



Spolufinancované z
programu Európskej únie
Erasmus+



Podpora Európskej komisie na výrobu tejto publikácie nepredstavuje súhlas s obsahom, ktorý odráža len názory autorov, a Komisia nemôže byť zodpovedná za prípadné použitie informácií, ktoré sú v nej obsiahnuté.

Štandard kvality pre organizácie poskytujúce kariérové poradenstvo spracovaný ako

„Systém manažérstva kvality kariérového poradenstva“

(v skratke SMKKP)

Návod na zavedenie

1. Predmet

Predkladaný systém manažérstva kvality centier kariérového poradenstva špecifikuje požiadavky a poskytuje návod na vytvorenie, implementovanie, udržiavanie, preskúmavanie a zlepšovanie systému manažérstva kvality centier kariérového poradenstva (ďalej len SMKKP) . SMKKP môže byť aplikovaný samostatne, alebo môže byť súčasťou systému manažérstva individuálnych poradcov, ktorí sú združení v organizácií poskytujúce KP (právnicka osoba). Tento dokument rieši otázky týkajúce sa nasledujúcich požiadaviek na systém kvality organizácie poskytujúce kariérové poradenstvo:

Súvislosti organizácie- KP

- Pochopenie potrieb a očakávaní zúčastnených strán
- Hodnotenie rizika KP (odporúčenie, nie je záväzný)

Vodcovstvo

- Závazok manažmentu
- Politika SMKCKP

Plánovanie

- Stratégia a vízia CKP
- Zdroje

Podpora

- Spôsobilosť
- Povedomie a vzdelávanie
- Partnerstvá
- Komunikácia



- Zdokumentované informácie

Prevádzka

- Plánovanie a riadenie prevádzky
- Procesy
- Produkty a služby
- Návrh a vývoj

Hodnotenie výkonnosti

- Monitorovanie, meranie a analýzy výkonnosti
- Preskúmanie SMKCKP manažmentom
- Preskúmanie SMKCKP nezávislým orgánom

Zlepšovanie

- Nezhoda a nápravné opatrenia
- Neustále zlepšovanie

2. Termíny a definície:

Pre účely tohto dokumentu sa používajú nasledujúce termíny a definície.

2.1

Organizácia(Centrum kariérových poradcov)

osoba alebo skupina osôb, ktorá má vlastné funkcie so zodpovednosťami, právomocami a vzťahmi pre dosiahnutie jej *cieľov*

POZNÁMKA 1 Pojem organizácia zahŕňa, ale nie je limitovaný na živnostníka, spoločnosť, korporáciu, firmu, podnik, úrad, partnerstvo, charitu alebo inštitúciu, alebo časť či kombináciu uvedených, či už zlúčené alebo nie, verejné alebo súkromné.

2.2

zainteresovaná strana (preferovaný termín) (angl. **interested party**)

zúčastnená strana (prípustný termín) (angl. **stakeholder**)

osoba alebo *organizácia* (2.1), ktorá môže ovplyvňovať rozhodnutia alebo činnosti, ktorá môže byť nimi ovplyvňovaná alebo ktorá sa sama vníma ako tá, ktorá môže ovplyvňovať rozhodnutia a činnosti alebo byť nimi ovplyvňovaná

POZNÁMKA 1 Zúčastnená strana môže byť, vo vzťahu k organizácii, interná alebo externá.

2.3

požiadavka (angl. **requirement**)

potreba, ktorá je určená a povinná

POZNÁMKA 1 Podstata definície „požiadavka“ v ISO normách systémov manažérstva je „potreba alebo očakávanie, ktoré sa určia, všeobecne sa predpokladajú alebo sú povinné“. „Všeobecne predpokladané požiadavky“ nie sú použiteľné v kontexte SMKCKP.



POZNÁMKA 2 „Všeobecne predpokladané“ znamená, že ide o zvyklosť alebo bežnú prax organizácie a zainteresovaných strán, a že potreba alebo očakávanie sú brané do úvahy.

POZNÁMKA 3 Špecifikovaná požiadavka je jedna z určených, napríklad zdokumentované informácie.

2.4

systém manažérstva (angl. management system)

súbor vzájomne previazaných alebo vzájomne pôsobiacich prvkov *organizácie* na vypracovanie *politík, cieľov a procesov* a ich dosahovanie

POZNÁMKA 1 Systém manažérstva sa môže zamerať na jednu alebo viac oblastí.

POZNÁMKA 2 Prvky systému manažérstva zahŕňajú organizačnú štruktúru, roly, zodpovednosti, plánovanie a prevádzku.

POZNÁMKA 3 Predmet systému manažérstva môže zahŕňať organizáciu ako celok, špecifické a identifikované funkcie v organizácii, špecifikované a identifikované časti organizácie, alebo jednu alebo viac prierezových funkcií skupiny organizácií.

