



ZABEZPEČOVANIE KVALITY V ODBORNOM VZDELÁVANÍ A PRÍPRAVE

KRÁTKA PRÍRUČKA PRE POSKYTOVATEĽOV OVP

ZABEZPEČOVANIE KVALITY V ODBORNOM VZDELÁVANÍ A PRÍPRAVE

Krátká príručka pre poskytovateľov OVP

Autorky: Mgr. Jana Čuvalová, Mgr. Ľubica Gállová, Mgr. Tatiana Pončáková

Spolufinancované Európskou úniou. Vyjadrené názory a stanoviská sú názormi autora a nemusia nevyhnutne odrážať názory Európskej únie alebo Európskej výkonnej agentúry pre vzdelávanie a kultúru (EACEA). Ani Európska únia ani EACEA za nich nemôžu niesť zodpovednosť.

© ŠTÁTNY INŠTITÚT ODBORNÉHO VZDELÁVANIA, 2023
Tlač: Stredná odborná škola obchodu a služieb Martin

ČO JE TO EQAVET?

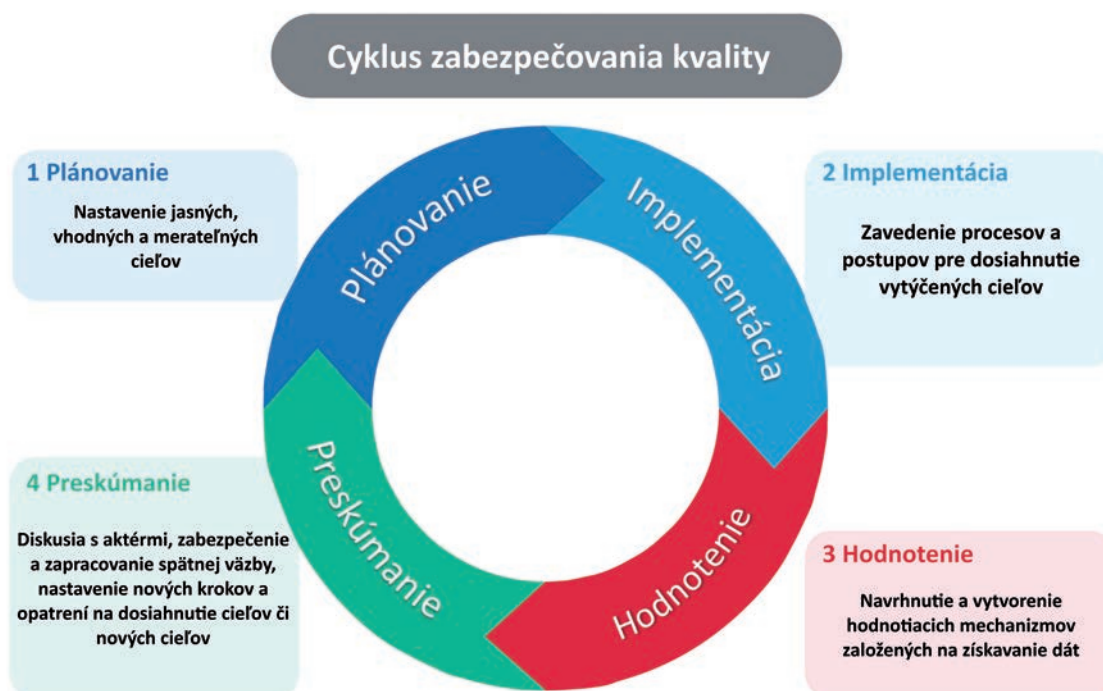
V roku 2009 európske inštitúcie prijali Odporúčanie s názvom European Quality Assurance Reference Framework for Vocational Education and Training (ďalej len „EQAVET“). Európsky referenčný rámec zabezpečovania kvality odborného vzdelávania a prípravy (ďalej len „OVP“) predstavuje **osvedčené spôsoby a nástroje pre zabezpečovanie kvality OVP, v počiatočnom (školskom) vzdelávaní, ako aj vo vzdelávaní dospelých.**

