



**Od kultury kvality  
podle ISO 9001  
k rozvojovým  
technologiím  
využívajícím umělou  
inteligenci**

**Budování dvojdomku:  
ISO 13485 a nařízení  
MDR**

**Digitální transformace  
českých MSP: roste  
zájem, ale i překážky**

**Strategie a etika umělé  
inteligence: Jak ji  
zavádět, využívat a jaké  
přináší výhody i rizika**

**Nařízení o obecné  
bezpečnosti výrobků ve  
vztahu k technické  
normalizaci**



# Zapište si termíny konferencí ČSJ pro rok 2025

**SYMA**  
SYSTÉMY MANAGEMENTU 2025

Konference určená absolventům kurzů, držitelům certifikátů a všem ostatním zájemcům o oblast systémů managementu.

**Termín: 14. – 15. 4. 2025**

**2025**  
**DNY**  
**KVALITY**

Konference určená příznivcům moderních přístupů v kvalitě a zlepšování.

**Termín: 11. – 12. 11. 2025**

Pro bližší informace sledujte naše webové stránky [www.csq.cz](http://www.csq.cz)

 **ČESKÁ  
SPOLEČNOST  
PRO JAKOST**

**TP Consulting**  
Partner ČSJ



**Milé čtenářky, milí čtenáři,**

vítám Vás u prvního, jarního čísla našeho časopisu Perspektivy kvality v roce 2025.

S novým rokem přicházejí nové výzvy i příležitosti, a tak Vám opět přinášíme příspěvky na zajímavá témata z oblasti systémů managementu, inovací a moderních přístupů ke kvalitě. Naleznete zde obvyklou porci článků s odbornou tematikou a zároveň přinášíme inspirativní rozhovory s předními odborníky, kteří se dělí o své zkušenosti.

V tomto čísle se budeme věnovat mimo jiné i tématu zdravotnických prostředků, a to propojení dvou klíčových předpisů – normy ISO 13485:2016 „Systémy managementu kvality – zdravotnické prostředky – Požadavky pro účely předpisů“ s nařízením Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/745 o zdravotnických prostředcích. Důležité informace k tomu najdete v článku Milana Škrdlety Budování dvojdomku – ISO 13485 a nařízení MDR.



V příspěvku Milana Trčky Od kultury kvality podle ISO 9001 k rozvojovým technologiím využívajícím umělou inteligenci se budeme věnovat normám ISO a jejich významu pro moderní organizace. Česká společnost pro jakost ve spolupráci s Hospodářskou komorou vydala příručku Představení systémů managementu, která je členům ČSJ k dispozici zdarma v členském profilu na webových stránkách.

Jednou z norem v publikaci uvedených je i norma ISO 37301:2021 „Compliance management systems“. Tomuto tématu se v článku Aby nedocházelo k neshodám... Systém managementu souladu dle normy ISO 37301 věnoval Petr Koten. Systém managementu souladu je klíčový pro udržení důvěryhodnosti a dlouhodobého úspěchu organizací. Norma ISO 37301:2021 ustanovuje strukturovaný rámec, jak zajistit, že organizace splňuje své závazky a že rizika spojená s nesouladem efektivně řeší.

Těšit se můžete na věřím zajímavé rozhovory.

S Lucíí Novou jsme hovořili o umělé inteligenci, především jak ji zavádět, využívat a jaké přináší výhody i rizika. I při práci s AI je důležité přemýšlet strategicky. Jak Lucie Nová říká, počáteční investice do AI může přinést úspory v dlouhodobém horizontu díky automatizaci procesů a zvýšení efektivity. Takže drahé? – Možná na začátku, ale pokud je dobře zavedena, rychle se vrátí.

Řediteli certifikačního orgánu České společnosti pro manipulaci s materiálem – logistiku Janu Zamazalovi jsme položili otázky týkající se bezpečnosti a odbornosti při tak náročné a rizikové činnosti, jakou manipulace s materiálem je. V rozhovoru nám představil platformu pro odborníky v oblasti manipulační techniky.

Doufáme, že Vás první letošní číslo inspiruje a poskytne Vám užitečné informace pro Vaši profesní praxi. A možná nejen profesní, ale i pro osobní život, viz příspěvek Libora Friedela i některé další...

Přejeme příjemné čtení a těšíme se třeba i na Vaše podněty a názory.

**David Kubla**, šéfredaktor  
kubla@csq.cz

# Značka kvalitních českých výrobků a služeb



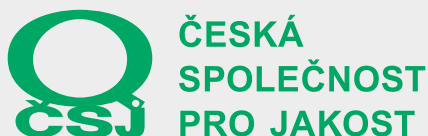
**Chcete jednoduše a efektivně komunikovat zákazníkovi kvalitu svých produktů, odlišit se od konkurence a posílit marketing? Získejte značku nezávisle ověřené kvality CZECH MADE!**

Značka CZECH MADE garantuje Vaším zákazníkům, že kvalita Vašich českých produktů:

- byla prověřena odbornou komisí během důkladného hodnocení kvality
- byla ověřena i v rámci hodnocení spokojenosti zákazníků
- dosahuje nadstandardní úrovně
- je pravidelně kontrolována

Značka CZECH MADE je součástí Národního programu Česká kvalita na podporu prodeje kvalitních výrobků a služeb, který značce garantuje vysokou objektivnost a věrohodnost.

Správcem značky CZECH MADE je Česká společnost pro jakost, která značce poskytuje stabilitu a zkušenosti z oboru. Máte-li zájem o více informací, obraťte se na nás.



[www.czechmade.cz](http://www.czechmade.cz)  
[www.csq.cz](http://www.csq.cz)

Telefon: 725 953 414, E-mail: [smejkal@csq.cz](mailto:smejkal@csq.cz)

## Aktuální téma

Lidé v bludišti dvou systémů – systému (managementu) kvality a nervového systému (část 2) <i>Libor Friedel</i>	4
Budování dvojdomku: ISO 13485 a nařízení MDR <i>Milan Škrdleta</i>	9
Digitální transformace českých MSP: roste zájem, ale i překážky <i>Eva Svobodová</i>	12

## Rozhovor

Rozhovor s Lucií Novou, odbornicí na AI a spolupracovnicí ČSJ <i>Eva Brixí</i>	16
---	----

## Aktuální téma

Tvorba hodnoty prostřednictvím agilních metod <i>Zora Németh</i>	18
Od kultury kvality podle ISO 9001 k rozvojovým technologiím využívajícím umělou inteligenci <i>Milan Trčka</i>	20
Aby nedocházelo k neshodám... Systém managementu souladu dle normy ISO 37301 <i>Petr Koten</i>	24

Potřeby podniku <i>Dušan Mišík</i>	26
---------------------------------------	----

## Rozhovor

Rozhovor s Janem Zamazalem, ředitelem ČSMM-L <i>David Kubla</i>	29
--	----

## Události

Asociace veřejně prospěšných organizací ČR: Peněžní dary od soukromých dárců mírně narůstají	32
Nad konferencí ISSS 2025 převzali záštitu tři nejvyšší zástupci státu	35

## Ze života spolku

OC ČSJ Životní prostředí připomíná a varuje: Kam mizí voda <i>Helena Křepelková</i>	36
Vážení příznivci systémů řízení, regionální centrum České společnosti pro jakost v Českých Budějovicích zve nové členy do svých řad.	40

## Zaměřeno na spotřebitele

Nositelná elektronická zařízení a technologie <i>Zuzana Nejezchlebová</i>	41
--	----

## Rozhovor

Rozhovor s jednatelem firmy Outsourcing Solution CZ Jiřím Jakešem <i>David Kubla</i>	44
--	----

## Zaměřeno na spotřebitele

Nařízení o obecné bezpečnosti výrobků ve vztahu k technické normalizaci <i>Libor Dupal</i>	48
--	----

## Kvalitně česky

Výrazy potřebné a nepotřebné aneb o parazitních slovech <i>Věra Vlková</i>	54
--	----



# Lidé v bludišti dvou systémů – systému (managementu) kvality a nervového systému (část 2)

Libor Friedel

Vítejte u druhé části „bludiště“. V té první jsem psal o bloudivém nervu a polyvagální teorii, jako součástech našeho nervového systému (ve vztahu k „systémům managementu“). Vyzval jsem vás ke sledování svých MEJV řetězců (Myšlenky – Emoce – Jednání – Výsledky) a představil „semafor“ tří stavů odezvy autonomního nervového systému na podněty z vnějšího a vnitřního prostředí.



Slovy polyvagální teorie (PVT) jde o tzv. autonomní hierarchii:

### 1. „Zamrznutí“ / „imobilizace“

### 2. „Boj nebo útěk“

### 3. „Sociální angažovanost“

Nevím, zda někdo ze čtenářů chce pracovat v podnikové kultuře zamrznutí či boje a útěku. Mé dlouholeté zkušenosti z různorodých firem však ukazují, že se to reálně a nezřídka děje. Na celopodnikové nebo zejména dílčích úrovních menších či větších organizačních jednotek. Kvalitě, produktivitě, inovacím, loajalitě či obecně dlouhodobému a vyváženému úspěchu a konkurenceschopnosti to zrovna nepřispívá. Je lhostejno, jaká „organizace musí“ předepisují komplikované standardy. O to obtížnější je „manažerská“ role kvalitářů, ať už jakkoli zvládají „nástroje“ (v kvalitě např. 7 starých + 7 nových) a „metody“. (Neviditelné) myšlenky lidí a jejich emoce si obvykle rází vlastní cestu.

## V bezpečí netrpíme

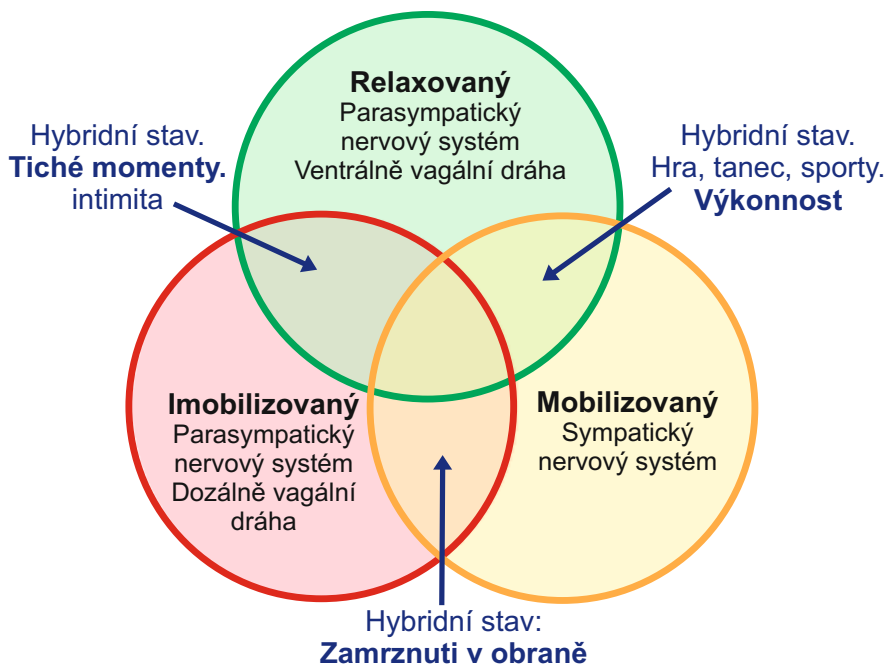
Schopnost pružně přecházet mezi jednotlivými stavy je známkou pohody a odolnosti. Ocitneme-li se však ve stavu tzv. dysfunkční regulace (zamrznutí, boj/útěk) a nejsme schopni najít cestu zpět k normální a řádné regulaci, pocítujeme úzkost, ztrácíme se ve stavu bez regulace a přecházíme z flexibility do rigidity. Naopak jsme-li ukotveni v tzv. regulační energii, zažíváme pocit pohody. Fyzicky a psychicky trpíme pouze tehdy, když se z bezpečí a spojení přesuneme do jedné z adaptivních reakcí na přežití a nedokážeme najít cestu zpět do regulace. [1] Takto popisuje stavy našeho častého vnitřního dění polyvagální teorie.

Proto pojmy a proces „regulace“ a „koregulace“ hrají důležitou roli v celém konceptu práce s nervovým systémem. Potřebujeme být řádně zregulovaní, přičemž máme různé „ventily“ a regulační prvky. Bereme-li sport (běhání, box...) jako určitý způsob boje, můžete se z oranžové zóny vyběhat nebo vyboxovat do regulace. Je to jedna z cest. Ale sportovat v zelené zóně (běh, procházky...), to má jinou kvalitu. Jde totiž o regulaci také na emoční úrovni.

Obrázek 1

### Stavy autonomního nervového systému

Zdroj: vlastní zpracování podle Polyvagal Institute



Polyvagální teorie je svým způsobem o bezpečí. Ve směrnících BOZP nebo ISO 54001 se toho o této podstatné formě bezpečí příliš nedozvíte (snad kromě dalších „organizace musí“). A tak můžete v klidu nakráčat do konfliktů a rozhodání firmy se směrnicemi BOZP a všemi ISO normami, které si lze představit, včetně tolik populárního a promovaného ESG. Jsou to paradoxy, které jasně ukazují, že „metody a nástroje“ někdy v našem lidství a pro naši člověčinu pramálo znamenají. A také to, že každá analýza příčin pravděpodobně vždy zamíří k nám samotným – k lidem a jejich nervovému systému, který touží po bezpečí! (Bezpečí není totéž co jistota.)

V zásadě platí, že když se lidé cítí bezpečně, jejich nervový systém podporuje homeostatické funkce zdraví, růstu a obnovy. Současně se stávají přístupnými pro ostatní, aniž by cítili nebo vyjadřovali hrozbu a zranitelnost. Pocity bezpečí odrážejí základní proces (jádro pudla), který lidem umožnil přežít díky náležitým a vhodným rysům důvěry v sociální závazky, které mají koregulační schopnosti. Zmírňují se tak metabolicky nákladné obranné reakce, které vás stojí fyzickou, mentální, emocionální a psychickou energii. Energie vydávaná navíc je cena za obavy, strach, konflikty, nedůvěru a další aspekty neregulovaného systému a nekoregulovaného prostředí.

## Regulace a koregulace

Regulovat se teoreticky i prakticky dokážeme sami. Od toho nás však evoluce nenaučila žít v tlupách, kmenech a dalších společenských (a hierarchických) systémech. Jako kouč silných stránek také vím, že **regulace** (ve smyslu sebe-ovládání) je naší charakterovou silnou stránkou (viz PK 3 a 4/2022). Na základě vzorku mnoha stovek mých klientů také to, že je poměrně často stránkou nedostatečně aktivovanou, byť k jejímu použití máme denně nespočet příležitostí. Sebe-regulace je jasným vyjádřením principu „zevnitř–ven“ a známkou toho, že člověk spoléhá na to, čemu psychologové říkají „interní centrum kontroly“ – schopnost utvářet si vlastní počasí svými (regulovanými) myšlenkami a emocemi.

Na druhé straně, **koregulace** je jádrem všech lidských vztahů. Podle PVT jde o vzájemné vysílání a přijímání signálů bezpečí. Není to jen absence nebezpečí, ale spojení mezi dvěma nervovými systémy; každý z nich se v procesu vyživuje a reguluje.

Koregulace má kořeny v naší evoluční minulosti. Proto se nejedná o (nedosažitelnou) touhu, ale o (reálnou) potřebu... vyvinutou k usnadnění přežití (!!!). Jako lidé jsme proto naprogramováni hledat mezilidské spojení, je to náš biologický imperativ. Ne vždy však taková spojení nacházíme – se sebou samými a/nebo s druhými. Doma, v blízkém okolí, v práci, ve společnosti. Je zde větší pravděpodobnost vhodné koregulace a emočního souznění než v diverzifikované (a ještě třeba kvótami nařízené) společnosti, myšleno obecně.

*(Koncept koregulace získal uznání, když jsme začali chápat vzájemný vliv mezi vyvíjejícím se dítětem a jeho matkou. Ještě před narozením dítě začíná slyšet a rozpoznávat matčin hlas, který se stává uklidňujícím zvukem. V kojeneckém věku si dítě spojuje hlas s usměvavou tváří rodiče a jako batole se učí hledat regulaci od svých rodičů v různých situacích, například po pádu nebo při pocitu úzkosti. Tento proces demonstruje raná stádia společné regulace, kdy se dítě spoléhá na přítomnost a podněty od svého pečovatele, aby našlo pohodlí a regulaci ve svých emocionálních a fyziologických stavech.)*

V rámci systému sociální angažovanosti hraje společná regulace zásadní roli při podpoře pozitivních sociálních interakcí a podpoře pocitu bezpečí, důvěry a emocionální odolnosti. Když se jednotlivci zapojí do společné regulace, jejich fyziologické stavy, včetně srdeční frekvence, dýchání a emočního vzrušení, se mohou synchronizovat. K této synchronizaci často dochází prostřednictvím neverbálních podnětů, jako jsou výrazy obličeje, tón hlasu, dotek, a dokonce i sdílené zážitky. (Zažili jste někdy takto „synchronizovanou“ poradu, úsek týmové práce při řešení problémů, FMEA apod.?)

Společná regulace může vést ke zvýšeným pocitům klidu, relaxace a emocionální pohody. Systém sociální angažovanosti (zelená barva na semaforu) podporuje schopnost spojit se s ostatními, vytvářet zdravé vztahy a efektivně procházet sociálními interakcemi. Koregulace hraje klíčovou roli při udržování zdravých vztahů, podporuje odolnost a přispívá k celkovému sociálnímu a emocionálnímu zdraví.

Tento princip si nyní zkuste promítnout do tvorby a udržování firemního/organizačního prostředí a kultury. Proto jsem psal o důležitosti vzájemného poznání silných stránek, o transparentní kruhové komunikaci a dalších perspektivách, které zdánlivě se „systémem managementu“ nesouvisí a ekonomicko-technicky založeným manažerům mohou připadat odtažitě, nepraktické, „příliš měkké“ nebo náležící pouze do sféry psychoterapie a „nenormálnosti“.

Bohužel jsme v nedávné době také zažili situace, kdy jsou možnosti společné regulace staly obtížnější a vyvolala se i hysterie nebezpečí. To se stalo obzvláště důležité během covidové krize, kdy sociální distancování brzdilo sociální propojení a nošení roušek a respirátorů neumožňovalo „čist“ výrazy obličeje a usnadnit tak koregulaci.

Nervový systém všech jedinců přináší minulá zkušenosti do současných situací, které podle toho interpretuje, a to bohužel včetně odezvy na minulá traumata, která zůstala nezpracovaná. Tato rovina autonomního nervového systému ovlivňuje, jak každý z nás tráví podněty. **Pochopení polyvagální teorie tedy může všem pomoci lépe se orientovat v každodenním životě.**



Schopnost interpretovat, ve kterém stavu se nacházíte, nabízí cestu ke změně. Proto je užitečné systematické sebe/dotazování.

- Nejprve musíte vědět, kde jste („Jsem naštvaný, takže musím být v mobilizovaném stavu“).
- Jak jsem se sem dostal? Je to něco v prostředí nebo ve způsobu, jakým se mnou někdo mluví, co souvisí s minulou zkušeností?
- Jak se odsud mohu dostat? Jde o odstranění spouštěčů? Nebo existují vědomé mechanismy, které mohu použít k aktivaci pohody a angažovanosti (to je ventrální vagové reakce)?

Z pohledu PVT je „ventrální vagál“ místo, kde přirozeně chceme být. Uvědomění si situace (všímavost, *mindfulness*) nám pomáhá vychutnat si ji v její plnosti. Pak už jen vyvstává otázka: Jak tu mohu zůstat?

Z hlediska PVT tedy můžeme chápat, kde se v autonomní hierarchii na semaforu nacházíme například v případech, kdy jsme kritizováni nebo chváleni, při reklamaci a obtížných situacích se zákazníci, hledání viníků místo řešení problémů, komunikaci s auditory a dalších nespočetných situacích, které nejen práce a zajištění fungování „systému managementu“ nabízejí. Roli hraje „řeč těla“, mimika, oční kontakt, tón hlasu. To nevychytáte žádným kurzem prezentačních dovedností, zvládání konfliktů, asertivity apod. Pohybujeme se na jiné rovině „společenské odpovědnosti“. Bez vědomé pozornosti svému stavu (a tedy vynaložení energie na všímavost) jsme nahraní. Hraje za nás evoluce a autonomie našeho nervového systému. Nepříjemné je, že v dnešní hyperkorektní době rychlého „nálepkování“ může být velmi tenká hrana mezi koregulací (např. objetí, dotek...) a tím, co je např. nazýváno „harašením“. „Nervy ze železa“ [2], pokerová tvář a další příznaky bez-emočnosti tak

nemusí být vždy hodny obdivu. Naopak to mohou být známky našeho odpojení, necitlivosti, emočního chladu, jako neuvědomovaného postoje a zvládání minulého, zasunutého traumatu apod. Pak je manažersky poměrně snadné chovat se jako pověštný „slon v porcelánu“. To je také perspektiva kvality – kvality chování, vnímání, empatie, pozornosti, citlivosti, zranitelnosti... Kvalita obnažené LIDSKOSTi!

Ledasco nám k tomu ještě může pomoci objasnit druhý faktor MEJV – naše EMOCE!

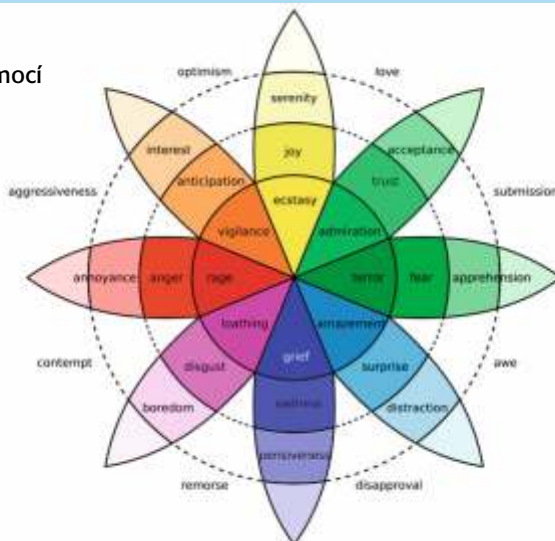
Emoční kolo

Věnujete pozornost svým pocitům? Umíte v různých okamžicích pojmenovat, která emoce aktuálně vládne vašemu emočnímu rozpoložení? Dokážete si vybavit váš emoční kolotoč při poslední poradě, kterou jste absolvovali? O kolo(toč) totiž opravdu jde. Totiž, jde o kolo emocí, konkrétně to, které vytvořil americký psycholog Robert Plutchik.

Podle jeho psychoevoluční teorie emocí jsou emoce rozdílné intenzivní a subjektivní reakcí na podnět, který následně vyvolává určité jednání. Plutchik vymezil osm primárních emocí (radost, důvěra, strach, překvapení, smutek, odpor, vztek a očekávání), které vzájemně tvoří protikladné dvojice. Kombinací těchto základních emocí dostáváme, podobným principem jako při aditivním míchání barev, širokou škálu sekundárních emocí. Podle Plutchika jsou tyto základní emoce idealizovaným stavem a jejich charakteristika se tak může lišit. [3]

Protože učím v MBA programech European Business School SE a mohu tam přispívat články na „školní“ blog, doporučuji vám přečíst si můj článek Emoce v jednom kole [4], který se základnímu vysvětlení a objasnění práce s Plutchikovým kolem emocí věnuje.

**Obrázek 2**  
Plutchikovo kolo emocí  
Zdroj: Wikisofia



Paradoxem, na který principem pozitivní deviance reaguje směr pozitivní psychologie, je, že negativních emocí je více než pozitivních. Náš mozek má tendenci být zaujatý vůči negativnímu. Intenzita negativních emocí je často silnější a na negativní události reagujeme silněji a automaticky. Tzv. „evoluční kocovina“ nám pak zanechává „náklady obětované příležitosti“ a brání nám věnovat energii, čas a úsilí, které lze lépe vynaložit na budování zdrojů a směřování k větší pohodě a úspěchu. V kvalitě to např. znamená, že se věnujeme řešením problémů, různým reportům o problémech a nápravných opatřeních a ztrácíme či obětujeme příležitost věnovat se tomu, co se nám daří/podařilo, co jde dobře, a jak na tom dále stavět. (Osobnostně se to také týká našich silných stránek, o nichž jsem psal v PK 3 a 4/2022.)

To je také příležitost věnovat se perspektivě „kvality emocí“ v některém z dalších příspěvků.