2.5

manažment (angl. management)

osoba alebo skupina osôb, ktorá usmerňuje a riadi *organizáciu*

POZNÁMKA 1 Manažment rozhoduje o delegovaní právomocí a o poskytovaní zdrojov v rámci organizácie.

POZNÁMKA 2 Ak rozsah *systému manažérstva* pokrýva iba časť organizácie, za manažment je považovaná osoba alebo skupina osôb, ktorá vedie a riadi túto časť organizácie.

POZNÁMKA 3 Organizácie môžu byť usporiadané podľa právneho rámca, podľa ktorého sa musia riadiť a taktiež podľa veľkosti, sektoru, atď. Niektoré organizácie majú oba stupne riadenia – riadiaci orgán aj manažment – iné organizácie nemajú svoje zodpovednosti rozdelené do viacerých stupňov. Oba tieto varianty usporiadania a zodpovedností môžu byť vzaté do úvahy pri aplikovaní požiadaviek v [článku 5](#).

2.6

efektívnosť (angl. effectiveness)

miera, v akej sa realizovali plánované činnosti a dosiahli plánované výsledky

2.7

politika (angl. policy)

vrcholovým vedením alebo *riadiacim orgánom* oficiálne vyjadrený zámer a smerovanie *organizácie*

2.8

cieľ (angl. objective)

výsledok, ktorý sa má dosiahnuť

POZNÁMKA 1 Cieľ môže byť strategický, taktický alebo prevádzkový.

POZNÁMKA 2 Ciele sa môžu vzťahovať na rôzne oblasti (napr. na financie, predaj a marketing, obstarávanie, zdravie a bezpečnosť a environmentálne ciele) a môžu sa aplikovať na rôzne úrovne (napr. ako strategické, na celú organizáciu, na projekt, produkt a proces)

POZNÁMKA 3 Cieľ sa môže vyjadriť inými spôsobmi, napr. ako zamýšľaný výsledok, účel, prevádzkové kritérium, alebo použitím iných slov s podobným významom (napr. zámer, méta, cieľová hodnota).

2.9

riziko (angl. risk)



účinok neistoty na *ciele*

POZNÁMKA 1 Účinok je odchýlka od očakávaného – pozitívna alebo negatívna.

POZNÁMKA 2 Neistota je stav hoci aj čiastočného nedostatku informácií alebo poznatkov týkajúcich sa pochopenia udalosti, jej následku alebo pravdepodobnosti.

POZNÁMKA 3 Riziko sa často vyjadruje ako kombinácia následkov udalosti (vrátane zmien okolností) v spojení s pravdepodobnosťou

2.10

spôsobilosť (angl. competence)

schopnosť používať poznatky a zručnosti na dosahovanie zamýšľaných výsledkov

2.11

zdokumentované informácie (angl. documented information)

požadované informácie a ich nosné médium, ktoré *organizácia* riadi a udržiava

POZNÁMKA 1 Zdokumentované informácie môžu mať akýkoľvek formát, môžu sa nachádzať na akomkoľvek médiu a pochádzať z akéhokoľvek zdroja.

POZNÁMKA 2 Zdokumentované informácie sa môžu vzťahovať na:

- *systém manažérstva* vrátane súvisiacich *procesov*;
- informácie vytvorené pre potreby prevádzky organizácie (dokumentácia);
- dôkaz o dosiahnutých výsledkoch (záznamy).

2.12

proces (angl. process)

súbor vzájomne súvisiacich alebo vzájomne pôsobiacich činností, ktoré transformujú vstupy na výstupy

2.13

výkon/výkonnosť (angl. performance)

merateľný výsledok

POZNÁMKA 1 Výkon sa môže vzťahovať na kvantitatívne alebo kvalitatívne zistenia.

POZNÁMKA 2 Výkon sa môže vzťahovať na manažérstvo činností, *procesov*, produktov (vrátane služieb), systémov alebo *organizácií*

2.14

externe obstaráť (angl. outsource)

realizovanie dohody, v ktorej časť funkcie organizácie *alebo proces* za organizáciu vykoná externá *organizácia*

POZNÁMKA 1 Napriek tomu, že externá organizácia je mimo predmetu *systému manažérstva* externe poskytovaná funkcia alebo proces sú jeho súčasťou.

2.15

monitorovanie (angl. monitoring)

určenie stavu systému, *procesu* alebo činnosti

2.16

meranie (angl. measurement)



proces určovania hodnoty

2.17

audit (angl. audit)

systematický, nezávislý a dokumentovaný *proces* získavania dôkazov z auditu a na ich objektívne hodnotenie, aby sa určila miera, v akej sa plnia kritériá auditu

POZNÁMKA 1 Audit môže byť interný audit (prvou stranou) alebo externý audit (druhou alebo treťou stranou) a môže byť kombinovaný audit (kombinácia dvoch alebo viacerých disciplín).