Rámec vypracovali členské štáty v spolupráci s Európskou komisiou a v roku 2009 ho prijali Európsky parlament a Rada. Je to kľúčový prvok nadväzujúci na Kodanskú deklaráciu, ktorá vyzýva k užšej spolupráci v oblasti OVP a v pokračujúcej práci na obnove európskych systémov odborného vzdelávania a prípravy. V každom členskom štáte poskytuje prístup k informáciám o rámci a otázkach v oblasti zabezpečenia kvality OVP v danej krajine Národné referenčné miesto pre zabezpečenie kvality.

Ak chceme definovať kvalitu, musíme poznať konkrétny kontext. Odborná pracovná skupina pre oblasť kvality v OVP uvádza, že **kvalitu je potrebné chápať v súvislosti s plnením cieľov spojených s poskytovaním OVP - je potrebné analyzovať skutočnosť na základe očakávania.**

Kvalitné OVP je nevyhnutnou zložkou fungujúceho hospodárstva každej krajiny. Zabezpečuje **prípravu pracovnej sily na trh práce** a hrá hlavnú úlohu pre **rast a stabilitu ekonomiky**. Z tohto dôvodu je kvalitné OVP prioritou nie len pre členské štáty, ale aj Európsku komisiu.

ZÁKLADNÝM PRINCÍPOM ZABEZPEČOVANIA KVALITY OVP JE CYKLUS KVALITY



Na princípoch cyklu kvality stavajú **ďalšie nástroje a metódy zabezpečovania kvality OVP**. Nástroje, ktoré môžu využívať poskytovatelia OVP (školy) sú:

- **cyklus kvality**
- **peer review**
- **trasovanie absolventov**

Fázy cyklu kvality tvoria opakujúci sa cyklus na seba nadväzujúcich aktivít a procesov, ktoré môžu byť pre zvýšenie kvality OVP používané: **na systémovej úrovni**, ako aj **na úrovni poskytovateľov OVP** (škola).

INDIKÁTORY KVALITY

Odporúčanie EQAVET stanovuje **10 indikátorov**, ktoré slúžia ako pomôcka pri nastavovaní systému kvality v OVP. Súbor indikátorov bol navrhnutý na základe európskej spolupráce, vychádza z európskych údajov a národných registrov. Používatelia (školy, krajské úrady, ministerstvá, alebo iné inštitúcie) si môžu zvoliť tie ukazovatele, ktoré najlepšie zodpovedajú ich požiadavkám na zabezpečenie kvality. **Indikátory pomáhajú monitorovať zmeny vo všetkých oblastiach kvality.**

1. ***Význam systémov zabezpečenia kvality pre poskytovateľov OVP***
2. ***Investície do vzdelávania učiteľov a školiteľov***
3. ***Miera účasti na programoch OVP***
4. ***Miera úspešného absolvovania programov OVP***
5. ***Miera pracovného uplatnenia osôb, ktoré sa zúčastnili OVP***
6. ***Využívanie nadobudnutých zručností na pracovisku***
7. ***Miera nezamestnanosti***
8. ***Zapojenie zraniteľných skupín do OVP***
9. ***Mechanizmy identifikácie potrieb odbornej prípravy na trhu práce***
10. ***Schémy používané na podporu prístupu k OVP***

Indikátory je možné využiť ako prostriedok na podporu rozvoja, hodnotenia a zlepšovania kvality národných/regionálnych systémov OVP a/alebo poskytovateľov OVP. Na základe spoločných definícií týchto ukazovateľov a spôsobe zberu údajov umožňujú zhromažďovať a analyzovať informácie od jednotlivých poskytovateľov OVP s cieľom poskytnúť údaje na úrovni systému.

