. Na základě komunikace s klienty, vnímání jejich požadavků, ale i prostřednictvím interních auditů lze vyhledávat příležitosti ke zlepšení a zefektivnění procesů. Úspěšné organizace na sobě neustále pracují a zlepšují se.

PŘÍNOSY PRO VEDENÍ ORGANIZACE

Hlavní přínosy zavedení požadavků normy ISO 9001 jsou:

- Jedním ze základních principů systému managementu kvality je orientace na zákazníka, které se týká nejen plnění jeho požadavků, ale i aktivní plnění potřeb, budování důvěry a poskytování produktů a služeb s trvalým přínosem. Přidanou hodnotou je jistota spolehlivé a předvídatelné spolupráce, která snižuje provozní rizika, zajišťuje stálou kvalitu, rychlou a férovou reakci na podněty nebo možnost snadného zapojení dodavatelů do vlastního systému řízení kvality.
- V B2B prostředí zákazníci oceňují, když dodavatel přistupuje k zajištění kvality systematicky – očekávají konzistentní výsledky, jasně nastavená pravidla, řízené a transparentní procesy a důraz na prevenci chyb. Takový přístup posiluje důvěru, zvyšuje spokojenost a loajalitu zákazníků a vede k opakovaným zakázkám a dlouhodobé spolupráci.
- Pokud jsou důsledně plněny požadavky ISO 9001, získají organizace větší důvěru zákazníků a zajistí si tak s větší pravděpodobností „účast“ v dodavatelských řetězcích. Větší organizace požadují po svých dodavatelích systémový přístup k řízení kvality jako standard.
- Prokázání závazku kvality prostřednictvím ISO 9001 pozitivně ovlivňuje pověst organizace a často může být předpokladem pro formální výběrová řízení, zejména u zakázek ve veřejném sektoru.

PRVKY VHODNÉ K INTEGRACI

Zcela na začátku implementace ISO 9001 je vytvoření plánu pro systém managementu zahrnující politiky, postupy a dokumentaci nezbytné pro dosažení požadované kvality. Aktuální verze normy ISO 9001 již nelpí na důkladném popsání celého systému a jeho procesů. Na druhou stranu lze využít zavedené správné praxe, čímž se stabilizují výrobní toky nebo jednotlivé kroky (workflow) poskytovaných služeb. Nastavením rutinních provozních a podpůrných procesů získá vedení organizace přehled o jejich výkonnosti, manažeři mohou prostřednictvím vhodně zvolených ukazatelů (KPI) monitorovat a vyhodnocovat výsledky. Do správně a důkladně zavedeného systému řízení je potom snadné začleňovat další požadavky, jako je např. environmentální management nebo management bezpečnosti informací.

Použité zdroje:

[1] ISO: <https://committee.iso.org/sites/tc176sc2/home/projects/published/iso-9001-2015.html>

[2] ISO: <https://www.iso.org/standard/62085.html>

[3] NQA: <https://www.nqa.com/en-gb/certification/standards/iso-9001/implementation>

[4] Legislativa: [ISO 9001 - implementace Systému managementu kvality](#)

[5] NQA: <https://www.nqa.com/en-gb/certification/standards/iso-9001>

KAPITOLA 2: ČSN EN ISO 14001:2016 SYSTÉMY ENVIRONMENTÁLNÍHO MANAGEMENTU – POŽADAVKY S NÁVODEM PRO POUŽITÍ

STRUČNÝ POPIS SYSTÉMOVÝCH POŽADAVKŮ

Norma ISO 14001 poskytuje rámec pro ochranu životního prostředí a reakci na měnící se environmentální podmínky. Implementace požadavků normy pomáhá organizaci nejen chránit životní prostředí, ale také zlepšovat environmentální výkon a přispívat k udržitelnému rozvoji. Od ostatních norem systému managementu se ISO 14001 odlišuje přístupem k odpovědnému chování při činnostech souvisejících s fungováním organizace ve vztahu k životnímu prostředí. Norma vyžaduje zvážení všech dopadů provozovaných činností na životní prostředí v průběhu celého životního cyklu produktu nebo poskytované služby. Požadavky normy jsou tradičně seskupeny do 10 kapitol s využitím cyklu P-D-C-A, což vytváří prostor k efektivnímu začlenění do jednotného systému managementu. Uspořádání normy je obdobné jako u ostatních požadavkových norem pro systémy managementu, a kromě základních kritériálních požadavků je norma doplněna o přílohu A obsahující informativní návod k implementaci.

Management a plánování: Kontext organizace je řešen v rozsahu obvyklém pro strukturu norem systémů managementu, včetně klimatických změn. Smyslem je vedle zlepšování systému managementu dosahování zamýšlených výstupů zahrnujících environmentální výkonnost, závazné povinnosti a cíle. Vedení (leadership) prokazuje strategické rozhodnutí a závazek k ochraně životního prostředí, které posiluje důvěru vlastníků a všech zainteresovaných stran. Rámec správy a řízení organizace je postaven na analýze rizik a příležitostí souvisejících s dopadem realizačních procesů na životní prostředí. Pro řízení rizik a příležitostí jsou využívány environmentální aspekty související s celým životním cyklem produktů a poskytovaných služeb. Organizace musí dokladovat svůj environmentální výkon prostřednictvím plnění závazku neustálého zlepšování, plnění právních a jiných požadavků, zapojení pracovníků, komunikace uvnitř i směrem k zainteresovaným stranám a jeho plánování za pomoci exaktního monitorování a měření.

Podpora a provoz: Výcvik pracovníků organizace musí být zaměřen na povědomí o dopadech všech činností v rámci plnění úkolů souvisejících s výrobou a poskytováním služeb. Organizace jsou povinny zavést procesy potřebné pro interní i externí komunikaci o informacích souvisejících s životním prostředím, dokumentovat a uchovávat výsledky, aby bylo možné posoudit plnění závazných povinností a dokladovat příspěvek k neustálému zlepšování. Důraz je kladen na řízení kritérií provozu prostřednictvím environmentálních aspektů a připravenost k reakci na havarijní nebo neočekávané situace. Pozornost je věnována vytváření a sdělování informací souvisejících s naplněním hledisek životního cyklu produktů a poskytovaných služeb.

Hodnocení a zlepšování: Pravidla k určení opatření potřebných k dosažení zamýšlených výstupů a jejich realizaci musí být založena na exaktním měření, analýze a hodnocení environmentální výkonnosti činností souvisejících s dopadem na životní prostředí. Výsledky poskytují rámec pro zlepšení efektivního fungování

(interní audity a přezkoumání vedením) a stanovení měřitelných cílů pro dosažení lepších environmentálních výsledků a udržitelného rozvoje.

