

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

**QEM 2026**
QUALITY OF ENERGY MANAGEMENT
RIADENIE KVALITY V (JADROVEJ) ENERGETIKE

 6. 10. – 7. 10. 2026
 Energoland / JE Mochovce

Nová norma ISO 9001:2026

(a jej väzba na pripravovanú revíziu normy ISO 19443)

 Ing. Vladimíra Duniková
 dunikova@accia.sk
 +421 944 211 866

 ACCIA, s.r.o.
 Armádna 1655/5
911 01 Trenčín
Slovenská republika

*Spoločne
tvoríme
odolnejšiu
budúcnosť.*

KVALITA
DÔVERA
BEZPEČNOSŤ
ROZVOJ

Copyright (c) ACCIA, s.r.o.

 SYSTÉMY
MANAŽÉRSTVA

 ĽUDIA
A ODBORNOSŤ

 BEZPEČNOSŤ
A SPOHLIVOSŤ

 UDRŽATEĽNÝ
ROZVOJ

 HODNOTA
PRE SPOLOČNOSŤ

www.accia.sk

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

KVALITA TVORÍ DÔVERU.

NORMY DÁVAJÚ SMER.

Nová norma ISO 9001:2026 prináša príležitosti pre silnejšie, odolnejšie a udržateľnejšie organizácie. V spojení s revíziou ISO 19443 posilňuje kvalitu a bezpečnosť v jadrovej energetike.

**POROZUMIEŤ ZMENÁM**
Čo nová norma prináša

**VYUŽIŤ PRÍLEŽITOSTI**
Pre zlepšenie a vyššiu hodnotu

**PREPOJIŤ POŽIADAVKY**
ISO 9001 a ISO 19443 pre vyššiu úroveň bezpečnosti

**BUDOVAŤ UDRŽATEĽNÚ BUDÚCNOSŤ**
Kvalita ako základ dôvery a rozvoja

“Kvalita dnes nie je len súlad s požiadavkami. Je to stratégia pre dôveru, bezpečnosť a udržateľnú budúcnosť.”

*Spoločne
tvoríme
odolnejšiu
budúcnosť.*

KVALITA
DÔVERA
BEZPEČNOSŤ
UDRŽATEĽNOSŤ
ROZVOJ

Copyright (c) ACCIA, s.r.o.

 SYSTÉMY
MANAŽÉRSTVA

 ĽUDIA
A ODBORNOSŤ

 BEZPEČNOSŤ
A SPOHLIVOSŤ

 UDRŽATEĽNÝ
ROZVOJ

 HODNOTA
PRE SPOLOČNOSŤ

www.accia.sk

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

*Spoločne
tvoríme
odolnejšiu
budúcnosť.*

Prečo sa revidovala norma ISO 9001:2015?

**01 ZMENENÉ PROSTREDIE**

Významné zmeny v externom kontexte od roku 2015 (digitalizácia, AI, geopolitické riziká, klimatické zmeny).

**02 VYŠŠIE OČAKÁVANIA ZINTERESOVANÝCH STRÁŇ**

Rastúce požiadavky zákazníkov, spoločnosti, regulátorov a investorov na transparentnosť, etické správanie a udržateľnosť.

**03 TECHNOLOGICKÝ ROZVOJ**

Nové technológie, digitálne procesy, práca s dátami a kybernetická bezpečnosť ovplyvňujú riadenie kvality.

**04 UDRŽATEĽNOSŤ A ODOLNOSŤ**

Silnejší dôraz na ESG, spoločenskú zodpovednosť, odolnosť organizácií a dlhodobú hodnotu.

**05 HARMONIZÁCIA A JASNOSŤ**

Zapojiť získané skúsenosti z implementácie, spraviť formulácie, začleniť kľúčové pojmy a posilniť zrozumiteľnosť a aplikovateľnosť normy.

SYSTÉMY MANAŽÉRSTVA

ĽUDIA A ODBORNOSŤ

BEZPEČNOSŤ A SPOĽAHLIVOSŤ

UDRŽATEĽNÝ ROZVOJ

HODNOTA PRE SPOLOČNOSŤ

www.accia.sk

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

ĽUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kto revidoval ISO 9001?

ISO/TC 176 – Quality management and quality assurance

Normu ISO 9001 revidovala Medzinárodná technická komisia ISO/TC 176, prostredníctvom subkomisie ISO/TC 176/SC 2 – Quality systems, v spolupráci s pracovnou skupinou WG 29 – Revision of ISO 9001.

**ISO/TC 176**
Quality management and quality assurance

SC 1 Concepts and terminology

Representatívne normy

- ISO 9000 Quality management systems – Fundamentals and vocabulary

SC 2 Quality systems

Representatívne normy

- ISO 9001 – Quality management systems
- ISO 9004 – Managing for the sustained success
- ISO/TS 9002 – Guidelines for the application of ISO 9001
- ISO 18091 – Quality management systems for local government
- ISO/TS 54001 – Quality management systems for electoral organizations

SC 3 Supporting technologies

Representatívne normy

- ISO 10001 až ISO 10019 napr.:
 - ISO 10005 – Quality plans
 - ISO 10006 – Quality management in projects
 - ISO 10007 – Configuration management
 - ISO 10010 – Guidance for audit
 - ISO 10012 – Measurement management
 - ISO 10013 – Guidance for documented information
 - ISO 10015 – Competence management
 - ISO 10017 – Statistical techniques
 - ISO 10018 – People involvement
 - ISO 10019 – Guidance for quality management in organizations

**Úloha komisie**

Normalizácia v oblasti manažérstva kvality, generických QMS a podporných technológií; poradná úloha pre sektorové normy QMS.

**Revízia ISO 9001**

Spracovaná v subkomisii ISO/TC 176/SC 2 – Quality systems prostredníctvom pracovnej skupiny WG 29 – Revision of ISO 9001.

**Vznik komisie 1979**

**100** participating members
30 observing members

SYSTÉMY MANAŽÉRSTVA

ĽUDIA A ODBORNOSŤ

BEZPEČNOSŤ A SPOĽAHLIVOSŤ

UDRŽATEĽNÝ ROZVOJ

HODNOTA PRE SPOLOČNOSŤ

www.accia.sk

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

ISO/DIS 9001: medzinárodná diskusia v číslach


≈ 1 700
pripomienok
od národných
normalizačných orgánov
a zainteresovaných strán
z celého sveta


97 %
schválenie DIS
vysoká zhoda
kľúčových zainteresovaných
strán na smerovaní
revízie normy


5 dní
**rokovanie WG 29
o pripomienkach**
intenzívne odborné
rokovanie k vyhodnoteniu
všetkých pripomienok


≈ 100
účastníkov
medzinárodné
zasadnutie WG 29
(experti z rôznych
krajín a sektorov)

99 Revízia ISO 9001 nevzniká za stolom jedného autora.
Je výsledkom **medzinárodného pripomienkovania** a hľadania **konsenzu**.

*Konsenzus
vzniká diskusiou.*

 SYSTÉMY
MANAŽÉRSTVA

 LUDIA
A ODBORNOST

 BEZPEČNOSŤ
A SPOHLIVOSŤ

 UDRŽATEĽNÝ
ROZVOJ

 HODNOTA
PRE SPOLOČNOSŤ

www.accia.sk

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

ISO 9001:2015 VO SVETE

Najrozšírenejšia norma systému manažérstva na svete


1 474 118
PLATNÝCH CERTIFIKÁTOV
ISO 9001:2015
vo svete
(k 31. 12. 2024)


2 321 640
**CERTIFIKOVANÝCH
LOKALÍT**
podľa ISO 9001:2015
vo svete
(k 31. 12. 2024)


190+
KRAJÍN / EKONOMÍK
s certifikátmi
ISO 9001:2015

**ISO 9001 zostáva **globálnym referenčným rámcom**
pre systémy manažérstva kvality.**
Takýto rozsah znamená, že každá revízia ISO 9001 má významný globálny dopad.