Emoce jsou např. ty v prvním sloupci „semaforových tabulek z první části příspěvku v PK 4/2024, str. 7. Podle nich a podle Plutchikova kola si třeba můžete udělat malou inventuru, které emoce s vámi cloumají v různých situacích, které v práci zažíváte. Pak si k tomu můžete uvědomit své tendence pohybu v autonomní hierarchii (semafor). A nakonec si uvědomit, co vám pomáhá k regulaci zpět do klidu. Nakolik je zvládnete sami a nakolik s něčí pomocí, tedy jako koregulaci. Takto jsou emoce a nervový systém (popsaný prostřednictvím PVT) spojeny a často nevědomky prožívány.

A systémy kvality rozhodně nejsou emočně neutrální. Na náš nervový systém útočí ve smyslu, který jsem se v tomto příspěvku v jeho dvou částech, v minulém a tomto čísle PK, snažil popsat. Děkuji.

## Literatura:

[1] DANA, Deb. *Ukotvení – jak se spřátelit s nervovým systémem pomocí polyvagální teorie*. Praha: Maitrea, 2023. 221 s. ISBN 978-80-7500-672-1.

[2] FRIEDEL, Libor. „Nervy ze železa“ – stav, který manažery odpojuje od života. In: *European Business School – Aktuality*. 9.12.2024 [cit. 11.2.2025]. Dostupné z <https://www.ebschool.cz/nervy-ze-zeleza-stav-ktery-manzery-odpojuje-od-zivota>.

[3] PLUTCHIK, Robert. The Nature of Emotions: Human emotions have deep evolutionary roots, a fact that may explain their complexity and provide tools for clinical practice. *American Scientist*, Vol. 89, No. 4 (July-August 2001), pp. 344-350.

[4] FRIEDEL, Libor. Emoce v jednom kole In: *European Business School – Aktuality*. 20.1.2025 [cit. 11.2.2025]. Dostupné z <https://www.ebschool.cz/emoce-v-jednom-kole>.

(Další viz PK 4/2024, str. 8.)

## Autor:

**Ing. Libor Friedel, MBA**, je dlouholetý člen ČSJ, člen Centra excelence, konzultant, kouč, lektor, pravidelný příspěvateľ do Perspektiv kvality a autor na [www.liborfriedel.cz](http://www.liborfriedel.cz). V ČSJ je garantem a lektorem několika manažerských kurzů, stabilně je lektorem pro manažerská témata v kurzu Manažer kvality. Vyučuje i v rámci programu MBA, je konzultantem a lektorem ve firmách.

**Kontakt:** [libor@liborfriedel.cz](mailto:libor@liborfriedel.cz)



# Budování dvojdomku: ISO 13485 a nařízení MDR

Milan Škrdleta

Propojení dvou klíčových předpisů, a to normy ISO 13485:2016 „Systémy managementu kvality – zdravotnické prostředky – Požadavky pro účely předpisů“ s nařízením Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/745 o zdravotnických prostředcích.

*V následující sérii příspěvků vám nabídneme pohled na budování „dvojdomku“ pro normu ISO 13485:2016 (dále jen ISO 13485) a nařízení (EU) 2017/745 (dále jen MDR). Využívání normy jako prostředku pro naplňování požadavků MDR a promítnutí těchto požadavků do dokumentace systému managementu kvality při využívání obou těchto „norem“ v denní praxi.*

Norma ISO 13485 a MDR jsou klíčovými dokumenty pro organizace, které vyrábějí, dovážejí, distribuují nebo používají zdravotnické prostředky v EU. Ačkoli jde o dvě samostatné „normy“, jejich požadavky jsou úzce propojené a vzájemně se doplňují, zejména pokud jde o řízení kvality a zajištění bezpečnosti a účinnosti zdravotnických prostředků (dále jen prostředků).

MDR a norma ISO 13485 jsou klíčové zejména pro výrobce prostředků, ale mají různé zaměření a rozsah. Norma ISO 13485 je zaměřena na systém managementu kvality, zatímco MDR pokrývá specifické právní a regulační požadavky pro uvedení zdravotnických prostředků na trh EU. Existují i některé požadavky MDR, které nejsou součástí ISO 13485 a které musí výrobci splnit, pokud uvádějí prostředky na trh.



Propojení požadavků normy ISO 13485 a MDR

### Požadavky na systém managementu kvality

ISO 13485 stanoví požadavky pro zavedení, implementaci a zlepšování systému managementu kvality zaměřeného na zdravotnické prostředky. Tyto požadavky pokrývají všechny oblasti, od návrhu a vývoje až po výrobu, distribuci a servis.

Norma ISO 13485 a také norma ISO 14971 byly harmonizovány s MDR v Prováděcím rozhodnutí Komise (EU) 2022/757 ze dne 11. 5. 2022.

MDR vyžaduje, aby všichni výrobci zdravotnických prostředků (zde není žádná úleva ani výjimka pro výrobce prostředků nižších rizikových tříd, resp. pro výrobce prostředků rizikové třídy I) měli zavedený systém řízení kvality. MDR v článku 8 předpokládá shodu s požadavky týkajícími se systémů řízení kvality, řízení rizik, systémů sledování po uvedení na trh, klinických zkoušek, klinického hodnocení nebo následného klinického sledování po uvedení na trh (PMCF) v případě použití harmonizovaných norem, tedy i v případě použití harmonizované normy ISO 13485.

### Dohled a sledovatelnost

ISO 13485 vyžaduje, aby organizace zavedla postupy pro sledovatelnost výrobků, včetně sledování změn a zajištění odpovědnosti za jejich kvalitu během celého životního cyklu prostředků.

MDR klade důraz na sledovatelnost prostředků, a to nejen během výroby, ale i po uvedení na trh. Požaduje vytvoření systému pro sledování každého prostředku a jeho přesné identifikování (systém jedinečné identifikace UDI), což je v souladu s požadavky ISO 13485 na sledovatelnost.

### Řízení rizik

ISO 13485 obsahuje požadavky na řízení rizik, které jsou aplikovány během všech fází životního cyklu prostředku – od vývoje přes výrobu až po uvedení na trh. ISO 13485 v článku 7.1 odkazuje na ISO 14971, která řeší aplikaci managementu rizik na prostředky.

MDR také klade důraz na řízení rizik a vyžaduje, aby výrobci posuzovali rizika spojená s prostředky v průběhu jejich životního cyklu. Rizikové řízení podle normy ISO 13485 je v tomto kontextu zásadní, aby výrobce mohl prokázat shodu s evropskými předpisy.

### Klinické a postmarketingové požadavky

Norma ISO 13485 vyžaduje, aby organizace prováděla pravidelnou revizi klinických dat a prováděla analýzu nahlášených incidentů nebo reklamaci.

MDR specifikuje přísnější požadavky na klinické hodnocení a postmarketingový dohled. ISO 13485 a MDR se v tomto bodě vzájemně doplňují, přičemž norma ISO 13485 stanoví základní rámec pro shro-

mažďování klinických údajů, které jsou nezbytné pro plnění požadavků MDR.

### Dokumentace a záznamy

Norma ISO 13485 požaduje, aby výrobci prostředků udržovali podrobné záznamy a dokumentaci, které dokazují shodu s požadavky normy.

MDR vyžaduje, aby výrobci poskytli relevantní technickou dokumentaci pro každou skupinu prostředků a prokázali shodu s evropskými normami a nařízeními. Norma ISO 13485 poskytuje rámec pro správu této dokumentace.

Požadavky MDR, které neobsahuje ISO 13485

### Klasifikace zdravotnických prostředků

MDR vyžaduje, aby výrobci prostředků provedli klasifikaci svého produktu do jedné ze čtyř rizikových tříd (I, IIa, IIb, III), přičemž každá třída má specifické požadavky na posuzování shody a uvádění na trh. Norma ISO 13485 neobsahuje podrobný rámec pro tuto klasifikaci, protože se zaměřuje na systém řízení kvality jako celek.

### Technická dokumentace

MDR požaduje, aby výrobci vytvořili a udržovali podrobnou technickou dokumentaci pro každý zdravotnický prostředek. Tato dokumentace musí obsahovat podrobnosti o návrhu, výrobě, použití, rizicích, klinických údajích a jakýchkoli hodnoceních shody. Ačkoli norma ISO 13485 zahrnuje požadavky na dokumentaci kvality, MDR přidává specifické požadavky na technickou dokumentaci, které jdou nad rámec běžných postupů systému řízení kvality.

### Klinické hodnocení a klinická data

MDR klade důraz na klinické hodnocení pro prokázání bezpečnosti a účinnosti prostředků. To zahrnuje shromažďování a vyhodnocování klinických dat. I když norma ISO 13485 obsahuje požadavky na správu rizik a sledování výkonnosti, neukládá povinnost provádět klinická hodnocení pro všechny třídy výrobků, jak je to vyžadováno v rámci MDR.

### Postmarketingový dohled a hlášení incidentů

MDR vyžaduje zavedení podrobného systému pro postmarketingový dohled (*PMCF – Post-Market Clinical Follow-up*) a hlášení závažných incidentů, resp. nežádoucích příhod a nežádoucích událostí. Ačkoli norma ISO 13485 vyžaduje sledování neshod a reklamačních řízení, MDR klade větší důraz na systematické sbírání údajů o výkonnosti prostředků po jejich uvedení na trh a požaduje aktivní sledování, jak prostředky působí v praxi, včetně hlášení vážných incidentů regulačním orgánům.

### Označování a označení shody CE

MDR podrobně specifikuje požadavky na označování



## Závěr

Pro hospodářské subjekty, respektive pro výrobce, zplnomocněné zástupce, dovozce, distributory, poskytovatele servisu a pro další osoby, které zacházejí se zdravotnickými prostředky, to znamená, že zavedení systému managementu kvality podle normy ISO 13485 není pouze dobrým podnikatelským rozhodnutím, ale zároveň klíčovým prvkem pro splnění požadavků MDR.

**Obě „normy“ spolupůsobí tak, že implementace normy ISO 13485 pomáhá hospodářským subjektům splnit přísné požadavky MDR a zároveň zajistit vysokou úroveň kvality, bezpečnosti a účinnosti zdravotnických prostředků, které uvádí a dodávají na trh.**

**I když norma ISO 13485 poskytuje základní rámec pro systém řízení kvality a kontrolu procesů souvisejících s prostředky, MDR představuje konkrétní regulační požadavky, které všechny hospodářské subjekty musí splnit při uvedení a dodání prostředků na trh v EU. Je klíčové, aby byl systém řízení kvality podle normy ISO 13485 implementován, ale také aby byly dodržovány specifické právní požadavky stanovené v nařízení EU 2017/745 MDR, které se týkají klasifikace, klinických hodnocení, postmarketingového sledování a označování prostředků.**

## Zdroje:

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/745 ze dne 5. dubna 2017 o zdravotnických prostředcích, změně směrnice 2001/83/ES, nařízení (ES) č. 178/2002 a nařízení (ES) č. 1223/2009 a o zrušení směrnic Rady 90/385/EHS a 93/42/EHS.
- ISO 13485:2016 Systémy managementu kvality – zdravotnické prostředky – Požadavky pro účely předpisů.
- ISO 14971:2019 Zdravotnické prostředky – Aplikace řízení rizika na zdravotnické prostředky.

## Autor:

**Ing. Bc. Milan Škrdleta, MBA**, působí jako vedoucí certifikačního orgánu Českého metrologického institutu pro certifikaci systémů managementu.

**Kontakt:** milan.skrdleta@cmi.gov.cz

*Tým ČMI velmi rád podá pomocnou ruku výrobcům, zplnomocněným zástupcům, dovozčům, distributorům, poskytovatelům servisu a dalším osobám, které zacházejí se zdravotnickými prostředky, při získání certifikace systému řízení kvality zdravotnických prostředků v rámci strukturovaného dialogu před začátkem a v průběhu procesu posuzování shody systému managementu kvality.*

prostředků a procesy pro získání CE označení, což zahrnuje přísné požadavky na označování, identifikaci výrobků a jejich sledovatelnost. Ačkoli norma ISO 13485 zajišťuje, že výrobci mají systém řízení kvality pro správu těchto procesů, neuvádí konkrétní právní požadavky týkající se CE označení.

## Identifikace a sledovatelnost výrobků

MDR klade důraz na sledovatelnost prostředků, včetně povinnosti udržovat záznamy o identifikaci výrobce, číslech šarží a výroby. To je nezbytné pro snadnou identifikaci prostředků v případě, že dojde k incidentu nebo výzvě ke stažení produktu. Norma ISO 13485 vyžaduje sledovatelnost v kontextu výroby a kontroly kvality, ale MDR specifikuje konkrétní požadavky na sledovatelnost, zejména v oblasti prostředků uvedených na trh v EU.

## Zplnomocněný zástupce

MDR vyžaduje, aby výrobci, kteří nejsou usazeni v EU, měli zplnomocněného zástupce, který bude komunikovat s regulačními orgány v EU. Tento požadavek se v normě ISO 13485 přímo neobjevuje.

## Oznámené subjekty a posuzování shody prostředků

MDR požaduje, aby výrobci prostředků rizikových tříd Is, Im, Ir, IIa, IIb a III podstoupili posuzování shody prostřednictvím oznámených subjektů (*Notified Bodies*). Norma ISO 13485 zahrnuje požadavky na posuzování shody prostředků v rámci interního auditu a posuzování systému řízení kvality. MDR specifikuje postupy pro posuzování shody, včetně zajištění účasti oznámeného subjektu.



# Digitální transformace českých MSP: roste zájem, ale i překážky

Eva Svobodová

Digitalizace mezi českými malými a středními podniky (MSP) postupuje, ale s různou intenzitou. Podle prosincového průzkumu agentury IPSOS pro Asociaci malých a středních podniků a živnostníků ČR (AMSP ČR) se digitalizace daří zejména v účetnictví a fakturaci, zatímco oblasti jako e-commerce nebo řízení lidských zdrojů zaostávají.

Hlavními bariérami dalšího rozvoje jsou nedostatek kvalifikovaných IT odborníků, obavy o bezpečnost dat a u menších firem také složitost nabídek. Téměř dvě třetiny podniků vnímají státní podporu jako nedostatečnou, a proto plánují financovat digitalizaci převážně z vlastních zdrojů.

Průzkum byl součástí hlavního ročního projektu AMSP ČR „Rok nové energie 2024“.

## Digitální transformace má jasné priority

Více než polovina (49 %) malých a středních podniků již plně digitalizovala účetnictví a fakturaci, zatímco řízení lidských zdrojů a e-commerce zůstávají pozadu. Až 46 % malých firem dokonce neplánuje využití digitálních nástrojů pro HR.

Kyberbezpečnost se dostává do popředí, zejména u středně velkých firem, kde 35 % podniků již zavedlo technologie na ochranu dat a dalších 33 % je zavádí. U menších firem jsou čísla nižší – opatření implementovalo pouze 21 % podniků.

## Cloud neoslovuje, AI láká hlavně větší firmy

Zavádění cloudových technologií není pro většinu MSP prioritou – 45 % podniků o něm vůbec neuvažuje. Hlavním důvodem je jejich vnímání jako nepotřebné (28 %) nebo spoléhání na vlastní servery (15 %). Naproti tomu umělá inteligence přitahuje hlavně větší podniky – 36 % firem AI již implementuje nebo plánuje zavést, zejména pro automatizaci procesů (31 %) a analýzu dat (30 %).

## Financování: státní podpora chybí, firmy spoléhají na sebe

Tři čtvrtiny (75 %) podniků financují digitalizaci výhradně z vlastních zdrojů. Dotace využívají především firmy ve výrobním sektoru (30 %), kde jsou digitalizační projekty finančně náročnější. Hlavní motivací pro investice je zvýšení efektivity a produktivity při současném snižování nákladů.

## Bariéry digitalizace: nedostatek odborníků i složité nabídky

Firmy čelí nejen nedostatku IT specialistů (29 %), ale také obavám z úniku dat (29 %) či výpadků IT

systémů (30 %). Malé podniky se navíc potýkají s nejasnými a složitými nabídkami – téměř polovina firem se v nich orientuje jen velmi obtížně, nerozumí „IT jazyku“. I větší podniky s IT oddělením mají s tímto problémem potíže (25 %).

## Digitální strategie je stále výzvou

Pouze 12 % podniků má jasně definovanou digitální strategii, přičemž větší firmy jsou v tomto ohledu dál – 20 % středně velkých podniků již strategii zavedlo, zatímco u malých podniků je to jen 5 %. Pozitivní je, že 41 % menších podniků na strategii aktivně pracuje.

## Klíčem k digitalizaci je srozumitelnost

Aby digitalizace mezi českými MSP mohla rychleji postupovat, je nutné zjednodušit prezentaci digitálních řešení. Firmy potřebují srozumitelnou komunikaci „jazykem byznysu“ namísto složitého technologického popisu. Praktické ukázky úspěšných implementací by mohly přispět ke snížení obav z nových technologií a urychlit digitální transformaci sektoru.

**Zdroj:** 112. průzkum AMSP ČR – Podnikání v digitální éře, 12/2024 – viz <https://www.amsp.cz/pruzumy-a-analyzy>

## Autorka:

**Eva Svobodová, MBA**, je členka představenstva a generální ředitelka AMSP ČR.

**Kontakt:** [svobodova@amsp.cz](mailto:svobodova@amsp.cz)

*Téma bylo autorkou podrobněji prezentováno jako jeden z klíčových příspěvků konference Energie do podnikání v digitální éře, pořádané AMSP ČR v pražském hotelu Don Giovanni 4. prosince 2024. Krátký šot z konference s některými dalšími prezentujícími je dostupný na <https://www.youtube.com/watch?v=Bffd1-ocG7E>.*

# PODNIKÁNÍ V DIGITÁLNÍ SFÉŘE

Závěrečné zpráva

Listopad 2024

© 2024 pro MSP® Technologické a analytické řešení



## Nejčastější překážkou při implementaci Průmyslu 4.0 je nedostatek kvalifikovaných IT odborníků a obava o bezpečnost dat.

Zde je situace na trhu práce dlouhodobě v pozici nedostatku IT odborníků. Trend přesouvání této oblasti do úrovně externích služeb je řešen m-když to souvisí s ochotou financování (resp. poměru nízká možných ztrát/ochrany dat, systémy). Nedostatek odborníků je však i ve spec. IT firmách, tedy „čechu“ dříve býval službu. Na druhé straně faktory: odpor zaměstnanců, málo informací, nejasná strategie, málo podpora managementu apod. – to jsou zcela nástroje v rukou firem, velkou část zvládnou i bez výsoké specializačních odborníků v IT, se svým zakázkám IT odborem apod...



IT je všeobecně považováno za klíčovou implementaci průmyslu 4.0 v rámci firem s 4 až 99 zaměstnanci

## Firmy chtějí nejčastěji digitalizaci dosáhnout zvýšení efektivity a produktivity společně se snížením nákladů.

Typickou motivací firem MSP jsou ryze praktické přínosy, a to zejména:

### ZVÝŠENÍ EFEKTIVITY

a **PRODUKTIVITY**. Za současně snížených **NAKLADŮ**. Jinak to firmám dává jen malý smysl – návratnost investice je jeden z prvotných kritérií při jejich rozhodování.

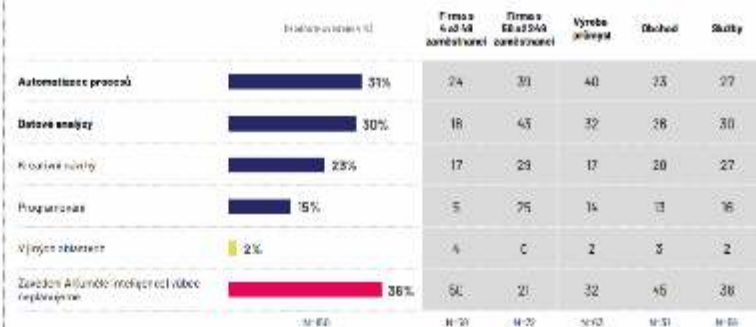


IT je všeobecně považováno za klíčovou implementaci průmyslu 4.0 v rámci firem s 4 až 99 zaměstnanci

## Firmy nejčastěji využívají, nebo plánují využít umělou inteligenci pro automatizaci procesů a datové analýzy.

S ohledem na "krátký" život roční uplatnitelná AI, současně velké mediální pozornosti je toto dobrý výsledek, pokud budeme považovat 40 % firm za etapu „vstup“ na firm s využitím AI (pouze několik roků). Tržní tlak spíše směřuje k rozvojem Machine learning (ML) aplikací - logicky při velké automatizaci (= digitalizaci) a efektivnějším zpracování dat.

**Hodnotme tento zájem pozitivně** - jak ukazuje průběh.

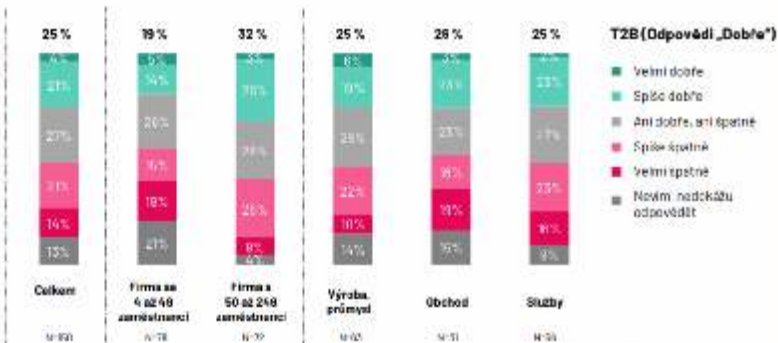


32. Podpora státu (včetně) se nepoužije v žádných zavedení (nové řešení cel. vývoje organizace) průmyslových

## Pouze čtvrtina všech dotazovaných firem hodnotí podporu státu v rámci digitalizace jako dobrou.

Větší podniky hodnotí přístup státu k digitalizaci spíše kladně, menší podniky spíše negativně.

Celkově lze konstatovat, že téměř **dvě ze tří firem nehodnotí přístup státu dobře** a zejména to odráží úroveň digitalizace státní správy.



327. Jak hodnotíte přístup státu k digitalizaci? (včetně) průmyslových

## Shrnutí výsledků



Téměř polovina firem již zavedla digitální technologie v účetnictví a fakturacích, zatímco řízení lidských zdrojů a e-commerce jsou nejméně digitalizované oblasti.



Hlavní překážkou je nedostatek kvalifikovaných IT odborníků a obavy z bezpečnosti dat. Mnoho firem se také obává měnících se regulací a ochrany dat.



45 % malých a středních podniků ani neuvažuje o využívání cloudových technologií.



3 ze 4 firem plánují financování digitalizace z vlastních zdrojů.



Pouze 1 ze 4 firem hodnotí státní podporu pro digitalizaci jako dobrou.

## Česká společnost pro jakost OCENÍ ÚSPĚŠNÉ



Máte pocit, že Vaše organizace může být v mnohém příkladem pro ostatní? Česká společnost pro jakost vyhlásila další ročník ocenění Ambasador kvality České republiky. Přihlaste se a možná to bude právě Vaše organizace, která získá níže uvedenou cenu.

Cena Ambasador kvality České republiky byla vyhlášena v rámci podpory rozvoje a podpory zavádění zásad managementu kvality v různých podobách. Určena je pro organizace, které nadstandardně dbají o zajištění kvality svých produktů a služeb, které se chovají odpovědně a aktivně napomáhají šíření a propagaci kvality.

Ocenění je určeno všem organizacím podnikatelského a veřejného sektoru bez rozdílu velikosti a oboru. Přihlaste se do soutěže a staňte se ambasadory kvality.