PŘÍNOSY PRO VEDENÍ ORGANIZACE

Hlavní přínosy zavedení požadavků normy ISO 14001 jsou:

- zlepšení environmentálního dopadu výroby (identifikace a řízení aspektů ke snížení negativních dopadů na životní prostředí);
- podpora plnění povinností stanovených zákony a dalšími předpisy prostřednictvím dodržování požadavků na správu a řízení organizace (minimalizace sankcí);
- zlepšení reputace a zvýšení důvěry pro udržitelný rozvoj organizace (příspěvek k zachování kontinuity podnikání);
- ovlivnění věrohodnosti, dostupnosti a bezpečnosti reportovaných dat;
- minimalizace ztrát v případě havárií a mimořádných událostí;
- zdroj dat pro nefinanční reportování (požadavky legislativy, bank a obchodních partnerů či jiných zainteresovaných stran).

PRVKY VHODNÉ K INTEGRACI

Integrací relevantních požadavků normy se u organizace:

- rozšiřuje model řízení aplikovaný v procesech reálného provozu a při havarijních situacích v organizaci (jednotná politika; komplexní plánování; efektivní zajištění potřebných zdrojů; jednotný rámec hodnocení výkonnosti a zlepšování);
- podporuje sdílení informací souvisejících s realizovanými činnostmi (komplexnost a koordinace; kompetence; řízení změn);
- využije a zdokonalí schopnost a způsobilost vytvářet skutečně integrované systémy (jednotná správa; harmonizace dokumentace; automatizace procesů; efektivita využití znalostí a dovedností; jasná komunikace).

Použité zdroje:

[1] ČSN – on line: <https://csnonlinefirmy.agentura-cas.cz/vystaven.aspx?k=99312>

[2] ČSN – on line: <https://csnonlinefirmy.agentura-cas.cz/vystaven.aspx?k=511502>

[3] ČSN – on line: <https://csnonlinefirmy.agentura-cas.cz/vystaven.aspx?k=517916>

[4] HK ČR: <https://www.komora.cz/app/uploads/2024/03/pruvodce-iso-14001-hkcr-2016.pdf>

KAPITOLA 3: ČSN EN ISO 45001:2018 - SYSTÉMY MANAGEMENTU BEZPEČNOSTI A OCHRANY ZDRAVÍ PŘI PRÁCI – POŽADAVKY S NÁVODEM K POUŽITÍ

STRUČNÝ POPIS SYSTÉMOVÝCH POŽADAVKŮ

Norma ISO 45001 je první mezinárodní ISO standard pro oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (dále jen BOZP) a plně nahradila uznávanou normu OHSAS 18001:2007, která však neměla celosvětovou působnost. Protože norma ISO 45001 přijala jako standard „high level structure“, která je společná pro systémy managementu, je kompatibilní s normou ISO 9001 (kvalita) či ISO 14001 (environment) a může nejen s těmito normami tvořit integrovaný systém.

Požadavky normy jsou uskupeny do 10 kapitol s využitím cyklu P-D-C-A. Požadavky normy jsou v mnoha případech podobné, i když ne zcela totožné, s požadavky českých právních předpisů, a proto je norma velmi dobře slučitelná s praxí zavedených požadavků BOZP u kterékoli organizace. Sama norma zdůrazňuje možnost používání vlastních, již zavedených dokumentů a dobrých praxí, kdy běžně plněné požadavky právních předpisů lze poměrně jednoduše doplnit o některá rozšiřující pojetí systémových požadavků normy k vytvoření uceleného systému BOZP. Navíc budovaný systém BOZP není postaven na striktních požadavcích normy, ale na tzv. kontextu organizace, přičemž je norma široce použitelná pro všechny typy organizací, nerozlišuje mezi velikostí organizace či jejím zaměřením – oborem činnosti či místem působení.

Management: Novým požadavkem oproti normě OHSAS 18001, nicméně dnes již standardním požadavkem systémových norem, je požadavek na zhodnocení kontextu organizace. Management organizace tak co nejvěrněji definuje prostředí, požadavky a očekávání všech zainteresovaných subjektů, což ve svém souhrnu stanoví rozsah a hranice systému managementu BOZP. Dále musí management zajistit osobní zainteresovanost vrcholového vedení při vytváření, vedení a propagaci kultury BOZP a vytvoření procesů pro vedení komunikace se zaměstnanci. Požadavek na udržování komunikace se všemi zainteresovanými subjekty se prolíná všemi kapitolami normy a stává se tak hlavním středobodem požadavků normy. Management musí identifikovat a řídit nebezpečí a rizika, přijímat vhodná opatření a vyhodnocovat jejich účinnost. Na rozdíl od požadavků uvedených v právních předpisech však management musí hodnotit nejen rizika, ale i příležitosti, které mohou vést ke zlepšení výkonnosti BOZP. Norma navíc zdůrazňuje, že nebezpečí je třeba identifikovat již ve fázi návrhu změn, či při posuzování nových znalostí a informací o nebezpečí.

Provoz a podpora: Vedle vcelku standardních požadavků na materiální a personální zdroje se norma zaměřuje: na kompetence zaměstnanců – nejen tedy pouze jejich školení; na pracovní prostředí – norma nově přináší požadavky i na jednotlivé procesy jako je nákup či outsourcing s ověřením, zda jsou dodavatelé schopni plnit úkoly před tím, než jsou jim zadány. Proces eliminace rizik je zcela shodný

s pojetím definovaným v českém zákoníku práce, nicméně důraz je položen na proaktivní řízení změn a procesů, na havarijní připravenost a reakce.

Zlepšování: Proces zlepšování je založen cyklu P-D-C-A a vyžaduje procesy pro konzultaci a účast, plánování a identifikaci nebezpečí, hodnocení rizik a řízení provozu. Zlepšování je pojato nejen jako vrchol systému managementu, ale je vlastně jeho cílem, přičemž se zdůrazňuje vhodnost a přiměřenost a účinnost systému managementu BOZP zvyšováním výkonu BOZP, podpora kultury BOZP a podpora pracovníků, sdělování relevantních výsledků zlepšování pracovníkům a uchovávání a udržování dokumentovaných informací jako důkazu neustálého zlepšování.

PŘÍNOSY PRO VEDENÍ ORGANIZACE

Hlavní přínosy zavedení požadavků normy ISO 45001 jsou:

- ujasnění kontextu organizace z hlediska BOZP (kdo jsem, s kým spolupracuji, na čem závisím, co mně ohrožuje, co mi pomáhá, očekávání externích i interních stran vč. zaměstnanců);
- nastavení systému řízení BOZP dle vlastních potřeb (jak komunikace, monitoringu, hodnocení, tak přijímání opatření k nápravě zjištěných nedostatků);
- vyhodnocení souladu podmínek BOZP organizace s českými právními požadavky BOZP (požadavky normy rozšiřují právní požadavky, nejsou s nimi v rozporu);
- specifikace požadavků na řízení rizik a příležitostí (s důrazem na proaktivní řízení rizik, na prevenci a předvídatelnost nebezpečí ve všech fázích činnosti – návrh, provádění, dokončení, zhodnocení a zpětná vazba);
- kompaktnější podchycení nebezpečí a rizik vč. většího zapojení zaměstnanců do jejich řízení a hodnocení příležitostí (tj. hodnocení možných situací, které nejsou zcela pokryty nebo zůstávají neřešeny, ale které v případě jistých nedostatků a krizí mohou rychle přerůst v zásadní a nečekaný problém);
- větší informovanost o BOZP v rámci trvalé komunikace napříč organizací, v dodavatelsko-odběratelských vztazích (komunikace na vertikální i horizontální úrovni se prolíná celou normou);
- určení řízení dokumentace (vyjmenování vedených a uchovávaných dokumentovaných informací – obsah odpovídá potřebám organizace; není jednotná struktura pro všechny);
- zvyšování produktivity (posilování odolnosti organizace vůči hrozbám a krizím, zvyšováním výkonnosti zaměstnanců v oblasti BOZP, snížením počtu nehod a zranění na pracovišti);
- kompaktní provedení požadavků normy (jednotlivé části normy mají svůj odraz v dalších částech normy, promítají se jak v praktickém řešení, tak i ve vyhodnocení, a tak poskytují autorům systému managementu informace, která místa systému jsou slabě řešena, či zůstala nepokryta).

PRVKY VHODNÉ K INTEGRACI

Za prvky vhodné k integraci ISO 45001 lze označit:

- norma je použitelná pro jakoukoli organizaci (bez ohledu na velikost či obor hospodářství, ve kterém působí);
- norma plně akceptuje specifika a odlišnosti organizace (není pevná jednotná struktura plnění konkrétních kritérií návrhu systému řízení BOZP, systém vychází z kontextu organizace);
- norma je kompatibilní s českými zákony a předpisy (vyhotovené dokumenty je možné použít pro vytvoření požadovaných dokumentovaných informací);
- norma je kompatibilní s ostatními systémovými normami (je možné ji začlenit do integrovaného systému řízení).

Použité zdroje:

[1] [TILHON, Jiří; SKŘEHOT, Petr Adolf; VALA, Jiří. Komentované vydání normy ČSN ISO 45001:2018. 1. vyd. Praha: Česká společnost pro jakost, 2018. 212 s. ISBN 978-80-02-02840-6](#)

[2] Hospodářská komora České republiky. *Bezpečné podnikání. Průvodce ISO 45001*. Praha: Hospodářská komora ČR, 2018. 17 s.

KAPITOLA 4: ČSN EN ISO 50001:2019 SYSTÉM MANAGEMENTU HOSPODAŘENÍ S ENERGIÍ – POŽADAVKY S NÁVODEM K POUŽITÍ

STRUČNÝ POPIS SYSTÉMOVÝCH POŽADAVKŮ

Norma ISO 50001 stanovuje požadavky a poskytuje návod pro implementaci a zlepšování systému managementu hospodaření s energií (dále též EnMS) organizace tak, aby byla zlepšována její energetická hospodárnost.

Z názvu a účelu normy je jasné, že základním tématem normy je energetická hospodárnost, kterou tato norma definuje jako měřitelný výsledek (výsledky) vztahující se k (1) energetické účinnosti, (2) užití energie a (3) spotřebě energie.

Klíčovými pojmy pak jsou: (1) ukazatel energetické náročnosti EnPI (energy performance indicator), jakožto měřítko nebo jednotka energetické náročnosti (např. poměrový ukazatel). Dále (2) hodnota ukazatele energetického náročnosti (hodnota EnPI) – tedy kvantifikace EnPI v určitém okamžiku nebo ve stanoveném období a (3) výchozí stav spotřeby energie (EnB – energy baseline) – kvantitativní údaj/e poskytující základ pro porovnávání energetické hospodárnosti.

Management: Povinností organizace je, stejně jako u ostatních norem pro systémy managementu, porozumět kontextu – tedy relevantním interním i externím záležitostem (faktorům – včetně faktorů klimatické změny) souvisejícím s energetickou hospodárností, porozumět potřebám zainteresovaných stran (důraz je kladen na znalost právních a jiných předpisů v oblasti hospodaření s energiemi) a určení hranic systému EnMS.

Norma stanovuje požadavky na vedení organizace a nastavení rolí, odpovědností a pravomocí, které jsou relevantní pro systém EnMS. Za pozornost stojí odpovědnost za neustálé zlepšování energetické hospodárnosti, které je ověřováno i v rámci auditů prováděných certifikačním orgánem.

Specifickým požadavkem je (1) přezkoumávání (ve stanovených intervalech) spotřeby energie, (2) určení vhodných ukazatelů energetické náročnosti EnPI, (3) určení výchozího stavu spotřeby energie a (4) zavedení plánu sběru energetických dat.

Provoz a podpora: Potřebné kompetence pro osoby ovlivňující energetickou hospodárnost a EnMS musí být stanoveny a zajištěny vhodnou formou jako je například vzdělání nebo výcvik. V rámci pravidel komunikace je kladen důraz na to, aby pracovníci organizace mohli předkládat svoje připomínky a náměty na zlepšování EnMS a energetické náročnosti.

Musí být zavedeny procesy a postupy vztahující se k významnému užití energie včetně efektivního provozu a údržby zařízení, vybavení či systémů. Zvyšování energetické hospodárnosti musí být zvažováno při navrhování nového vybavení, systémů a procesů. Rovněž tak je požadováno posuzování energetické náročnosti při nákupu výrobků, vybavení či služeb spotřebovávajících energii a majících tedy vliv na energetickou hospodárnost.

Zlepšování: Organizace musí monitorovat a měřit ukazatele EnPI, provoz významných užití energie, skutečnou spotřebu oproti očekávané spotřebě energie a efektivnost akčních plánů v dosahování cílů EnMS. Je její povinností vyhodnocovat zlepšování energetické hospodárnosti a reagovat na významné odchylky v energetické hospodárnosti. Rovněž je požadováno hodnotit soulad s požadavky právních a jiných předpisů vztahující se k hospodaření s energií. Zařazeny jsou dále požadavky na provádění interních auditů a přezkoumání systému EnMS, kde je opět jedním z ústředních témat zhodnocení energetické hospodárnosti a jejího zlepšování.

PŘÍNOSY PRO VEDENÍ ORGANIZACE

Hlavní přínosy zavedení požadavků normy ISO 50001 jsou:

- podpora kultury zvyšování energetické hospodárnosti;
- pozitivní ekonomické dopady do chodu organizace z důvodu lepší energetické hospodárnosti – tedy úspory;
- posílení image organizace jako odpovědného subjektu v oblasti ochrany životního prostředí a společenské odpovědnosti;
- alternativa ke splnění požadavků na provedení energetického auditu.

PRVKY VHODNÉ K INTEGRACI

Integrace požadavků normy ISO 50001 v organizaci; tato norma:

- je aplikovatelná samostatně či integrovaně s jinými normami pro systémy managementu (kompatibilita je usnadněna členěním normy v jednotné struktuře Annex SL);
- umožňuje lépe určit, jaké ukazatele energetické hospodárnosti jsou relevantní;
- usnadňuje systémové plnění právních a jiných požadavků v oblasti hospodaření s energiemi;
- napomáhá zvýšení provozní efektivity v důsledku optimalizace energetických procesů;
- přispívá k zapojování zaměstnanců do odpovědného nakládání s energiemi.