*Konsenzus
vzniká diskusiou.*





Zdroj: ISO Survey 2024
(údaje k 31. 12. 2024)



VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

ISO/TC 176

Štruktúra a počet noriem

Medzinárodná technická komisia **ISO/TC 176** – Quality management and quality assurance
je zodpovedná za vývoj noriem pre systémy manažérstva kvality a súvisiace oblasti.

Subkomisia	Názov	Publikované normy	Normy v príprave
ISO/TC 176/SC 1	 Concepts and terminology Pojmy a definície	 1	 0
ISO/TC 176/SC 2	 Quality systems Systémy manažérstva kvality	 3	 1
ISO/TC 176/SC 3	 Supporting technologies Podporné technológie	 18	 1

100 participating members
30 observing members

Zriadená v roku **1979**

Pôsobí globálne

Copyright (c) ACCIA, s.r.o.

SYSTÉMY MANAŽÉRSTVA | LUDIA A ODBORNOSŤ | BEZPEČNOSŤ A SPOHLIVOSŤ | UDRŽATEĽNÝ ROZVOJ | HODNOTA PRE SPOLOČNOSŤ

www.accia.sk



VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

ISO 9001:2026

Vydanie a prechodné obdobie

Dostatok času na plynulý prechod.

Prípraviť sa včas znamená využiť príležitosť, nie len splniť povinnosť.

16. septembra 2026

Vydanie ISO 9001:2026
Publikácia novej normy.



do 30. septembra 2029

Prechodné obdobie 3 roky
Súčasne platné ISO 9001:2015 a ISO 9001:2026.



30. septembra 2029

Ukončenie prechodného obdobia
ISO 9001:2015 už nebude platná (pre certifikáciu).



Oba štandardy použiteľné

Postupný a riadne udržiavaný prechod

Copyright (c) ACCIA, s.r.o.

SYSTÉMY MANAŽÉRSTVA | LUDIA A ODBORNOSŤ | BEZPEČNOSŤ A SPOHLIVOSŤ | UDRŽATEĽNÝ ROZVOJ | HODNOTA PRE SPOLOČNOSŤ

www.accia.sk

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Annex SL a ISO smernice

Spoločná štruktúra noriem pre efektívnejšie riadenie

ISO 9001:2026 je vypracovaná v súlade s Annex SL a ISO/IEC Directives, čo zabezpečuje spoločnú štruktúru a jednotný prístup pre všetky manažérske normy ISO.

**ISO/IEC Directives Annex SL**
Základ pre jednotnú štruktúru, spoločný text a kľúčové pojmy manažérskych noriem ISO.

**Annex SL SPOLOČNÝ ZÁKLAD**

Spoločná vysoká úroveň štruktúry noriem (HLS)

- 1 Rozsah
- 2 Normatívne odkazy
- 3 Termíny a definície
- 4 Kontext organizácie
- 5 Vodcovstvo
- 6 Plánovanie
- 7 Podpora
- 8 Prevádzka
- 9 Hodnotenie výkonnosti
- 10 Zlepšovanie

“ Spoločná štruktúra noriem uľahčuje integráciu, zvyšuje konzistentnosť a prináša **väčšiu hodnotu** organizáciám. ”

Jasný základ pre silnejšie organizácie.



 SYSTÉMY MANAŽÉRSTVA

 LUDIA A ODBORNOSŤ

 BEZPEČNOSŤ A SPOHLIVOSŤ

 UDRŽATEĽNÝ ROZVOJ

 HODNOTA PRE SPOLOČNOSŤ

www.accia.sk

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Obsah normy ISO 9001:2026

Prehľad kapitol a hlavných tém

0 Introduction

- 0.1 General
- 0.2 Quality management principles
- 0.3 Process approach
- 0.4 Relationship with other management system standards

1 Scope

2 Normative references

3 Terms and definitions

4 Context of the organization

- 4.1 Understanding the organization and its context
- 4.2 Understanding the needs and expectations of interested parties
- 4.3 Determining the scope of the quality management system
- 4.4 Quality management system

5 Leadership

- 5.1 Leadership and commitment
- 5.2 Quality policy
- 5.3 Roles, responsibilities and authorities

6 Planning

- 6.1 Actions to address risks and opportunities
- 6.2 Quality objectives and planning to achieve them
- 6.3 Planning of changes

7 Support

- 7.1 Resources
- 7.2 Competence
- 7.3 Awareness
- 7.4 Communication
- 7.5 Documented information

8 Operation

- 8.1 Operational planning and control
- 8.2 Requirements for products and services
- 8.3 Design and development of products and services
- 8.4 Control of externally provided processes, products and services
- 8.5 Production and service provision
- 8.6 Release of products and services
- 8.7 Control of nonconforming outputs

9 Performance evaluation

- 9.1 Monitoring, measurement, analysis and evaluation
- 9.2 Internal audit
- 9.3 Management review

10 Improvement

- 10.1 Continual improvement
- 10.2 Nonconformity and corrective action

Annex A Clarification of structure, terminology and clauses

- A.1 General
- A.2 Structure and terminology
- A.3 Applicability
- A.4 Context of the organization
- A.5 Leadership
- A.6 Planning
- A.7 Support
- A.8 Operation
- A.9 Performance evaluation
- A.10 Improvement

Jasná štruktúra pre silnejšie organizácie.



 SYSTÉMY MANAŽÉRSTVA

 LUDIA A ODBORNOSŤ

 BEZPEČNOSŤ A SPOHLIVOSŤ

 UDRŽATEĽNÝ ROZVOJ

 HODNOTA PRE SPOLOČNOSŤ

www.accia.sk

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

CHARAKTER REVÍZIE ISO 9001:2026

Evolučná, nie revolučná. Väčší dôraz na to, čo skutočne prináša hodnotu.

HLAVNÉ POSOLSTVO

ISO 9001:2026 nemeňte podstatu systému manažérstva kvality. Posúva však jeho ťažisko od formálneho riadenia procesov k **vedeniu organizácie, kultúre kvality, rozhodovaniu, zvládaniu zmien a dlhodobej výkonnosti.**

VEDENIE ORGANIZÁCIE

KULTÚRA KVALITY

ROZHODOVANIE

ZVLÁDANIE ZMIEN

DLHODOBÁ VÝKONNOSŤ

TVRDSIE POSOLSTVO PRE PRAX

Kto mal **ISO 9001:2015** zavedenú iba ako **systém dokumentov a auditov**, tomu revízia nepomôže. **ISO 9001:2026** ešte výraznejšie smeruje k tomu, aby **QMS** bol súčasťou reálneho riadenia organizácie.

OD SYSTÉMU DOKUMENTOV A AUDITOV

K REÁLNEMU RIADENIU ORGANIZÁCIE

SYSTÉMY MANAŽÉRSTVALUDIA A ODBORNOSŤBEZPEČNOSŤ A SPOHLIVOSŤUDRŽATELNÝ ROZVOJHODNOTA PRE SPOLOČNOSŤ

www.accia.sk

**ACCIA.**

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Úvod: mení sa dôraz, nie podstata QMS

ISO 9001:2026 | Kapitola 0 – Úvod

0.1 Všeobecne

- QMS je ešte výraznejšie prezentovaný ako **nástroj riadenia organizácie**.
- „**adoption of a QMS**“ sa mení na „**establishing and implementing a QMS**“.
- doplnené prepojenie na:
 - zlepšovanie výkonnosti
 - spokojnosť zákazníka
 - sustained success
 - sustainable development initiatives
- potreby a očakávania sa neviažu iba na zákazníka, ale aj na **ďalšie relevantné zainteresované strany**.

0.3 Procesný prístup

- samostatný článok 0.3.3 „Risk-based thinking“ už nie je zachovaný v pôvodnej podobe;
- rizikové myslenie je **integrované do procesného prístupu**;
- explicitne sa pridáva „**opportunity-based thinking**“;
- procesy sa majú posudzovať z hľadiska rizika, príležitosti a pridanej hodnoty.