**Přihlášky můžete podávat do 30. září.**

Podrobnější informace o cenách najdete na: <http://oceneni.csq.cz>  
Česká společnost pro jakost [www.csq.cz](http://www.csq.cz)



# Strategie a etika umělé inteligence: Jak ji zavádět, využívat a jaké přináší výhody i rizika

Rozhovor s Lucií Novou, odbornicí na AI a spolupracovnicí ČSJ

Eva Brixi

**Důležité je přemýšlet strategicky – počáteční investice do AI může přinést úspory v dlouhodobém horizontu díky automatizaci procesů a zvýšení efektivity. Takže drahé? Možná na začátku, ale pokud je dobře zavedena, rychle se vrátí.**

**Nová legislativa, například na úrovni Evropské unie, se zaměřuje na to, aby AI byla využívána odpovědně a eticky. Cílem je zajistit, že bude sloužit lidem.**

**Přemýšlejme, v kterých oblastech nám může AI pomoci.**

O možnostech, rizicích, dopadech, výhodách, přínosech umělé inteligence slyšíme dnes a denně. Hodně se o ní hovořilo rovněž na fóru věnovaném kvalitě Dny kvality, jež každoročně pořádá Česká společnost pro jakost. Loni se odehrály v Praze v listopadu. Jedno z velmi zajímavých vystoupení patřilo Lucií Nové, odbornici na AI, která je blízkou spolupracovnicí ČSJ. Jí patřily i následující otázky:

**Jste odbornicí, která má v malíčku to, jak mají firmy zvládat nástup umělé inteligence a co vše je pro tento proces udělat. Co je především důležité si uvědomit, když chtějí být podnikatelé na AI dobře připraveni?**

Napřed je potřeba si říct, že umělá inteligence není univerzální řešení všech našich problémů. Je to jen jeden z nástrojů. Velmi mocný, ale pořád jen nástroj. Takže spíš přemýšlejme, v kterých oblastech nám může AI pomoci a za jakých podmínek.

**Hlavně v menších společnostech se staršími zakladateli se toho dost bojí a také umělé inteligenci příliš nevěří...**

Tomu naprosto rozumím. Čím jsme dospělejší, tím víc si uvědomujeme možná rizika a neskáče do nových řešení po hlavě jako ve dvaceti. Navíc sama na sobě vidím, že doteď jsem svoji práci dělala dobře i bez umělé inteligence. Na druhou stranu se aktivně zabývám inovacemi, takže mám v popisu práce experimentovat. Ale i já si dávám pozor, kam až si AI pustím. Na seminářích se proto bavíme i o rizicích a jak pracovat s AI bezpečně.



**Nová legislativa také začíná AI korigovat, aby nám neměla pozici rozbušky problémů, nýbrž poslušně sloužila. Je to tak?**

Přesně tak. Nová legislativa, například na úrovni Evropské unie, se zaměřuje na to, aby AI byla využívána odpovědně a eticky. Cílem je zajistit, že bude sloužit lidem. Pravidla, jako je povinné posuzování rizik nebo transparentnost algoritmů, mají zabránit zneužití a ochránit nás před nechtěnými dopady. Je to krok k tomu, aby se AI stala důvěryhodným pomocníkem, který nám skutečně slouží. Ale pořád je nejvíc zodpovědností na nás samotných. Jak se říká, před vlastní hloupostí nás žádné zákony nechrání.

**Mají první pravidla svá úskalí?**

Bohužel. Oblast AI se stále vyvíjí a napsat pravidla, aby platila i za deset let, není žádná legrace. Řešíme to, abychom přílišnou regulací nezpomalili inovace a také aby menší podniky nemusely řešit příliš velkou agendu spojenou s regulací AI.

**Za sebe doporučuji se hlavně zamyslet, k čemu chceme AI použít, jaká data jí svěříme a jestli jsme schopni kontrolovat výstupy, aby dávaly smysl a nikoho nepoškodily. To je klasické mapování rizik, které už dobře známe.**

**Co poradit těm, kteří vůbec netuší, k čemu by jim AI mohla sloužit, a šmahem ji odsuzují jako něco, co povede ke zkáze lidstva?**

Zkázu lidstva jsme si v dějinách už předpovídali mnohokrát a zatím jsme se nikdy netrefili. Rizika vidím spíš jinde, a to v kritické práci s informacemi. Stejně jako pro média a sociální sítě, i pro AI platí, že potřebujeme kriticky pracovat s informacemi. Pokud



budeme už děti na základní škole učit hledat a ověřovat informace, pomůžeme jim i sobě do budoucna.

### Bude zavádění AI opravdu drahé?

Záleží na konkrétním využití. Zavádění AI může být finančně náročné, zejména pokud jde o komplexní systémy nebo pokud firma nemá připravenou infrastrukturu, například kvalitní data. Na druhou stranu, mnoho řešení je dnes dostupnějších díky cloudovým službám nebo specializovaným poskytovatelům. Důležité je přemýšlet strategicky – počáteční investice do AI může přinést úspory v dlouhodobém horizontu díky automatizaci procesů a zvýšení efektivity.

Takže drahé? Možná na začátku, ale pokud je dobře zavedena, rychle se vrátí. Ještě připomínám, že nemusíme AI cpát úplně všude. To je také jeden z nešvarů, se kterým se setkáváme.

### Hojně se zabývá ve zdravotnictví, v marketingu, obchodě. Jak by se měly například zařídit nemocnice nebo praktičtí lékaři, aby byla jejich spojencem a ušetřila jim čas, který by pak ve větší míře mohli věnovat pacientům?

Ve zdravotnictví už nyní platí velmi přísná pravidla pro zavádění nových systémů, což je pochopitelné – jde o mimořádně citlivou oblast, kde si nemůžeme dovolit experimentovat na lidech. Klíčové je investovat do vzdělávání zdravotnického personálu: co AI skutečně umí, co zatím neumí, kde může být spolehlivým pomocníkem a kde je naopak potřeba našlapovat opatrně. V čem ovšem může pomoci určitě už teď, to je administrativa a obecně úkony spojené s objednáváním pacientů. Tam se už před časem začaly zavádět automatizované procesy, protože to je přesně práce, kterou zdravotníci bohužel musí dělat, ale bere jim čas na pacienty.

### AI bude mít i velký přesah do kvality naší práce. Česká společnost pro jakost ji vnímá jako fenomén, který ke kvalitě činnosti firem může přispět velkým dílem. Naznačila jste to ve své přednášce na Dnech kvality, které každým rokem ČSJ pořádá...

Jak jsme na konferenci zjistili, objevují se oblasti, kde už AI s úspěchem nasadili, a další nápady na sebe určitě nenechají dlouho čekat. Pořád platí, že se neobejdeme bez kvalifikovaných specialistů a dobře nastavených procesů, ale umělá inteligence je určitě nástroj, který budeme vidat stále častěji.

### Myslíte si, že AI bude umět brzy měřit krevní tlak bez toho, aniž bychom museli používat tlakoměr, že se naučí psát lepší básně než Nezval nebo že sestaví fantastický recept na knedlo vepřo zelo, které bude chutnat ještě lépe než od babičky a bude násobně zdravější?

S tím krevním tlakem bych to nechala na odborníky. To je přesně oblast, kam se jako laik nehrnu. Ale pokud jde o kreativní práci, jako je poezie psaná nebo

poezie v kuchyni, tam už se AI docela činí a má slušné výsledky. Ale víte co? Mně tam chybí ten prožitek. I když si s AI hraju od rána do večera, poezii si radši přečtu od lidské bytosti a ten recept je taky lepší právě pro tu vzpomínku na milující babičku. To mi AI nenahradí.

*Za odpovědi poděkovala Eva Brixí.*

### Autorka:

**PhDr. Eva Brixí** je šéfredaktorkou časopisu Prosperita. Foto Lucie Nová

**Kontakt:** [brixii@iprosperita.cz](mailto:brixii@iprosperita.cz)

Rozhovor byl publikován v časopise Prosperita (Prosperita 1/2025, str. 9 – rubrika Fenomén kvalita), v PK jej otiskujeme díky partnerské spolupráci s tímto časopisem.

### Ještě (něco málo) ke „žhavému“ tématu AI:

- **Etika a AI** je název publikace, která vyšla ke kolokviu odborného centra ČSJ Etika a management (OCEM) a Katedry společenských věd FS ČVUT v Praze.

*Citace NPC:*

Cirklová, Jitka, ed. Etika a AI: kolokvium odborné skupiny pro etiku a management Společnosti pro jakost a katedry společenských věd ČVUT v Praze. Praha: Česká společnost pro jakost, z. s. (ve spolupráci s katedrou společenských věd Fakulty stavební ČVUT), 2024, ©2024. 119 stran. ISBN 978-80-02-03061-4.

*Anotace:*

Definice obecného dobra a jeho historický vývoj, etické principy při vývoji a nasazení AI technologie, etika AI v kontextu rozhodování.

Kolokvium se konalo 24. června 1924 v prostorách ČSJ v Praze na Novotného lávce.

*K publikaci se podle možnosti podrobněji vrátíme v příštím čísle PK.*

- Lucie Nová přiblížila základní informace o AI velmi srozumitelně a názorně účastníkům **setkání Rady seniorů ČSJ** 10. 12. 2024. Její příspěvek se setkal s velmi příznivou a živou odezvou.
- **Materiál Národního pedagogického institutu ČR (NPI) Umělá inteligence a právo ve škole.** Nejčastější otázky a odpovědi o generativní AI (Srpen 2024) přibližuje téma, o kterém se diskutuje nejen mezi pedagogy, ale vášnivě i v široké veřejnosti. Více viz [www.digitalizace.rvp.cz/napric-predmety/ai](http://www.digitalizace.rvp.cz/napric-predmety/ai).

*(red. – ZS)*

# Tvorba hodnoty prostredníctvom agilných metód

Zora Németh

Vzhľadom na dynamicky sa meniace prostredie je potrebné transformovať procesy a zmeniť prístup k riadeniu podnikových aktivít, čo si okrem iného vyžaduje aj uplatnenie rôznych metód. Budovanie konkurencieschopných podnikov si tak vyžaduje zásadnú zmenu. Táto zmena spočíva v kontinuálnom zlepšovaní sa a tvorbe hodnoty pre zákazníka.

Predpokladom prispôsobenia sa výzvam je cieľavedomé formovanie dynamických zručností manažerov a zamestnancov, ktorého účelom je efektívnejšie plnenie úloh v **agilnom prostredí**. Úlohou je odhaliť tieto poznatky, identifikovať agilné postupy a odvodiť kategórie, ktoré sú dôležité pre hlbšie pochopenie fenoménu vytvárania hodnôt v súvislosti s agilnými inovačnými postupmi.

## Agilné inovácie a obchodná hodnota

Najdôležitejším faktorom ovplyvňujúcim prosperitu podnikov je **inovácia**, ktorá je chápaná ako *schopnosť individuálnej a organizačnej obnovy, resp. ako proces obnovy pozostávajúci z prístupu a zručností potrebných na prispôsobenie sa podmienkam prostredia*. Spolupráca ako vzájomné pôsobenie dvoch alebo viacerých činiteľov naznačuje aj určitú schopnosť pracovať s niekým, s prispôobením sa podmienkam, čo sú **dynamické schopnosti spolupráce**.

Do popredia sa dostáva trend **spoločného vytvárania hodnôt a inovácií**, ktoré smerujú k **udržateľnej spoločnej inovácii**, a čoraz viac sa uplatňujú praktiky súvisiace so zdrojmi, trhom a technológiami – transformácia zdrojov, rozvoj nových praktík a roz-



voj efektívnejších spôsobov podnikania, využívanie a spravovanie znalostí, digitálna komunikácia a webové riešenia, a vytváranie nových partnerstiev.

Od začiatku 21. storočia **agilné metódy** spopularizovali koncept agility, čo sa odráža v integrácii konceptu „**agilných inovácií**“. [1, 2] Podniky spájajú inovačné aktivity s úspešnými projektmi, aby vytvorili hodnotu. Realizácia úspešných projektov dodržiava princípy vytvárania hodnoty prostredníctvom agilných spôsobov práce. [2] Pre dosiahnutie vyššej úrovne agilnosti je žiaduce spájať **agilnosť** a **vytváranie hodnôt**. [3, 2] Hlavným účelom agilného prístupu je poskytnúť zákazníkovi **maximálnu obchodnú hodnotu**. Pojem „obchodná hodnota“ sa však používa ako neformálny pojem, ktorý zahŕňa všetky formy hodnoty, ktoré určujú prosperitu podniku. [4, 5]

## Agilné inovačné postupy a ich výhody

Podniky sa snažia stať agilnejšími, aby zvýšili svoje schopnosti vytvárať hodnoty. Agilné prístupy prinášajú obchodnú hodnotu už na začiatku projektov. Agilita umožňuje podnikom vytvárať hodnoty rozvojom tímov a zvyšovať efektivitu riadenia aktivít agilnými procesmi a nástrojmi. Rozoznávame **tri agilné inovačné postupy**, t. j. postupy, ktoré:

- **sa zameriavajú na prispôsobenie sa zmenám,**
- **podporujú spoluprácu so zákazníkmi,**
- **podporujú interakcie medzi jednotlivcami.** [1, 2, 3]

Aké sú možné výhody generované agilnými postupmi, aby sa zvýšila výkonnosť podniku?

Budovanie zodpovedných podnikov vrátane zavádzania nových procesov v prebiehajúcich zmenách



podnikateľského prostredia je umením a predpokladá **efektívne využitie potenciálu** podniku vrátane:

- zabezpečenia inovatívnosti, resp. organizovaného procesu inovácií a kreatívneho riešenia problémov;
- vytvorenia hodnoty, tj. prehodnotenia portfólií, tvorby sociálnej a environmentálnej hodnoty a uplatnenia spoločensky zodpovedných stratégií;
- strategického líderstva, tímového učenia sa, rozvoja, udržiavania a rastu kreatívnej, rozvoju schopnej pracovnej sily i talentov;
- riadenia systému kvality vrátane plánovania, monitorovania a zabezpečenia kvality riadenia činnosti, ako aj systematického samohodnotenia podnikových systémov, procesov a činností (zvýšenie efektivity procesov už pridáva hodnotu v procese);
- strategického myslenia a plánovania;
- efektívnej spolupráce a vytvárania zmysluplnejších spojení v podnikoch a tímoch, ako aj medzi podnikmi a organizáciami, komunitami a akademickou sférou.

Potreba prepojenia agilných metód práce sa v dôsledku výziev digitalizácie a udržateľnosti javí ako aktuálna. Agilné postupy môžu mať vplyv nielen na výkonnosť. Vytváranie agilného prostredia podporuje aj **otvorenú inováciu, ktorá spája kolaboratívnu spoluprácu a kontinuálny rozvoj.**

Je potrebné klásť dôraz na tvorbu spoločnej hodnoty ocenenú zákazníkmi, ktorá je v súlade s očakávaniami všetkých zainteresovaných strán a legislatívnymi požiadavkami. Nedostatočná a neefektívna kooperácia medzi podnikom a zainteresovanými stranami bráni

výkonnosti a pokroku. Podniky by mali agilné metódy práce integrovať do svojej kultúry prostredníctvom konceptov kvality a/alebo uplatňovania princípov udržateľnosti, resp. zásad spoločenskej zodpovednosti.

Úspešné uplatňovanie systému riadenia agility si však vyžaduje úzku spoluprácu jednotlivých oddelení, pričom na zhodnotenie výkonnosti systému bude potrebné uplatňovať integrovaný systém ako súčasť komplexného riadenia podnikových procesov s dôrazom na adaptáciu na nové podmienky.

## Záver

Neexistuje žiadna prepracovaná definícia **agilnej inovácie**, a tak je žiaduce nastoliť otázky, ktoré vytvárajú dialóg medzi konceptmi a paradigmami s cieľom pochopiť agilné inovácie. Predkladaný príspevok vyzýva odborníkov na skúmanie existujúcich otázok a horizontov súvisiacich s **agilnými inovačnými metódami**. Úlohou je tak zameriavať sa na také projekty, ktoré by sledovali a testovali vzťah (aj úroveň) spolupráce a agilných inovačných postupov aj v menších podnikoch. Manažérov by sme radi vyzvali, aby vniesli viac svetla do tejto dôležitej témy o tom, ako sa v digitálnej ére plných výziev **agilne transformovať smerom k výnimočným podnikom.**

## Literatúra:

- [1] WILSON, K., DOZ, Y. L. Agile Innovation: A Footprint Balancing Distance and Immersion. *California Management Review* 2011, 53(2), s. 6–26.
- [2] MORRIS, L. a kol. *Agile Innovation: The Revolutionary Approach to Accelerate Success, Inspire Engagement, and Ignite Creativity*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2014.
- [3] NOLD, H., MICHEL, L. The performance triangle: A model for corporate agility. *Leadership and Organization Development Journal*. 2016, 37(3), s. 341–356.
- [4] ABRAHAMSSON, P. a kol. *Agile Software Development Methods: Review and Analysis*. VTT Technical Report, 2002.
- [5] Agile Manifesto. <http://agilemanifesto.org/principles.html>

## Autorka:

**PhDr. Bc. Zora Németh, LL.M.**, pôsobí ako manažérka pre stratégiu, rozvoj a Compliance v rodinnom podnikaní. Je certifikovaná interná audítorka systému manažerstva kvality.

**Kontakt:** [nemeth.bsc@gmail.com](mailto:nemeth.bsc@gmail.com)

# Od kultury kvality podle ISO 9001 k rozvojovým technologiím využívajícím umělou inteligenci

O připravované publikaci Hospodářské komory ČR a České společnosti pro jakost

Milan Trčka

V dnešním dynamickém podnikatelském prostředí je klíčové nejen udržovat vysokou kvalitu produktů a služeb, ale také neustále inovovat a přizpůsobovat se novým technologiím. Připravovaná publikace Hospodářské komory ČR a České společnosti pro jakost nabízí průřezovou informaci o systémech managementu podle norem ISO a o jejich významu pro moderní organizace.

## Strategické směřování a růst

Požadavky na kvalitu jsou často určovány zákazníky, kteří oceňují produktové certifikace jako záruku vysoké kvality. Obchodní partneři zase vyžadují systémové certifikace, které potvrzují, že organizace má zavedené efektivní a spolehlivé procesy. Od prvního dne podnikání je nezbytné dbát na efektivnost procesů a hledání cest k jejich zlepšování. Při určité velikosti organizace, kdy narůstá počet činností a procesů, je vhodné nastavit pravidla jejího řízení.

Více než jeden milion organizací po celém světě využívá procesní řízení podle ISO 9001. Efektivní

řízení procesů a neustálé zlepšování jsou nezbytné pro dlouhodobý úspěch.

## Postažuje to?

Založení úspěšné organizace je postaveno na jejím organickém růstu, kdy podnikatelé řeší strategické směřování i celkový kontext svého podnikání. Porozumění zásadám správné praxe a využití mezinárodních standardů organizačního rozvoje je klíčové pro trvale udržitelné podnikání. Vhodným nástrojem je certifikace systému řízení. Norma ISO 9001 prošlapává a ukazuje cestu, zjednodušuje start firmy začínajícím i mírně pokročilým podnikatelům, nastaví kulturu kvality. Certifikace v tomto případě plní roli ověření praktického používání systému řízení třetí stranou.

Existuje řada dalších norem, které podnikatelům umožňují osvojit si přístupy v různých oblastech, jako je péče o životní prostředí – ISO 14001 nebo ochrana zdraví a bezpečnost pracovníků – ISO 45001. Tyto tradiční systémy využívají statisíce organizací po celém světě.

## Nové možnosti certifikace

Možnosti certifikace se neustále rozšiřují. Zvyšování funkčnosti stávajících zavedených systémů dle norem ISO 9001; ISO 14001; ISO 45001 důrazem na globální řízení rizik. Aktuální normy, jako jsou řízení bezpečnosti informací ISO 27001 nebo řízení rizik a zajištění kontinuity podnikání ISO 22301, poskytují obchodním partnerům ujištění o bezpečném provozování dat a udržení kontinuity podnikání. Digitalizace procesů a ochrana soukromí podle ISO 27701 jsou dalšími důležitými aspekty zodpovědného nakládání s daty a údaji.

Možnost hlubší integrace systémů managementu spočívá v neustálém zlepšování podnikatelských procesů, inovacích podle ISO 56001 a ISO 37001 pro vypořádání se s korupcí a/nebo ISO 37301 pro zajištění souladu s právními předpisy. Udržitelné podnikání bude zaměřeno na minimalizaci rizik a ochranu dobré pověsti.

**Umělá inteligence a integrace ISO 42001 do podnikového systému řízení budou hrát stále větší roli.**

## Přísnější přístup k odpovědnému nakládání s informacemi

Norma ISO 42001 pro potřeby řízení umělé inteligence (AI) se od jiných liší přísnějším přístupem k odpovědnému nakládání se zpracovávanými informacemi.

Požadavky jsou tradičně seskupeny do 10 kapitol s využitím cyklu P-D-C-A. Uspořádání normy je obdobné jako u ISO 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, která pokládá za významná při aplikaci AI ve svých produktech a službách. Zdůrazní nezbytnost využívání rozvíjejících se technologií s využitím AI a získá rámec pro podporu a využívání inovací.

### Hlavní přínosy zavedení ISO 42001

Integraci normy ISO 42001 se rozšiřuje model řízení ISO 9001 aplikovaný v podnikových procesech na reálných provozních datech; využívá matematické modelování a sítě, přinášející přesné výstupy s výraznou úsporou času nutného pro řešení. Ve správných rukou ovlivňuje věrohodnost, dostupnost a bezpečnost dat společným nasazením AI a současným poskytováním lidské zpětné vazby; zdokonalí své schopnosti samoučení a způsobilosti vytvářet skutečně integrované systémy.

**Norma ISO 42001 se odlišuje přísnějším přístupem k odpovědnému nakládání se zpracovávanými informacemi. Umožňuje organizacím řešit výzvy spojené s nasazením umělé inteligence, včetně souvisejících rizik a etických dilemat. Vyžaduje zvážení bezpečnosti a spolehlivosti produktů, jako jsou autonomní vozidla nebo využívání AI ve zdravotnictví.**

### Závěr

Česká společnost pro jakost vydala aktuálně publikaci kolektivitu autorů „Představení systémů managementu“ v rámci edice příruček „Do kapsy“, která je určena všem jejím členům a účastníkům odborných akcí. Hospodářská komora ČR naváže novou publikací „Certifikace systémů managementu“ na sérii úspěšných publikací pro podnikatele zajímající se o zavedení norem ISO do svého podnikového řízení.

### Autor:

**Ing. Milan Trčka** řídí zastoupení britského certifikačního orgánu NQA pro ČR; zkušenosti s ISO 9001 uplatňuje jako hlavní auditor IRCA a vedoucí auditor EOQ pro systémy managementu kvality. Je předsedou TNK 6 „Management kvality a prokazování kvality“ při ÚNMZ Praha, kde ve spolupráci s ČSJ připravil Komentované vydání ISO 9001:2015, a podílí se na revizi normy ISO 9001:2026 v ISO, pracovní skupině WG29.

**Kontakt:** [mtrcka@nqa.cz](mailto:mtrcka@nqa.cz)

*Při tvorbě textu byla využita i umělá inteligence.*





## Odborná, regionální a informační centra České společnosti pro jakost

Centra vytvářejí členové ČSJ jako místo pro realizaci svých odborných zájmů v oblasti systémů managementu. Mohou být oborově zaměřené nebo regionálně sdružené.

Jsou zaměřeny především na rozvíjení jednotlivých nástrojů a metod systémů managementu a na problémy interdisciplinárního charakteru. Výstupy jejich práce jsou využívány nejen pro činnost orgánů Společnosti a výkonného aparátu, ale jsou také zdrojem pro šíření inovativních myšlenek, platformou pro spolupráci s univerzitním prostředím a přispívají k naplňování poslání ČSJ. V současné době členové aktivně pracují v následujících centrech:

### REGIONÁLNÍ CENTRA

- České Budějovice • Chotěboř • Ostrava

### ODBORNÁ CENTRA

- Centrum excellence • Etika a management • Klub manažerek
- Spolehlivost • Životní prostředí • Metrologie a laboratoře



### INFORMAČNÍ CENTRUM

- Technická univerzita Liberec – Ekonomická fakulta

Všichni členové České společnosti pro jakost mají možnost zapojit se do činnosti center podle svých preferencí. Více informací o centrech ČSJ a jejich aktivitách najdete na webu České společnosti pro jakost na adrese <https://centra.csq.cz>

[www.csq.cz](http://www.csq.cz)

**Česká společnost pro jakost, z.s.**  
je uznávané centrum pro vývoj, získávání a šíření poznatků  
pro podporu úspěšnosti organizací a zvyšování kvality života.





## Nově nabízíme školení v hotelu Skanzen ve Velehradě

Využijte naše nové školící centrum České společnosti pro jakost v hotelu Skanzen ve Velehradě na pomezí Česka a Slovenska, pouze 50 km od státní hranice. Místo je vhodné nejen pro klienty z východní části republiky, ale i pro slovenské zákazníky.

V hotelu Skanzen se můžete zúčastnit nejen vybraných kurzů, ale můžete zde i složit zkoušku VDA 6.3 P bez nutnosti dojezdu do Prahy.