Použité zdroje:

[1] ISO <https://www.iso.org/standard/69426.html>

[2] ISO <https://www.iso.org/standard/79367.html>

KAPITOLA 5: ČSN EN ISO/IEC 27001:2023 INFORMAČNÍ BEZPEČNOST, KYBERNETICKÁ BEZPEČNOST A OCHRANA SOUKROMÍ – SYSTÉMY MANAGEMENTU INFORMAČNÍ BEZPEČNOSTI – POŽADAVKY

STRUČNÝ POPIS SYSTÉMOVÝCH POŽADAVKŮ

Norma ISO/IEC 27001 je základní normou pro zajištění informační bezpečnosti a vytváří základ, na který navazuje přes 60 dalších norem řady 27000. Norma tvoří návod, jak vytvořit, zavést, udržovat a zlepšovat systém managementu informační bezpečnosti. Tuto normu dále rozvíjejí oborové normy jako je TISAX a vychází z ní i zajištění procesů kybernetické bezpečnosti.

Norma ISO/IEC 27001 je již několikátou aktualizací normy a je reakcí na neustále se měnící podmínky zpracování informací. Nová verze normy přilíší nemění procesní část, ve které ještě více zdůrazňuje prvek plánování. To podstatně se odehrává v příloze A, která plně reflektuje aktualizovanou normu ISO/IEC 27002:2022. Zejména příloha A odráží nové požadavky v ochraně informací. Český překlad normy mění používanou terminologii a hovoří o „systému managementu informační bezpečnosti“ oproti již delší dobu používanému „systému řízení bezpečnosti informací“. Požadavky jsou tradičně seskupeny do 10 kapitol a jsou doplněny normativní přílohou s uvedením oblastí a opatření.

Management: Kontext organizace klade důraz na zapojení všech relevantních stran do procesu zajištění informační bezpečnosti. Znalost jejich požadavků a vlivu tvoří základ budování systému managementu informační bezpečnosti (dále také ISMS). Důraz je položen i nadále na stanovení odpovědností a bezpečnostních rolí v ISMS. I nadále je zdůrazňována odpovědnost vedení, která je ještě více reflektována v kybernetické bezpečnosti. Celý systém již tradičně zastřešuje Politika informační bezpečnosti.

Plánování, podpora a provoz: Základní proces, ze kterého vychází nastavení celého ISMS je proces hodnocení aktiv a rizik. V rámci procesu se ohodnotí aktiva (zejména informace) a zjistí rizika, která těmto aktivům hrozí. Následně organizace rozhodne o způsobu zvládnutí rizik, který zahrne i výběr opatření k jejich pokrytí. Výběr a úroveň zavedení bezpečnostních opatření plně vychází ze zjištěných rizik. Podpora pak zahrnuje i bezpečnostní vzdělávání a školení, určení nároků na odbornost subjektů zastávající příslušné bezpečnostní role, stanovení, kdo a jakým způsobem problematiku bezpečnosti komunikuje a podmínky a náležitosti zdokumentování procesů a vybraných opatření. Provoz dále zahrnuje průběžnou údržbu ISMS s důrazem na ošetření zjištěných rizik.

Hodnocení a zlepšování: Hodnocení zahrnuje pravidelné provádění interních auditů ISMS a pravidelné vyhodnocení stavu bezpečnosti informací s následným zlepšováním procesů a zavedených opatření k ochraně informací.

Příloha A: Příloha A tvoří přehled základních opatření určených k ošetření zjištěných rizik. Příloha je rozdělena do 4 oblastí (organizační opatření, opatření v oblasti lidských zdrojů, fyzická bezpečnost

a technologická opatření) a zahrnuje celkem 93 opatření. Důraz je položen na zajištění ochrany informací ve všech formách. Pozornost je věnovaná jak zabezpečení informací, tak osobám, které s nimi pracují, dodavatelům, kterým jsou informace organizace zpřístupňovány, ale i zabezpečení prostor ve kterých jsou informace zpracovávány a ukládány. Velký prostor je věnován i oblastem ochrany informačních technologií, kde je řešena nejen oblast řízení přístupu k IT, vývoj a provoz IT v organizaci, ale i oblasti použití cloudových služeb a zajištění bezpečného programování IT. Vše zastřešují opatření k zajištění zvládnutí bezpečnostních incidentů a zajištění kontinuity činností IT při vzniku krizové situace.

PŘÍNOSY PRO VEDENÍ ORGANIZACE

Hlavní přínosy zavedení požadavků normy ISO/IEC 27001 jsou:

- zlepšení reputace a zvýšení důvěry ve schopnosti organizace zajistit ochranu informací;
- podpora připravenosti na nové hrozby;
- aplikování bezpečnostních opatření zvyšuje odolnost organizace;
- snižování rizika ztráty dat díky dobře zavedeným opatřením;
- dodržování požadavků na informační bezpečnost pomáhá zajištění dodržování práva včetně ochrany osobních údajů;
- přijímání opatření na základě zjištěných rizik umožňuje odlišit úroveň ochrany, kdy nejsilnější opatření je zaměřeno na kritické informace;
- navrhovaná opatření vycházejí z dobré praxe a jsou aktualizována.

PRVKY VHODNÉ K INTEGRACI

Integrací požadavků normy ISO/IEC 27001 organizace:

- rozšiřuje model řízení aplikovaný v procesech organizace o ochranu informací;
- v rámci integrovaného systému managementu může konkrétně směřovat prostředky k ochraně informací;
- zvyšuje fyzickou odolnost prostor organizace;
- zvyšuje schopnosti zaměstnanců poznat incidenty v rámci zavedených systémů a reagovat na ně;
- zvyšuje schopnost zachování kontinuity výroby i dalších procesů v organizaci.

Použité zdroje:

[1] ISO <https://www.iso.org/standard/27001>

[2] ISO <https://www.iso.org/standard/75652.html>

[3] Normy BIZ <https://shop.normy.biz/detail/95805>

[4] Normy BIZ <https://shop.normy.biz/detail/516470>

KAPITOLA 6: ČSN ISO 22301:2020 BEZPEČNOST A ODOLNOST – SYSTÉM MANAGEMENTU KONTINUITY PODNIKÁNÍ – POŽADAVKY

STRUČNÝ POPIS SYSTÉMOVÝCH POŽADAVKŮ

Systém managementu kontinuity podnikání (BCMS), respektive kontinuita podnikání je způsobilost organizace trvale dodávat produkty a služby v předem definované či minimálně požadované úrovni (servisní úrovni, kapacitě, množství) během narušení.