Rovnaké indikátory je možné použiť na meranie kvality poskytovaných služieb na:

- **systémovej úrovni**
- **úrovni poskytovateľov OVP**

Indikátory pomáhajú:

- **členským štátom analyzovať ich systém** zabezpečenia kvality a **posúdiť, aký pokrok** sa dosiahol v oblasti kvality,
- **poskytovateľom OVP analyzovať ich prístup** k zabezpečovaniu kvality a **posúdiť, aký pokrok** sa dosiahol pri zlepšovaní kvality poskytovania.

Indikátory v jednotlivých fázach cyklu kvality

Plánovanie	Implementácia	Hodnotenie	Preskúvanie
• Európske, národné a regionálne ciele politiky OVP sa odrážajú v lokálnych cieľoch stanovených poskytovateľmi OVP. • Programy sú navrhnuté tak, aby spĺňali monitorované explicitné ciele/zámery. • Priebežne prebiehajú konzultácie so sociálnymi partnermi a ostatnými zainteresovanými stranami s cieľom identifikovať špecifické miestne / individuálne potreby. • Zodpovednosť za riadenie a rozvoj kvality bola jednoznačne pridelená. • Zamestnanci sú včas zapojení do plánovania, a to aj v súvislosti s rozvojom kvality. • Poskytovatelia plánujú iniciatívy spolupráce s príslušnými zainteresovanými stranami. • Príslušné zainteresované strany sa zúčastňujú na procese analýzy miestnych potrieb. • Poskytovatelia OVP majú zavedený jednoznačný a transparentný systém zabezpečovania kvality. • Sú navrhnuté opatrenia na zabezpečenie súladu s pravidlami ochrany údajov.	• Zdroje sú primerane a rovnomerne pridelené s cieľom dosiahnuť ciele stanovené v plánoch vykonávania. • Podporujú sa relevantné a inkluzívne partnerstvá vrátane partnerstiev medzi učiteľmi a školiteľmi pri realizácii plánovaných opatrení. • V strategickom pláne rozvoja kompetencií zamestnancov je špecifikovaná potreba OP učiteľov a školiteľov. • Zamestnanci absolvujú pravidelnú OP a rozvíjajú spoluprácu s príslušnými externými zainteresovanými stranami s cieľom podpory budovania kapacít a zlepšovania kvality a zvýšenia výkonnosti. • Programy poskytovateľov OVP umožňujú účastníkom vzdelávania dosiahnuť očakávané vzdelávacie výstupy a zapojiť sa do vzdelávacieho procesu. • Poskytovatelia OVP reagujú na vzdelávacie potreby jednotlivcov využívaním prístupu zameraného na učiaceho sa, ktorý umožňuje učiacim sa dosiahnuť očakávané vzdelávacie výstupy. • Poskytovatelia OVP podporujú inovácie v metódach vyučovania a učenia sa v škole a na pracovisku, ktoré sú podporované využívaním digitálnych technológií a nástrojov online vzdelávania. • Poskytovatelia OVP používajú presné a spoľahlivé metódy na hodnotenie vzdelávacích výstupov jednotlivcov.	• Pravidelne sa vykonáva sebahodnotenie podľa vnútroštátnych a regionálnych predpisov/rámcov alebo z iniciatívy poskytovateľov OVP, ktoré sa vzťahuje aj na digitálnu pripravenosť a environmentálnu udržateľnosť inštitúcií OVP. • Hodnotenie a preskúmanie zahŕňa procesy a výsledky/výstupy vzdelávania a OP vrátane hodnotenia spokojnosti učiacich sa, ako aj výkonnosti a spokojnosti zamestnancov. • Hodnotenie a preskúmanie zahŕňa zber a využívanie údajov a primerané a účinné mechanizmy na zapojenie interných a externých zainteresovaných strán. • Zavedené sú systémy včasného varovania.	• Spätná väzba od učiacich sa o ich individuálnych skúsenostiach s učením a o prostredí, v ktorom sa učia a vyučujú. Spolu so spätnou väzbou učiteľov, školiteľov a všetkých ostatných zainteresovaných strán sa využíva na informovanie o ďalších opatreniach. • Informácie o výsledkoch preskúmania sú široko a verejne dostupné. • Postupy týkajúce sa spätnej väzby a preskúmania sú súčasťou strategického procesu učenia sa v organizácii, podporujú rozvoj vysokokvalitného poskytovania služieb a zlepšujú príležitosti pre učiacich sa. • Výsledky/výstupy hodnotiaceho procesu sa prediskutujú s príslušnými zainteresovanými stranami a zavedú sa príslušné akčné plány.