### Nabídka plánovaných školení pro rok 2025 v hotelu Skanzen:

- Automotive Core Tools pro systémové auditory
- Zajišťování stupňů zralosti pro nové díly
- Zmocněnec za bezpečnost a shodu produktu
- Uvolnění výrobního procesu a produktu
- VDA 6.5 – Audit produktu
- Auditor IATF 1. a 2. stranou
- Kvalifikace auditora procesu VDA 6.3
- Základy IATF 16949 (ID 201)



Nabídku kurzů a zkoušek pro získání kvalifikace najdete na webových stránkách České společnosti pro jakost [www.csq.cz](http://www.csq.cz)

# Aby nedocházelo k neshodám... **System managementu souladu dle normy ISO 37301**

Petr Koten



V rámci odpovědného podnikání je nutné zajistit nejen dodržování závazných právních požadavků a předpisů, ale také to, aby organizace jednala v souladu s pravidly a etickými standardy, ke kterým se navíc dobrovolně zavázala. Tento přístup, známý jako systém managementu souladu, je klíčový pro udržení důvěryhodnosti a dlouhodobého úspěchu organizací. Norma ISO 37301:2021 stanovuje strukturovaný rámec, jak zajistit, že organizace splňuje své závazky a že rizika spojená „s nesouladem“ efektivně řeší.

### Co je to management souladu?

**Management souladu**, známý také jako *compliance management*, označuje stav, kdy organizace splňuje veškeré zákonné a regulatorní požadavky, stejně tak jako dobrovolné normy a standardy, ke kterým se zaváže. To tedy zahrnuje nejen povinné požadavky, jako jsou zákony a předpisy, ale také například zásady nejlepší praxe, smluvní závazky nebo etická pravidla, která chce organizace dodržovat.

Pro systematické dosahování souladu je zejména nezbytné, aby organizace identifikovala všechny relevantní požadavky (co musí plnit) a související rizika nesplnění těchto požadavků. ISO 37301 nabízí strukturovaný přístup, který pomáhá organizacím integrovat systém managementu souladu do svých provozních procesů a celkové řídicí struktury.

### Jaké jsou hlavní požadavky (témata) normy ISO 37301?

- 1. Identifikace závazných a dobrovolných požadavků:** Organizace musí nejprve identifikovat, jaké zákony, předpisy, licence, normy nebo jiné požadavky musí splňovat. Důležité je také určit, jaké dobrovolné standardy a pravidla si stanovila pro své vlastní fungování.
- 2. Řízení rizik:** Součástí efektivního systému managementu souladu je pravidelné posuzování rizik nesouladu, tedy situací, kdy organizace nespĺňuje příslušné požadavky. Tento přístup umožňuje včasné odhalení potenciálních problémů a přijetí opatření k jejich řešení.

- 3. Stanovení odpovědností:** Norma poměrně konkrétně specifikuje role jednotlivých osob (a týmů) v organizaci, které jsou zodpovědné za dosažení souladu. Patří sem správní a řídicí orgány, vedení organizace, compliance manažeri a také všichni zaměstnanci. Každý v organizaci má svou stanovenou roli při zajišťování dodržování pravidel.
- 4. Výcvik a podpora:** Organizace musí zajistit, že její zaměstnanci mají přístup k relevantnímu výcviku, který jim poskytuje informace o politikách a postupech týkajících se souladu. Tento výcvik je klíčový pro pochopení jejich rolí a povinností v rámci systému managementu souladu.
- 5. Vyjadřování obav:** Norma klade zvláštní důraz na to, aby zaměstnanci mohli bezpečně a důvěrně hlásit podezření na porušení pravidel nebo (domnělý či již existující) nesoulad. Takový systém umožňuje organizacím rychle reagovat na problémy a zároveň chránit oznamovatele před případnými následky.
- 6. Zlepšování:** Systém managementu souladu by neměl být statický. Organizace musí pravidelně provádět interní audity, přezkoumávání a neustálé zlepšování svého systému. Tento přístup zajišťuje, že organizace bude schopna včas reagovat na nové výzvy (příležitosti) a rizika.

### Implementace normy ISO 37301 má pro organizace řadu výhod, mezi které patří:

- systematické zajištění souladu (tedy minimalizace rizika nesouladu s relevantními požadavky);
- posílení firemní kultury v oblasti etického chování a transparentnosti;
- možnost vyvinění právnícké osoby v případě, že je jí připisováno protiprávní jednání;
- zlepšení image organizace.

Zavedení systému managementu souladu podle normy ISO 37301 není jen otázkou dodržování pravidel, ale také důležitým předpokladem pro posilování důvěryhodnosti a udržitelné konkurenceschopnosti organizace.

### Autor:

**Ing. Petr Koten, MBA**, je výkonným ředitelem České společnosti pro jakost.

**Kontakt:** [koten@csq.cz](mailto:koten@csq.cz)



# Potřeby podniku

Dušan Mišík

Vrcholový management zabývající se strategií si klade otázku: „Co potřebuje podnik pro další rozvoj?“ Na základě toho, jak vyhodnotí své potřeby, určuje zájem podniku a z těchto zájmů odvozuje cíle podniku. K cílům pak přiřazuje postupy jejich realizace a podmínky, za kterých je možné cíle splnit. Takovými podmínkami jsou zdroje, zpětná vazba a regulační nástroje. Zařazení potřeb do řetězce následných souvislostí je zobrazeno na obrázku 1. K uvedenému je nutné podotknout, že každá uspokojená potřeba vytváří novou potřebu. Každá uspokojená potřeba, která vyrovnává nerovnováhu, současně plodí novou nerovnováhu, to je novou potřebu.

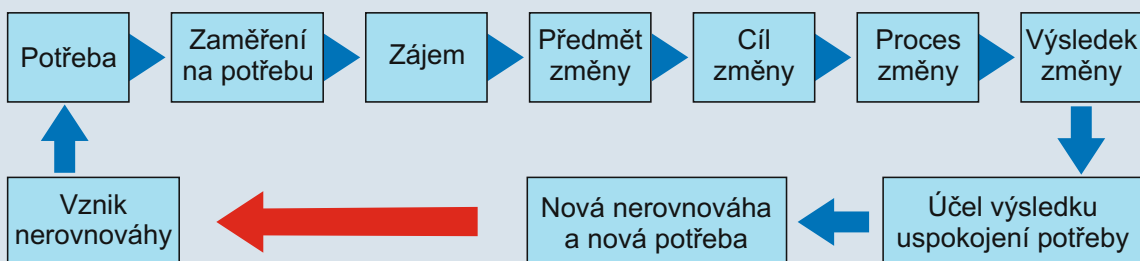
Potřeby podniku chápeme jako přenesené ze subjektu na podnik, protože ani soustruh, ani podnik nemají potřebu mít odběratele a zisk. To mají hlavně jeho majitelé a částečně zaměstnanci. Podnik musí mít splněny podmínky pro další přežití. Splnění podmínek je v přeneseném slova smyslu uspokojení potřeb podniku. Nadpis článku 4.2 ČSN EN ISO 9001:2016 je „Porozumění potřebám a očekáváním zainteresovaných stran“. Norma nemluví o *potřebách podniku*, ale o *potřebách zainteresovaných stran*. (Obr. č. 1)

Na první pohled to vypadá tak, že je každému v podniku jasné, co potřebuje. Někdo potřebuje nové CNC, další potřebuje novou kopírku, někdo potřebuje čitelnější výkresy a jiný potřebuje více peněz na reklamu. Splnění všech potřeb má značný vliv na finanční prostředky. Požadavky mají tendenci být neomezené, finanční zdroje jsou omezené. Finanční ředitel má také svůj úkol, potřebuje udržet vyrovnaný rozpočet a nezadlužovat podnik. Vedení pak nemůže uspokojit všechny požadavky, pokud nechce zadlužit podnik. Nespokojení potřeb vyvolává nevoli pracovníků.

## Dvě tendence

Rýsují se tak dvě tendence. První neúměrně zadlužuje podnik a dostává ho do finančně nerovnovážného stavu. Druhá tendence nespokojuje potřeby zaměstnanců, roste jejich nespokojenost, frustrace, ztráta motivace, a to přináší snížení produktivity práce a ztrátu výkonnosti. Nespokojení zaměstnanci častěji podávají výpověď. Ztráta výkonnosti podniku snižuje příjmy z výroby a fluktuace zaměstnanců vytváří dodatečné náklady na nábor nových zaměstnanců. Pro zachování budoucnosti podniku je důležité najít správnou míru uspokojování potřeb pracovníků podniku, takovou míru, která nebude zvyšovat nespokojenost zaměstnanců, ale zároveň nezvýší výdaje na uspokojování potřeb, které nepřinesou další užitek.

Obrázek 1. Řetězec souvislostí od vzniku potřeby k jejímu uspokojení



A tady je ten problém: jak správně posoudit, která potřeba vyžaduje uspokojit bezprostředně, která za nějakou dobu a kterou je možné nebrat v úvahu.

### Co je potřeba

Kámen podléhá destrukci vlivem vnějších fyzikálních, chemických a biologických sil. Vzácný obraz nebo historicky významný dokument rovněž podléhá destrukci. Dravec vyčerpá pohybem energii, má hlad, potřebuje ji doplnit. Nervová soustava poskytuje dravci zpětnou vazbu.

Podniku klesl odbyt. Zákazníci nakupují u konkurence, protože inovovala výrobek a snížila cenu. Vedení podniku disponuje informacemi o vývoji potřeby a potřebuje provést inovaci vlastního výrobku.

Vnější vlivy mění (určují) zvenku kámen, obraz, historicky významný dokument, sílu dravce i atraktivitu výrobku. Aby uvedené prvky mohly existovat nadále v nezměněné kvalitě a mohly plnit svou funkci, musí obnovit vlastní vnitřní rovnováhu sebe jako celku. Musí obnovit své vlastnosti, to znamená, že musí provést vlastní sebeurčení zevnitř. Kámen to neumí, ale subjekty, lidé v podniku s možností zpětné vazby, ano. Mluvíme pak o potřebě, viz obrázek 2.

### Právní subjektivita podniku

Podnik má podle zákonů České republiky právní subjektivitu, i když samotné budovy, stroje, zařízení a řídicí dokumenty subjektem nejsou. Za subjekt je možné považovat pouze lidi zainteresované na výsledcích fungování podniku. V případě zastavení výroby budou budovy a stroje chátrat, ale nebudou pociťovat samy o sobě nějakou újmu. Ti, kdo budou pociťovat újmu, budou majitelé podniku, věřitelé podniku a celkově většina zainteresovaných stran.

### Potřeba jako obnovení rovnováhy

Potřeba je nevyhnutelnost obnovení rovnováhy tím, že obnovíme prvek celku, který nerovnováhu způsobil.

Dravec musí ulovit zvíře, kterým se živí, aby doplnil energii; restaurátor musí opravit chyby obrazu nebo historického dokumentu. Podnik nahradí nevykonný stroj novým výkonnějším. Špatnou součástku porouchaného stroje nahradí novou součástkou. Vývojové oddělení zdokonalí zastaralý výrobek a uplatní při vývoji nejnovější vědecké poznatky.

**Ve všech případech bude rovnováha obnovena. Potřebu pak můžeme definovat jako nevyhnutelnost obnovení rovnováhy.**

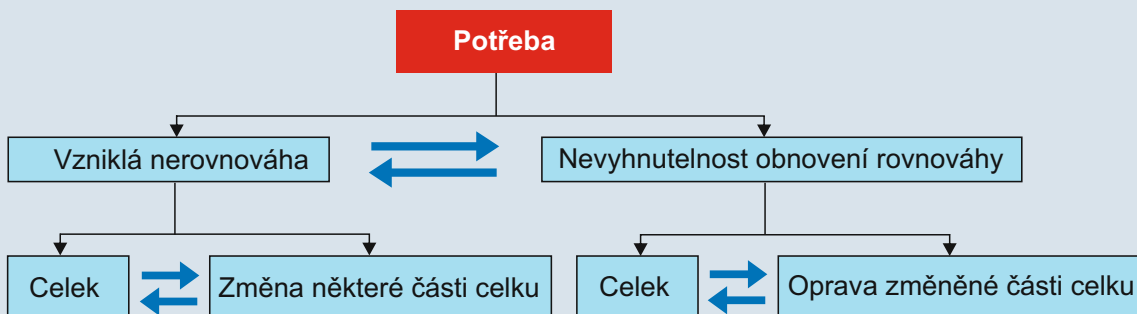
### Progres, nebo regres

**Vznik nerovnováhy chápeme jako vznik potřeby a obnovu rovnováhy chápeme jako uspokojení potřeby.**

Obnovení rovnováhy může znamenat progres, nebo regres. Potřeba může být uspokojena na vyšší úrovni, nebo bude uspokojena na nižší úrovni, pouze částečně. To znamená, že obnovený celek buď získá lepší kvalitu, nebo lepší funkčnost, lepší odolnost vůči okolnímu prostředí. Bude produkovat kvalitnější výrobky než konkurence, bude získávat nové zákazníky a vytvářet větší objem zisku. Nebo bude rovnováha obnovena pouze částečně, na nižší úrovni. Podnik sice přežije, ale jako celek získá nižší kvalitu, nižší odolnost, nižší úroveň funkčnosti vůči okolí.

Když se podíváme na obrázek 1, vidíme, že k narušení rovnováhy dochází opakovaně. Obnova rovnováhy musí být prováděna také opakovaně. Vznik potřeb a jejich uspokojování nám uzavírá kruh. Soustavným opakováním narušení rovnováhy a jejího obnovování, tedy vznikem potřeby a jejího uspokojování, dochází k vývoji, zpravidla k progresivnímu. Když subjekt vyčerpá možnosti progresivního vývoje, snaží se podnik udržet i na nižší úrovni. Tato věta souvisí s *rozvojovými strategiemi a ústupovými strategiemi podniku*.

Obrázek 2. Potřeba



## Trs potřeb a hierarchie potřeb

V podniku se nachází velké množství potřeb. Potřeby má samotný podnik jako celek, jeho jednotlivá oddělení i jednotlivá pracoviště. Jedná se o potřeby týkající se financování, lidských zdrojů, marketingu, technologie, infrastruktury, právního zajištění, logistiky. Vedle dominantních potřeb existuje velké množství dalších dílčích potřeb. Pracovníci, kromě potřeb, které souvisejí s výrobou v podniku, mají své individuálně specifické potřeby, například kariérní růst v rámci podniku i mimo podnik, potřebu získat odměnu za svoji práci, potřeby z vlastního soukromého života, potřeby uspokojovat své koníčky atd. S těmito potřebami přicházejí do podniku a tyto potřeby zařazují do trsu podnikových potřeb.

Uvedené potřeby v rámci trsu nemají stejnou nevyhnutelnost. Některé potřeby, pokud nebudou uspokojeny, mohou způsobit vážné problémy podniku, dokonce ohrožení jeho existence. Jiné potřeby mají nižší míru nevyhnutelnosti a mohou být plněny až po nějaké době, s nějakým odkladem, nebo některé potřeby nemusí být plněny vůbec a podnik neohroží.

Je otázkou, jak vyhodnotit míru naléhavosti uspokojení potřeb. Potřeby jsou objektivní, ale jejich řešení, uspokojení nebo neuspokojení závisí na subjektu, který se na potřebu zaměří a následně vytvoří zájem o uspokojení potřeby. Tento subjektivní pohled na potřebu je ovlivněn dosavadní zkušeností, znalostmi, hodnotami, postoji, dokonce i světovým názorem nebo módou. Například v současné době mnoho velkých podniků přehodnocuje svůj postoj k LGBT, který hrál ještě nedávno dominantní úlohu, a po nástupu nového vedení ve Spojených státech amerických jsou tyto hodnoty a postoje opouštěny.

Slyšel jsem příhodu z podnikatelského prostředí.

Americká firma chtěla převést výrobu z Německa do České republiky, nejspíše kvůli nákladům. Velmi drahý stroj prodala českým podnikatelům, kteří stroj převezli do Čech. Než byl stroj převezen do Čech, poslala firma své zaměstnance na zaškolení do Německa. Vyškolení zaměstnanci si z Německa kromě znalostí přinesli i vzkaz od tamních odborníků a předali ho vedení podniku. Vzkaz zněl: „Před spuštěním stroje je potřebné tento stroj nastavit a seřídít odbornou firmou.“

Náklady na nastavení a seřízení stroje přesahovaly částku jednoho milionu korun. Vedení podniku se rozhodlo tuto částku neinvestovat a stroj, který nebyl řádně seřizen, spustit. Vyškolení zaměstnanci, vědomi si významu odborného seřízení stroje, stroj sami spustit odmítli. Jeden z pracovníků vedení a spolumajitel firmy se rozhodl spustit stroj sám a zahájit výrobu. A udělal to...

První dva dny stroj spolehlivě běžel. Pak nastaly problémy a když byli přivoláni specialisté na jeho

opravu, oznámili vedení skličující zprávu. Stroj vlivem neseřízení způsobil sám sobě vážné poškození. Stroj je víceméně neopravitelný a pokud přece jenom risknou opravu, která se nemusí povést, tato oprava bude stát více než deset milionů korun.

Potřeba řádného seřízení stroje byla vedením ignorována, nebyla považována za nevyhnutelnost a způsobila, že stroj nepřežil dva dny provozu.

### Závěr

Potřeby podniku musíme chápat v přeneseném významu slova. Podnik sám o sobě nemá potřeby, i když má uznanou právní subjektivitu.

**Podnik musí mít splněny podmínky**, aby mohl prosperovat.

**Potřeby v podniku mají lidé** zainteresovaných stran, vlastníci, zaměstnanci, lidé kooperujících podniků, vlastníci a zaměstnanci dodavatelů atd.

Jejich potřeby je více. Navzájem se mohou potřeby doplňovat, kdy potřeba jednoho subjektu je investiční příležitostí jiného subjektu, nebo mohou jít proti sobě. Přesto, že stojí proti sobě, existují v protikladné jednotě.

Například, podnik potřebuje pro svou výrobu od dodavatele komponenty nejvyšší kvality, ale ta vyžaduje u dodavatele vyšší náklady, což jde proti jeho potřebě mít požadovanou marži a zisk. Uhradit vyšší náklady dodavateli objednatel snižuje jeho marži a zisk. Jak objednatel, tak i dodavatel musí najít správnou míru kvality a ceny, která uspokojí jak objednatel, tak i dodavatele.

ČSN EN ISO 9001:2016 nemluví o **potřebách**, ale mluví o *požadavcích*. Potřeby lidí v podniku se tak mísí s požadavky na provoz. V hovorovém jazyce jsou to potřeby podniku a potřeby zaměstnanců pro jeho přežití a rozvoj. Vždy budou v protikladu a v jednotě.

**Úkolem vedení je nalézt správnou rovnováhu mezi potřebami jednotlivých zainteresovaných stran, které jsou jednak v příkrém protikladu, ale jsou i v souladu. Vedení musí sjednocovat protikladné potřeby s potřebami, které směřují stejným směrem, tak aby tvořily harmonický celek. Musí určit hierarchii potřeb a o hodnotovém zařazení do hierarchie potřeb přesvědčit zainteresované strany.**

**Proto se říká, že řízení je umění.**

### Autor:

Dušan Mišík je externím auditorem QMS.

**Kontakt:** [dusmi@seznam.cz](mailto:dusmi@seznam.cz)



# Bezpečnost a odbornost v manipulaci s materiálem

Rozhovor s Janem Zamazalem, ředitelem ČSMM-L

Rozhovor s ředitelem certifikačního orgánu Česká společnost pro manipulaci s materiálem – logistiku, z. s., (ČSMM-L) Janem Zamazalem nabízí pohled do činnosti této organizace, která se zaměřuje, jak plyne z názvu, na manipulaci s materiálem a skladovou logistiku. ČSMM-L funguje jako platforma pro odborníky v oblasti manipulační techniky, pořádá odborné akce a poskytuje konzultace. Hlavním cílem je podpora členů v jejich profesních zájmech a spolupráce při tvorbě legislativy a technických norem.

**Certifikační orgán ČSMM-L vydává certifikáty pro instruktory a techniky manipulačních vozíků, které jsou klíčové pro zajištění bezpečnosti a efektivity práce v tomto odvětví.**

**Můžete nám představit hlavní náplň činnosti České společnosti pro manipulaci s materiálem – logistiku, a jaké jsou její cíle?**

Česká společnost pro manipulaci s materiálem – logistiku nebo také zkráceně ČSMM-L je profesním sdružením zabývajícím se zejména oblastmi manipulace s materiálem a skladové logistiky. Pro tyto oblasti sloužíme zejména jako platforma pro sdružování odborníků na problematiku provozu manipulačních vozíků a zdvihacích zařízení. Další náplní naší činnosti je pořádání odborných akcí v podobě seminářů a školení nebo také poskytování odborných konzultací.

Naším cílem je nejen obhajovat zájmy členů ČSMM-L, kteří se v praxi věnují některé ze zmiňovaných oblastí, ale i spolupracovat se státními orgány a dalšími organizacemi při tvorbě legislativy a technických norem s dopadem na celou oblast. Pro zajišťování odborné způsobilosti osob v oblasti manipulačních vozíků a zdvihacích zařízení je při ČSMM-L zřízen certifikační orgán pro certifikaci osob. Mimo oblast jeho působnosti navíc nabízí ČSMM-L i osvědčení Kontrolního technika strojů pro zemní práce.

**Pro jaké organizace nebo jednotlivce je členství ve vaší společnosti určeno? Jaké výhody přináší?**

Členství v ČSMM-L je otevřeno prakticky pro kohokoliv, kdo se věnuje problematice provozu manipulační techniky a zdvihacích zařízení nebo má na ni zájem. Postačí, pokud splní podmínky dané stanovami. Členství je na čistě dobrovolném základě a není vázáno ani na držení některého z certifikátů vydávaných certifikačním orgánem při ČSMM-L.

Jak jsem zmínil již v úvodu, nabízíme prostor pro další realizaci činností odborníků s praxí v daných oborech. Zároveň se snažíme cílit i na odborné školy vyučující obory logistiky a skladování. V posledních letech se nám daří lépe komunikovat a spolupracovat i s výrobci a dovozci manipulační techniky, kteří mají přístup k nejnovějším technologiím. Například manipulační vozíky zažívají z hlediska zavádění nových bezpečnostních zařízení, druhů pohonů, a dokonce i automatizace neustálý rozvoj. A právě i zástupcům výrobců nebo dovozců jsme z hlediska kolektivního členství také otevřeni. Výhodou pro všechny členy je možnost přístupu na odborné akce za výhodnějších podmínek nebo možnost účastnit se práce v odborných skupinách zaměřených na jednotlivé dílčí problematiky v oblasti manipulačních vozíků a zdvihacích zařízení. Zároveň plánujeme na základě poptávky i návrat našeho informačního zpravodaje, byť v mírně pozměněné a hlavně čistě elektronické verzi, jakožto pravidelný newsletter.



## Jaké certifikace a kvalifikace je možné u vaší společnosti získat a jaký je jejich význam v oblasti manipulace s materiálem?

V oblasti certifikace osob vydává certifikační orgán na základě platného osvědčení o akreditaci certifikáty pro odbornosti Instruktor obsluh motorových manipulačních vozíků a Zkušební komisař obsluh motorových manipulačních vozíků.

Držitelé těchto certifikátů se věnují školicí činnosti obsluh manipulačních vozíků. Podle posledních čísel poskytnutých Státním úřadem inspekce práce došlo v období roku 2024 ke 122 pracovním úrazům spojeným s používáním manipulačních vozíků. Oproti roku 2023 toto číslo představuje cca třicetiprocentní nárůst nehodovosti v provozu. Ani dnešní systémy nedokážou zcela eliminovat rizika daná lidským faktorem a požadavkům bezpečné a efektivní obsluhy manipulačních vozíků může vyhovět pouze dobře proškolená obsluha. A právě námi nabízené certifikace jsou zaměřeny čistě na bezpečnost při provozu manipulačních vozíků a školení jejich obsluh.

Naopak pro kontrolu technického stavu manipulačních vozíků je v nabídce certifikačního orgánu certifikát Kontrolního technika motorových manipulačních vozíků. Tento certifikát opravňuje držitele nezávisle k provádění technických prohlídek, které jsou příslušnou legislativou předepsány pro manipulační vozíky ve stejných intervalech jako pro jiné stroje a technická zařízení.