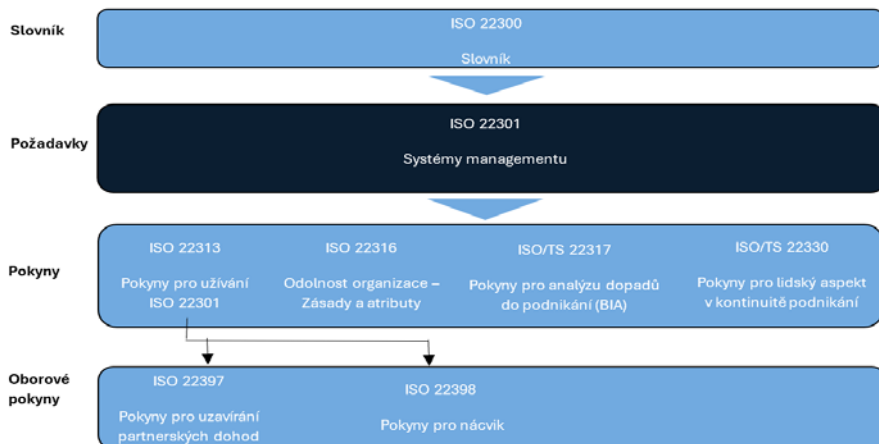
Řízení, resp. systém managementu kontinuity podnikání (BCMS) umožňuje organizacím reagovat na mimořádné události, např. výpadky dodávek, narušení funkcionalit provozu lokalit/objektů, přírodní katastrofy, kybernetické útoky, a schopnost organizace kontinuálně pokračovat v (business/klíčových) činnostech při takových narušeních.

Norma ISO 22301 a její požadavky jsou sestaveny k použití v jakékoli organizaci bez podmínek na velikost nebo typ (podnikatelský subjekt, nezisková organizace, organizace veřejného sektoru). Norma aplikuje přístup založený na cyklu "Plánuj-Dělej-Kontroluj-Jednej" (Plan-Do-Check-Act neboli PDCA), který též zaručuje dílčí míru shody s jinými systémy managementu, například systémem managementu bezpečnosti informací (ISMS), systémem managementu kvality (QMS) či systémem environmentálního managementu (EMS). Norma specifikuje požadavky na plánování, design, implementaci, monitorování a zlepšování BCMS.

Požadavky na managementu kontinuity podnikání jsou stanoveny v kapitolách 4 až 10 normy ISO 22301 a obsahují následující témata:

- kontext organizace, zainteresované strany a jejich potřeby, rozsah;
- role vrcholového vedení, odpovědnosti, politika BCMS;
- stanovení strategických cílů, resp. zákl. principů připravenosti na kritická narušení, rizika a příležitosti v BCMS;
- zdroje potřebné pro BCMS (např. kompetentní pracovníci, informační zdroje);
- potřeby kontinuity podnikání, řešení, postupy pro řízení během narušení;
- měření výkonnosti a stanovení míry shody organizace s požadavky BCMS, kontrola a přezkoumávání;
- identifikace a řešení neshod v BCMS a neustálé zlepšování.

Základní strukturu celkového BCMS dle ISO 22301 a navazujících ISO norem lze shrnout do následujícího schématu:



PŘÍNOSY PRO VEDENÍ ORGANIZACE

Hlavní přínosy zavedení požadavků normy ISO 22301 jsou:

- konkurenční výhoda, zvýšení důvěryhodnosti a ochrana reputace organizace;
- zvýšení míry zajištění kontinuity poskytovaných produktů a služeb;
- detailní znalost kritických procesů v organizaci včetně kritických systémů/aplikací a závislostí;
- snížení dopadů mimořádných událostí a pravděpodobnosti jejich výskytu;
- snazší zvládání krizových událostí a havárií, efektivní reakce na narušení;
- kontrola nad plněním požadavků legislativy, resp. zákonů, předpisů, požadavků regulátorů;
- kontrola souladu se smluvními závazky;
- zvýšení efektivity investic vynakládaných na zajištění kontinuity činností organizace;
- snížení ztrát a jejich prevence, redukce nákladů při incidentu, snížení pojistné částky;
- zvýšení ochrany osob a majetku (vlastních zaměstnanců, zákazníků ad.);
- zvýšení celkové odolnosti organizace, tzv. resilience.

PRVKY VHODNÉ K INTEGRACI

Níže je uveden model vycházející z praktických zkušeností a požadavků na BCMS v maloobchodní organizaci většího rozsahu, s různými business procesy, např. operativa, logistika, e-commerce, atd. Tento přístup může být využit pro integraci do již stávajících systémů managementu.



Použité zdroje:

- [1] ISO [ČSN EN ISO 22301 \(012306\) \(technicke-normy-csn.cz\)](#)
- [2] BCI [The Business Continuity Institute \(BCI\) | A global institute for business continuity and resilience | BCI \(thebci.org\)](#)
- [3] ISO Good Practice Guidelines, lite edition 7.0 2023
- [4] ISO [ISO 22301 Business Continuity Management System - EN | PECB](#)

KAPITOLA 7: ČSN ISO 37001:2017 SYSTÉMY PROTİKORUPČNÍHO MANAGEMENTU – POŽADAVKY S NÁVODEM PRO POUŽITÍ

STRUČNÝ POPIS SYSTÉMOVÝCH POŽADAVKŮ

Norma ISO 37001 stanovuje požadavky a poskytuje návod pro zavedení, udržování a zlepšování systému protikorupčního managementu. Je vhodná pro všechny typy organizací bez ohledu na velikost či odvětví a ošetřuje všechny druhy korupčního jednání. Tento systém umožňuje předcházet, detekovat a reagovat na korupční jednání při zohlednění závazných i dobrovolných protikorupčních požadavků.

Požadavky normy jsou stejně jako u ostatních systémů managementu uvedeny v úvodních deseti kapitolách, v příloze následuje Návod k použití normy, který blíže vysvětluje požadavky a uvádí příklady jejich plnění.

Management: Úvodem normy je „tradiční“ požadavek na porozumění organizaci a jejímu kontextu (zvážení faktorů jako jsou např. obchodní model, řídicí orgány, obchodní partneři, veřejné osoby/činitelé a vztahy k nim), dále na stanovení hranic systému protikorupčního managementu a plnění požadavků zainteresovaných stran (sem patří závazné požadavky i požadavky ostatní, ke kterým se organizace dobrovolně zavázala). Zvláštní povinností (jinak řečeno – jádrem systému) je provádění posuzování rizik korupčního jednání – které slouží jako východisko k nastavení systému protikorupčního managementu. Norma stanovuje role, jejich odpovědnosti a pravomoci – specificky pro (1) správní a řídicí orgán, (2) vrcholové vedení a (3) funkci pro dosahování souladu s protikorupčními předpisy (angl. anti-bribery compliance function – což je osoba nebo osoby odpovědné za provoz systému protikorupčního managementu).

Provoz a podpora: Musí být stanoveny potřebné kompetence osob pro systém protikorupčního managementu. Norma konkretizuje požadavky na proces zaměstnávání, v rámci kterého musí být stanovena pravidla pro disciplinární řízení (v případě porušení protikorupční politiky a systému protikorupčního managementu), dále je kladen důraz na znalosti a výcvik v protikorupční politice, jsou vyžadována pravidla pro ochranu osob oznamujících korupční (či potenciálně korupční) jednání a rovněž musí být stanoveny postupy pro hloubkovou prověrku (due dilligence).