Riziko

Príležitosť

Pridaná hodnota

0.4 Väzba na ostatné MSS

- explicitný odkaz na **harmonizovaný prístup ISO**;
- silnejšia podpora **integrácie viacerých systémov manažérstva**.



 **ISO 9001:2026 posúva QMS bližšie k strategickému riadeniu, výkonnosti a dlhodobému úspechu organizácie.**

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitoly 1 až 3: rozsah zostáva, terminológia sa spresňuje

ISO 9001:2026 | Kapitoly 1 – 3

**1 Predmet normy**

- Základný účel ISO 9001 **zostáva nezmenený**.
- Stále ide o schopnosť konzistentne poskytovať **zhodné produkty a služby** a zvyšovať **spokojnosť zákazníka**.
- Univerzálna aplikovateľnosť pre **všetky typy a veľkosti organizácií** zostáva.
- Zmeny sú prevažne **redakčné a harmonizačné**.

Bez zásadnej vecnej zmeny.

**2 Normatívne odkazy**

- Aktualizovaný odkaz na **ISO 9000:2026**.
- Bez **novej samostatnej požiadavky** na QMS.



**3 Termíny a definície**

- Vybrané termíny potrebné na interpretáciu ISO 9001 sú **uvedené priamo v norme**.
- Zostáva väzba na **ISO 9000:2026**.
- Terminológia je zosúladená s **harmonizovaným prístupom MSS**.
- Cieľom je **znižovať interpretačné rozdiely**.

Viac QMS-súvisiacich termínov priamo v norme (potvrďuje aj BSI).

**Predmet normy sa nemení.**
Mení sa presnosť jazyka, ktorým sa požiadavky interpretujú.

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 4: kontext už nestačí iba identifikovať

ISO 9001:2026 | Kapitola 4 – Organizácia a jej súvislosti

**4.1 Pochopenie organizácie a jej súvislosti**

- Organizácia musí určiť, či je zmena klímy **relevantnou záležitosťou**.
- Širšie pomenovanie externých faktorov, vrátane politických a environmentálnych otázok.
- Interný kontext výslovnejšie zahŕňa **strategické smerovanie, zdroje, vedomosti, kultúru a výkonnosť**.

Zmena klímy bola doplnená už Amendментом 1:2024, v novej edícii je integrovaná priamo do textu normy.

**4.2 Zainteresované strany**

- Nestačí určiť relevantné zainteresované strany a ich relevantné požiadavky.
- Organizácia musí navyše určiť, ktoré z týchto požiadaviek bude riešiť prostredníctvom QMS.**
- Poznámka upozorňuje, že požiadavky zainteresovaných strán môžu súvisieť so zmenou klímy.

Dôraz na to, čo QMS skutočne rieši z pohľadu relevantných strán.

**4.3 Rozsah QMS**

- Základná logika zostáva.
- Jasnejšia väzba na požiadavky z 4.2.**
- Rozsah QMS zostáva dokumentovanou informáciou.
- Skôr spresnenie než nová koncepcia.

Rozsah QMS

**4.4 Systém manažérstva kvality**

- Názov sa zjednodušuje.
- Procesný prístup zostáva jadrom.
- Požiadavky na zdokumentované informácie sú preformulované na **„shall be available to the extent necessary“**.
- Zaniká pôvodné explicitné rozlišovanie „maintain“ a „retain“ v 4.4.2.
- Príloha A vysvetľuje riadené zmeny procesov, procesné interakcie a dokazovanie fungovania procesov.

Príloha A poskytuje praktický výklad procesného prístupu a riadenia zmien.

**Kontext už nie je statická SWOT analýza.**
Musí sa premietnuť do toho, čo QMS skutočne rieši.

**ACCIA.** | VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 5: Vodcovstvo

ISO 9001:2026 | 5.1.1 Všeobecne

**5.1.1 Všeobecne**



Vrcholové vedenie podporuje **kultúru kvality a etické správanie**.



Vrcholové vedenie samostatne podporuje **procesný prístup**.



Vrcholové vedenie samostatne podporuje:

- **risk-based thinking** (myslenie založené na rizikách);
- **opportunity-based thinking** (myslenie založené na príležitostiach).



Zodpovednosť za **efektívnosť QMS** zostáva explicitne na **vrcholovom vedení**.

**Poznámka 2**
Kultúra kvality a etické správanie sa prejavujú v:



**Kultúra kvality už nie je mäkká téma mimo normy. Je súčasťou požiadavky na vodcovstvo.**

**ACCIA.** | VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 5: Politika a zodpovednosť: od deklarácie k reálnemu riadeniu

ISO 9001:2026 | Kapitola 5 – Vodcovstvo

**5.2 Politika kvality**

- Požiadavky sú štruktúrne preformulované.
- Politika musí **zohľadňovať kontext organizácie**.
- Musí **podporovať strategické smerovanie**.
- Dôraz na to, aby bola:
 - implementovaná,
 - pochopená,
 - uplatňovaná.



**5.3 Roly, zodpovednosti a právomoci**

- Požiadavky sú jasnejšie rozdelené.
- Samostatný dôraz na:
 - **výkonnosť QMS,**
 - **zamýšľané výsledky procesov,**
 - **príležitosti na zlepšovanie,**
 - **integritu QMS pri zmenách.**



**QMS sa nemá riadiť vedľa organizácie. Má byť súčasťou spôsobu, akým vedenie organizáciu riadi.**

ACCIA. | VÁŠ PARTNER PRE TRVALÚ HODNOTU

UDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 6: Plánovanie

ISO 9001:2026 | 6.1 Riziká a príležitosti sa oddeľujú

6.1.1 Určenie rizík a príležitostí

Riziká a príležitosti sa **určujú, analyzujú a hodnotia**.

RIZIKÁ

- určiť
- analyzovať
- hodnotiť

PRÍLEŽITOSTI

- určiť
- analyzovať
- hodnotiť

Poznámka: Zahŕňa aj riziká schopnosti dodávať zhodné produkty a služby počas a po narušení.

6.1.2 Opatrenia na riešenie rizík

- Plánujú sa **opatrenia na riešenie rizík**.
- Opatrenia sa **integrujú do QMS**.
- Hodnotí sa ich **efektívnosť**.
- Opatrenia majú byť **proporcionálne** k možnému vplyvu rizika na zamýšľané výsledky QMS.

6.1.3 Opatrenia na využívanie príležitostí

- Plánujú sa samostatné **opatrenia na využívanie príležitostí**.
- Opatrenia sa **integrujú do QMS**.
- Hodnotí sa ich **efektívnosť**.
- Opatrenia majú byť **primerané kontextu organizácie** a podporovať želané výsledky.

PRÍLEŽITOSŤ UŽ NIE JE IBA POZITÍVNA STRANA RIZIKA.

ACCIA. | VÁŠ PARTNER PRE TRVALÚ HODNOTU

UDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 6: Ciele a zmeny: plánovanie musí byť preukázateľnejšie

ISO 9001:2026 | 6.2 Ciele kvality a 6.3 Plánovanie zmien

6.2 Ciele kvality

- Základná koncepcia **zostáva**.
- Požiadavky sú **preusporiadané a spresnené**.
- Ciele musia byť **dostupné** ako **zdokumentované informácie**.
- Väzba na **zhodu produktov a služieb** a **spokojnosť zákazníka** zostáva.
- Ciele kvality majú podporovať strategické smerovanie a prispievať k zhodným produktom a službám a spokojnosti zákazníka.

6.3 Plánovanie zmien

Pri zmene QMS sa má explicitne zvažovať:

- účel zmeny a možné dôsledky,
- integrita QMS,
- dostupnosť zdrojov a informácií,
- pridelenie alebo prerozdelenie zodpovedností,
- komunikácia zmeny,
- monitorovanie a hodnotenie efektívnosti zmeny,
- preskúmanie výsledkov zmeny.

Zmena už nemá byť iba naplánovaná.
Norma viac uzatvára celý cyklus zmeny: rozhodnutie → komunikácia → realizácia → hodnotenie výsledku.