Konečně v oblasti zdvihacích zařízení pro provádění prohlídek, inspekci, revízi, revizních a odborných zkoušek a zvláštních posouzení zdvihacích zařízení vydává certifikační orgán certifikáty Odborného technika a Technika – znalce zdvihacích zařízení. Tyto certifikáty nenahrazují osvědčení Revizního technika zdvihacích zařízení vydávaného TIČR, ale při činnostech na vyhrazených zdvihacích zařízeních vymezených příslušnými právními předpisy fungují spolu s nimi.

Tyto uvedené certifikace lze tedy vnímat jako osvědčení o odborné způsobilosti pro určité činnosti a zároveň i doklad o prokázání určitého stupně odbornosti, daného požadavky na držitele certifikátu v systému certifikace osob.

### Jaké zkoušky a přípravná školení nabízíte? Kdo se na ně může přihlásit a jak se na ně připravit?

Předně pro každou oblast certifikace nabízí ČSMM-L nebo jiný pověřený subjekt přípravné školení v souladu s osnovou vydanou certifikačním orgánem. Uchazeči o certifikaci tedy mají zajištěnou všestrannou možnost přípravy nejen na certifikační zkoušku, ale i na navazující praktické působení.

Přihlásit se na přípravná školení může prakticky kdokoliv a může je absolvovat jako přípravu před první zkouškou k získání certifikátu, před opako-



vanou zkouškou nebo i zcela mimo vztah k následné certifikaci.

Pro vlastní proces certifikace jsou již dány požadavky na uchazeče pro každou jednotlivou oblast zvlášť ve schválených certifikačních schématech. Naplňování těchto požadavků je certifikační orgán povinen přezkoumat a případně může na základě žádosti rozhodnout v individuálních případech o výjimce. Požadavky jsou dány například na vzdělání, minimální praxi, zdravotní způsobilost nebo držení dalších osvědčení o odborné způsobilosti.

Jednotná osnova pro přípravná školení k certifikaci zajišťuje, že všichni žadatelé přicházejí ke zkoušce na základě stejné minimální úrovně přípravy. Uchazečům sice certifikační orgán předem neprozrazuje znění zkouškových otázek, ale všichni uchazeči obdrží před zkouškou okruhy zkoušených znalostí a dovedností, se kterými se u zkoušky mohou setkat. Zároveň ČSMM-L se podílela a nadále podílí na tvorbě výukových materiálů a pomůcek, ať již vlastní tvorbou, nebo ve spolupráci se subdodavateli.

### Můžete popsat proces certifikace? Jaké kroky musí uchazeči absolvovat, aby získali certifikát?

Pro uchazeče se snažíme udělat proces certifikace co nejjednodušší. Celý je ho možné rozložit do tří kroků.

Prvním je podání přihlášky a zaslání dokumentů dokládajících skutečnosti uvedené v přihlášce, aby mohla být přihláška přezkoumána z hlediska požadavků na uchazeče a dalších kvalifikačních předpokladů. Zpravidla souběžně s podáním přihlášky následuje druhý krok, ve kterém si uchazeč vybere z nabídky přípravných školení k certifikaci u ČSMM-L nebo jiného subjektu v souladu s předepsanou osnovou. Absolvování přípravného školení je pro uchazeče o certifikaci povinné. Třetím krokem je již samotná certifikační zkouška. Doba platnosti všech certifikátů



vydáváných certifikačním orgánem je tři roky, přičemž je možné je následně prodloužit opět zkouškou na období dalších pěti let.

#### **Jaké rozsahy zkoušek nabízíte a jak se liší v závislosti na typu certifikace?**

Zde je třeba rozdělit zkoušky pro oblasti odbornosti týkající se manipulačních vozíků a zdvihacích zařízení.

V případě instruktorů a zkušebních komisařů motorových manipulačních vozíků se certifikační zkouška skládá z písemného testu a následně ústní části zkoušky, kde si uchazeč losuje soubor šesti až sedmi otázek, které musí následně zodpovědět před zkušební komisí.

Kontrolní technici motorových manipulačních vozíků mají praktickou část, kde musí předvést postup při technické prohlídce manipulačního vozíku a výsledky zaznamenat do protokolu. Následně si losují soubor pěti otázek k ústní zkoušce. Cílem je ověřit na určitém průřezu jednotlivými tématy teoretické znalosti a popřípadě komplexně prověřit praktické dovednosti jednotlivých uchazečů. Pro opakovanou certifikaci má možnost certifikační orgán rozhodnout o menším rozsahu zkoušky, kdy uchazeč odpovídá pouze na tři otázky z vylosovaného souboru během ústní zkoušky. Kontrolní technik musí k této zkoušce ještě doložit k posouzení určitý požadovaný počet protokolů z jím provedených technických prohlídek.

V oblasti manipulačních vozíků tedy využíváme kombinaci písemné a ústní zkoušky nebo praktické a ústní zkoušky. Oblast zdvihacích zařízení je mnohem složitější, což je dáno i určitou větší technickou náročností tohoto oboru a vyššími požadavky kladenými na uchazeče. Zároveň je oblast zdvihacích zařízení z hlediska konstrukcí a způsobů využití rozmanitější, což musí být nutně reflektováno i v procesu certifikace. Nicméně i zde je hlavní metodou ověro-

vání znalostí kombinace praktické a ústní zkoušky, jejíž rozsah se liší podle požadovaného rozsahu certifikátu. Na rozdíl od manipulačních vozíků pro určité typy a rozsahy certifikátů probíhá ještě obhajoba domácí práce, kterou je uchazeč povinen vypracovat a předem zaslat k posouzení.

#### **Jaká je role certifikačního orgánu ve vaší společnosti a jaký je jeho význam pro průmysl manipulace s materiálem?**

Certifikační orgán tvoří autonomní celek v rámci ČSMM-L. Jeho hlavním účelem je zajišťování certifikačních zkoušek a certifikace osob. Dále vykonává nezbytný dozor nad držiteli certifikátů a nezanedbatelná je i jeho metodická činnost. Zejména v oblasti manipulačních vozíků vydává metodiky pro činnost instruktorů a zkušebních komisařů při školeních a kontrolních techniků pro provádění technických prohlídek. Právě v zajištění jednotného minimálního standardu i z hlediska výkonu činností držitelů certifikátů vidím jeden z jeho hlavních přínosů a přínosů celé certifikace osob ve stávající podobě.

Pro další zjednodušení práce všech držitelů certifikátů plánujeme nejpozději do konce tohoto pololetí spustit webovou aplikaci, kde naleznou například jednotné formuláře, odkazy na aktuální právní předpisy a ostatní předpisy podle oborů jejich činnosti, aktualizované metodiky a pomůcky. Zároveň si zjednoduší i správu svého certifikátu z hlediska přihlašování k certifikačním zkouškám v rámci opakované certifikace, hlášení změny údajů a podávání periodických ročních hlášení o své činnosti. Zároveň v březnu 2025 spouštíme nové webové stránky, kde si všichni mohou snadno a rychle vyhledat všechny potřebné informace ve vizuálně zajímavějším a uživatelsky přívětivějším prostředí, než tomu bylo dopsud.

A význam certifikace osob prováděné certifikačním orgánem při ČSMM-L pro celé odvětví manipulace s materiálem? – Výrobní procesy se prakticky neobejdou bez určité formy mechanizované manipulace s materiálem. Zároveň globalizace ekonomiky a dodavatelské řetězce napnuté napříč kontinenty kladou vysoké nároky na zajištění logistiky a skladování.

**Aby byla práce všech pracovníků v těchto odvětvích bezpečná a pro podniky efektivní, natož aby byly podniky schopny plnit zákonné a další požadavky na bezpečnost a dobrý technický stav strojů a technických zařízení, bude potřeba i nadále zajišťovat na trhu přítomnost dostatečného počtu odborně způsobilých a dobře proškolených pracovníků, kteří se dovedou na náležitě odborné úrovni věnovat problematice manipulačních vozíků a zdvihacích zařízení.**

**Autor:** David Kubla, šéfredaktor PK

Foto: archiv Jan Zamazal

Asociace veřejně prospěšných organizací ČR:

## Peněžní dary od soukromých dárců mírně narůstají

Význam soukromých dárců pro financování neziskových organizací mírně narůstá. Ukázal to průzkum, který si nechala zpracovat Asociace veřejně prospěšných organizací ČR (AVPO ČR) u společnosti Empirica. Zatímco v roce 2022 činil podíl organizací, u kterých pokrývaly soukromé dary alespoň čtvrtinu rozpočtu, 31 %, v roce 2023 to bylo již 37 %.

Výsledky průzkumu prezentovali zástupci AVPO ČR na slavnostním předávání certifikátů *Proověřená veřejně prospěšná organizace* v pražském klubu Jazz Dock. Takzvanou značku spolehlivosti, která je spojena s důkladným auditem organizace, převzalo sedm nových držitelů. Počet veřejně prospěšných organizací s touto značkou tak vzrostl na 42.

„V průzkumu jsme také posuzovali, zda jsou právě držitelé značky spolehlivosti úspěšnější v získávání soukromých dárců. Potvrdilo se, že organizace se značkou vykazují stabilnější dárcovské zázemí. Zatímco celkově došlo u téměř čtvrtiny respondentů k poklesu objemu soukromých darů, ve skupině držitelů značky to bylo pouze pět procent.“ říká k významu značky prezident AVPO ČR Marek Šedivý.

Vidí za tím především fakt, že organizace se značkou spolehlivosti pracují transparentně, čímž si získávají a udržují své dárcy. Značka spolehlivosti tedy plní svou úlohu jak pro veřejně prospěšné organizace, tak pro dárcy.

AVPO ČR značku spolehlivosti spravuje od roku 2014 s cílem rozvíjet dárcovské prostředí a vést veřejně prospěšné organizace k transparentnosti a profesionalitě. „Organizace, která se rozhodne značku získat, prochází detailním auditem. Jeho výsledky následně posuzuje Rada pro hodnocení spolehlivosti, která rozhoduje o udělení, či neudělení značky. Rada je na AVPO ČR zcela nezávislá. Jsou v ní zástupci akademické sféry, státní správy, neziskového i podnikatelského sektoru či médií,“ vysvětluje Aleš Mrázek, viceprezident AVPO ČR a metodik značky spolehlivosti.

### Noví držitelé značky Proověřená veřejně prospěšná organizace za rok 2024:

- **Farní charita Litomyšl**

Již více než 30 let je největším poskytovatelem zdravotních a sociálních služeb v Litomyšli a okolí. Nabízí široké spektrum služeb pro seniory, rodiny s dětmi a další potřebné a provozuje vlastní dobrovolnické centrum. V současné době je jejím největším projektem výstavba nové budovy pro pečovatelskou službu. Hlavními hodnotami jsou pro ni solidarita, respekt a profesionalita.

- **Charita Beroun**

Největší poskytovatel sociálních služeb na Berounsku. Mimo deseti registrovaných sociálních služeb provozuje dvě dětské skupiny, charitativní občudky, chráněnou šicí dílnu a každoročně pořádá řadu kulturních i sportovních akcí na podporu péče o potřebné. Její veřejná sbírka Dobrá vůle spolu s tradiční Tříkrálovou sbírkou pomáhá získávat prostředky pro péči a pomoc více než tisícům lidem.





- **MCU KOLOSEUM, o. p. s.**  
Obecně prospěšná společnost z Liberce, sociální podnik, zaměstnavatel na chráněném trhu práce a také již 24 let registrovaná sociální služba terénní osobní asistence. Koloseum Liberec má širokou škálu dalších činností, jako jsou výroba a rozvoz obědů, provoz bistra a cateringu a také zemních prací. Dále pronajímá vlastní kulturně společenské prostory až pro 600 návštěvníků, má chráněné dílny a cestovní agenturu. To vše pod jednou střechou s téměř 70 zaměstnanci v Liberci-Pavlovicích.
- **Okamžik, z. ú.**  
Již 25 let v organizaci Okamžik usilují o to, aby život lidí se zrakovým postižením byl kvalitnější. Pomáhají jim, aby mohli žít plnohodnotný a samostatný život. Provozují největší dobrovolnické centrum pomoci nevidomým, poskytují odborné sociální poradenství a podporu při ztrátě zraku, organizují pomoc nevidomým rodičům při vzdělávání jejich dětí. V rámci Centra aktivního života pořádají pro lidi se zrakovým postižením jednorázové i pravidelné vzdělávací akce a volnočasové aktivity a poskytují jim individuální podporu.
- **Plzeňská krajská rada dětí a mládeže, z. s.**  
Organizace byla založena za účelem poskytovat servis dalším neziskovým organizacím, které se zabývají prací s dětmi a mládeží v Plzeňském kraji. V současné době svou činnost představuje deklarovanou vizí „Pomáhat malým, aby vzniklo něco velkého“. Podporuje přes 50 spolků z celého kraje pracujících v neformálním vzdělávání.
- **Revma Liga Česká republika, z. s.**  
Patientská organizace zaměřená na podporu lidí s revmatickými onemocněními. Již více než 30 let poskytuje pacientům informace, vzdělávání a poradenství, organizuje osvětové kampaně a podporuje veřejnou diskusi o problematice revmatických chorob. Aktivity zahrnují také spolupráci s odbor-

níky v oblasti zdravotnictví a sociálních služeb, pořádání workshopů, přednášek a společenských akcí.

- **Rodinné centrum Slunečnice, z. ú.**  
Centrum Slunečnice od roku 2003 podporuje rodiny s dětmi na Berounsku. Nabízí prostor pro setkávání, hernu, vzdělávací kurzy, volnočasové aktivity i poradenské služby. Významnou součástí jeho činnosti je podpora pěstounských rodin. Cílem organizace je posilovat rodinné vztahy a vytvářet přátelské prostředí, které propojuje komunitu.

### O Asociaci veřejně prospěšných organizací ČR (AVPO ČR)

Asociace sdružuje více než sto neziskových organizací, které se hlásí k hodnotám transparentnosti a spolehlivosti. Dlouhodobě usiluje o rozvoj soukromého dárcovství a celkovou kultivaci legislativního prostředí pro fungování neziskového sektoru. Pomohla mimo jiné prosadit vyšší daňový benefit pro firemní i soukromé dárcce (možnost snížit si daňový základ o výši darů až o 30 %).

Od roku 2014 AVPO ČR spravuje značku *Prověřená veřejně prospěšná organizace (značka spolehlivosti)*, která je zárukou pro dárcce a podporovatele, že její držitelé řádně naplňují své poslání a efektivně hospodaří se svěřenými prostředky. Jako správce značky je AVPO ČR členem mezinárodní asociace *Charity Monitoring Worldwide*, od roku 2015 je značka také součástí vládou garantovaného Národního programu Česká kvalita. Seznam držitelů značky spolehlivosti zveřejňuje AVPO ČR na webové stránce [www.znackaspolehlivosti.cz](http://www.znackaspolehlivosti.cz).

(TZ / foto Asociace veřejně prospěšných organizací ČR)

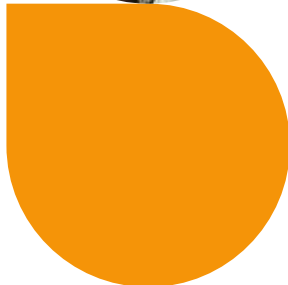






Hradec jsou Králové a Královny

už 800 let



pořadatel



spolupořadatel



spolupracují



# issS

# 2025

12.–13.5.25  
**Hradec Králové**  
Kongresové centrum **Aldis**

**27. ročník mezinárodní konference** zaměřené na  
**digitalizaci veřejné správy a rozvoj eGovernmentu**

[issS.cz](http://issS.cz)

#issScz @issScz

[issS-konference](https://www.linkedin.com/company/issS-konference)

# Nad konferencí ISSS 2025 převzali záštitu tři nejvyšší zástupci státu

Konference ISSS 2025, která proběhne 12. a 13. května 2025 v Hradci Králové v Kongresovém centru Aldis, se jako jedna z mála konferencí může pochlubit tím, že nad ní dlouhodobě přebírají záštitu nejvyšší státní hodnostáři. Dvacátý sedmý ročník zaštil prezident České republiky Petr Pavel, předseda Senátu Parlamentu ČR Miloš Vystrčil a předseda vlády ČR Petr Fiala.

„Záštity od prezidenta, předsedy Senátu a premiéra jsou pro nás velkou poctou, vážíme si jejich přízně a toho, že o konferenci jako takovou projevují zájem. Myslím, že nejen pro nás jako pro pořadatele, ale i pro návštěvníky je to jasný signál toho, že eGovernment a digitalizace státu je pro nejvyšší zástupce státu důležitá,“ říká Tomáš Renčín, výkonný ředitel konference ISSS.

## Hlavní témata konference:

- Stav a budoucnost eGovernmentu v České republice
- Nové technologie ve veřejné správě (umělá inteligence, Data driven eGovernment a další)
- Kybernetická bezpečnost (nejen) veřejné správy
- Komunikační infrastruktura a její zabezpečení
- Ekonomika a financování eGovernment projektů veřejné správy
- Cloud a datová centra ve veřejné správě
- Digitální identita
- Spisové služby a digitální archivy
- Otevřená data a jak je efektivně a prakticky využít
- Otevřená řešení veřejné správy
- Smart city a Smart region
- Portálová řešení pro veřejnost i veřejnou správu
- Digitalizace stavebního řízení a územního plánování
- Geoinformatika a prostorové informace
- Digitalizace zdravotnictví
- Vnitřní digitalizace úřadů
- Digitalizace v oblasti turismu a propagace destinací

**Aktualizovaný program konference ISSS a možnost registrace najdete na webu <https://issc.cz>**



A large, vibrant green leaf is the central focus, set against a light blue background covered in numerous water droplets of various sizes. The leaf's veins are clearly visible, and its surface appears slightly wet. The overall composition is clean and evocative of nature and water.

OC ČSJ Životní prostředí připomíná a varuje:

# Kam mizí voda

Helena Křepelková

Dlouhodobě vzniká mnoho iniciativ pro zadržování vody v krajině, ale současně jsou realizovány jak komerční, tak ostatní dotacemi podporované projekty, které působí přesně opačným způsobem. Bohužel, i snaha využít různé dotace/granty na podporu volnočasových aktivit, turismu, přístupnosti různých lokalit a mnoha dalších „cílů“ způsobila například vysychání mokřadů, rozpad přirozeného zadržování srážkové vody a erozní jevy tam, kde nikdy dříve nebyly.

Již před deseti lety jsme začali v rámci tehdejší činnosti odborné skupiny ČSJ Životní prostředí sledovat iniciativy, které se zabývají monitoringem úbytku vody v půdě, obdobími sucha v různých regionech. Tyto iniciativy (programy) vycházely dlouhodobě z Ministerstva životního prostředí, Ministerstva zemědělství a Ministerstva průmyslu a obchodu a na ně vázaných výzkumných ústavů a agentur. Proběhla i řada konferencí. Souhrnná citace těchto programů a institucí je více než tři stránky dlouhá.

Dnes si můžeme na programu Intersucho najít, které oblasti a jak závažně jsou postiženy suchem, viz jako příklad obrázek 1 ke dni 2. 3. 2025. Aktuální informace ve veřejnoprávních médiích a na portálu Intersucho tento stav detailně komentují, ale žádná realistická opatření nejsou k dispozici. Jako příčina se uvádějí podprůměrné srážky jak dešťové, tak sněhové, vysoká teplota v zimních a jarních měsících. Pokud se budeme pozorně rozhlížet při vycházkách do přírody, zjistíme další, poněkud varovné skutečnosti.

## Jaké jsou v současné době další příčiny?

Všichni víme ze školních let, že ve střední Evropě, kde se ČR nachází, se střídají bez ohledu na přání prostých občanů, stejně jako představitelů státních nebo EU,

období maritimního a kontinentálního počasí. Když se ke kontinentálnímu počasí přidá letošní výrazně zvýšený průměr teplot v zimním období a žádný sníh pod nadmořskou výškou 900 m, je tento efekt ještě výraznější. Srovnáme situaci před 50 roky, kdy se na Velkém Kosíři lyžovalo, sníh přicházel kolem Vánoc a vydržel do přelomu února a března. Na obr. 2, 3, a 4 vidíme postupující úbytek sněhu v posledních 10 letech.

V řekách je málo vody, z menších řek jsou potůčky, potůčky a pramínky mizí. Jak to, že s takovou situací se již přestalo počítat? A kde pro takové stavy máme nějaké „státní rezervy“ ve formě rybníků, jezírek, poldrů a mokřin, které zadržují potřebnou vodu pro suchá období a zvyšují i vlhkost vzduchu? – Nemáme, protože vodu asi nikdo zatím neidentifikoval jako strategickou surovinu.

Na Prostějovsku máme krásný program zadržování vody v krajině, protože region nemá žádný větší vodní tok. Tam, kde dovedou naslouchat a uvažovat o přírodních procesech na základě faktů, nikoliv dovedných marketingových manipulací s pozadím v komerčních zájmech, tam to dobře funguje. V různých lokalitách a územních celcích však ony komerční programy, zejména podpory turismu, investic do cyklotras mezi poli, do průmyslových zón na zelené louce a podobně, nastartovaly zásahy do přirozených a po tisíce let utvářených systémů vsakování srážkové vody, jejího přirozeného putování ve spodních vodách na zcela jiná místa, než kde vody vsácky. I přes protesty a negativní stanoviska ke stavebním řízením od mnohých velmi odborně fundovaných environmentálně zaměřených organizací jsou schvalovány průmyslové zóny, různé asfaltové cesty a cyklotrasy, bytové komplexy, které zajistí ubytovací potřeby pro vzniklou průmyslovou zónu. Jsou to docela vražedné kombinace negativních vlivů:

### Města a průmyslové zóny

- Velmi rychle provedené zaasfaltování a zabetonování obrovských ploch pro parkování, skladování.
- Hektary plechových střech výrobních hal s nárůstem spotřeby vody i navazujících obytných komplexů. Z těchto průmyslových a obytných komplexů je naprostá většina vody sváděna do kanalizace, někde je maličká vsakovací jamka, věčně suchá a zaplevelená. Voda pak chybí v okolní půdě a u pramenů studní v širší lokalitě.
- Nárůst teploty zahříváním velkých asfaltových ploch a střech, vyzařování tepla i v noci – pole se zeleným porostem v období jaro-léto-podzim má výrazně nižší teplotu.
- Lokální, velmi rychlé přelidnění s důsledkem dalšího významného nárůstu spotřeby vody.

### Volný terén

Postupně jsou řešeny územní plány katastrů obcí. Sama mám čerstvou zkušenost jako členka volené Komise z takových projednávání v jedné obci, do jejíhož katastru zasahují pozemky našeho arboreta.

Mánie stavění asfaltových cyklotras přírodou dovedla projektové tvůrce až k tomu, že přeměňují klasické krásné polní cesty, lemované travnatými pásy se zahloubenými stružkami a křovinami místního druhu s několika stromy na asfaltové cesty s 30 cm širokým páskem trávy kolem zoraného pole (obr. 5 a 6). Argumenty, nebo lépe řečeno zmatené sliby budoucích přínosů pro danou obec, jsou například tyto:

- mohou tam jezdit na on-linech,
- lépe se tam jede s kočárkem,
- lépe tamtudy projede těžká zemědělská technika,
- mohou tam jezdit i čtyřkolky,
- na obyčejné polní cestě můžete zakopnout, je to nebezpečné pro děti.

I pro odstraňování jakýchkoliv křovin, tvořících ještě nedávno spodní patro zelených remízků kolem cest a sloužících jako úkryt ptáků nebo drobných živočichů, mnohdy i hnízdiště ptáků, mají tyto projektanti a lidé z Komise takový drsný argument:

- kdo by to udržoval?
- kolik by ta údržba stála?

A co se má stát s více než 400 let starou cestou dlážděnou kameny typu „kočičí hlavy“?

Z jedné strany stromy bez spodního patra křovin, bez rýhy na zachycení vody, která steče po asfaltu, který tam naplánovali. Čeho se dočkají? Protože voda si cestu najde, podemele asfaltový povrch, bude splavovat ornici z pole až na státní cestu 3. třídy, kde vytvoří kluzké hlinité pásy. A rozdrobený asfalt z podemleté asfaltky se dostane z menší části až na pole, pak se „investuje do obnovy“ cesty. Na skládkách NO přibude další hromada.

Dalším, již v první dekádě nového století spáchaným „vylepšením“ polní/lesní cesty zvané Hraběnka bylo rozšíření této cesty. Prý aby se tam lépe jezdilo turistům a řítícím se cyklistům, občas i nějaké čtyřkolce...