VZÁJOMNÉ HODNOTENIE KVALITY – PEER REVIEW

Peer review je **metóda založená na cykle kvality**, ktorá pozostáva zo štyroch fáz. Je určená pre inštitúcie, ktoré chcú zaviesť alebo posilniť interné postupy zabezpečovania kvality založené na sebahodnotení a získať rôznorodú spätnú väzbu o kvalite vybraných oblastí.

Základom peer review je **sebahodnotenie** a následné **hodnotenie vybranej oblasti externými hodnotiteľmi**, ktoré vedú k **vytvoreniu akčného plánu školy** zameraného na opatrenia vedúce k zvýšeniu kvality v danej oblasti.

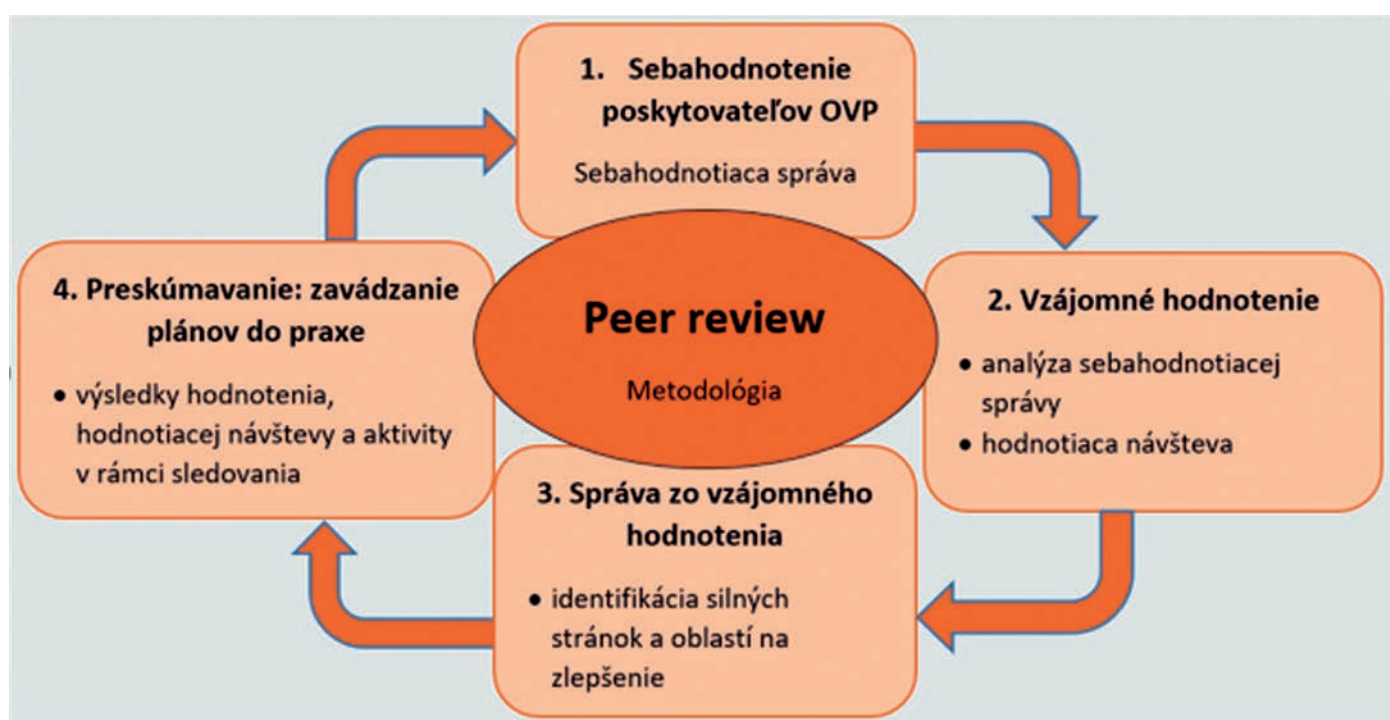
Externí hodnotitelia ako „**kritickí priatelia**“ skúmajú počas hodnotiacej návštevy **slabé a silné stránky** v oblastiach, ktoré si hodnotená inštitúcia sama vybrala. **Hodnotitelia pochádzajú z rovnakého alebo podobného prostredia**, čo zabezpečuje ich dostatočnú znalosť hodnotenej problematiky. **Výsledok vzájomného hodnotenia** nemá sankčný charakter, ale naopak, **vo forme odporúčaní poskytuje vzájomné učenie** sa všetkým zainteresovaným stranám.