**ACCIA.** | VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 7: Ľudia, vedomosti a nové pracovné prostredie

ISO 9001:2026 | Kapitola 7 – Podpora

**7.1 Zdroje**

- Infraštruktúra výslovne počíta s prácou **na pracovisku, na diaľku a hybridne**.
- Informačné a komunikačné technológie** sú explicitnejšie súčasťou infraštruktúry.
- Prostredie procesov môže byť ovplyvnené **kultúrou kvality a etickým správaním**.



Na pracovisku | Diaľkovo | Hybridne

**7.1.6 Organizačné vedomosti**

- Vedomosti sa majú **uchovávať, používať a zdieľať**.
- Explicitne sa uvádzajú **digitálne systémy a ďalšie médiá**.
- Príloha A chápe organizačné vedomosti ako **dynamické**.



**7.2 Kompetentnosť**

- Základ požiadavky zostáva.
- Väčší dôraz na **meniaci sa kontext a jeho vplyv na potrebné kompetencie**.



Kompetencie pre aktuálne aj budúce potreby

**7.3 Povedomie**

- Ľudia musia poznať:
 - relevantné ciele kvality,
 - kultúru kvality a etické správanie organizácie**.



Povedomie vytvára zodpovedné rozhodovanie

**7.5 Zdokumentované informácie**

- Terminológia zjednotená.
- Väčší dôraz na:
 - dostupnosť, použiteľnosť, integritu, ochranu informácií**.



Informácie majú byť dostupné a chránené a v potrebnom rozsahu

**Kvalitu nevytvára dokumentácia.**
Vytvárajú ju kompetentní ľudia, ktorí rozumejú cieľom, hodnotám a dôsledkom svojej práce.

**ACCIA.** | VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / **PROCESY** / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 8: Prevádzka, jadro zostáva, požiadavky sa spresňujú

ISO 9001:2026 | 8.1 a 8.2 – Prevádzkové plánovanie a požiadavky na produkty a služby

**8.1 Prevádzkové plánovanie a riadenie**

Plánovať, implementovať a riadiť procesy pre poskytovanie produktov a služieb.

**Kritériá a akceptačné kritériá**

Jasnejšie oddelenie kritérií pre procesy a akceptačných kritérií pre produkty a služby.

**Zdroje**

Explicitnejšie určenie zdrojov potrebných na dosiahnutie zhody.

**Zmeny**

Plánované zmeny sa riadia, neúmyselné zmeny sa preskúmajú z hľadiska dôsledkov.

**Externé poskytovanie**

Externé procesy, produkty a služby relevantné pre QMS musia byť riadené.

**Dokumentované informácie**

Majú byť dostupné v potrebnom rozsahu (available to the extent necessary) ako dôkaz, že procesy prebehli podľa plánu a produkty a služby sú zhodné.

**Praktický význam:** „Menej dôrazu na formu záznamu, väčší dôraz na dostupný dôkaz o riadenej prevádzke.“

**8.2 Požiadavky na produkty a služby**

Pochopiť požiadavky, komunikovať, preskúmať a riadiť zmeny.

**8.2.1 Komunikácia so zákazníkom**

- Základ zostáva.
- Spresnená formulácia **contingency actions**.
- Komunikácia má zahŕňať informácie o **opatreniach pri narušení poskytovania produktov alebo služieb** (ak je relevantné).
- Širšie príklady kanálov: stretnutia, e-mail, výmena dokumentov, web, sociálne médiá, FAQ, školenia.

**Dôraz na odolnosť a kontinuitu v komunikácii.**

**8.2.2 Určovanie požiadaviek**

- Vecne takmer bez zmeny.
- Nadalej sa určujú:
 - požiadavky zákazníka,
 - právne a regulačné požiadavky,
 - a ďalšie požiadavky, ktoré organizácia považuje za potrebné.

**8.2.3 Preskúmanie požiadaviek**

- Základná logika zostáva.
- Dokumentované informácie ako dostupný dôkaz výsledkov preskúmania a nových alebo zmenených požiadaviek.

**8.2.4 Zmeny požiadaviek**

- Namiesto „relevantné osoby“ sa používa širšie „**relevant interested parties**“.
- Zmena požiadaviek sa má primerane komunikovať zainteresovaným stranám.



Kľúčové posolstvo: „Požiadavka nestačí zachytiť. Zmenu požiadavky treba dostať k tým, ktorých sa realite týka.“

**Kapitola 8 sa neprestavuje.**
Spresňuje sa, ako má organizácia preukázať riadenie prevádzky, zmien, zákazníckych požiadaviek a externého poskytovania.

ACCIA. | VÁŠ PARTNER PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / **PROCESY** / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 8: 8.3 Návrh a vývoj produktov a služieb

■ ISO 9001:2026 | Iteratívny prístup, širší pohľad na zainteresované strany, dôkaz o riadení

Základ zostáva

Štruktúra 8.3.1 až 8.3.6 je zachovaná.

- 8.3.1 Všeobecné
- 8.3.2 Plánovanie návrhu a vývoja
- 8.3.3 Vstupy návrhu a vývoja
- 8.3.4 Riadenie návrhu a vývoja
- 8.3.5 Výstupy návrhu a vývoja
- 8.3.6 Zmeny návrhu a vývoja

Hlavné spresnenia

Viac flexibility pre reálny proces návrhu a vývoja.

Iteratívny prístup k návrhu a vývoju

- ✓ Preskúmanie, verifikácia, validácia a spätná väzba môžu prebiehať cyklicky.
- ✓ Vstupy návrhu nemusia byť na začiatku úplne známe.
- ✓ Môžu sa vyvíjať spolu s postupom návrhu.

POZNÁMKA (8.3.1, 8.3.3, 8.3.4 – 8.3.6)
Proces návrhu a vývoja môže zahŕňať cykly riadenia, overovania, validácie a spätnej väzby, čo umožňuje iteratívny prístup v rámci fáz návrhu a vývoja.

POZNÁMKA (8.3.3)
Vstupy do návrhu a vývoja nie sú vždy úplne definované alebo známe na začiatku. Namiesto toho sa môžu vyvíjať v priebehu postupu návrhu prostredníctvom opakovaných cyklov vývojevej činnosti.

8.3.2 Plánovanie návrhu a vývoja

Širší pohľad na zainteresované strany.

- ✓ Zákazníci a používatelia sa formulujú širšie ako zákazníci a relevantné zainteresované strany.
- ✓ Zostáva požiadavka na dokumentovaný dôkaz požiadaviek návrhu a vývoja.



8.3.4 – 8.3.6 Riadenie, výstupy, zmeny

Jadro požiadaviek zostáva, doplnené poznámkami.

- ✓ **8.3.4 Riadenie návrhu a vývoja**
Zostáva preskúmanie, verifikácia, validácia a riadenie zmien.
- ✓ **8.3.5 Výstupy návrhu a vývoja**
Bez zásadnej zmeny – dôraz na zhody s požiadavkami.
- ✓ **8.3.6 Zmeny návrhu a vývoja**
Zostáva riadenie zmien a prevencia nepriaznivých dôsledkov.

Praktický význam

- ✓ Norma explicitnejšie akceptuje, že návrh a vývoj nemusí byť lineárny proces.
- ✓ Lepšie odráža reálne vývojové projekty a inovatívne riešenia.
- ✓ Stále sa vyžaduje riadenie, dôkaz a prevencia nepriaznivých dôsledkov.

ISO 9001:2026 už otvorenejšie akceptuje, že návrh a vývoj nemusí byť lineárny proces. Iterácia, spätná väzba a postupné spresňovanie vstupov sú prirodzenou súčasťou návrhu a vývoja.

ACCIA. | VÁŠ PARTNER PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / **PROCESY** / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 8: 8.4 Riadenie externe poskytovaných procesov, produktov a služieb

■ ISO 9001:2026 | Jadro zostáva, požiadavky sa spresňujú

Základ zostáva

Rovnaká logika ako v ISO 9001:2015.