Cesta vede na úpatí strmého srázu porostlého listnatým lesem, sklon je kolem 20 %. Od nepaměti voda stékající po svahu částečně vsakovala do lehké písčité půdy s vrstvou lesní hrabanky, při silném dešti přebytky vody naplavovaly kolem cesty přes metr vysoký val z půdy, drobných kamenů, bio-hmoty. Val sám dokázal zachytit mnoho dešťové vody, která dále pomalu prosakovala. Při dlouhých deštích vytékala v drobných praménkách přes lesní cestu do mokřadu, který odděloval pole a vesnici od strmého zalesněného svahu.



Po odbagrování valu a rozšíření lesní cesty a po redukci porostu v mokřadu se tam minou dvě zapáchající a řvoucí čtyřkolky, nerespektující vybledlou značku, že je to cesta pro cyklisty. Avšak dešťová voda stékající ze svahu bez valu eroduje lesní cestu, nahrne se na přilehlé pole a až do vesnice jako zatím malá povodeň. A reakce účastníků jednání? Nechtějí vodu zadržovat a využívat, honem ji chtějí odvést do kanalizace a dál do potoka, ať je ta voda honem pryč z jejich dvorků a zahrádek.

### Skutečnosti, které jsou alarmující

Objem vody přijatý ze srážek za roční období je již delší dobu menší než objem vody spotřebované a z lokality, regionu odvedené do kanalizačního systému.

Extrémní zátěž představují uměle přelidněné průmyslové zóny na okrajích měst i větších vesnic. V důsledku toho jsou každoročně studny hlubší a hlubší, vody v nich ubývá.

Likvidované přirozené lesní ekosystémy, za jejichž poškození zdaleka nemůže jen kůrovec, nezadržují dostatečně vodu. Jde o obrovské průseky v lesích pro větrné elektrárny, nevhodné úpravy přírodních říčních niv a asfalt, aby nám někdo nezakopl a aby si někdo neumazal pneumatiky.

A tak, jak tomu bylo v roce 2024, i v zatím suchém roce 2025 se nám může přihodit povodeň.

### Závěr

**Pokud nedokážeme** zvýšit povědomí o fungování přírody u mladší generace, která nastupuje do pracovních funkcí, nenaučíme se všichni přírodě rozumět a pokud si jí nebudeme vážit, neukáže nám příroda přívětivou tvář.

**Pokud nebudeme** při rozhodování o způsobu řešení projektů brát v úvahu důsledky rozhodnutí a jejich další vliv na udržitelnost, setkáme se dříve či později s „neudržitelným stavem“.

**Voda je základem pro rostlinnou i živočišnou říši a člověk je jen součástí pozemského ekosystému. Rozhodujme na základě znalostí, nikoliv módních trendů a psychologické masáže lobbistických komerčních skupin.**

**Spolupracujme s odborníky, zvažujme vždy technické i etické alternativy navržených řešení environmentálních projektů.**

**A nezapomínejme na skromnost při spotřebě zdrojů, které si z přírody bereme.**

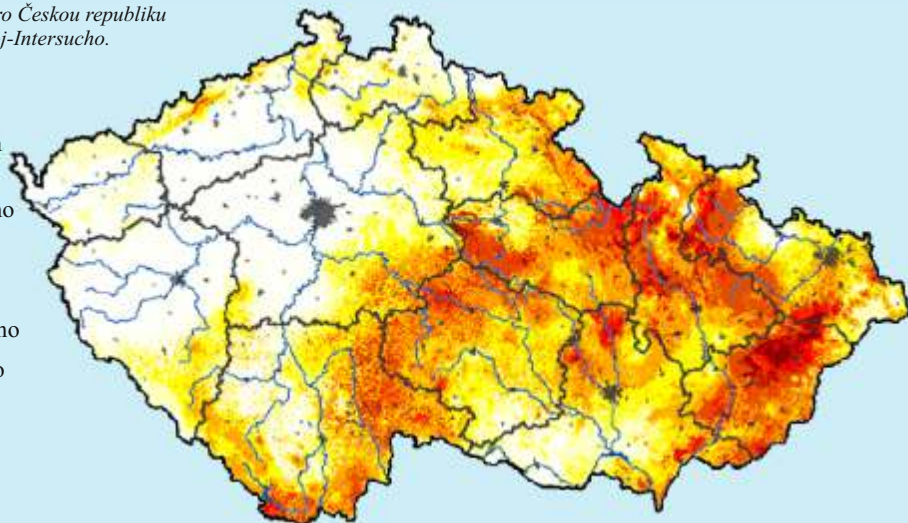
### Autorka:

**RNDr. Helena Křepelková, CSc.**, je předsedkyní odborného centra Životní prostředí, které je organizační složkou České společnosti pro jakost. V individuálním projektu se věnuje revitalizaci soukromého arboreta s lichtenštejnskými suchými zidkami a torzem původního poldru. *Foto Helena Křepelková*

**Kontakt:** [aco@volny.cz](mailto:aco@volny.cz)

Obr. 1: Mapa sucha pro Českou republiku ke dni 2. 3. 2025. Zdroj-Intersucho.

- bez rizika sucha
- S0 snížená úroveň půdní vláh
- S1 počínající sucho
- S2 mírné sucho
- S3 výrazné sucho
- S4 výjimečné sucho
- S5 extrémní sucho





Obr. 2: Sněhová pokrývka na jižním svahu Velkého Kosíře v lednu 2016 – 5 cm – 6 cm



Obr. 3: Sněhová pokrývka na jižním svahu Velkého Kosíře v lednu 2021 – 3 cm – 4 cm



Obr. 4: Sněhová pokrývka na jižním svahu v lednu 2025 – hlavně jinovatka z mrznoucích mlh, sněhu sotva viditelný poprašek, dvakrát po dobu několika dní (méně než týden).



Obr. 5: Zprava ze svahu stéká rovnou na cestu proud vody, který dříve končil v asi 3m širokém remízku s několika ovocnými stromy a křovinami, s hubkou rýhou na zachycení vody. Prominentní chataři remízek na cizím pozemku vykáceli a rýhu zasypali stavebním odpadem. Prý se tam lépe otáčí autem...



Obr. 6: Eroze na polní cestě, kde voda sbírá přitékající stružky ze svahu. Místo původního travnatého remízku z ovocných stromů a různých křovin, s rýhou na zachycení vody, zbyl jen tenoučký proužek trávy, každoročně ještě změnšovaný při podzimní orbě ze strany pole a po vysypání stavebního odpadu ze strany cesty.



# Vážení příznivci systémů řízení, regionální centrum České společnosti pro jakost v Českých Budějovicích zve nové členy do svých řad.

Zajímá vás kvalita a její vliv na náš život? Chcete se podílet na zlepšování produktů, služeb a procesů kolem nás? A jste Jihočeši (ale třeba i odkudkoliv odjinud)? Pak hledáme právě vás! Regionální centrum ČSJ v Českých Budějovicích, které se již od roku 1992 zabývá tématy systémů řízení, otevírá dveře novým členům.

## Kdo jsme a co děláme?

Regionální centrum ČSJ v Českých Budějovicích se již od roku 1992 zabývá tématy systémů řízení. Česká společnost pro jakost, z. s., je nezisková organizace sdružující odborníky a nadšence z různých oblastí, které spojuje zájem o kvalitu. Naším posláním je šířit osvětu o kvalitě, podporovat její rozvoj a pomáhat organizacím i jednotlivcům v dosahování excelence. Zaměřujeme se na další vzdělávání v oblasti systémů managementu různých zaměření a spolupracujeme na výuce v oblasti kvality na Ekonomické fakultě Jihočeské univerzity.

Organizujeme pravidelná setkání členů regionálního centra, semináře a školení pro širokou veřejnost. Pořádáme výjezdní zasedání formou návštěv výrobních provozů organizací v rámci Jihočeského kraje. Tím poskytujeme prostor pro osobní rozvoj jak svým členům, tak i navštíveným organizacím.

## Jaké výhody vám členství v našem spolku přinese?

- **Vzdělávání a rozvoj:** Získáte přístup k odborným materiálům, seminářům a workshopům, kde se můžete seznámit s nejnovějšími trendy a poznatky z oblasti kvality.
- **Networking:** Navážete cenné kontakty s odborníky z různých odvětví a organizací s možností sdílet zkušenosti a navázat spolupráci.
- **Osobní růst:** Členství v neziskovém spolku je skvělou příležitostí pro osobní růst a rozvoj vašich dovedností.
- **Literatura:** Zdarma čtvrtletně časopis Perspektivy kvality.
- **Odborné příručky „do kapsy“.**
- **Informace o významných mezinárodních odborných akcích.**

- **Volný vstup** na vybrané akce ČSJ (především odpolední setkání odborných a regionálních center, setkání Rady seniorů).
- **Program slev** na akce pořádané Českou společností pro jakost.
- **Propagaci vlastních výrobků** či služeb kolektivního člena v časopise Perspektivy kvality za zvýhodněných podmínek.

## Koho hledáme?

Hledáme aktivní a motivované lidi, kteří se zajímají o kvalitu a chtějí se podílet na jejím rozvoji. Nezáleží na vašem věku, vzdělání ani profesi. Důležitá je vaše chuť učit se, růst a přispívat k lepší kvalitě kolem nás.

Rádi mezi sebou uvítáme studenty, profesionály, pedagogy i širokou veřejnost.

## Jak se stát členem?

Je to jednoduché. Navštivte webové stránky [www.csq.cz](http://www.csq.cz) a vyplňte online přihlášku. Nebo nás kontaktujte na emailu a rádi vám zašleme veškeré potřebné informace. V případě, že členy ČSJ již jste, stačí vám po přihlášení do členské klientské sekce zaškrtnout v záložce členství zájem o spolupráci v rámci našeho regionálního centra v Českých Budějovicích (a samozřejmě případně i odborných center).

Členem se může stát fyzická osoba od 18 let věku (individuální členství) nebo jakákoli právnická osoba (kolektivní členství), která souhlasí s posláním České společnosti pro jakost a akceptuje její etický kodex.

## Přidejte se k nám ještě dnes a staňte se součástí našeho regionálního centra.

*S přáním úspěšného dne*

**Ing. Jaroslav Chmelař,**  
předseda RC ČSJ České Budějovice  
[jarda.chmelař@volny.cz](mailto:jarda.chmelař@volny.cz)

a

**Ing. Filip Holeček,**  
místopředseda RC ČSJ České Budějovice  
[fholecek@centrum.cz](mailto:fholecek@centrum.cz)

**Regionální centrum ČSJ České Budějovice**  
[rc.budejovice@csq.cz](mailto:rc.budejovice@csq.cz)



**ČESKÁ  
SPOLEČNOST  
PRO JAKOST**

# Nositelná elektronická zařízení a technologie

Zuzana Nejezchlebová



Pokud bychom zapátrali v historii, pochází patrně první příklad nositelné technologie zhruba ze 16. století, kdy se ve vyšších společenských vrstvách nosily hodinky buď jako náhrdelník či náramek, nebo je pánové později nosili na zlatých řetízích v kapsičkách svých sak. Posuneme-li se do nám bližšího 20. století, lze za jednu z prvních novodobých nositelných technologií považovat hodinky s funkcí kalkulačky od firmy Casio. V těchto případech se však jednalo, řečeno současnou terminologií, o mobilní zařízení; součástí produktů nositelné elektroniky je návrh nějakého způsobu nošení (upevnění na tělo, část oblečení nebo je oblečení navrženo spolu s ním).

**Přesuneme-li se ještě blíže do současnosti, staly se nositelné technologie všudypřítomnými. Mezi nositelnou elektroniku by se daly zařadit:**

- vybraná spotřební elektronika (walkmany, MP3) s přichycením na přezky, popřípadě přímo ve sluchátkách;
- chytré hodinky (zařízení, do kterého může být díky miniaturizaci zakomponováno mnoho funkcí, od

základních až k funkcím, které se mohou podílet na záchraně lidského života);

- brýle s náhlavním displejem;
- e-textilie;
- nejrůznější zařízení pro sledování tělesné kondice např. při fitness aktivitách;
- senzory monitorující zdravotní stav člověka (v medicíně, armádě, kosmonautice) *a další, jako jsou*
- outdoorové kamery, špionážní technika, elektronické obojky.

Shrnutí: nositelná elektronická zařízení a technologie mají ambici být využívány v nově vznikajících odvětvích; využívají nejrůznější technologie, zahrnující například polovodiče, displeje, senzory, textil, internet věci atd. Přehledně jsou možnosti využití znázorněny na následujícím obrázku:



Nedávny technologický pokrok umožnil, že nositelná zařízení jsou k dispozici v mnoha různých formách. Díky pokroku v miniaturizaci jsou nová zařízení stále menší, tenčí a ohebnější, odklánějí se od dotykového ovládání, směřují k aktivaci hlasem nebo pohybem. V důsledku toho se nositelná zařízení stávají nenápadnými a téměř neviditelnými.

**Takový vývoj prospívá zdravotnickému odvětví.**

Například elektronické tenké náplasti lze použít k léčbě cukrovky. Lze je přiložit na kůži, aby průběžně monitorovaly hladinu glukózy, a v některých případech mohou do krevního oběhu pumpovat inzulín. Podle nejnovějších výzkumů mohou být náplasti na kůži použity k průběžnému sledování krevního tlaku a srdečního rytmu. Jedná se o součást směřování k monitorování pacientů, které lze využít jak pro dohled v nemocnicích, tak i jako součást ambulantní péče.



Další průlom v medicíně spočívá v použití nositelné technologie, která by pomohla zlepšit a vyhodnotit pohyb člověka během fyzické rehabilitace. Ve vývoji je například celotělový oblek, který bude pacientům poskytovat personalizovanou diagnostiku v reálném čase a také fyzický trénink s využitím senzorů pro sběr biometrie, snímání pohybu a haptické odezvy, což je způsob, jakým s námi mohou elektronická zařízení komunikovat pomocí hmatových signálů. V budoucnu by tak mohla mít pokročilá haptická odezva velký význam pro nevidomé a jejich vnímání; ovládání elektronických zařízení, například v podobě rukavic, by nevidomým umožnilo na zcela jiné úrovni interagovat s virtuálním světem. V současnosti se například při čtení webových stránek musí nevidomí spoléhat na jejich překlad do hlasového výstupu, případně využít nástroje, které obsah webu zobrazují pomocí Braillova písma.

Na rozdíl od mnoha jiných odvětví přispěla k dynamičtějším rozvoji tohoto odvětví také pandemie covid-19, kdy se podstatně zvýšil zájem o vývoj technologií umožňujících dálkové monitorování pacientů a digitální zdravotní péči.

**Na požadavky moderní doby reagovala i technická normalizace.** V rámci mezinárodní elektrotechnické komise IEC byla v roce 2017 ustavena technická komise IEC/TC 124 Nositelná elektronická zařízení a technologie.

Technická komise pokrývá oblasti nositelných elektronických zařízení a technologií, které zahrnují náplastové materiály a zařízení, implantovatelné materiály a zařízení, požitelné materiály a zařízení a elektronické textilní materiály a zařízení. Komise se nezabývá normalizací položek, které jsou v gesci jiných technických komisí IEC (TC 47, TC 62, TC 100, TC 108, TC 110, TC 119, SyC AAL a příslušné oblasti JTC 1).

Technická komise má v současnosti šest aktivních pracovních skupin:

TC 124 Subcommittee(s) and/or Working Group(s)	
Label	Title
<b>Working Group</b>	
<b>WG 1</b>	Terminology
<b>WG 2</b>	E-textiles
<b>WG 3</b>	Materials
<b>WG 4</b>	Devices and Systems
<b>WG 8</b>	Wearable communications and interfaces technologies
<b>Joint Working Groups</b>	
<b>JWG 6</b>	Test methods of wearable heating e-textile products linked to <b>ISO/TC 38</b>

Konečným výsledkem práce těchto pracovních skupin je především soubor norem IEC 63203, který se dělí na jednotlivé podsoubory, z jejichž označení lze odvodit, která pracovní skupina se o vypracování normy zasloužila.

Například z označení IEC 63203-101-1 „Wearable electronic devices and technologies – Part 101-1: Terminology“ lze odvodit vazbu na pracovní skupinu WG 1 „Terminologie“, z označení IEC 63203-201-2 „Wearable electronic devices and technologies – Part 201-2: Electronic textile – Measurement methods for basic properties of conductive fabrics and insulation materials“ lze vysledovat, že je výsledkem činnosti WG 2 „e-textilie“.

V současnosti působí v IEC/TC 124 jako plnoprávný člen s právem nominovat své experty do pracovních skupin 13 zemí, dalších 12 zemí, mezi nimi i Česká republika, má status pozorovatele.

Evropský výbor pro normalizaci v elektrotechnice CENELEC vlastní projekty v této oblasti nemá, paralelně projednává návrhy mezinárodních norem jako budoucí normy evropské v rámci zpravodajského sekretariátu CLC/SR 124.

Schválené evropské normy jsou následně přejímány do soustavy českých technických norem do souboru ČSN EN IEC 63203 se společným třídícím znakem 35 9350.

Přehled dosud vydaných norem ČSN je přehledně uveden v následující tabulce 1. S výjimkou části 101-1, která se zabývá terminologií, jsou veškeré normy v angličtině. (viz Tabulka 1)

V rámci IEC a CENELEC se připravují tyto další části souboru, které budou následně převzaty do soustavy ČSN (viz Tabulka 2).

#### Literatura:

- <https://www.dps-az.cz/clanky/id:54964/nositelna-elektronika-terminologie>
- <https://www.dps-az.cz/clanky/id:72096/e-textilie-terminologie>
- <https://www.iec.ch/technical-committees-and-sub-committees#tclist>
- <https://standards.cenelec.eu/>

#### Autorka:

**Ing. Zuzana Nejezchlebová, CSc.**, pracuje jako vedoucí oddělení elektrotechniky v České agentuře pro standardizaci.

**Kontakt:** [zuzana.nejezchlebova@agenturacas.gov.cz](mailto:zuzana.nejezchlebova@agenturacas.gov.cz)

Označení	Rok	Název
ČSN EN IEC 63203-101-1	2022	Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 101-1: Terminologie
ČSN EN IEC 63203-201-1	2022	Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 201-1: Elektronické textilie – Metody měření základních vlastností vodivé příze
ČSN EN IEC 63203-201-2	2022	Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 201-2: Elektronické textilie – Metody měření základních vlastností vodivých textilií a izolačních materiálů
ČSN EN IEC 63203-201-3	2021	Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 201-3: Elektronické textilie – Stanovení elektrické rezistance vodivých textilií při simulovaném mikroklimatu
ČSN EN IEC 63203-204-1 ed. 2	2023	Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 204-1: Elektronické textilie – Metoda zkoušení trvanlivosti prateľných e-textilních produktů
ČSN EN IEC 63203-401-1	2024	Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 401-1: Zařízení a systémy – Funkční prvky – Metoda hodnocení pružného rezistivního senzoru deformace
ČSN EN IEC 63203-402-1	2023	Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 402-1: Měření vlastností nositelných zařízení pro fitness – Metody zkoušení rukavicových snímačů pohybu pro měření pohybů prstů
ČSN EN IEC 63203-402-2	2024	Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 402-2: Měření vlastností nositelných zařízení pro fitness – Počítání kroků
ČSN EN IEC 63203-402-3	2024	Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 402-3: Měření vlastností nositelných zařízení pro fitness – Zkušební metody pro stanovení přesnosti tepové frekvence
ČSN EN IEC 63203-406-1	2022	Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 406-1: Zkušební metoda pro měření povrchové teploty na zápěstí nošených elektronických zařízení, která jsou v kontaktu s lidskou kůží
ČSN EN IEC 63203-801-1	2023	Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 801-1: Chytrá síť pro oblast těla (SmartBAN) – Zesílená ultrazvukopříkonová fyzická vrstva
ČSN EN IEC 63203-801-2	2023	Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 801-2: Chytrá síť pro oblast těla (SmartBAN) – Nekomplexní řízení přístupu k médium (MAC) pro SmartBAN
<i>Připravuje se</i>		
ČSN EN IEC 63203-301-1		Nositelná elektronická zařízení a technologie – Část 301-1: Metoda zkoušení elektrochromních fólií pro nositelná zařízení

*V rámci IEC a CENELEC se připravují tyto další části souboru, které budou následně převzaty do soustavy ČSN.*

Označení dokumentu	Název
prEN IEC 63203-201-4	Wearable electronic devices and technologies – Part 201-4: Electronic textile – Test method for determining sheet resistance of conductive fabrics after abrasion
prEN IEC 63203-203-1	Wearable electronic devices and technologies – Part 203-1: Test method for measuring performance of fabric-based triboelectric nanogenerator
prEN IEC 63203-203-2	Wearable electronic devices and technologies – Part 203-2: Test method for measuring performance of fabric-based piezoelectric nanogenerator
prEN IEC 63203-204-2	Wearable electronic devices and technologies – Part 204-2: Electronic textile – Test method to characterize electrical resistance change in knee and elbow bending test of e-textiles
prEN IEC 63203-801-2	Wearable electronic devices and technologies – Part 801-2: Smart body area network (SmartBAN) – Low complexity medium access control (MAC) for SmartBAN
prEN IEC 63517-1	Wearable electronic textiles – Test methods for performance of heating products – Heating temperature and power consumption

## Dragon Cloud: Bezpečné a efektivní cloudové řešení pro české firmy, které získalo značku CZECH MADE

Rozhovor s jednatelem firmy Outsourcing Solution CZ Jiřím Jakešem

V dnešní rychle se vyvíjející digitální době hraje kvalita a bezpečnost IT řešení klíčovou roli pro úspěch firem všech velikostí. O tom, jak tento trend reflektuje česká společnost Outsourcing Solution CZ, jsme si povídali s jejím jednatelem Jiřím Jakešem. Tato firma, s více než dvaceti lety zkušeností v oblasti cloudových služeb, se specializuje na poskytování přístupných, bezpečných a efektivních IT řešení, která jsou přizpůsobena potřebám malých a středních podniků.

Outsourcing Solution CZ nedávno získala prestižní značku CZECH MADE, což potvrzuje její dlouhodobý závazek ke kvalitě a inovacím v oblasti IT služeb.

V tomto rozhovoru se dozvíte nejen o výhodách její technologické platformy *Dragon Cloud*, ale také o tom, jak firma přistupuje k otázkám bezpečnosti dat, zákaznické podpoře a inovacím, které mohou výrazně usnadnit digitalizaci firemních procesů.

**Můžete nám představit společnost Outsourcing Solution CZ a její hlavní cíle na trhu IT služeb?**

Jsme ryze českou společností s více než dvacetiletou zkušeností v oblasti cloudových řešení. S dvacítkou stálých zaměstnanců jsme vyvinuli vlastní technologickou platformu *Dragon Cloud*, která pomáhá stovkám klientů z řady menších a středních firem. Hlavním cílem na trhu IT služeb je poskytování spolehlivého servisu pro naše zákazníky a nabídka cenově dostupných cloudových služeb s vysokým stupněm zabezpečení a jednoduchostí obsluhy pro lidi, kteří nejsou IT odborníky.

**Co všechno zahrnuje služba Dragon Cloud a jaké specifické potřeby malých a středních firem pokrývá?**

Dragon Cloud je profesionální cloudové řešení, které poskytuje spolehlivou a bezpečnou platformu pro správu dat a účetnictví. Nabízí širokou škálu služeb, včetně VPS, RDP, sdílení souborů a cloudového úložiště. Malí zákazníci oceňují přehlednost nabízených služeb a jejich cenovou dostupnost. Vysoký důraz je kladen na podporu produktu. Na servisní lince jsou stále lidé s vysokými technickými znalostmi a dokážou ihned poradit s problémy uživatelů.

**Jaké jsou hlavní výhody, které Dragon Cloud nabízí ve srovnání s jinými cloudovými řešeními na českém trhu?**

Na prvním místě **bezpečnost**: Dragon Cloud klade velký důraz na bezpečnost a ochranu dat, což je klíčové pro



firmy, které potřebují spolehlivou ochranu svých citlivých informací.

Dále neméně důležitá **podpora a služby**: Dragon Cloud nabízí osobní přístup a podporu, což může být výhodou pro menší firmy, které potřebují rychlou a efektivní pomoc.

A konečně **cenová dostupnost**: Dragon Cloud může být cenově výhodnější pro menší podniky a živnostníky ve srovnání s velkými hráči, jako jsou AWS a Azure, které často nabízejí složité cenové modely.