POZNÁMKA 2 Interný audit je vykonaný samotnou *organizáciou* alebo externou stranou v jej organizácii.

2.18

zhoda (angl. conformity)

splnenie *požiadavky*

2.19

nezhoda (angl. nonconformity)

nesplnenie *požiadavky*

2.20

nápravné opatrenie (angl. corrective action)

opatrenie na odstránenie príčiny *nezhody* a na prevenciu jej opakovaného výskytu

2.21

neustále zlepšovanie (angl. continual improvement)

opakujúca sa činnosť na zvýšenie *výkonu*

2.22

pracovníci (angl. personnel)

riaditelia, úradníci, zamestnanci, dočasní zamestnanci alebo dobrovoľníci

2.23

partner (angl. business associate)

externá strana s ktorou *organizácia* má, alebo plánuje vytvoriť, formu obchodného vzťahu

POZNÁMKA 1 Partner môže zahŕňať okrem iného klientov, zákazníkov, spoločné podniky, partnerov spoločného podniku, partnerov konzorcia, poskytovateľov externého obstarávania, zmluvných partnerov, konzultantov, subdodávateľov, dodávateľov, predajcov, poradcov, zástupcov, distribútorov, reprezentantov, sprostredkovateľov a investorov.

POZNÁMKA 2 Odkaz na „podnikanie“ v tomto dokumente možno interpretovať v širšom zmysle tak, že znamená činnosti, ktoré sú relevantné pre účel existencie organizácie.

2.24

tretia strana (angl. third party)

osoba alebo orgán, ktorý je nezávislý od *organizácie*

POZNÁMKA 1 Všetci *obchodní partneri* sú tretie strany, ale nie všetky tretie strany sú obchodnými partnermi.

3.29

konflikt záujmov (angl. conflict of interest)



situácia, v ktorej by obchodné, finančné, rodinné, politické alebo osobné záujmy mohli ovplyvniť názor a činnosť osôb vykonávajúcich svoje povinnosti pre *organizáciu*

3. Súvislosti organizácie

Organizácia musí určiť externé a interné záležitosti, ktoré sú relevantné na jej účel a ktoré vplývajú na jej schopnosť dosahovať ciele svojho SMKKP. Tieto záležitosti, bez obmedzenia, obsahujú nasledujúce faktory:

- a) veľkosť, štruktúru organizácie a delegovanie rozhodovania v organizácii;
- b) miesta a sektory, v ktorých organizácia pôsobí alebo plánuje pôsobiť;
- c) aplikovateľné zákonné, regulačné, zmluvné a profesionálne záväzky a povinnosti.

3.1 Pochopenie potrieb a očakávaní zúčastnených strán

Organizácia musí určiť:

- a) zúčastnené strany, ktorých sa týka SMKKP
- b) vhodné očakávania a požiadavky na tieto zúčastnené strany.

POZNÁMKA Pri identifikovaní očakávaní a požiadaviek na zúčastnené strany môže organizácia rozlišovať medzi povinnými požiadavkami a nepovinnými očakávaniami, a dobrovoľnými záväzkami zúčastnených strán.

3.2 Hodnotenie rizika KP

Táto požiadavky systému, manažérstva má odporúčací charakter, nakoľko sa domnievame že pomôže manažmentu lepšie uchopiť systém ako taký. Pri certifikácii nesplnenie tejto požiadavky nemá vplyv na rozhodovanie o udelení certifikátu.

- a) identifikovať riziká pri poskytovaní kariérového poradenstva, rozumne predvídateľné organizáciou, analyzovať, zhodnotiť a stanoviť dôležitosť identifikovaných rizík vyhodnotiť vhodnosť a efektívnosť existujúcich riadiacich prvkov organizácie na zmiernenie rizík
- b) Hodnotenie rizika byť každý rok preskúmané
- c) Hodnotenie rizika musí byť zdokumentované

Návod na použitie:

Pre zmapovanie rizík spojených s poskytovaním kariérového poradenstva ako nástroja na prevenciu proti možným škodám je dobré si zdokumentovať zainteresované strany a definovať riziká. Definovanie rizika je užitočné na základe SWOT analýzy a riziko vyhodnotiť ako súčin pravdepodobnosti a následku v prípade jeho výskytu. Ako návod pripájame tabuľku ktorá analyzuje zainteresované strany a hodnotí zároveň riziká.