Organizácia musí zabezpečiť, aby externé poskytované procesy, produkty a služby relevantné pre QMS boli riadené.



8.4.1 Hodnotenie, výber a monitorovanie

Proces výberu a hodnotenia poskytovateľov zostáva.

- ✓ Hodnotenie, výber, monitorovanie výkonnosti a prehodnotenie externých poskytovateľov.
- ✓ Dokumentované informácie ako dostupný dôkaz o výsledkoch hodnotenia a monitorovania.



8.4.2 Zodpovednosť organizácie zostáva

Outsourcing neznamená odovzdanie zodpovednosti.

- ✓ Organizácia naďalej nesie zodpovednosť za to, aby externé poskytované procesy, produkty a služby zostali pod kontrolou QMS.
- ✓ Externé poskytovanie nemení zodpovednosť organizácie za zhodu produktov a služieb.



8.4.3 Komunikácia požiadaviek a širšie väzby

Požiadavky sa komunikujú „as appropriate“.

- ✓ Požiadavky sa komunikujú externým poskytovateľom podľa potreby (as appropriate).
- ✓ Interakcie externého poskytovateľa sa už nevzťahujú len na organizáciu, ale podľa potreby aj na zákazníkov a ďalšie relevantné zainteresované strany.
- ✓ Bod c) rozširuje požiadavky na kompetentnosť: „vrátane špecifických kvalifikácií, ak je to relevantné“.



Praktické dôsledky

Síri a praktickejší poňm na kompetentnosť.

- ✓ Požiadavky na kompetentnosť sa môžu vzťahovať nielen na konkrétne osoby, ale aj na externý tím, odbornú spôsobilosť poskytovateľa.
- ✓ Zahŕňajú certifikované kvalifikácie, autorizácie, oprávnenia, skúsenosti alebo technickú schopnosť vykonať proces.
- ✓ Požiadavky musia byť dostatočne presné, primerané riziku a komunikované včas.

Kapitola 8 sa neprestavuje. Spresňuje sa, ako má organizácia preukázať riadenie prevádzky, zmien, zákazníckych požiadaviek a externého poskytovania.

ACCIA. VÁŠ PARTNER PRE TRVALÚ HODNOTU LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 8: 8.5 Výroba a poskytovanie služby

ISO 9001:2026 | Originálne jadro, lepšie prepojenie s kapitolami 7 a 6

8.5.1 Riadenie výroby a poskytovania služby	8.5.2 Identifikácia a sledovateľnosť	8.5.3 Majetok zákazníka alebo externého poskytovateľa	8.5.4 Ochrana	8.5.5 Činnosti po dodaní	8.5.6 Riadenie zmien
- Základné riadené podmienky zostávajú. - Dostupná dokumentovaná informácia. - Monitorovanie a meranie. - Vhodná infraštruktúra a pracovné prostredie. - Kompetentné osoby. - Validácia procesov, ak výstup nemožno následne overiť. - Prevenčia ľudského zlyhania. - Uvoľnenie, dodanie a činnosti po dodaní. Bez významnej vecnej zmeny, ale lepšie nadväzuje na zmeny v kapitolách 7.1, 7.2 a 7.3.	- Základ zostáva. - Dokumentované informácie potrebné na sledovateľnosť musia byť dostupné ako dôkaz. - Význam sa zvyšuje pri ITNS položkách a v jadrovom dodávateľskom reťazci (ISO 19443). Dôležité pre identifikáciu, sledovateľnosť a konfiguráciu v regulovaných odvetviach.	- Bez zásadnej zmeny. - Zahŕňa materiál, komponenty, zariadenia, priestory, duševné vlastníctvo a osobné údaje. - Dôkaz o strate, poškodení alebo nevhodnosti majetku má byť dostupný ako dokumentovaná informácia.	- Bez zásadnej zmeny. - Zachováva sa ochrana výstupov počas výroby a poskytovania služby. - Identifikácia, manipulácia, kontaminácia, balenie, skladovanie, doprava a ochrana zostávajú relevantné. Pri jadrovej energetike nadväzuje na IME, čistotu, kontamináciu, ochranu kontajnerov a zachovanie zhody.	- Základná požiadavka zostáva. - Zohľadňuje sa: - legislatíva a regulácia, - možné nežiaduce následky, - charakter, použitie a životnosť produktu, - požiadavky zákazníka, - spätná väzba zákazníka. - Bez zásadnej zmeny.	- Základ zostáva. - Zmeny vo výrobe a poskytovaní služby sa musia preskúmať a riadiť. - Ako dôkaz majú byť dostupné informácie o: - výsledku preskúmania, - osobe schvaľujúcej zmenu, - potrebných následných opatreniach. Kapitola 6 plánuje zmenu QMS, článok 8.5.6 riadi zmenu v samotnej prevádzke.

Riadená prevádzka prináša spoľahlivé a bezpečné produkty a služby.
Kapitola 8 sa neprestavuje. Spresňuje sa, ako má organizácia preukázať riadenie prevádzky, zmien, zákaznických požiadaviek a externého poskytovania.

ACCIA. VÁŠ PARTNER PRE TRVALÚ HODNOTU LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 8: 8.6 Uvoľňovanie a 8.7 Riadenie nezhodných výstupov

8.6 Uvoľňovanie produktov a služieb	8.7 Riadenie nezhodných výstupov
Jadro zostáva, dôraz na preukázateľné rozhodnutie. - Produkt alebo služba sa uvoľní, pokiaľ nie sú plánované opatrenia uspokojivo dokončené. - Výnimka len pri schválení oprávnenou autoritou a podľa potreby zákazníkom. - Dokumentovaný dôkaz musí obsahovať: - zhodu s akceptačnými kritériami, - sledovateľnosť k osobe, ktorá uvoľnenie schválila. - Musi byť jasné, kto produkt alebo službu uvoľnil. Pri digitálnych systémoch môže ísť o elektronický podpis, systémový záznam, workflow schválenie, audit trail alebo rolu v QMS/ERP systéme. - Uvoľnenie zostáva rozhodovacím bodom, nie administratívnym podpisom. Spĺnenie akceptačných kritérií ↓ Dokončenie plánovaných opatrení ↓ Uvoľnenie Oprávnená autorita (s. zákazník) ↓ Dokumentovaný dôkaz - zhoda s kritériami - kto uvoľnil - systémový záznam / elektronický podpis - audit trail / rola v QMS	Základ zostáva, dôraz na preukázateľné riadenie a vhodné opatrenia. 8.7.1 Riadenie nezhodných výstupov - Nezhodné výstupy sa musia identifikovať a riadiť. - Opatrenia podľa charakteru a vplyvu nezhody. - Rieši sa aj nezhoda zistená po dodaní alebo počas či po poskytnutí služby. - Možné opatrenia: - oprava, - oddelenie alebo zamedzenie použitia, - vrátenie alebo pozastavenie, - informovanie zákazníka, - akceptácia na výnimku. - Po oprave sa opätovne overuje zhoda. Identifikácia nezhody → Posúdenie vplyvu → Opatrenia (oprava, oddelenie, vrátenie, výnimka...) → Opätovné overenie zhody 8.7.2 Dokumentované informácie Dokumentované informácie majú byť dostupné ako dôkaz o: - povahe nezhody, - vykonaných opatreniach, - udelených výnimkách, - autorite rozhodujúcej o ďalšom postupe. Praktický význam - Preukázanie riadenia nezhodných výstupov počas celého životného cyklu – vrátane po dodaní. - Rýchla a primeraná reakcia podľa rizika a vplyvu. - Jasná preukázateľnosť rozhodnutí a výnimiek.

V kapitole 8 je najväčšia zmena v presnosti, preukázateľnosti a väzbách medzi procesmi, nie v novej prevádzkovej filozofii.

ACCIA. VÁŠ PARTNER PRE TRVALÚ HODNOTU LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 9: rovnaké mechanizmy, presnejšie vyhodnocovanie

■ ISO 9001:2026 | Monitorovanie, meranie, analýza a hodnotenie – jadro zostáva, väčší dôraz na reálne využitie údajov

9.1.1 Všeobecne

Základná logika zostáva.