**Bezpečnost dat je v dnešní době klíčovým faktorem. Jakým způsobem Dragon Cloud zajišťuje ochranu citlivých informací vašich klientů?**

Ochrana dat našich klientů je pro nás prioritou a věnujeme jí pozornost na několika úrovních. Počínaje fyzickou ochranou prostředí, kde jsou data uložena, což znamená kontrolovaný přístup k samotným serverům, prostředí chráněné proti živelním pohromám a podobně.

Další vrstva jsou útoky skrz síť internet, bez které nelze cloud poskytovat. Vstupní bod sítě do datacentra je chráněn profesionálním řešením proti hromadným útokům typu DDoS a jiným základním hrozbám. Samotné servery jsou za další vrstvou firewallů, tentokrát plně řízených a začleněných do infrastruktury Dragon Cloud. Každý z virtuálních serverů má ještě vlastní softwarový firewall.

Pro přístup ze strany uživatelů je používán vlastní klient, vyvinutý týmem Dragon Cloud, který v sobě nese metodu port knocking („tajně zaklepání“). Navíc je celá struktura Dragon Cloud opatřena ochranným antivirovým řešením od společnosti BitDefender. Proti nenadálým událostem ze strany uživatelů máme systém zálohování celkových obrazů virtuálních strojů a jednotlivých kritických dat s ochranou až devadesát dnů.

**Služba Dragon Cloud je navržena pro široké spektrum firem, od malých živnostníků po větší organizace. Jak se přizpůsobujete specifickým potřebám různých typů klientů?**

V podstatě chce každý klient to samé: „Chci, aby to bylo bezpečné, škálovatelné, s dobrou podporou.“ Jen tyto výrazy pro každou velikost zákazníka představují něco jiného. Máme proto postavený dobrý a stabilní základ, který pro malé znamená to, na co sami nedosáhnou, a pro velké je to minimum, co požadují. K tomuto základu následně aplikujeme další věci, které dělají systém robustní a vyhovující pro velké zákazníky.

**Společnost Outsourcing Solution CZ nedávno získala prestižní značku CZECH MADE. Co pro vás toto ocenění znamená a jaké kroky vedly k jeho získání?**

Beru to jako ocenění dlouholeté práce celého týmu společnosti. První krok bylo rozhodnutí, že i poměrně

malá společnost, jako jsme my, obstojí mezi silnou konkurencí v programu CZECH MADE. Pak již následovaly praktické kroky, které nás provedly procesem certifikace.

Dobrá kvalita služeb je něco, na čem si zakládáme, proto jsem nemuseli před certifikací CZECH MADE dělat žádné významné změny a úpravy v systému řízení. To je pro nás skutečně třešinka na dortu, nikoliv důvod pro samotné zlepšování kvality. Ta je pro nás samozřejmostí.

**Jaké inovativní přístupy Dragon Cloud využívá k zajištění rychlého a efektivního zákaznického servisu? Jak konkrétně zajišťujete, že váš tým reaguje na požadavky do patnácti minut?**

Snažíme se spojit moderní technologie a kvalitní lidský personál. Já sám jsem příznivcem automatizace a AI, ale když zavolám na podporu, kde přes třicet minut nemohu vyřešit problém a nejde se propojit na konkrétní osobu, jsem dost mrzutý. To opravdu nepovažuji za příklad dobrého servisu. Proto u nás na zákaznické podpoře jsou kolegové z technického týmu. Pro svou efektivitu maximálně využívají nejmodernější prostředky automatizace včetně AI. Moderní prostředky nám umožňují rychlou reakci na požadavky zákazníka.

**Jakým způsobem zajišťujete, že vaše IT řešení jsou nejen bezpečná, ale také dobře dostupná a uživatelsky přívětivá pro všechny typy firem?**

Věnujeme se pravidelným inovacím naší platformy, sledujeme poslední trendy v bezpečnosti IT a implementujeme je do infrastruktury Dragon Cloud. Školení technického týmu je samozřejmostí. Inovace jako první nasazujeme ve vlastních řadách. Tím vychytáme mouchy a děláme tak prostředí přívětivé.

**Jaké další plány a inovace máte pro budoucnost Dragon Cloud? Jaké novinky mohou vaši zákazníci očekávat v nadcházejících měsících?**

Chceme z platformy Dragon Cloud udělat centrum pro efektivní digitalizaci firemních procesů. Jak s pomocí partnerů, tak vlastním vývojem doplňujeme aplikace a nástroje pro digitalizaci účetnictví a administrativních procesů ve firmách.

Takto například vzniká náš nový produkt Zaměstnanecký portál, se kterým míříme aktuálně na trh. Můžeme pomoci s vytěžováním dokumentů, reportingem, docházkou a dalšími agendami, které je třeba digitalizovat. V rámci směrnice NIS2 vznikají nové služby spojené s bezpečností a mnoho dalších inovací.

**Autor:**

**David Kubla, šéfredaktor PK**

*Foto: Outsourcing Solution CZ s.r.o.*



# Zvyšte bezpečnost a kvalitu potravinářské výroby s odbornými kurzy ČSJ

Potravinářský průmysl čelí stále přísnějším požadavkům na bezpečnost, kvalitu a dodržování legislativních norem. Česká společnost pro jakost (ČSJ) Vám nabízí specializované školení, která pomáhají firmám nejen splnit aktuální požadavky, ale také zlepšit své procesy a získat konkurenční výhodu.

Naše kurzy jsou určeny pro manažery, odborníky v oblasti kvality, pracovníky výroby i stravovacích služeb. Zaměřujeme se na klíčové oblasti, jako je řízení alergenů, zavádění systému HACCP a požadavky mezinárodních standardů pro bezpečnost potravin.



# PROČ SI VYBRAT NAŠE ŠKOLENÍ?

- Sledujeme nejnovější požadavky v oboru.
- Školení probíhají v prostorách ČSJ i přímo u zákazníků formou in-house školení.
- Přizpůsobíme obsah kurzu konkrétním potřebám vaší firmy.

Přidejte se k firmám, které investují do bezpečnosti a kvality potravin. Zvyšte odbornost svých zaměstnanců a posuňte svůj podnik na vyšší úroveň!

## Řízení alergenů v potravinářském průmyslu

Představení aktualizace legislativních požadavků, trendů a požadavků IFS a BRC pro řízení alergenních rizik v potravinářském průmyslu. Součástí kurzu jsou i aktuální přístupy k analýze, řízení a komunikace rizik, identifikace principů k odstranění rizika křížové kontaminace potravin alergeny.

Obsah:

- Potravinové alergie, symptomy a dopady na potravinářský průmysl.
- Vliv zpracování potravin na alergenitu.
- Legislativní požadavky týkající se alergenů, značení.
- Zdroje alergenů, identifikace a hodnocení rizik pomocí analýzy nebezpečí.
- Kontaminace a značení výrobků.
- Požadavky IFS a Global Standard (BRC) ve vztahu k alergenům.
- Příklady návodů na řízení alergenů a informování spotřebitelů (FSA, VITAL).

## Základy HACCP a hygienické minimum

Cílem kurzu je seznámit účastníky s principem systému kritických kontrolních bodů (HACCP), jeho zaváděním do potravinářských a stravovacích provozů, požadavky správné výrobní a hygienické praxe (GMP, GHP) a orientací v příslušné legislativě. Kurz zahrnuje praktické procvičení analýzy rizik v rámci HACCP a seznámení s odbornými termíny. Kurz je určen pracovníkům potravinářských firem, stravovacích služeb a výrobcům obalů na potraviny.

Obsah:

- Cíle a význam systému HACCP.
- Legislativní rámec HACCP.
- Definice pojmů, principy a kroky zavádění HACCP.
- Správná výrobní praxe a provozní hygiena jako základ HACCP.
- Zavádění HACCP v potravinářských a stravovacích provozech.

## Manažer bezpečnosti potravin

Cílem kurzu je seznámit účastníky se zaváděním systému HACCP v potravinářských a stravovacích provozech, zásadami správné výrobní a hygienické praxe, evropskou a českou legislativou o bezpečnosti potravin a národními i mezinárodními standardy bezpečnosti potravin.

# Nařízení o obecné bezpečnosti výrobků ve vztahu k technické normalizaci

Libor Dupal



## ÚVODEM

V květnu 2023 byl v Úředním věstníku Evropské unie uveřejněn text nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2023/988 o obecné bezpečnosti výrobků (GPSR).

Nová úprava ke dni 13. 12. 2024 nahradila předchozí úpravu, představovanou směrnicí Evropského parlamentu a Rady 2001/95/ES ze dne 3. prosince 2001 o obecné bezpečnosti výrobků (GPSD), která byla do českého právního řádu transponována zákonem č. 102/2001 Sb., o obecné bezpečnosti výrobků (dále zákon 102/2001 Sb.).

- GPSR nabyla účinnosti v prosinci 2024 a přináší z pohledu MSP a spotřebitelů řadu novinek.
- K tomu vydalo již v roce 2023 Sdružení českých spotřebitelů (SČS) zevrubnou informaci [6]. Zároveň se předpokládalo vedení další a širší kampaně ze strany odpovědných orgánů ke zviditelnění nových aspektů vnitřního trhu v této souvislosti.
- Další aktivity SČS a Kabinetu pro standardizaci (KaStan) k tomuto záměru přispívaly; stejně tak, jako má za cíl tento příspěvek.

Dosavadní úprava (GPSD) již nezbytně vyžadovala revizi s ohledem na vývoj týkající se nových technologií a online prodeje. Takové pokusy skutečně začaly již před více lety. Velkou příležitostí byl nástup „naší“ eurokomisařky Věry Jourové v roce 2014 do Komise s možností zařadit toto téma jako prioritu v rámci svého portfolia (spravedlnost a ochrana spotřebitele, „paskvil“ gender s prominutím úmyslně vynechávám). Sdružení českých spotřebitelů jí doporučovalo toto téma zařadit. Bohužel odmítla. Až příští Komise nezaváhala a téma obsáhla a dotáhla. I v době hrůzné aplikace zeleného údělu se podařilo dosáhnout i pozitivních výsledků. Čehož je obecná bezpečnost příkladem.

I když zdánlivě se mohou legislativní změny ohledně povinností subjektů trhu, tj. výrobců a distributorů (včetně prodejců/obchodu), jevit jako formální, či dokonce nevýznamné, není tomu tak. Každý ze spe-

cifických subjektů trhu vyžaduje specifický přístup, a proto specifický rozbor dopadů. To ovšem překračuje možnosti tohoto příspěvku, v něm se zaměříme na VÝZNAMOVÉ POSUNY VE VZTAHU K TECHNICKÉ NORMALIZACI (dále TN). Vycházíme při tom z pracovního textu, který byl v roce 2024 připraven s podporou České agentury pro standardizaci [7].

## 1 NOVÁ ÚPRAVA OBECNÉ BEZPEČNOSTI VÝROBKŮ A JEJÍ SPECIFIKA

Nicméně, přece jen začneme širěji pojatými aspekty nové právní úpravy obecné bezpečnosti výrobků, která (indikativně):

- zakotvuje obecnou povinnost uvádět na trh pouze bezpečné výrobky,
- stanoví povinnosti hospodářských subjektů ve vztahu k zajištění bezpečnosti nepotravinářských výrobků podle jejich role v dodavatelském řetězci,
- zahrnuje zajištění bezpečnosti i výrobků napodobujících potraviny a výrobků atraktivních pro děti,
- upravuje proces zpracování norem na podporu jeho implementace,
- narovnává podmínky pro bezpečnost výrobků nabízených a prodávaných jak online, tak offline, a specifikuje zvláštní povinnosti pro bezpečnost výrobků prodávaných online zejména tím, že stanoví zvláštní povinnosti pro poskytovatele online tržišť při zajišťování bezpečnosti výrobků,
- posiluje právní základ pro systém rychlé výměny informací o nebezpečných nepotravinářských výrobcích (nově „Safety Gate“),
- sjednocuje v maximální možné míře dozor nad trhem ve výrobové sféře, když v oblasti dozoru nad bezpečností výrobků přejímá relevantní ustanovení nařízení (EU) 2019/1020,
- formálně zřizuje Síť pro bezpečnost spotřebitelů a propojuje ji se Sítí pro shodu výrobků podle nařízení (EU) 2019/1020,
- zakotvuje právo na informace spotřebitelů ze strany příslušných úřadů členských států a hospodářských subjektů,
- přiznává spotřebitelům právo nápravy v případě stažení nebezpečného výrobku z oběhu,
- zpřesňuje požadavky na stahování nebezpečných výrobků z oběhu, a, v neposlední řadě,
- výrazně posiluje komunikaci mezi spotřebiteli, hospodářskými subjekty, orgány dozoru v členských zemích a Evropskou komisí.



To z valné většiny zahrnovala i dosavadní směrnice. Proto nemusí být pro subjekty na trhu přehledné a zřejmé, k jakým změnám v nové legislativě došlo a na co by se měly soustředit při plnění svých povinností na trhu. Proto jsou žádoucí specifické rozborů zaměřené na jednotlivé subjekty trhu a jejich zadání. Takové rozborů Sdružení českých spotřebitelů nedávno již zpracovalo a další zájemci se mohou na SČS obrátit.

Jak uvedeno výše, my se soustředíme na porozumění implementace nařízení 2023/988 prostřednictvím technických norem.

## 2 HLAVNÍ ZMĚNY

- Později seznáme, že aspekt technické normalizace v rámci GPSR úzce souvisí s **ODPOVĚDNOSTÍ SUBJEKTŮ TRHU ZA BEZPEČNOST** výrobků na trhu. Samozřejmě, že naplňování odpovědnosti za bezpečnost výrobku se promítá všemi ustanoveními nařízení, nejenom ve vztahu k technickým normám.
- V GPSD byla jednoznačně odpovědnost za bezpečnost směřována na výrobce: **Výrobci jsou povinni uvádět na trh pouze bezpečné výrobky.** Oproti tomu je znění GPSR toto: **Hospodářské subjekty uvádějí nebo dodávají na trh pouze bezpečné výrobky.**

V dosavadním předpise byly ostatní hospodářské subjekty vázány k odpovědnosti „nepřímo“ v dalších částech GPSD ... nyní bude jejich odpovědnost přímá a nezpochybnitelná. Proto GPSR v citovaném článku specifikuje povinnost nejen k **uvádění na trh, ale i k dodávání na trh**, což působnost legislativního rámce podstatně rozšiřuje, resp. zpřesňuje.

K tomu připomeňme, že „dodáním na trh“ se rozumí dodání výrobku k distribuci, spotřebě nebo použití na trhu Unie v rámci obchodní činnosti, ať už za úplatu, nebo bezplatně, „uvedení na trh“ je první dodání výrobku na trh Unie.

- Zajištění a prokázání **PŘEDPOKLADU SHODY** se provede přímým využitím TN.
- V GPSR je zařazeno nové ustanovení o pravomoci EK: **EK přijímá prováděcí akty k určení zvláštních požadavků na bezpečnost...**
- Z toho snadno vyvozujeme, že evropské normy (EN) k vyhlášení pod GPSR budou evropskými normalizačními organizacemi vyvíjeny na základě těchto prováděcích aktů (respektive zvláštních požadavků v nich stanovených) a posuzování shody pak bude prováděno na základě takových norem. S tím pak souvisí následující odstavec.
- **ODKAZOVÁNÍ na EN vyhlášené dle GPSR**

- Odkazování na normy zavedené dle GPSR (tj. vyhlášené /oznámené/ v Úředním věstníku EU) zůstává pro praktické použití formulačně složitě. Toto upravuje nařízení 1025/2012, které se novým nařízením v příslušném ustanovení mění. Konkrétní znění Nařízení (EU) č. 1025/2012 se ve vztahu k GPSR mění doplněním nového odstavce v článku 10:

„7. Jestliže evropská norma vypracovaná na podporu nařízení **Evropského parlamentu a Rady (EU) 2023/988** splňuje požadavek na obecnou bezpečnost stanovený v článku 5 uvedeného nařízení a zvláštní požadavky na bezpečnost podle článku 7 odst. 2 uvedeného nařízení, Komise neprodleně zveřejní odkaz na ni v Úředním věstníku Evropské unie.

- Během posledních 20 až 30 let se v odborném slangu tyto normy nazývaly „mandátové“, protože původně byly v evropských normalizačních organizacích CEN a CENELEC vyvíjeny na základě „mandátu“ uděleného Evropskou komisí. Později EK nevydávala „mandát“, ale „požadavek“, pojem mandátová norma se ale neoficiálně udržel. Je otázkou, jak se toto neoficiální pojmosloví bude napříště vyvíjet, ale oficiální výraz „evropská norma vypracovaná na základě prováděcího aktu Evropské komise k určení zvláštních požadavků na bezpečnost na podporu nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2023/988“ je v běžné praxi nepoužitelný; ale kdo ví...

- Z uvedeného ovšem vyplývá jedna zásadní procesní změna v národním měřítku. Zákon č. 102/2001 o obecné bezpečnosti výrobků, který transponoval GPSD do národní legislativy, ukládal povinnost (MPO/ÚNMZ) normy vyhlášené ve věstníku EU oznámit následně ve Věstníku ÚNMZ. Tato povinnost po řadu let nebyla naplňována. Aplikaci GPSR je tato povinnost anulována a reference budou „pouze“ a přímo v Ústředním věstníku EU, aniž by musely být rekapitulovány na národní úrovni.

- Podle dosavadní praxe v ČR jsou ale i tyto normy v informačním portále ÚNMZ vedeny jako harmonizované a jsou tak potenciálním uživatelům zprostředkovány. „Spotřebitelé“ takovéto řešení považují za optimální a jistě i ostatní účastníci trhu.

## 3 APLIKACE GPSR PRO SLUŽBY

- Z ustanovení vymezujících PŮSOBNOST nového nařízení (GPSR) podle našeho výkladu (ale jednoznačně) vyplývá – pro SLUŽBY, následující:
- Nařízení 2023/988 by se obecně nemělo vztahovat na služby. Nicméně za účelem ochrany zdraví a bezpečnosti spotřebitelů do oblasti působnosti tohoto nařízení spadají výrobky, které jsou dodávány nebo



poskytovány spotřebitelům v rámci poskytování služeb, včetně výrobků, s nimiž spotřebitelé během poskytování určité služby přicházejí do přímého styku.

- GPSR tedy pokrývá za popsaných podmínek bezpečnost služby.
- Bezpečnost takové služby je třeba posuzovat komplexně, nikoliv jednotlivé výrobky, pokud jsou výrobky propojeny. Např.: v případě poskytování služby provozu dětského hřiště nelze bezpečnost dětského hřiště posuzovat izolovaně na základě shody jednotlivých herních prvků s normou, ale komplexně, neboť na hřišti dochází de facto k propojení a interakci jednotlivých prvků.
- Bohužel, plné a úspěšné aplikaci GPSR na služby v ČR brání svými omezeními „náš“ zákon o ochraně spotřebitelů (SIC!). Zákon (634/1992 Sb.) totiž službou „rozumí“ „pouze jakoukoliv podnikatelskou činnost, včetně práv a závazků s touto činností souvisejících“. Nepodnikatelská činnost může tedy být poskytována jako služba nebezpečná. Tato umělá interpretace (lépe dezinterpretace) evropského práva našimi zákonodárci a odpovědným ministerstvem (MPO) nemá v Evropě obdoby. V určitých případech totiž lze službu prezentovat jako nepodnikatelskou činnost, což je právě výše zmiňovaný provoz dětských hřišť a sportovišť, kde správcem a provozovatelem veřejných zařízení jsou obce, městské části a další subjekty samosprávy, a dále školská zařízení atd.

#### 4 Další příklady VYUŽITÍ TN K PROVÁDĚNÍ GPSR

Výrobce musí v dokladech uvést kompletní seznamy EN nebo jejich částí, podle kterých posuzoval (nechal posoudit) shodu.

Pokud EK zjistí, že k zajištění souladu některých výrobků s požadavkem na obecnou bezpečnost stanoveným v tomto nařízení je třeba evropské normy, měla by uplatnit příslušná ustanovení nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1025/2012 [14] a požádat jednu nebo více evropských normalizačních organizací, aby buď navrhly, nebo určily normu, která je vhodná k tomu, aby výrobky, jež jí vyhovují, byly považovány za bezpečné.

Pokud neexistují evropské normy, měly by být vnitrostátní právní předpisy členského státu, v němž je výrobek dodáván na trh, které stanoví požadavky na ochranu zdraví a bezpečnost, v souladu s právem Unie, zejména s články 34 a 36 Smlouvy o fungování EU.

V širěji pojaté publikaci [7] uvádíme konkrétní POSTUP PRO APLIKACI GPSR PROSTŘEDNICTVÍM TN, i s vyhodnocením změn v novém nařízení. Tento příspěvek pojmáme s omezeným rozsahem, proto jen nejzásadnější pasáže a zkráceně:

Pro účely nařízení (GPSR) se má za to, že je výrobek v souladu s požadavkem na obecnou bezpečnost v těchto případech:

- je-li v souladu s příslušnými evropskými normami nebo jejich částmi, na které byly zveřejněny odkazy v Úředním věstníku Evropské unie;

- v případě neexistence takových evropských norem, je-li v souladu s vnitrostátními právními požadavky na ochranu zdraví a bezpečnost.

Pokud ani jeden z uvedených kroků se pro předpoklad bezpečnosti nemůže uplatnit, při posuzování toho, zda je výrobek bezpečný, berou se v úvahu zejména následující prvky, jsou-li k dispozici (zde indikativně):

- evropské normy jiné než ty, na které byly zveřejněny odkazy v Úředním věstníku Evropské unie;
- mezinárodní normy (rozumí se ISO, IEC);
- dobrovolné systémy certifikace nebo podobné rámce třetích stran pro posouzení souladu, zejména ty, které mají podporovat právo Unie;
- doporučení nebo pokyny EK pro posuzování bezpečnosti výrobku;
- národní normy vypracované v členském státě, ve kterém je výrobek dodáván na trh;
- stav vývoje vědy a techniky, včetně stanoviska uznávaných vědeckých subjektů a odborných výborů;
- pravidla správné praxe pro bezpečnost výrobku platná v daném oboru;
- rozumná očekávání spotřebitelů týkající se bezpečnosti.

Některé prvky jsou zařazeny nově anebo s novým významem a účastníci trhu by se měli s těmito postupy dobře seznámit a případně si nechat zpracovat specifické analýzy pro své podmínky a potřeby.

### ZÁVĚR

Ve změnách nařízení (GPSR) oproti dosavadní směrnici (GPSD) spatřujeme naplňování úsilí Evropské komise dále posilovat svoji centrální úlohu. Členské státy ale zjevně tento trend (neboť je to zjevně trend promítající se v předpisech EU přijímaných již po řadu let) podporují. V GPSR se to projevilo ve velmi formalizovaném a byrokracii posilujícím formátu zadávání požadavků na zpracování evropských norem pro provádění nařízení pro jednotlivé obory, sektory, výrobky.

Subjekty uvádějící či dodávající výrobek na trh mají k dispozici širší spektrum prvků, kterými mohou prokázat shodu s předpokladem bezpečnosti „svého“ výrobku. Například mezinárodní normy ISO/IEC. Určitě největší význam by v tomto ohledu mohlo hrát výslovné zahrnutí dobrovolných systémů certifikace. Praxe ukáže, jak budou tento, ale i další „nové“ nástroje využity, a také s jakým výkladem a pochopením subjektů trhu, aby skutečně přispěly k posílení bezpečnosti výrobků na trhu a ke splnění očekávání spotřebitelů a rovné konkurence na trhu.

### Zdroje:

- [1] Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2023/988, ze dne 10. května 2023 O OBECNÉ BEZPEČNOSTI VÝROBKŮ, o změně nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1025/2012 a směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2020/1828 a o zrušení směrnice Evropského parlamentu a Rady 2001/95/ES a směrnice Rady 87/357/EHS.
- [2] Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2001/95/ES ze dne 3. prosince 2001 O OBECNÉ BEZPEČNOSTI VÝROBKŮ.
- [3] Zákon č. 102/2001 Sb., O OBECNÉ BEZPEČNOSTI VÝROBKŮ, v platném znění.
- [4] Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1025/2012 ze dne 25. října 2012 O EVROPSKÉ NORMALIZACI, změně... (zkráceno).
- [5] Zákon č. 634/1992 ze dne 16. prosince 1992 O OCHRANĚ SPOTŘEBITELE, v platném znění.
- [6] OBECNÁ BEZPEČNOST VÝROBKŮ jako základní předpoklad fungujícího trhu, edice Průvodce spotřebitele, svazek č. 44, Mgr. Viktor Vodička, Sdružení českých spotřebitelů, z. ú., srpen 2023.
- [7] NAŘÍZENÍ O OBECNÉ BEZPEČNOSTI VÝROBKŮ – CO PŘINÁŠÍ NOVÉHO: VÝZNAMOVÉ POSUNY VE VZTAHU K TECHNICKÉ NORMALIZACI (2024).
- [8] ROZUMÍME TECHNICKÝM NORMÁM? (Stručná rekapitulace pro účastníky trhu se zaměřením na spotřebitele a malé a střední podniky), edice top-normy, svazek č. 24 (jen elektro nický formát, ke stažení na adrese <https://www.konzument.cz/users/publications/10-top-normy/433-rozumime-technickym-normam.pdf>), Ing. Libor Dupal, Ing. Jiří Molák, Sdružení českých spotřebitelů, z. ú., pro Kabinet pro standardizaci, 2024.