Povinností organizace je stanovit potřebná opatření (procesy a postupy), která reagují na identifikovaná korupční rizika. Norma dále předepisuje, jakým opatřením se musí věnovat a mít je systémově ošetřena. Jde jak o finanční opatření (např. omezení používání hotovosti, dvojí schvalování), tak i nefinanční opatření (např. využívání jen schválených dodavatelů, zvýšený dohled), uplatňování opatření i u obchodních partnerů, pravidla pro dary, výhody a benefity, vyjadřování obav (ochrana oznamovatelů), vyšetřování korupčního jednání atd.

Zlepšování: Závěrečné kapitoly normy vyžadují, podobně jako u ostatních norem, stanovení pravidel pro monitoring, interní audit, přezkoumávání a zlepšování. Zvláštní důraz je věnován přezkoumávání, a to ve třech úrovních – na úrovni vrcholového vedení (jak jej známe např. z ISO 9001), na úrovni správního a řídicího orgánu (je-li ustanoven) a dále na úrovni funkce pro dosahování souladu s protikorupčními předpisy (provozní přezkoumávání s eskalací do vrcholového vedení či až ke správnímu a řídicímu orgánu).

PŘÍNOSY PRO VEDENÍ ORGANIZACE

Hlavní přínosy zavedení požadavků normy ISO 37001 jsou:

- zlepšení dobrého jména a důvěryhodnosti organizace;
- systematické plnění protikorupčních požadavků a opatření;
- snížení rizika právních postihů;
- vyšší transparentnost procesů;
- vyšší atraktivita pro obchodní partnery a investory;
- vyšší ochrana před finančními ztrátami.

PRVKY VHODNÉ K INTEGRACI

Integrace požadavků normy ISO 37001 v organizaci, tato norma:

- je členěna v závazné struktuře dle Annex SL, což usnadňuje integraci normy do systémů managementu (pozn. je však na organizaci, zdali svůj systém protikorupčního managementu bude integrovat nebo implementuje „zvlášť“);
- pomáhá vyspecifikovat, co již je a co ještě není korupční jednání;
- napomáhá solidní identifikaci korupčních rizik a stanovení přiměřených opatření;
- uplatňuje preventivní přístup před korupčním chováním či jeho náznaky;
- buduje kulturu protikorupčního jednání napříč rolemi v organizaci i ve vztahu k obchodním partnerům a dalším zainteresovaným stranám;
- nastavuje pravidla pro vyšetřování případných incidentů a přijímání efektivních nápravných opatření.

Použité zdroje:

[1] ISO <https://www.iso.org/standard/65034.html>

KAPITOLA 8: ČSN ISO 37301:2023 SYSTÉMY MANAGEMENTU SOULADU – POŽADAVKY S NÁVODEM PRO POUŽITÍ

STRUČNÝ POPIS SYSTÉMOVÝCH POŽADAVKŮ

Norma ISO 37301 stanovuje požadavky na systém managementu souladu. Souladem (compliance) se rozumí takový stav, kdy organizace splňuje závazné požadavky a také požadavky, které se rozhodne dobrovolně plnit. Jedná se například o zákony a předpisy, povolení, licence, rozsudky, smlouvy, kodexy, uznávané nejlepší praxe či očekávání komunity. Je vhodné, aby management souladu byl integrován do řídicích procesů organizace i jejích provozních procesů a postupů.

Požadavky normy jsou uvedeny v úvodních deseti kapitolách, v příloze následuje Návod k použití normy, který požadavky normy blíže vysvětluje a přibližuje možnosti jejich naplnění.

Management: Úvodem normy je požadavek na porozumění organizaci a jejímu kontextu (pochopení relevantních záležitostí/vlivů) a dále na stanovení hranic systému managementu shody. Oproti jiným normám je vyžadováno, aby organizace (1) identifikovala povinnosti v oblasti dosahování souladu (jinak řečeno, musí vědět, co má plnit) a (2) posuzovala rizika (ne)souladu.

Detailně jsou popsány požadavky na jednotlivé role, jejich odpovědnosti a pravomoci – specificky na (1) správní a řídicí orgán a vrcholové vedení, (2) funkci/e dosahování souladu (angl. compliance function, což je osoba nebo osoby odpovědné za provoz systému managementu shody), (3) management a (4) pracovníky.

Provoz a podpora: Organizace musí stanovit potřebné kompetence osob pro systém managementu souladu a plnění těchto kompetencí dokumentačně doložit. Poměrně konkrétně jsou stanoveny požadavky na proces zaměstnávání, kdy je po zaměstnancích mj. vyžadováno dodržování politik, procesů a postupů v oblasti souladu. Dále zaměstnanci mají mít dostupnou politiku a podstoupit výcvik, který se týká této politiky. Rovněž mají být zavedena pravidla pro disciplinární řízení v případě porušení povinností v oblasti souladu.

Obecně je stanovena povinnost organizace na implementaci postupů zajišťujících dosahování souladu a zvládnutí souvisejících rizik (ne)souladu.

Zvláštní pozornost v normě je věnována procesu tzv. vyjadřování obav. Jedná se o proces, který umožňuje podávat zprávy o porušení (či možném porušení tedy podezření) politik a postupů pro dosahování souladu. O tomto procesu musejí mít pracovníci povědomí, se zprávami se musí zacházet důvěrně a systém musí umožňovat anonymní podání i chránit oznamovatele. Dále musí být stanoven proces pro vyšetřování jednotlivých případů nesouladu (včetně podezření na nesoulad).

Zlepšování: Poslední požadavkové kapitoly normy (9 a 10) vyžadují stanovení pravidel pro monitoring, interní audit, přezkoumávání a zlepšování tak, jak je známe z jiných systémů managementu. Navíc je

věnována zvláštní kapitola týkající se předkládání zpráv o souladu, jejich ochrana proti změnám a potřebě přijímání opatření vyplývajících z předložených zpráv.

PŘÍNOSY PRO VEDENÍ ORGANIZACE

Hlavní přínosy zavedení požadavků normy ISO 37301 jsou:

- systematické zajištění souladu – předpoklad dlouhodobého úspěchu;
- minimalizace rizika nesouladu;
- posílení zdravé firemní kultury zaměřené na zajištění chování zainteresovaných subjektů v souladu s předpisy;
- posilování společensko-odpovědného chování organizace a jejích zaměstnanců;
- možnost vyvinění právnické osoby v případě, že je jí připisováno protiprávní jednání;
- posílení dobrého jména a pověsti organizace.