- ✓ Stanoviť, čo sa má monitorovať a merať.
- ✓ Určiť metódy, kedy a ako sa to má robiť.
- ✓ Analyzovať a vyhodnocovať údaje.
- ✓ Využívať výsledky na rozhodovanie a zlepšovanie QMS.
- ✓ Požadované dokumentované informácie sú dostupné ako dôkaz.

Dôraz navyše:

- väčší dôraz na reálne využitie údajov pre riadenie a zlepšovanie,
- nadväznosť na zmeny v kapitolách 6.1 (riziká a príležitosti) a 6.3 (zmeny).

9.1.2 Spokojnosť zákazníka

Jadro zostáva, rozšírená poznámka.

- ✓ Naďalej sa monitorujú vnímanie a spokojnosť zákazníka s produktmi a službami.
- ✓ Zdroje ponechané aj v ISO 9001:2015.
- ✓ Poznámka je rozšírená o **sťažnosti a sociálne médiá**.

Príklady zdrojov (ISO 9001:2015):

- prieskumy,
- spätná väzba k dodaným produktom a službám,
- stretnutia,
- podiel na trhu,
- pochvaly,
- záručné reklamácie,
- správy predajcov,

Doplnené v ISO 9001:2026:

- sťažnosti,
- sociálne médiá.

9.1.3 Analýza a hodnotenie

Zachované, s dôrazom na riziká a príležitosti.

- ✓ Analyzovať a vyhodnocovať vhodnosť, adekvátnosť a efektívnosť QMS.
- ✓ Osobitne sa hodnotí:
 - e) efektívnosť opatrení prijatých na riešenie rizík,
 - f) efektívnosť opatrení prijatých na riešenie príležitostí.
- ✓ Výsledky analýzy a hodnotenia sa používajú na prijímanie rozhodnutí a zlepšovanie.

Kapitola 9 zachováva rovnaké mechanizmy monitorovania, merania, auditov a preskúmania manažmentom. Nová edícia prináša presnejšie požiadavky na vyhodnocovanie údajov, najmä v oblasti rizík a príležitostí a zdrojov spokojnosti zákazníka.

ACCIA. VÁŠ PARTNER PRE TRVALÚ HODNOTU LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 9: 9.2 Interný audit

■ ISO 9001:2026 | Rovnaká koncepcia, s dôrazom na ciele, riziká a aktuálne témy

Základ zostáva

Bez zásadnej koncepcijnej zmeny.

- ✓ Interný audit zostáva nástrojom na zistenie, či QMS:
 - je v zhode s požiadavkami normy,
 - je účinne implementovaný a udržiavaný,
 - prináša zamýšľané výsledky.
- ✓ Program auditov naďalej zohľadňuje význam procesov, zmeny organizácie a výsledky predchádzajúcich auditov.
- ✓ Frekvencia a rozsah auditov majú byť ovplyvnené rizikami a zmenami.

Cieľ: objektívne informácie pre zlepšovanie a rozhodovanie manažmentu.

Najvýznamnejšia zmena

Doplnenie cieľov auditu.

Pre každý audit sa majú stanoviť:

- Ciele auditu** (audit objectives) – čo chce organizácia auditom dosiahnuť
- Kritériá auditu** (audit criteria) – podľa čoho sa bude posudzovať
- Rozsah auditu** (audit scope) – čo bude predmetom auditu (procesy, lokality, obdobie)

Praktické dopady

- ✓ Aktualizovať postup/šablóny plánu auditu o ciele auditu.
- ✓ Zohľadniť riziká, zmeny a výsledky predchádzajúcich auditov pri určovaní frekvencie a rozsahu.
- ✓ Rozšíriť auditné otázky o nové témy (kultúra, príležitosti, zmeny, data, digitálne systémy, znalosti, monitorovanie a meranie).

Témy, ktoré má interný audit reflektovať

Audit by mal zohľadniť nové alebo posilnené témy revízie ISO 9001:2026.

- ✓ Kultúru kvality a etické správanie
- ✓ Samostatné riešenie príležitostí
- ✓ Plánovanie zmien
- ✓ Dôveryhodnosť údajov
- ✓ Digitálne systémy
- ✓ Znalosti organizácie
- ✓ Širšie chápanie zdrojov monitorovania a merania

Interný audit zostáva kľúčovým nástrojom na overenie účinnosti QMS. Nová edícia posilňuje požiadavku definovať ciele auditu a reflektovať nové témy a riziká organizácie.

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / **PROCESY** / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 9: 9.3 Preskúmanie manažmentom

■ ISO 9001:2026 | Rovnaké jadro, väčšia konzistentnosť a dôraz na využitie údajov v rozhodovaní

**Základ zostáva**
Kľúčový nástroj strategického riadenia QMS.

- ✓ Preskúmanie manažmentom zostáva.
- ✓ Nadalej sa hodnotí výkonnosť procesov, spokojnosť zákazníka, externí poskytovatelia, zdroje a možnosti zlepšovania.
- ✓ Výsledkom sú rozhodnutia a opatrenia na zlepšovanie QMS.
- ✓ Intervaly preskúmania môžu byť ovplyvnené rizikami, príležitosťami a zmenami.

**9.3.2 Vstupy do preskúmania manažmentom**
Spresnenia a doplnenia

- c) zmeny v potrebách a očakávaniach zainteresovaných strán, ktoré sú relevantné pre QMS;
- d) informácie o výkonnosti QMS vrátane trendov v:
 - 4) spokojnosti zákazníkov a spätnej väzbe od relevantných zainteresovaných strán;
- g) účinnosti opatrení prijatých na riešenie rizík (pozri 6.1.2);
- h) účinnosti opatrení prijatých na riešenie príležitostí (pozri 6.1.3).

**Trendový pohľad**
Výsledky sa majú vyhodnocovať aj z hľadiska trendov, nie iba jednorázových hodnôt.

**Nové dôrazy v logike normy**
Väčšia konzistentnosť s kapitolami 6 a 9.1

**Riziká** Samostatne sa hodnotí účinnosť opatrení prijatých na riešenie rizík.

**Príležitosti** Samostatne sa hodnotí účinnosť opatrení prijatých na riešenie príležitostí.

**Praktický význam**
Od údajov k rozhodnutiam

- ✓ Väčší dôraz na využitie skutočných údajov v rozhodovaní manažmentu.
- ✓ Preskúmanie by malo zohľadňovať zmeny v internom aj externom kontexte.
- ✓ Zohľadňovať trendy, nielen aktuálne hodnoty.
- ✓ Prepojenie na riziká a príležitosti podporuje strategickjšie rozhodovanie a zlepšovanie QMS.

**Menej nových meraní.**
Väčší dôraz na to, či údaje skutočne vstupujú do rozhodovania.

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / **PROCESY** / SYSTÉMY / ROZVOJ

Kapitola 10: jednoduchšia štruktúra, širšie chápanie zlepšovania

■ ISO 9001:2026 | Zlepšovanie nielen reagovaním na nezhody, ale aj na budúce potreby a výkonnosť organizácie

**Štruktúrna zmena**

ISO 9001:2015

- 10.1 Všeobecne
- 10.2 Nezhoda a nápravné opatrenie
- 10.3 Trvalé zlepšovanie



ISO 9001:2026

- 10.1 Continual improvement (trvalé zlepšovanie)
- 10.2 Nonconformity and corrective action (nezhoda a nápravné opatrenie)

**Samostatná 10.3 zaniká**
a logika zlepšovania sa sústreďuje do 10.1.

**10.1 Trvalé zlepšovanie**
Širšie chápanie a viac príležitostí

Organizácia má pri určovaní možností zlepšovania používať:

- ✓ výsledky monitorovania a merania;
- ✓ analýzu a hodnotenie údajov;
- ✓ výsledky preskúmania manažmentom.