Tabuľka zainteresovaných strán a analýza rizík- vzor – príloha č 1

4. Vodcovstvo

4.1 Závazok manažmentu

Manažment musí preukázať vodcovstvo a záväzok s ohľadom na Systém manažérstva kvality centier kariérového poradenstva:



- a) zabezpečením, že SMKKP, vrátane politiky je vytvorený, implementovaný, udržiavaný a preskúmaný
- b) nasadzovaním vhodných a primeraných zdrojov na efektívne fungovanie SMKKP
- c) internou komunikáciou o dôležitosti efektívneho SMKKP a zhody s požiadavkami systému
- d) riadením a podporovaním personálu podieľajúceho sa na efektívnosti systému manažérstva kvality propagovaním vhodnej kultúry v rámci organizácie;
- e) propagovaním neustáleho zlepšovania;

4.2 Politika systému manažérstva kvality centier kariérového poradenstva:

Vrcholový manažment musí vytvoriť, udržiavať a preskúmať politiku SMKKP, ktorou sa prihlási k :

- a) záväzku dodržiavať pri svojej práci systém manažérstva kvality kariérového poradenstva
- b) záväzku dodržiavať etický kódex ZKPRK/IAEVG a platné zákony SR
- c) je vhodná na účel organizácie;

Politika SMKKP musí:

- byť prístupná ako zdokumentovaná informácia;
- byť komunikovaná vo vhodných jazykoch v rámci organizácie a pre obchodných partnerov,
- byť podľa potreby dostupná príslušným zúčastneným stranám.

Návod na zavedenie:

Manažment spracuje dokument Politiku kvality centra kariérového poradenstva, ktorým deklaruje svoj záujem poskytovať poradenstvo v súlade s týmto štandardom kvality. Prihlási sa k záväzku dodržiavať etický kódex ZKPRK/IAEVG a platné zákony SR. V dobrej politike kvality sa musí vidieť zákazník, klient (pokiaľ nie je totožný so zákazníkom) a poradcovia. Zúčastnené strany musia vidieť, že manažment svojou politikou sa zaväzuje prinášať im pridanú hodnotu a celospoločenský prospech.

Zdokumentovaná informácia znamená, že politika je na informatívnom nosiči (vytlačená na papieri, daná na web spoločnosti....) Je dobré aby bola ľahko prístupná klientom (vytlačená a zavesená v poradenskom priestore) zákazníkom a ostatným zúčastneným stranám (zamestnancom....)

Politika kvality - vzor – príloha č 2

5.Plánovanie

5.1 Stratégia a vízia KP

Organizácia musí zdefinovať víziu kariérového poradenstva a svoje kľúčové parametre výkonnosti poskytovania kariérového poradenstva, ktoré pomáha plniť stanovenú víziu organizácie. Tieto parametre musí pravidelne sledovať a hodnotiť ich plnenie. Tieto informácie musia byť zdokumentované a vyhodnocované v „Správe o stave SMKKP, ktorú raz ročne predkladá externému kontrolnému orgánu pri kontrolnom, respektíve recertifikačnom audite.

Organizácia musí zdefinovať ciele kvality ktorými sa zaväzuje SMKKP neustále zlepšovať ale hlavne prinášať pridanú hodnotu pre klientov a zákazníkov. Ciele kvality musia vychádzať zo záväzkov, uvedených v Politike kvality.



5.2 Zdroje

Organizácia musí určiť a poskytovať zdroje potrebné na vytvorenie, zavedenie, udržiavanie a trvalé zlepšovanie systému manažérstva kvality kariérového poradenstva.

Organizácia vypracúva vlastné informačné materiály a/alebo systematicky zbiera, formalizuje (adaptuje formu) a využíva aby klientovi mohol sprostredkovať neformálne informácie o trhu práce (napr. získané prostredníctvom kontaktu so zamestnávateľmi, zberom článkov, udržiavaním kontaktov, mediácia kontaktov na skrytom trhu práce). Tieto informácie musia byť zdokumentované, aktualizované, presné a zabezpečená ich nestrannosť.

Organizácia vypracúva vlastné informačné materiály a/alebo systematicky zbiera, spracúva a formalizuje a využíva neformálne informácie o povolaniach (napr. získané prostredníctvom kontaktu so zamestnávateľmi, zberom článkov). Zároveň organizácia má postup, ako zabezpečuje presnosť, kvalitu nestrannosť týchto údajov.

Organizácia vypracúva vlastné informačné materiály a/alebo zbiera, formalizuje a využíva neformálne informácie o vzdelávacích príležitostiach (napr. získané prostredníctvom kontaktu s účastníkmi alebo absolventami). Poradca dokáže popísať, ako zabezpečuje presnosť, kvalitu nestrannosť údajov.

Návod na použitie:

Manažment spracuje víziu spoločnosti-závazok, cieľ, kde sa v oblasti kariérového poradenstva chce nachádzať o 2-3 roky.

Pr. „Byť lídrom v regióne Horného Liptova...“ Parametre výkonnosti sú ciele na najbližší rok, ktoré s i organizácia stanovuje aby zabezpečilo postupné plnenie vízie.