PRVKY VHODNÉ K INTEGRACI

Integrace požadavků normy ISO 37301 v organizaci, tato norma:

- je členěna v závazné struktuře dle Annex SL, což umožňuje snadnou integraci prvků společných s ostatními systémy managementu;
- systematicky identifikuje požadavky závazné, které organizace plnit musí, a také požadavky, které se rozhodne plnit dobrovolně;
- posiluje zásady transparentního chování a včasného odhalení případného (skoro) nesouladu;
- zdůrazňuje přístup řízení na základě rizik;
- konkretizuje jednotlivé role v oblasti zajištění souladu.

Použité zdroje:

[1] ISO <https://www.iso.org/standard/75080.html>

[2] Dostupný Advokat <https://dostupnyadvokat.cz/blog/trestni-odpovednost-pravnickych-osob#vyvineni-neboli-exkulpace-pravnicke-osoby>

KAPITOLA 9: ISO/IEC 42001:2023 INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE – UMĚLÁ INTELIGENCE – SYSTÉM ŘÍZENÍ

STRUČNÝ POPIS SYSTÉMOVÝCH POŽADAVKŮ

Norma ISO/IEC 42001 se od jiných liší přísnějším přístupem k odpovědnému nakládání se zpracovávanými informacemi. Norma umožní organizacím řešit řadu výzev týkajících se odpovědností za nasazení umělé inteligence (dále UI), s tím souvisejících rizik či dilema etického použití UI. Vyžaduje zvážení bezpečnosti a spolehlivosti produktů jako například provozu autonomních vozidel nebo využívání UI ve zdravotnictví.

Požadavky jsou tradičně seskupeny do 10 kapitol s využitím cyklu P-D-C-A. Uspořádání normy je obdobné jako u ISO/IEC 27001, kde kromě základních požadavků je závazná Příloha A obsahující 38 opatření. Obdobně se zde zpracovává Prohlášení o aplikovatelnosti; navíc se může organizace přihlásit k dalším opatřením, které pokládá za významné při aplikaci UI ve svých produktech a službách.

Management: Norma ISO/IEC 42001, stejně jako ostatní normy systémů managementu, vychází ze závazné struktury Annexu SL, přičemž kapitola „Kontext organizace“ je zpracována v souladu s tímto rámcem a zahrnuje mimo jiné i aspekty klimatických změn. Vedení (leadership) prokazuje strategické a informované rozhodnutí o využívání UI, které posiluje důvěru vlastníků a dalších zainteresovaných stran. Rámec správy a řízení organizace je postaven na objektivnosti a transparentnosti rozhodovacích procesů. Závazek vedení podporuje dynamickou rovnováhu mezi využíváním inovací a etickými aspekty při vývoji a zavádění systémů umělé inteligence. Zvažování rizik je rozšířeno o požadavky Přílohy A.

Provoz a podpora: Organizace, které vyvíjejí nebo využívají umělou inteligenci, by měly klást důraz na odpovědný návrh a vývoj systémů, a to v souladu s připravovanou legislativou, jako je evropské nařízení o UI. Je důležité už od počátku stanovit jasné cíle, zohlednit možná rizika a dopady na jednotlivce i společnost a nastavit procesy, které umožní tyto dopady průběžně vyhodnocovat a řídit během plánování, zavádění i provozu systému. Nezbytnou součástí je vedení záznamů, práce s kvalitními a objektivními daty a školení zaměstnanců zaměřené nejen na technické, ale i etické a právní aspekty UI. Takový přístup zvyšuje důvěryhodnost řešení, pomáhá řídit rizika a připravuje firmu na požadavky zákazníků či zákonů a předpisů.

Zlepšování: Kapitola 10 je určena k nastavení pravidel etického chování organizace s cílem posílit odpovědnost organizace za aplikace UI a zvýšit důvěru uživatelů. Při odpovědném vývoji a používání systémů UI jsou stanoveny vztahy s dodavateli a zohledněna očekávání zákazníků. Kromě požadavku na dodržování zákonů a předpisů je požadováno etické používání UI v životním cyklu procesů, blíže viz norma ISO/IEC 5338:2023.

PŘÍNOSY PRO VEDENÍ ORGANIZACE

Hlavní přínosy zavedení požadavků normy ISO/IEC 42001 jsou:

- zlepšení reputace a zvýšení důvěry v aplikování UI pro udržitelný rozvoj organizace;
- odpovědná umělá inteligence zajišťuje etické a sociálně odpovědné používání v organizaci;
- dodržováním požadavků na správu a řízení podporuje vedení organizace dodržování požadavků zákonů a předpisů;
- strukturovaná podpora inovací na základě identifikace příležitostí;
- praktické pokyny pro implementaci v Přílohách B.3 až B10 a D.2, včetně efektivního řízení rizik specifických pro UI (Příloha č. 3).

Organizace propojuje umělou inteligenci s lidským vstupem tak, aby naplnila nároky na důvěryhodné řízení informací.

PRVKY VHODNÉ K INTEGRACI

Integrací užitečných požadavků normy ISO 42001 organizace:

- rozšiřuje model řízení aplikovaný v podnikových procesech na reálných provozních datech;
- využívá matematického modelování a sítí, přinášejících přesné výstupy s výraznou úsporou času nutného pro řešení;
- posiluje zapojení zaměstnanců při aplikaci UI při zachování důvěryhodnosti, dostupnosti a bezpečnosti dat;
- má zpětnou vazbu od zaměstnanců do AI systémů umožňující soustavné doladování výstupů a respektování lidí při rozhodování;
- zdokonalí své schopnosti samoučení a způsobilosti vytvářet skutečně integrované systémy;
- získá rámec pro podporu a využívání inovací.

Použité zdroje:

- [1] ISO <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso-iec:42001:ed-1:v1:en>
- [2] [AI Alignment: A New Management Paradigm | MIT CISR](#)
- [3] ISO <https://www.iso.org/standard/81230.html>
- [4] Insight <https://insights.pecb.com/iso-iec-42001-explained-building-trust-in-ai-systems/>
- [5] Standardfusion <https://www.standardfusion.com/blog/iso-42001-ai-compliance/>
- [6] NQA <https://www.nqa.com/en-us/resources/blog/march-2024/iso-42001-ai>



Všichni ví co, my víme jak!



www.nqa.com

Certifikace ISO 9001:2015 a ISO 14001:2015 je vaší příležitostí ke změně. Preferujeme vzájemný dialog auditorů a vedení organizace, při kterém jsou potvrzeny přístupy k nejhodnějšímu řešení potřeb vašich zákazníků.

Kontaktujte nás:

NQA CZ s.r.o., Masarykovo nám. 76/10, 586 01 Jihlava

T: **603735722** E: info@nqa.cz

Certifikace systémů managementu a produktů

Certifikační orgán při České společnosti pro jakost poskytuje komplexní služby v oblasti kvality a v příbuzných oblastech. Pro svoji činnost je akreditován Českým institutem pro akreditaci a dalšími oborovými autoritami.