Opatrenia zahŕňajú:

- ✓ zlepšovanie procesov, produktov a služieb;
- ✓ riešenie budúcich potrieb a očakávaní;
- ✓ nápravu, prevenciu alebo obmedzenie nežiaducich účinkov.

**Zlepšovanie sa už neobmedzuje len**
na reakciu na nezhody, ale aktívne sa orientuje aj na budúce potreby a výkonnosť.

**10.2 Nezhoda a nápravné opatrenie**
Overený prístup, väzby na riziká, príležitosti a QMS

**Identifikácia nezhody**

**Analýza príčin (RCA)**

**Nápravné opatrenia**

**Overenie efektívnosti**

**Aktualizácie**

- ✓ Základná logika RCA zostáva bez zásadnej zmeny.
- ✓ Podľa potreby sa aktualizujú riziká a príležitosti.
- ✓ Podľa potreby sa mení QMS (systémové opatrenia).
- ✓ Nezhoda sa rieši primerane jej charakteru a vplyvu.
- ✓ Opatrenia sa preukazujú dostupnými dokumentovanými informáciami.

Možné opatrenia:

- oprava,
- oddelenie alebo zamorenie použitia,
- vrátenie alebo pozastavenie,
- informovanie zákazníka,
- akceptácia na výnimku.

**Zlepšovanie sa nemá obmedziť na odstránenie nezhody.**
Má reagovať aj na budúce potreby a meniacu sa výkonnosť organizácie.

**ACCIA.**

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / **PROCESY** / SYSTÉMY / ROZVOJ

Príloha A: najväčšia pomoc pri interpretácii ISO 9001:2026

Informatívna príloha, ktorá zvyšuje jasnosť, konzistentnosť a lepšie pochopenie požiadaviek normy.

**Je informatívna**
Nepridáva ani nemení požiadavky normy.

**Vysvetľuje**
štruktúru, terminológiu a jednotlivé články normy.

**Obsahuje výklad**
všetkých hlavných kapitol (0 – 10).

**Cieľ**
zvýšiť jasnosť, konzistentnosť a praktickú použiteľnosť ISO 9001:2026.

**Annex A**

- ✓ Štruktúra normy
- ✓ Terminológia
- ✓ Výklad článkov
- ✓ Praktické usmernenie
- ✓ Príklady a poznámky

"Nástroj na zvýšenie jasnosti a konzistentnosti výkladu."
— ISO/TC 176

Objasňuje kľúčové pojmy a formulácie

appropriate	↔	applicable	čo je vhodné v kontexte organizácie vs. čo je priamo uplatniteľné
consider	↔	take into account	úroveň zohľadnenia pri rozhodovaní
continual	↔	continuous	trvalé zlepšovanie vs. nepretržitý proces
ensure			význam a praktické použitie v požiadavkách
zdokumentované informácie			jednotné vysvetlenie jednotlivých formulácií

Hlavné oblasti výkladu v prílohe A

- Strategické smerovanie
- Kultúra kvality a etické správanie
- Risk-based thinking (riadenie rizík)
- Opportunity-based thinking (riadenie príležitostí)
- Organizačné vedomosti
- Technológie a digitálne systémy
- Zmeny
- Komunikácia
- Ďalšie súvisiace témy

**Príloha A nepridáva nové požiadavky, ale výrazne pomáha pochopiť ich zámer, správne ich interpretovať a konzistentne uplatňovať v praxi.**

Ako sa pripraviť na prechod na ISO 9001:2026

Od GAP analýzy k implementácii – odporúčaný postup a harmonogram

01 Priprava a plánovanie

- ✓ Získať informácie o novej norme
- ✓ Zabezpečiť podporu vrcholového manažmentu
- ✓ Vymenovať tím pre prechod
- ✓ Definovať rozsah a ciele prechodu
- ✓ Vypracovať projektový plán

09 – 10/2026

02 GAP analýza

- ✓ Porovnať ISO 9001:2015 vs. ISO 9001:2026
- ✓ Identifikovať rozdiely a dopady na organizáciu
- ✓ Posúdiť aktuálnosť dokumentácie, procesov a záznamov
- ✓ Stanoviť priority

10 – 11/2026

03 Návrh opatrení

- ✓ Definovať potrebné zmeny v procesoch, pravidlách a dokumentácii
- ✓ Aktualizovať kontext, riziká a príležitosti
- ✓ Zpracovať nové a revidované požiadavky (podľa kapitol 4 – 10)
- ✓ Pripraviť plán školení a komunikácie

11 – 12/2026

04 Implementácia

- ✓ Vykonať zmeny v procesoch a dokumentácii
- ✓ Školenia zamestnancov
- ✓ Aktualizovať záznamy a formuláre
- ✓ Zabezpečiť podporu externých poskytovateľov
- ✓ Overiť funkčnosť zmien v praxi

01 – 06/2027

05 Overenie účinnosti

- ✓ Vykonať interný audit podľa ISO 9001:2026
- ✓ Vyhodnotiť účinnosť prijatých opatrení
- ✓ Preskúmať systém manažmentom (podľa nových požiadaviek)
- ✓ Pripraviť sa na externý audit (certifikáciu)

04 – 07/2027

06 Certifikácia a neustále zlepšovanie

- ✓ Absolvovať certifikačný audit podľa ISO 9001:2026
- ✓ Uzavrieť prechodové aktivity
- ✓ Pokračovať v monitorovaní zmien a príležitostí
- ✓ Využiť výsledky na ďalšie zlepšovanie

07/2027 – ďalej



09/2026 Štart projektu 10 – 11/2026 GAP analýza 11 – 12/2026 Návrh opatrení 01 – 06/2027 Implementácia 04 – 07/2027 Overenie účinnosti 07/2027 Certifikačný audit podľa ISO 9001:2026

Kľúčové výstupy

- ✓ GAP analýza (zoznam rozdielov a dopadov)
- ✓ Plán prechodu a register opatrení
- ✓ Aktualizovaná dokumentácia, procesy a záznamy
- ✓ Zrealizované školenia a komunikácia
- ✓ Interný audit a preskúmanie manažmentom
- ✓ Pripravenosť na certifikáciu

Dôležité odporúčania

- ✓ Nepodceňovať analýzu dopadov – posúdiť všetky kapitoly 4 – 10.
- ✓ Zapájať vrcholový manažment a vlastníkov procesov.
- ✓ Zamerať sa na reálne využívanie údajov pri rozhodovaní.
- ✓ Prepojiť prechod so zlepšovaním QMS (nie iba formálne zmeny).
- ✓ Využiť prechodné obdobie na posilnenie kultúry kvality a etického správania.

**Prechod na ISO 9001:2026 je príležitosťou nielen splniť nové požiadavky, ale aj posilniť výkonnosť, dôveru zainteresovaných strán a dlhodobú úspešnosť organizácie.**

Od ISO 9001:2026 k revízii ISO 19443

Spoločné princípy, väčšia jasnosť, silnejšie prepojenie v jadrovom sektore



ISO 9001:2026

Systémy manažérstva kvality

Univerzálne požiadavky pre všetky organizácie

- Aktualizovaná štruktúra a terminológia
- Kultúra kvality a etické správanie
- Samostatné riešenie rizík a príležitostí
- Silnejší dôraz na preukázateľnosť a reálne využitie údajov
- Príloha A – podpora výkladu a praktickej implementácie

Spoločný základ a súlad

←→

- ✓ Procesný prístup
- ✓ Risk-based thinking
- ✓ Kultúra organizácie
- ✓ Zainteresované strany
- ✓ Zlepšovanie
- ✓ Preukázateľnosť a dôveryhodné údaje



ISO 19443 (revízia)

Systémy manažérstva kvality v jadrovom sektore

Špecifické požiadavky nad rámec ISO 9001

- Nadväzuje na ISO 9001:2026
- Posilnené zameranie na jadrovú bezpečnosť
- Špecifické požiadavky jadrového dodávateľského reťazca
- Graded approach a klasifikácia položiek (dôležitosť pre jadrovú bezpečnosť)
- Posilnená stopovateľnosť, konfigurácia a kontrola zmien
- Nadväznosť na požiadavky zákazníkov (IAEA, WANO)



Revízia ISO 9001:2026 vytvára pevnejší základ pre revíziu ISO 19443 a prináša **väčšiu jasnosť, konzistentnosť a praktickú využiteľnosť** v organizáciách vrátane jadrového sektore.