Pr. „Získať minimálne 50 individuálnych klientov.....“

Ciele kvality sú ciele , ktoré sú pre klientov „príťažlivé“ a hodnotí kvalitu poskytovanej služby

Pr. „úspešnosť kariérového poradenstva meraná % uplatnenia sa na trhu práce,“spokojnosťou klientov....

Potrebné zdroje zabezpečí organizácia tak, že napr. vyčlení v rozpočte financie na externý certifikačný audit, určí a vytvorí pracovný priestor pre zamestnanca, ktorého poverí riadením SMKKP.

Aktualizované Informácie o trhu práce, pracovných povolaniach a vzdelávacích príležitostí sú dôležitým faktorom pre úspešnosť poradenstva, preto tieto informácie musí organizácia zdokumentovať tak, aby ich bolo možné zdieľať v rámci organizácie a neustále aktualizovať.

Parametre výkonnosti a ciele kvality - vzor – príloha č 3

6. Podpora

6.1 Spôsobilosť

Organizácia určí nevyhnutnú spôsobilosť zamestnancov ktorých riadi a ktorí majú vplyv na výkonnosť SMKKP, zabezpečí, aby títo pracovníci boli spôsobilí na základe vhodného vzdelania, prípravy alebo skúseností a ak treba, prijíma opatrenia na získavanie a udržiavanie nevyhnutnej spôsobilosti a hodnotí efektívnosť prijatých opatrení. Vhodne uchovávať zdokumentované informácie ako dôkaz spôsobilosti.



6.2 Povedomie a vzdelávanie

Organizácia musí poskytnúť pracovníkom vhodné a primerané povedomie a prípravu pre výkon kariérového poradenstva v súlade so štandardami kvality. Spracuje plán rozvoja a vzdelávania, ktorý reflektuje nasledovné požiadavky:

- a) účasť na vzdelávacích aktivitách, workshopoch aspoň 2 x za rok, navyše výsledky vzdelávania sú formalizované a zbierané (poznámky, materiály) a majú dopad na prax a/alebo súvisia so strategickým smerovaním poskytovaných služieb (napr. diverzifikácia)
- b) účasť na stretnutiach kariérových poradcov aspoň 1 x za rok, nepočíta sa interné stretnutie v rámci organizácie, v ktorej je služba poskytovaná), poradca je motorom výmeny skúseností vo svojom regióne (iniciuje alebo sa podieľa na organizácii stretnutí)
- c) členstvo v profesijnej organizácii

6.3 Partnerstvá

Organizácia s cieľom poskytovať komplexné služby svojim klientom a za účelom neustáleho zlepšovania svojich služieb vytvára partnerstvá, ktoré umožňujú:

- a) systematické, plánované, ciele kontakty so zamestnávateľmi (účasť na veľtrhoch práce, výberových konaniach, firemné zákazky)
- b) priame kontakty so zamestnávateľmi (nábor, hodnotiace a rozvojové centrá, consulting...)
- c) spoluprácu s externými aktérmi (odborníkov z iných profesií, rodičov, výchovných poradcov, učiteľov, inštitúcie)
- d) formalizovaná spolupráca s externými aktérmi (napr. partnerské zmluvy, zavedené procesy pre zapájanie externých aktérov, zavedené aktivity), ktorá je systematicky vyhodnocovaná a adaptovaná

6.4 Komunikácia

Organizácia musí určiť internú a externú komunikáciu týkajúcu sa SMKCKP. (Kto, kedy akým spôsobom-porady.....

Organizácia má stanovenú komunikačnú stratégiu využívajúcu viaceré kanály podľa cieľových skupín, špecificky na to určené finančné zdroje

6.5 Zdokumentované informácie

Systém manažérstva kvality centier kariérového poradenstva musí zahŕňať:

- a) zdokumentované informácie požadované týmto dokumentom;
- b) zdokumentované informácie určené organizáciou ako nevyhnutné pre efektívnosť SMKCKP

POZNÁMKA 1 Rozsah zdokumentovaných informácií o SMKCKP sa môže v jednotlivých organizáciách líšiť:

- veľkosťou organizácie a typom činností, procesov, výrobkov a služieb;
- zložitosťou procesov a ich väzieb;
- spôsobilosťou personálu.

POZNÁMKA 2 Zdokumentované informácie sa môžu uchovávať samostatne ako súčasť SMKCKP, alebo sa môžu uchovávať ako súčasť iných systémov manažérstva (napríklad zhody, financie, obchod, audit)

Návod na použitie:

Manažment spracuje vo väzbe na cieľovú skupinu požiadavky na kompetencie zamestnancov poskytujúcich poradenstvo. Pri spracovaní plánu rozvoja a vzdelávania vychádza z analýzy efektívnosti poskytovaného poradenstva a zo spätných väzieb od klientov a na základy týchto faktov navrhuje



aktivity do plánu vzdelávania pre jednotlivých zamestnancov, vrátane aktivít súvisiacich s partnerstvami a externými aktérmi poradenstva.