- ISO 9001 – Systém managementu kvality (QMS)
- ISO 14001 – Systém environmentálního managementu (EMS)
- ISO 17100 – Překladatelské služby (PPS)
- ISO 20000-1 – Systém managementu IT služeb (ITSM)
- ISO 22000 – Systém managementu bezpečnosti potravin (SMBP)
- HACCP – Systém managementu kritických bodů (HACCP)
- ISO 22301 – Systém managementu kontinuity podnikání (BCMS)
- ISO 45001 – Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (OHSMS)
- ISO 50001 – Systém managementu hospodaření s energií (EnMS)
- ISO/IEC 27001 – Systém managementu bezpečnosti informací (ISMS)
- TD CFCS 2002/TD CFCS 2001 – Spotřebitelský řetězec lesních produktů PEFC (PEFC COC)
- FSC® COC – certifikace zpracovatelského řetězce dřeva
- GLOBALG.A.P. – Chain of Custody (CoC)
- GLOBALG.A.P. – Integrated Farm Assurance (IFA)
- GLOBALG.A.P. – Risk Assessment on Social Practice (GRASP)



**ČESKÁ
SPOLEČNOST
PRO JAKOST**

Podrobnosti k certifikovaným systémům najdete na webových stránkách České společnosti pro jakost v části certifikace.
<https://www.csq.cz/certifikace>

Sekce kvality Hospodářské komory České republiky

Hlavním cílem Sekce kvality HK ČR je iniciovat a podporovat aktivity, které vedou ke zlepšování podnikatelského prostředí, úspěšnosti a výkonnosti v podnikání a k růstu konkurenceschopnosti podnikatelských subjektů na trhu ČR i v zahraničí.

Sekce kvality HK ČR má 5 pracovních skupin, viz struktura Sekce na www.komora.cz, jejich cílem je naplňovat Strategii národní politiky kvality ČR a Strategii HK ČR v oblasti kvality.

Zaměření pracovních skupin:

- Pracovní skupina 1 – Pravidla praxe, osvědčování kvality podnikání, cena kvalitní služby, celoživotní vzdělávání, technické normy, znalectví.
- Pracovní skupina 2 – Kvalita podnikání a profesí ve vztahu k výkonu těchto profesí (systémy řízení, zlepšování výkonnosti), ve vztahu k infrastruktuře kvality a ve vztahu ke spotřebiteli, kvalita certifikace (zákaznická vazba).
- Pracovní skupina 3 – Společenská odpovědnost organizací a udržitelný rozvoj, cena „Podnikáme odpovědně“ NPK.
- Pracovní skupina 4 – Kvalita ve veřejných zakázkách, kvalitativní hodnotící kritéria v EU projektech – aplikace v ČR, bezpečnost stanovených výrobků v provozu.
- Pracovní skupina 5 – Kvalita certifikace, zákaznická vazba.

Sekce kvality HK ČR je otevřenou sekcí a spolupracuje s Českou společností pro jakost, dalšími sekcemi HK ČR, odbornými sekcemi Rady kvality ČR, Úřadem pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, Českou agenturou pro standardizaci, Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR a dalšími ministerstvy, Českým institutem pro akreditaci, a dalšími partnery (viz složení Sekce na webu).

Publikaci připravila Sekce kvality HK ČR ve spolupráci s Českou společností pro jakost z.s., na projektu se podílel kolektiv autorů: Milan Trčka – vedoucí autorského týmu, kapitoly 1, 9; Jan Svobodník – kapitola 2; Jiří Tilhon – kapitola 3; Petr Koten – kapitoly 4, 7, 8; Antonín Šefčík – kapitola 5; David Lenghardt – kapitola 6. Odbornou korekturu provedla Elena Stibůrková, ČSJJ z.s.

Vydání: březen 2025



Hledáte školení? Výborně! Děláme je.

Hodnocení školení: **1,12**

Ročně více než: **100 akcí**

4.500 účastníků

Podívejte se na kompletní nabídku: www.komora.cz/kurzy



CERTIFIKACE

Služby certifikace systému řízení a posuzování shody s implementací dostupných uznávaných standardů v širokém rozsahu oborů podnikání poskytované akreditovaným subjektem č. 3011, CZ-V-5005 a V 3012 nepřetržitě od roku 1996.

CERTIFIKACE SYSTÉMU MANAGEMENTU

- > ISO 9001 - kvalita
- > HACCP - kritické kontrolní body
- > SJ PK - jakost v pozemních komunikacích
- > ISO 9001 s ISO 3834 - svařování
- > ISO 14001 - životní prostředí
- > EMAS - ověřování a schv. env. prohlášení
- > ISO 50001 - hospodaření s energií
- > ISO 45001 - BOZP
- > ISO/IEC 27001 - bezpečnost informací
- > ČSN 01 0391 - společenská odpovědnost

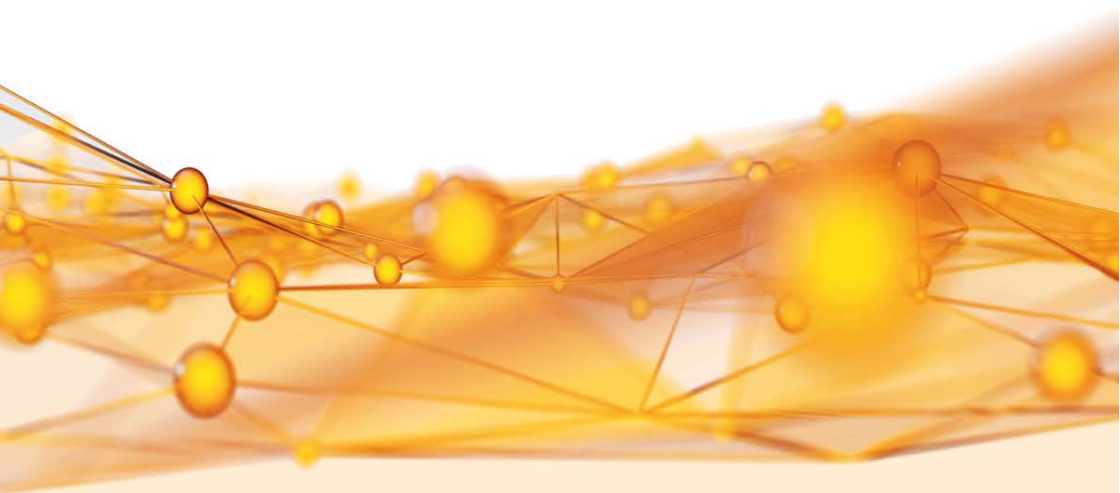
CERTIFIKACE VÝROBKŮ

- > surovin
- > stavebních výrobků a materiálů
- > vybavení komunikací
- > procesy svařování kovů, betonářské oceli a kolejových vozidel
- > provádění kovových konstrukcí
- > tlakových nádob

QUALIFORM, a.s. Mlaty 8, 642 00 Brno
telefon: 547 422 511 e-mail: info@qualiform.cz web: www.qualiform.cz

TZÚS
GROUP





Hospodářská komora České republiky

office@komora.cz | Tel: +420 266 721 300

Florentinum | Na Florenci 2116/15 | 110 00 Praha 1

www.komora.cz