[www.top-normy.cz](http://www.top-normy.cz)  
[www.konzument.cz](http://www.konzument.cz)

### Autor:

Ing. Libor DUPAL pracuje více než 20 let pro Sdružení českých spotřebitelů, nyní je předsedou jeho správní rady. Od založení Kabinetu pro standardizaci, o.p.s., v roce 2009 je ředitelem této společnosti. Zastupuje ČR v evropské organizaci ANEC (Hlas evropských spotřebitelů ve standardizaci). Je předsedou řídicího výboru Národního programu Česká kvalita.

**Kontakt:** [dupal@konzument.cz](mailto:dupal@konzument.cz)

# TP Consulting

20 let zkušeností v automobilovém průmyslu

## Poskytované služby

### Odborná školení

Formel Q Konkret a Způsobilost, Kvalita ve výrobním procesu a další

### Interim management

Okamžité posílení týmu zkušeným odborníkem dle potřeb zákazníka

### Poradenství a krizový management

20 let zkušeností z ČR i ze světa, rychlé a flexibilní jednání

### Headhunting a executive search

Vyhledávání vhodných pracovníků v kvalitě, logistice, technologii a dalších

**1000+** realizovaných projektů **100+** seniorních poradců v týmu

**70+** měsíčně realizovaných projektů **40%** nárůst realizovaných projektů meziročně

## Příklady odborných školení

Příprava dodavatele na proces zajištění stupňů zralosti RGA (Reifegradabsicherung) v projektovém řízení z pohledu požadavků koncernu VW

Příprava dodavatele na audit "Třífázové dvoudenní produkce" (PCA – Production capability analysis/SFN – Serienfähigkeitsnachweis) v projektovém řízení z pohledu požadavků koncernu VW

Formel Q Konkret (6. vydání 2021) včetně přílohy s doplňujícími požadavky jednotlivých značek koncernu VW a Formel Q Způsobilost (8. vydání 2015)

Formel Q-Nové díly Integrál (5.vydání – 2021)

Provádění samoauditů dle požadavků Formel Q

Kvalita ve výrobním procesu

TP Consulting s.r.o., telefon: +420 730 808 781, e-mail: [office@tpconsulting.cz](mailto:office@tpconsulting.cz)  
[www.tpconsulting.cz](http://www.tpconsulting.cz)



# Výrazy potřebné a nepotřebné aneb o parazitních slovech

Věra Vlková

**Říká se jim různě – nejčastěji parazitní slova, vycpávková slova, plevelná slova, výplňová slova, slovní plevel, slovní vycpávky nebo slovní vata. Jsou to slova a slovní obraty, které ve větách představují něco navíc, co v žádném ohledu nepřispívá k významové stránce sdělení. Postrádají jakoukoliv informační hodnotu a ani ze stylistického hlediska nepřinášejí žádný užitek, spíše naopak. Snadno se lze o tom přesvědčit: jejich vypuštění smysl ani celkové vyznění věty (a celého sdělení) nikterak neovlivní, ty zůstanou stále stejné.**

Místem primárního výskytu parazitních slov jsou mluvené projevy. Mluví je tu používají z různých důvodů, které si sami mnohdy ani plně neuvědomují. Obvykle se tak snaží získat čas, aby si mohli lépe utřídit myšlenky, nebo se chtějí vyjádřit přesněji, aniž by přitom jejich projev působil nesouvisle. Nebo také může jít jen o individuální libůstku, která se postupem času změnila v nekontrolovatelný automatismus.

U výrazů tohoto typu není dost dobře možné předložit jejich výčet ani přesnější vymezení, protože obojí závisí teprve na jejich konkrétním použití, na jejich frekvenci a na míře jejich funkčnosti či nefunkčnosti v konkrétním jazykovém projevu.

## Kde se s nimi setkáváme

Bylo by mylné se domnívat, že používání parazitních slov se váže pouze k neoficiálním mluveným pro-

jevům. Tam to sice všechno začalo, ale příklady táhnou, a tak se vbrzku rozšířilo také do široké škály mluvených projevů oficiálního charakteru. Důvěrně jsme se s ním většinou seznámili již v dobách školní docházky z úst našich pedagogů, kdy se stávalo zdrojem mnoha více či méně neviných povyražení žactva. Stejně rychle proniklo do oficiálních mluvených projevů administrativních, právních, politických, odborných a dalších. V oficiální sféře už to však obvykle nesouvisí (nebo by alespoň souviset nemělo) se získáváním času pro lepší formulování myšlenky či s hledáním toho nejpřiléhavějšího výrazu, protože mluvené projevy tohoto typu by měly být a také bývají předem připravené, a tudíž i náležitě upravené. Jde tu spíše o jakousi individuální manýru, o to, že si mluvčí oblíbil jeden nebo hned několik výrazů nebo obrátů, jimiž svou řeč neustále prokládá, aniž by tam plnily nějakou speciální funkci, a nehodlá od nich upustit. Nezdídka s představou, že tak snáze upoutá pozornost, aniž by si však dostatečně uvědomoval, že tato pozornost může být i negativní povahy.

Samostatnou kapitolu pak představuje užívání parazitních slov v oficiálních projevech psaných. Na tyto texty z pochopitelných důvodů a zcela oprávněně existují mnohem vyšší jazykové a stylové nároky. Zde si přitom veškeré váhání může autor obýt předem, při tvorbě textu, a není tedy potřebné, ani vhodné, parazitními výrazy jakkoliv zatěžovat či obtěžovat adresáty finálního dokumentu. Zde se nejen nabízí, ale měla by být samozřejmostí zpětná kontrola (popř. též kontrola další osobou) a spolu s tím i odpovídající sebereflexe. Mnozí autoři nicméně žijí v přesvědčení, že časté opakování určitých výrazů či obrátů činí text důraznějším, atraktivnějším a osobitějším, a odmítají se takového způsobu vyjadřování vzdát, jakkoliv je to na úkor srozumitelnosti sdělení a spolu s tím i důvěryhodnosti jeho autora.

## Významové a stylové hodnocení

Z toho, co už bylo řečeno, vyplývá, že neexistuje a nemůže existovat paušální přístup k jednotlivým výrazům, které se obvykle označují jako parazitní. Žádný z nich totiž sám o sobě není ani dobrý, ani špatný. Relativní je i hodnocení promluvy nebo textu, v nichž se vyskytují. Významové a stylové hodnocení tu může vycházet teprve ze zaměření a funkce konkrétního jazykového projevu, ze způsobu fungování takovýchto výrazů a z jejich frekvence v tomto projevu.

## Repertoár parazitních prostředků

Množina výrazů, které mohou být pro obsah sdělení chápány jako více či méně nepotřebné, nadbytečné a zbytečné, a tedy označovány jako parazitní, je velmi široká a různorodá a zůstává stále otevřená. Řadí se sem jak slova plnovýznamová (podstatná jména,

slovesa, příslovce, zájmena), tak i slova neplnovýznamová (spojky, citoslovce, částice) a spolu s tím také nejrůznější slovní spojení.

Jak už signalizuje jejich označení, PLNOVÝZNAMOVÁ SLOVA jsou sama o sobě nositeli věcného významu. Zdánlivě je tedy nelze řadit mezi výrazy, které do věty žádný význam nevnašejí. Jejich parazitní charakter vyplývá teprve z jejich přílišného opakování v promluvě nebo textu a z jejich používání na místech, kam významově vůbec nepatří. Vše je navíc umocněno tím, že příliš časté opakování jakéhokoliv výrazu vede k postupnému stírání jeho významu, takže se pozvolna stává prázdným a bezobsažným. To může postihnout kterýkoliv výraz z jazykového repertoáru, dokonce i termíny. – Srov. např. fungování příslovce *řádově* jako termínu (*řádově desítky/stovky/tisíce ... lidí*) a jeho užívání „pouze“ pro vyjadřování přibližnosti (*řádově 5 lidí; řádově spousta lidí*); nebo příslovce *prakticky* s primárním významem „v praxi“ (*vše bylo prakticky ověřeno*) a v pokleslém významu „vlastně, fakticky, téměř, zhruba“ (*vyskytuje se prakticky všude; je to prakticky přesné*). Vada tedy obvykle nespočívá ve výrazu samotném, ale až v tom, jak se s ním v jazykovém projevu nakládá.

Pro přiblížení a lepší pochopení situace se proto dále zaměříme na slova, která nejčastěji a nejnápadněji fungují jako parazitní, a na to, co k tomu vede, a hlavně na to, k čemu to pak ve svých důsledcích vede.

**Oslovení podstatným jménem** samo o sobě představuje prvek, který má v jazykovém projevu své zřejmé opodstatnění, svůj význam a funkci. Něco zcela jiného je ovšem jeho neustálé opakování téměř v každé větě, a to mnohdy i několikrát. A nemusí přitom vůbec jít jen o mimospisovné až vulgární projevy hýřící oslovením jako *ty vago; ty vado; ty vole; ty \*\*\**. Nadbytečným a značně obtěžujícím se v plně spisovném oficiálním jazykovém projevu může při častém opakování stát i zdánlivě neškodné oslovení jako *přátelé; kolegové; vážení; vážení přátelé; vážení přítomní; dámy a pánové* apod.

**Slovesa** jsou vedle podstatných jmen základním slovním druhem. Jejich větovorná funkce je předurčuje k tomu, aby si zachovávala svou plnovýznamovost. Také ona však častým opakováním ztrácí na významu i funkci. To se týká především potvrzujících obrátů typu *chápeš/chápete; víš/víte; víš/víte jak; víš/víte, co; no, víš/víte; vidíme...*, jejichž nadužívání vede ke ztrátě původního významu a platnosti. Téměř nic pak už neřkáji a jazykový projev jen zbytečně zatěžují.

Klasickým příkladem parazitních slov jsou **příslovce a příslovečná spojení** typu *jaksí; jasně; každopádně; normálně; poněkud; právě; prostě; samozřejmě; skutečně; strašně; vlastně; tak; tak samozřejmě; tak*

*určitě; tak jistě; tak nějak; tak nějak jakoby; tak zcela; no tak; v podstatě; v zásadě; de facto* apod. Z gramatického hlediska jim sice nic vytýkat nelze, získávají však problematickou hodnotu významovou. Také tyto původně plnovýznamové výrazy a slovní spojení při nadměrném opakování snadno a rychle poklesnou v bezobsažná klišé. Nebo se také mohou pro okolí stát zdrojem nechtěné komiky. Srov. několik aktuálních příkladů z televizního vysílání: *tak každopádně se tím budeme zabývat; na to jsme už jako reagovali; tato témata se musí tak nějak prolinat; tak samozřejmě na to chceme jaksi navázat; tak nějak o tom jako víme; my ten čas k tomu vysvětlení jako využijeme; není to tak nějak jako samozřejmě jednoduché; na všechny otázky jsme odpověděli jaksi prostě správně ...*

Navíc běda, když se mezi výrazy fungující jenom jako slovní plevel přilepte tentýž, který by však pro změnu měl být nositelem významu!

Mezi NEPLNOVÝZNAMOVÝMI SLOVY jsou specifickým slovním druhem **spojky**, tj. výrazy, které spojují jednotlivá slova nebo věty a teprve ve spojení s nimi nabývají věcného významu. Příliš častým výskytem na nesprávném místě trpí především spojky *že; tedy; takže; jako; jakoby, nicméně*. Jakkoli jejich repertoár coby parazitních slov není právě rozsáhlý, vynahrazují si to svým častým opakováním. Spojky *tedy* nebo *takže* pak obvykle přestávají plnit své původní poslání vyjadřovat důsledkový vztah a fungují pouze jako neplnovýznamové slovní druhy (citoslovce nebo částice, především vybízečí nebo zdůrazňovací). Také tento významový odstín se přitom může přehnaným opakováním zcela vytratit a zůstanou jen zcela bezobsažné obraty. Stejným způsobem degradují odporovací spojka *nicméně* a podřadící spojka *že* v pouhou částici.

Spojky *jako* a *jakoby* jsou srovnávací; spojka *jakoby* v sobě navíc nese významový odstín zdánlivosti nebo předstírání (*choval se jakoby lhostejně*). Jejich významové určení se však přílišným opakováním stírá a sdělení směřuje k bezobsažnosti. Nebo – a to je mnohem nebezpečnější – se tyto spojky používají na místech, kam vůbec nepatří a kde lze jen těžko odhadnout, zda skutečně ještě jde o srovnávání či o něco pouze zdánlivého, anebo už jenom o prázdnou slovní výplň (*to už jsem jako zařídil; to je jakoby pravda; tak jsme to jakoby dokázali; jakoby už jsme si na to zvykli a chceme se jako přizpůsobit*). K rozklíčování skutečného smyslu sice obvykle napomáhá frekvence užití. Můžeme si však skutečně být vždycky zcela jisti? Jak si má s interpretací oficiálního sdělení poradit nic netušící adresát?

Specifický problém představuje spojka *pokud*, proto jsme jí již dříve věnovali samostatnou pozornost (viz Perspektivy kvality 2/2024, s. 54–56).

**Citoslovce a částice** vyjadřují nálady, city apod. nebo označují hlasy a zvuky. Jsou především prostředkem pro vyjadřování expresivity či subjektivních přístupů a postojů a měly by zůstat omezeny na neoficiální mluvené projevy. Zaplevelení oficiálního jazykového projevu výzvami typu *vid'*; *vid'te*, neustálým zdůrazňováním a dotvrzováním vlastní výpovědi pomocí *ovšem*; *vůbec* apod. nebo užíváním (pa)zvuků jako *ehm*; *hm*; *ééé*; *ááá*; *no*; *noó...* rozhodně nepřidá na jeho kvalitě ani na prestiži mluvčího.

### Ověření jasnosti a srozumitelnosti

Máte pocit, že vás se nic z toho netýká? Možná to tak skutečně je. Jestliže jste se však jen neidentifikovali s žádným z výše uváděných výrazů, nejásajte předčasně – je jich nepoměrně více a jejich užívání je navýsost individuální. Ve hře tak stále zůstává možnost, že i vy jste se stali obětí rutiny a spoustu okolností týkajících se vlastního vyjadřování už si vůbec neuvědomujete.

Zdaleka nejen kvůli parazitním slovům, ale především z důvodu jasnosti, srozumitelnosti a celkové kvality vyjadřování se často doporučuje, zkusit si text nebo alespoň jeho část přeložit do nějakého cizího jazyka. Za pokus to rozhodně stojí – i velmi dobří stylisté pak obvykle nepřestávají žasnout nad nedomyšlenostmi, přehmaty a nedostatky, které se při tom odhalí.

### Závěr

**Parazitní výrazy se ve všech oblastech našeho vyjadřování šíří jako epidemie. Nemají žádnou sdělovací funkci. Nejsou však pouze nadbytečné a zbytečné, ale mohou mít také komický účinek, anebo, jsou-li chápány doslovně, mohou působit komunikační problémy a nedorozumění. – To vše, aniž by si to autor jazykového projevu uvědomoval a zcela proti jeho vůli.**

**Vnímání i hodnocení parazitních prostředků je značně subjektivní a relativní. Významnou úlohu při tom hraje míra jejich užití v jazykovém projevu a typ jazykového projevu. Není proto ani dost dobře možné něco kategoricky zakazovat nebo příkazovat. Nejdůležitější je, aby si mluvčí a pisatelé existenci a fungování parazitních výrazů vůbec uvědomovali, a to nejen jako odstrašující příklad, když se to týká jazykových projevů těch ostatních, ale také pokud jde o jazykové projevy jejich vlastní. A spolu s tím aby si byli vědomi toho, že rozdílné stylové oblasti kladou na autory jazykových projevů rozdílné požadavky, které je třeba respektovat.**

Jestliže si při mluveném projevu potřebujeme utřídit myšlenky nebo zvážít, jak nejlépe pokračovat dál, lze si bez obav dovolit kratší pauzu (odmlku). Ta je na rozdíl od parazitních výrazů užitečná a funkční. Nejenže tak pro sebe získáme potřebný čas, ale dokonce tím vyjdeme vstříc i posluchačům, kteří tak získají možnost lépe absorbovat předchozí sdělení a soustředit se na to, co bude následovat.

**Lze tedy jen neustále zdůrazňovat, že je třeba mít svůj vlastní jazykový projev ve všech ohledech stále pod kontrolou a nefungovat pouze na autopilota.**

### Autorka:

**PhDr. Věra Vlková, CSc.**, pracuje jako koordinátorka terminologie a překladu a jazyková expertka v České agentuře pro standardizaci (ČAS) v Praze. Je předsedkyní TNK 114 Terminologie: principy a koordinace a členkou TNK 21 Terminologie v elektrotechnice. Je spoluautorkou Pravidel českého pravopisu.

**Kontakt:** [vera.vlkova@agenturacas.gov.cz](mailto:vera.vlkova@agenturacas.gov.cz)



## JAK PUBLIKOVAT V PERSPEKTIVÁCH KVALITY

### Základní pokyny pro autory:

Redakce časopisu Perspektivy kvality přijímá původní autorské příspěvky v češtině nebo slovenštině. Zveřejnění již publikovaného článku je možné po dohodě s redakcí. Maximální rozsah článku by neměl překročit 8 normostran textu (12 tis. znaků bez mezer). Zveřejnění většího rozsahu je možné pouze po dohodě s redakcí. Články je nutné předat v elektronické formě na e-mailovou adresu [kubla@csq.cz](mailto:kubla@csq.cz).

### Formát podkladů:

- Článek musí být zaslán v dostupném textovém editoru (MS Word), písmem Times New Roman a s jednoduchým formátováním.
- Tabulky a grafy musí být jako samostatné soubory v dostupných editorech (MS Word, MS Excel), případně jako obrázky v tiskové kvalitě ve formátech JPG, TIF nebo EPS. Pro kontrolu mohou být náhledy tabulek a grafů vloženy do textu.
- Obrázky a fotografie zasílejte v elektronické formě jako samostatné soubory ve formátu JPG, TIF, EPS v tiskové kvalitě (rozlišení 300 dpi). Pro kontrolu mohou být náhledy obrázků vloženy i do textu, případně v textu označeno jejich místo.

Každý příspěvek bude posouzen redakcí Perspektiv kvality a o jeho zveřejnění rozhoduje šéfredaktor. Autor bude vždy o rozhodnutí redakce vyrozuměn.

Každý autor publikovaného článku má nárok na autorský výtisk Perspektiv kvality.

Pokud není smlouveno jinak, uveřejnění příspěvku není honorované.

Předáním příspěvku poskytuje autor redakci nevýhradní, bezúplatnou, časově, územně i rozsahově neomezenou licenci k užití příspěvku v časopise Perspektivy kvality, občasníku Be Q!, na internetových stránkách [www.csq.cz](http://www.csq.cz) a sociálních sítích (Facebook, LinkedIn) České společnosti pro jakost. Ostatní záležitosti se řídí zákonem č. 121/2000 Sb., autorský zákon, v platném znění. Podrobnější informace pro autory najdete na [www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/](http://www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/)

## CENÍK INZERCE A TECHNICKÉ PODMÍNKY PRO INZERENTA

### Podmínky k dodání hotových inzerátů:

- Elektronické dodání tiskového souboru ve formátech: PDF, JPG, TIF.
- Rozlišení fotografií: 300 DPI, barva: CMYK, spad: 5 mm, texty: v křivkách.

Objednávku inzerce a podklady pošlete v elektronické podobě na e-mailovou adresu [inzerce@csq.cz](mailto:inzerce@csq.cz) nebo [kubla@csq.cz](mailto:kubla@csq.cz). Inzerát ke zveřejnění Vám můžeme připravit i "na klíč".

Obchodní podmínky najdete na [www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/](http://www.csq.cz/casopis-perspektivy-kvality/)

Specifikace	Formát	Barevný inzerát	Počet dodaných časopisů
<b>Titulní a zadní str. obálky časopisu – 1. a 4. str.</b>	170 x 170 mm + spad	40 000 Kč	10 výtisků
<b>Obal – 2. strana</b>	1/1 celá strana	14 000 Kč	10 výtisků
<b>Obal – 3. strana</b>	1/1 celá strana	14 000 Kč	10 výtisků
<b>Vnitřní strana časopisu</b>	1/1 celá strana	11 500 Kč	5 výtisků
	1/2 strany	8 000 Kč	2 výtisky
	1/3 strany nebo 1/4 strany	4 000 Kč, 3 000 Kč	2 výtisky
<b>Reklamní článek</b>	1 strana	9 000 Kč	5 výtisků
<b>Reklamní leták vkládaný dodaný objednavatelem</b>		6 500 Kč	2 výtisky
<b>Generální partnerství pro 1 vydání časopisu</b> (reklama na obalu 1.+4. str. i uvnitř časopisu, reklamní článek)		89 000 Kč	100 výtisků

Uvedené ceny jsou bez DPH





**ČESKÁ  
SPOLEČNOST  
PRO JAKOST**

Česká společnost pro jakost, z.s.  
Novotného lávka 200/5  
110 00 Praha 1, ČR  
tel.: +420 221 087 088  
fax: +420 221 087 088  
e-mail: sekretariat@csq.cz  
[www.csq.cz](http://www.csq.cz)

Česká společnost pro jakost je spolek sdružující široké spektrum osob a organizací. Nabízí svým členům a zákazníkům vzdělávání, semináře, konference a publikace v oblasti systémů managementu a nástrojů managementu kvality, certifikaci osob a certifikaci systémů managementu a produktů. ČSJ je členem Českého svazu vědecko-technických společností ČSVTS. Perspektivy kvality jsou mediálním partnerem Úřadu pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví.



ÚNMZ



## Komentované vydání normy

ČSN EN ISO/IEC 27001:2023

Informační bezpečnost, kybernetická bezpečnost  
a ochrana soukromí – Systémy managementu  
informační bezpečnosti – Požadavky



## Komentované vydání normy ČSN EN ISO/IEC 27001:2023

Komentáře k normě ISO/IEC 27001 jsou vytvořeny jako průvodce pro všechny, kteří implementují nebo spravují systém managementu informační bezpečnosti (dále též systém ISMS). Komentář je navržen tak, aby umožnil uživatelům vybrat relevantní části, které potřebují řešit, přičemž poskytuje jasné praktické pokyny pro jednotlivé oblasti normy. Struktura komentářů je navržena tak, aby co nejvíce usnadnila orientaci a implementaci opatření na základě skutečných potřeb a kontextu organizace.

**VDA QMC**  
Verein der Automobilindustrie  
Qualitäts-Management-Center

Společný management kvality v dodavatelském řetězci

Návrh a vývoj produktu a výrobního procesu  
Zajišťování stupňů zralosti

Standardní struktura VDA pro  
technické zadání komponentu  
v automobilovém průmyslu

Doporučení pro specifikaci systémů, softwaru, modulů,  
komponentů a jednotlivých dílů

2., přepracované vydání, červenec 2024

## Standardní struktura VDA pro technické zadání komponentu v automobilovém průmyslu

Tento svazek VDA je zcela novým vydáním a výsledkem rozsáhlé revize a aktualizace obsahu, který kromě zkušeností z posledních let zahrnuje nové aspekty, jako je např. agilní metody práce. Nové požadavky na elektro/elektroniku, softwarové aplikace, integritu produktu, funkční bezpečnost, kybernetickou bezpečnost a další byly zahrnuty a/nebo aktualizovány podle aktuálního stavu techniky. Kromě toho bylo provedeno sladění s jinými aktuálními svazky VDA a s normativními požadavky ISO 9001 a IATF 16949.

Tištěnou publikaci je možné objednat ve vydavatelství ČSJ na [csq.cz/publikace](http://csq.cz/publikace)