Komunikáciu určuje manažment zavedením systému porád, workshopov, mimopracovných aktivít, účasťou na aktivitách v rámci partnerstiev a pod.

Zdokumentovaná informácia znamená, že informácia je na informatívnom nosiči (vytlačená na papieri, daná na web spoločnosti....) je atribútmi sú :

- je schválená zodpovedným zamestnancom
- má určený dátum platnosti
- je aktuálna
- je dostupná pre tých ktorí ju potrebujú a sú s ňou preukázateľne oboznámení

Plán vzdelávania - vzor – príloha č 4

7. Prevádzka

7.1 Plánovanie a riadenie prevádzky

Organizácia musí plánovať, implementovať, preskúmať a riadiť procesy potrebné na plnenie požiadaviek SMKPP a implementovať činnosti určené v riadení rizík.

- a) vytvorím kritérií pre proces
- b) implementovaním riadenia procesov podľa kritérií
- c) uchovávaním zdokumentovaných informácií v rozsahu potrebnom na získanie dôvery, že procesy boli vykonané tak, ako sa naplánovali (napr. zaznamenávaním procesu v individuálnej zložke klienta)

Organizácia musí zabezpečiť, aby sa externe obstarávané procesy riadili, znamená to, že organizácia je zodpovedná za to, že externe poskytované činnosti boli v súlade s danými kritériami kvality.

7.2 Procesy

Organizácia má postupy formalizované, explicitne popísané a sledovateľné (smernice, návody, metodiky....) vo väzbe na cieľové skupiny a ciele ktoré chce dosiahnuť. Sú definované a formalizované nástroje, štandardy a výstupy z činnosti v procese. Dôraz pri popisovaní a stanovovaní procesov poradenstva sa kladie na to, aby :

- a) z pohľadu využitia informačných zdrojov procesy mali formalizované postupy pre kritickú analýzu a syntézu informácií v spojitosti s procesom kariérového rozhodovania, pedagogický prístup zameraný na rozvoj zručností pre prácu s informáciami (napr. tabuľky pre zber a analýzu informácií z viacerých zdrojov...), ako využívať exploráciu neformálnych informačných zdrojov (napr. prieskum trhu práce, ankety na trhu práce)
- b) z pohľadu plnej informovanosti klienta proces popisoval, ako sú klienti systematicky a dôkladne informovaní o priebehu, použitých nástrojoch a cieľoch procesu individualizovanou formou, aktívny príjem informácií (informačný rozhovor, interaktívny seminár), aké detailné informácie sú klientovi k dispozícii v písomnej forme (vrátane ceny, predpokladaného trvania, podmienok spolupráce, rol a vzájomných povinností...) a/alebo informačná fáza predchádza samotnému vstupu klienta do poradenského procesu, je popísaná v internej metodike a porozumenie klienta systematicky overované (popísané v internej metodike)
- c) z pohľadu aktívnej roly klienta proces využíval existujúce sebahodnotiace metódy a multidisciplinárne nástroje a postupy, ktoré aktívne zapájajú klienta a vedú k samostatnej štruktúrovanej reflexii, poradenský proces obsahoval fázy pre samostatnú prácu klienta doma, ktorá vedie k písomným výstupom a dôraz na aktívnu rolu klienta je preukázateľný vo všetkých



fázach poradenského procesu (napr. využívanie zápisov zo stretnutí so spoločne definovanými závermi a úlohami)

- d) z pohľadu analýzy potrieb klienta proces musí preukázať že potreby klienta sú analyzované (bez osobitnej fázy, formalizácie procesu a zaznamenávania zákazky) že proces má špecifickú fázu pre identifikáciu potrieb klienta a definíciu zákazky a/alebo potreby, resp. zákazka sú systematicky zaznamenávané v osobitnom dokumente (napr. záznam zo vstupného rozhovoru, dohoda obsahujúca individualizované ciele poradenského procesu), že existuje formalizovaný postup pre analýzu potrieb s nadväznosťou na individualizáciu služby (priebehu a použité metódy poradenského procesu)
- e) z pohľadu využívania skupinovej dynamiky, vzájomnej podpory klientov, proces popisuje využívanie aktivít a postupov, ktoré facilitujú peer to peer spoluprácu klientov a co-careering (skupinové workshopy s formalizovanými postupmi, výmena kontaktov medzi klientmi, vytvorenie virtuálneho priestoru pre co-careering) s existenciou formalizovaných pravidiel, co-careering je formalizovaný ako súčasť ponuky služieb a poradenskej infraštruktúry (napr. možnosť členstva v online skupine)
- f) z pohľadu dostupnosti služby-cieľovej skupiny je nutné popísať proces pre špecifické cieľové skupiny, hlavne tam, kde proces, metódy a nástroje sú odlišné
- g) z pohľadu kvality a relevantnosti hodnotiacich metód a nástrojov poradenský proces musí definovať využívané metódy umožňujú zisťovanie faktorov kariérového rozhodovania pre hodnotenie nasledovných faktorov: 1. motivácia (hodnoty, záujmy), 2. osobnostné predpoklady, 3. kompetencie (vedomosti, zručnosti) a v prípade psychodiagnostických nástrojov spĺňajú kritériá validity, reliability a citlivosti, vhodnosť jednotlivých nástrojov pre konkrétne typy klienta/zákazky je popísaná v internej metodike.