**ACCIA.** VÁŠ PARTNER PRE TRVALÚ HODNOTU

ISO/DIS 19443: revízia vstúpila do etapy DIS

Aktuálny stav k 5. 10. 2026



Súčasná platná norma
ISO 19443:2018
ISO 19443:2018/Amd 1:2024



Under development
ISO/DIS 19443
Stage 40.00

00 10 20 30 40 Enquiry ^ 50 60

- 4. 3. 2024 rozhodnutie revidovať normu / nový projekt schválený
- 2024 – začiatok 2025 pracovné verzie WD
- 7. 4. 2025 WD schválený ako CD
- 8. 4. – 4. 6. 2025 prvé CD pripomienkovanie
- 23. 2. 2026 CD vrátený pracovnej skupine a registrovaná ďalšia verzia CD
- 24. 2. – 30. 5. 2026 druhé CD pripomienkovanie
- 5. 10. 2026 **DIS registered stage 40.00**
- Nasleduje DIS enquiry/ hlasovanie podľa procesu ISO.



Čo to znamená:
návrh už nie je iba v internej komisejovej fáze.
Vstúpil do etapy DIS, teda medzinárodného pripomienkovania/hlasovania.



Zdroj: ISO/TC 85,
ISO 19443 lifecycle, 5. 10. 2026
<https://committee.iso.org>



Revízia ISO 19443 nadväzuje na ISO 9001:2026 a prináša **aktualizované požiadavky pre systémy manažérstva kvality v jadrovom sektore.**

Hlavné posolstvá a čo ďalej?

Nová ISO 9001:2026 a revidovaná ISO 19443 – spoločná príležitosť pre silnejší manažment kvality

1. STRATEGICKÁ PRÍLEŽITOSŤ
Revízie oboch noriem prinášajú jasnejší, modernejší a praktickejší rámec pre riadenie kvality v bežných aj vysoko regulovaných odvetviach.

2. SPOLOČNÝ ZÁKLAD
ISO 19443 nadväzuje na ISO 9001 a zosúladí sa s novou logikou ISO 9001:2026, pričom zachová svoje jadrové špecifiká.

3. ĽUDIA A KULTÚRA
Ešte väčší dôraz na kultúru kvality, etické správanie, zapojenie ľudí a riadenie zmien.

4. VÄČŠIA HODNOTA
Zameranie na výkonnosť, dáta, riziká a príležitosti, využitie digitálnych technológií a trvalé zlepšovanie.

5. UDRŽATELNÝ ROZVOJ A DÔVERA
Silnejší príspevok k udržateľnému rozvoju a dôveryhodnosti organizácie voči všetkým zainteresovaným stranám.

ISO 9001:2026
Silnejší a modernejší manažment kvality pre všetky organizácie

ISO 19443 (2. vydanie)
Kvalita pre jadrový sektor na základe ISO 9001:2026 so zachovaním jadrových špecifik

PRÍNOSY PRE ORGANIZÁCIE

- Vyššia dôvera** u zákazníkov, regulátorov a zainteresovaných strán
- Efektívnejšie procesy** a lepšie využívanie údajov
- Lepšie riadenie rizík a príležitostí** a vyššia odolnosť organizácie
- Zapojení a kompetentní ľudia** a silnejšia kultúra kvality
- Inovácie a digitálne technológie** ako súčasť QMS
- Príspevok k udržateľnému rozvoju** a dlhodobej úspešnosti

UDRŽATELNOSŤ
VÝKONNOSŤ
ODOLNOSŤ
DÔVERA
SÚLAD

**Kvalita je viac než súlad s požiadavkami.
Je to cesta k bezpečnejšej, odolnejšej a udržateľnejšej budúcnosti.**

SPOLČNÉ NORMY. SILNEJŠIE ORGANIZÁCIE. BEZPEČNEJŠIA BUDÚCNOSŤ.

ACCIA.
SYSTÉM • OCHRANA • ISTOTA

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

Ďakujem za pozornosť

*Správny smer
v neistých časoch.*

Ing. Vladimíra Duníková
ACCIA, s.r.o.

www.accia.sk

info@accia.sk

Ak sa chcete dozvedieť viac o téme riadenia rizík a príležitostí, sledujte náš blog na www.accia.sk.

Copyright (c) ACCIA, s.r.o.

*Viac než súlad.
Skutočný prínos.*

ISTOTA

LUDIA

PROCESY

ROZVOJ

HODNOTA

SPOLČNE TVORÍME ODOLNEJŠIU BUDÚCNOSŤ

*Spolu
k hodnotnejšej
budúcnosti.*

ACCIA
SYSTÉM • OCHRANA • ISTOTA

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

VIEME POMÔČŤ

Praktické riešenia pre vaše riziká, systémy a rozvoj.
Od analýzy po výsledky.

Navigujeme k bezpečnejšej a úspešnejšej budúcnosti.

- ISTOTA**
RIEŠENIA
PODPORA
ROZVOJ
VÁŠ SPOLAHLIVÝ PARTNER
- ANALÝZY A PORADENSTVO**
identifikácia rizík, posúdenie súladu, návrh riešení
- SYSTÉMY MANAŽÉRSTVA**
zavedenie, integrácia, zlepšovanie a interné audity
- ŠKOLENIA A ROZVOJ**
praktické znalosti pre reálnu prax
- AUDITY A HODNOTENIA**
nezávislý pohľad a pridaná hodnota
- PODPORA PRI ROZHODOVANÍ**
pre vyššiu odolnosť, efektívnosť a udržateľnú hodnotu

ISTOTA | LUDIA | PROCESY | ROZVOJ | HODNOTA

Spolu hľadáme správny smer.
RIEŠENIA, KTORÉ MAJÚ ZMYSEL.

Ing. Vladimíra Duniková
ACCIA, s.r.o.
info@accia.sk

ACCIA
SYSTÉM • OCHRANA • ISTOTA

VÁŠ PARTNER
PRE TRVALÚ HODNOTU

LUDIA / PROCESY / SYSTÉMY / ROZVOJ

VIEME VÁM POMÔČŤ

Premeniť riziká na príležitosti a budovať odolnejšiu budúcnosť.

Pomáhame organizáciám zavádzať a zlepšovať systémy manažérstva, riadiť riziká, plniť požiadavky noriem a legislatívy a posilňovať integritu, dôveru a udržateľný rozvoj.

Správny smer v neistých časoch.

Spolu k odolnejšej budúcnosti.

- SYSTÉMY MANAŽÉRSTVA**
ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 37001 a ďalšie
- RIADENIE RIZIK**
ISO 31000 a špecializované normy
- ŠKOLENIA A ROZVOJ**
praktické znalosti pre reálnu prax
- AUDITY A HODNOTENIA**
nezávislý pohľad a pridaná hodnota
- COMPLIANCE A ETIKA**
prevencia korupcie, legislatíva, oznamovateľstvo
- STRATÉGIA A UDRŽATEĽNÝ ROZVOJ**
odolnejšie organizácie s dlhodobou hodnotou

ANALYZUJEME
Identifikujeme vaše potreby, riziká a príležitosti.

NAVRHUJEME
Praktické a efektívne riešenia šité na mieru.

SPOLU REALIZUJEME
Pomáhame vám dosahovať merateľné výsledky.

Od dobrej praxe k skutočnej hodnote.

KONTAKTUJTE NÁS
+421 948 629 249
info@accia.sk

ACCIA, s.r.o.
Slovensko

SPOLOČNE TVORÍME
BEZPEČNEJŠIE, ZODPOVEDNEJŠIE
A ODOLNEJŠIE ORGANIZÁCIE.