7.3 Produkty a služby

Organizácia sa zaväzuje poskytovať preukázateľné individualizované poradenstvo, ktoré vychádza z analýzy potrieb každého klienta (vývinové štádiá u žiakov, situácia klienta, potreba rozvoja CMS...) a má stanovený formalizovaný postup prepájajúci zistené potreby klienta/zákazku s priebehom a využitými metódami v poradenskom procese

Organizácia systematicky využíva IKT nástroje ,online platformy ,webináre a pod

Organizácia má formalizovaný a zavedený proces na ochranu osobných údajov v súlade s GDPR.

Organizácia má vyčlenený priestor pre samostatnú prácu klienta s dokumentáciou alebo prístupom na internet, ktorý je mu dostupný "na objednanie" pre klientov, ktorí to potrebujú (napr. znevýhodnených)

Organizácia sa zaväzuje k časovej flexibilitě pri poskytovaní služby, regulovaná potrebami klientov (večerné workshopy, webináre a pod...)

7.4 Návrh a vývoj

Organizácia sa vo svojej príručke kvality zaviazala k niektorým nižšie uvedeným postupom vývoja:

- a) preukázaná adaptácia v spôsobe využívania existujúcich poradenských nástrojov a prístupov na základe zistených potrieb klientov, financovateľa služby, trendov v kariérovom poradenstve (aspoň 1 príklad adaptácie využitia existujúceho nástroja/metódy za posledný rok)
- b) vytváranie nových vlastných nástrojov a postupov (aspoň 1 príklad vlastného vytvoreného postupu za uplynulý rok)



- c) vytvára nové vlastné nástroje a postupy a meria dopad nových nástrojov a postupov (aspoň spokojnosť, resp. subjektívne hodnotenie klientov), ďalej ich vyvíja a/alebo prenáša aj do nových situácií a typov služieb, najmä pre znevýhodnených klientov

Návod na použitie:

*Pri plánovaní a riadení procesov prihladáme na spracovanú analýzu rizík a prijaté opatrenia na ich elimináciu zapracovať do interných predpisov (smerníc, návodov, metodík...) Kritérium pre proces, je vlastne cieľ, ktorý je stanovený v parametroch výkonnosti a v cieľoch kvality, čiže čo chceme poskytovaním služby dosiahnuť z pohľadu kvality, ale i efektívnosti (tržby, zisk, počet klientov...) **Tento dokument v časti 7 Prevádzka obsahuje kritéria kvality, ktoré sa požadujú, aby organizácia implementovala do svojich procesov vo forme smernice, metodiky a pod.** Pod popisom procesov rozumieme mať buď popísané procesy vo forme organizačnej smernice, alebo formou metodík atď, ktoré zohľadňujú požiadavky na kvalitatívne parametre uvedené v tomto štandarde.*

8. Hodnotenie výkonnosti

8.1 Monitorovanie, meranie a analýzy výkonnosti

Tento štandard kvality vyžaduje merať a analyzovať parametre riadenia SMKKB nasledovne: čiže parametre, ktoré sú súčasťou riadenia organizácie. Tento štandard vyžaduje merať a analyzovať ďalšie nasledovné parametre:

- definované v predchádzajúcich kapitolách (parametre výkonnosti, ciele kvality, hodnotenie rizík, požiadavky zainteresovaných strán.....)
- získovanie spätnej väzby, vplyv klientov a partnerov na službu
- sociálne výstupy poradenstva
- získovanie dopadov

8.2 Preskúvanie SMKKB manažmentom

SMKKB ku ktorému sa organizácia zaviazala popíše v príručke kvality, ktorá má štruktúru rovnakú ako kapitoly tohto štandardu. Čiže popíše v jednotlivých kapitolách svoj záväzok, plnenie ktorého neskôr vyhodnotí formou samohodnotenia v Správe o stave SMKKB a predloží ho spolu s prihláškou nezávislému orgánu na posúdenie zhody dodržiavania prijatých záväzkov- štandardov kvality definovaných týmto dokumentom. Časové obdobie medzi prijatím Politiky SMKKB a spracovaním prvej Správy o stave SMKKB musí byť minimálne 6 mesiacov, respektíve také obdobie, aby organizácia vedela predložiť relevantné dôkazy o plnení požiadaviek štandardu.

8.3 Preskúvanie SMKCKP nezávislým orgánom

Schválením tohto štandardu členovia ZKPRK poverujú Radu ZKPRK vytvorením certifikačného orgánu, ktorý bude rozhodovať na základe odporúčania audítorov o udelení certifikátu. Certifikačný orgán bude mať 7-9 členov a uznášania schopná bude tromi hlasmi. Zastúpenie v certifikačnom orgáne budú mať zástupcovia školstva práce a súkromnej sféry. Audítorov určí rada ZKPRK na základe záujmu členov o túto funkciu a následné úspešné absolvované školenie so záverečnou skúškou.

Audítor realizuje audit dvojstupňovo:

- stupeň auditu je dokumentačný, keď skúma zhodu predloženej správy a dôkazov k nej.
- Stupeň je audit na mieste, kde si overí predložené tvrdenia na mieste v organizácii, alebo u klienta.

Tento štandard po vzore ISO noriem bude preskúmaný nezávislým posudzovateľom nasledovne:

- Prvýkrát ako certifikačný, keď audítuje všetky požiadavky štandardu, vydávaný na 3 roky



2. Recertifikačný, každé tri roky, je to obnovenie certifikátu na ďalšie obdobie 3 rokov a audítuje opäť všetky požiadavky štandardu
3. Kontrólly, každý rok, audítuje námatkovo vybrané požiadavky štandardu tak aby v priebehu kontrólnych audítov boli skontrolované všetky požiadavky.

Návod na použitie:

*Hodnotenie meranie a analýza výkonnosti je vlastne sledovanie reálneho stavu plnenia prijatých cieľov a prijímanie nápravných opatrení v prípade nepriaznivého vývoja plnenia týchto ukazovateľov. Analýza je bežný proces, ktorý vykonávame keď chceme prijať účinné opatrenie. Pokiaľ sa týka monitorovanie kvalitatívnych ukazovateľov, ktoré sme prijali a definovali v politike kvality a nastavili v procesoch (smerniciach) tak tieto monitorujeme na základe nastavených cieľov kvality cez dotazníky spätnej väzby, zisťovania dopadov a celospoločenskej prospešnosti. Preskúmanie manažmentom **Samohodnotenie** sa realizuje na základe spracovania **Správy o stave SMKCKP**, ktorá hodnotí plnenie stanovených kritérií kvality.*

Správa o stave SMKCKP - vzor – príloha č 5

9. Zlepšovanie

9.1 Nezhoda a nápravné opatrenia

Ak sa vyskytne nezhoda, organizácia musí:

- a) promptne reagovať na nezhodu a primerane:
 1. prijať opatrenie na jej riadenie a nápravu;
 2. zaoberať sa následkami;
- b) hodnotiť potrebu opatrenia na elimináciu príčin(y), aby sa neopakovala alebo neobjavila inde:
 1. preskúmaním nezhody;
 2. určením príčiny nezhody;
 3. určením, či neexistujú podobné nezhody alebo či by sa nemohli potenciálne prihodiť;
- c) implementovať akékoľvek potrebné opatrenie;
- d) preskúmať efektívnosť akéhokoľvek prijatého nápravného opatrenia;

Nápravné opatrenia musia byť primerané vplyvom vyskytnutých nezhôd.

Organizácia musí uchovávať zdokumentované informácie ako dôkaz:

- charakteru nezhôd a akýchkoľvek prijatých následných opatrení;
- výsledkov akéhokoľvek nápravného opatrenia.

9.2 Neustále zlepšovanie

Organizácia musí neustále zlepšovať vhodnosť, primeranosť a efektívnosť SMKCKP. Hlavným zdrojom zlepšovania sú výsledky a výstupy z monitorovania, výsledkov meraní a analýz.

Návod na použitie:

Základnými podkladmi pre zlepšovanie sú výstupy z merania a monitorovania, t.j. z:

- Hodnotenie parametrov výkonnosti
- Hodnotenie cieľov kvality
- Hodnotenie plnenia požiadaviek zainteresovaných strán a riadenia rizík
- Hodnotenia spätých väzieb od klientov



- *Hodnotenia dopadov a parametrov, ktoré si organizácia nastavila*
Dokumentovanie neustáleho zlepšovania je cez prijímanie nápravných opatrení k čomu je vhodné zaviesť knihu nápravných opatrení. Pokiaľ sa nám vyskytujú opakovane nezhody v systéme manažérstva kvality, tak tieto zahrnúť do analýzy rizík a prijať k nim opatrenia.
Kniha nápravných opatrení - vzor – príloha č. 6

Prílohy- vzory:

1. Tabuľka zainteresovaných strán a hodnotenia rizík
2. Politika kvality SMK-CKP
3. Parametre výkonnosti a ciele kvality
4. Plán vzdelávania
5. Správa o stave SMK-CKP
6. Kniha nápravných opatrení