Metóda peer review si vyžaduje **otvorený a úprimný prístup na oboch stranách**. Len tak je možné dosiahnuť **maximálne výsledky na zvýšenie kvality inštitúcie**. Zároveň však ide o **dôverný proces** medzi hodnotenou inštitúciou a hodnotiteľmi, ktorého výsledky nemusia byť zverejnené.

Dokumenty súvisiace s metódou vzájomného hodnotenia kvality ako i ďalšie informácie nájdete na www.okvalite.sk

Metóda vzájomného hodnotenia kvality pozostáva zo štyroch fáz:

1. Inštitúcia a hodnotitelia **sa pripravujú na proces hodnotenia**, poskytovateľ OVP píše sebahodnotiacu správu.
2. **Hodnotiaca návšteva** ako kľúčovej aktivity vzájomného hodnotenia zahŕňa **prehliadku školy a kvalita tívne metódy** (pološtrukturované rozhovory, skupinové diskusie) s vedením školy, ne/pedagogickými, žiakmi, rodičmi, absolventmi, či zástupcami spoločností, u ktorých žiaci absolvujú odbornú prípravu.
3. Hodnotitelia vypracujú správu, ku ktorej môže inštitúcia predložiť svoje pripomienky. Následne hodnotitelia spracujú **finálnu správu s odporúčaniami**.
4. Inštitúcia **implementuje odporúčania hodnotiteľov** do praxe prostredníctvom Akčného plánu. Vyhodnotenie miery úspešnosti realizácie akčného plánu predstavuje živnú pôdu na vytvorenie novej sebahodnotiacej správy pre neustále opakujúci sa cyklus zvyšovania kvality.



OBLASTI KVALITY PRE PEER REVIEW

Kvalitu OVP je potrebné chápať a posudzovať na základe plnenia cieľov konkrétnych poskytovateľov OVP. **Očakávania (ciele) sa môžu do určitej miery líšiť v jednotlivých krajinách a u jednotlivých poskytovateľov OVP.** Preto neexistuje žiadna všeobecne prijímaná definícia alebo popis kľúčových záležitostí kvality v oblasti OVP. Úspech vzájomného hodnotenia však závisí na tom, ako užitočné a relevantné sú posudzované oblasti kvality. **Spoločný rámec** ako východiskový bod je **nevyhnutný pre zabezpečenie transparentnosti a komparatívnosti medzi rôznymi hodnoteniami.**

Preto bol pre vzájomné hodnotenie stanovený rámec oblastí kvality, ktorý:

- zahŕňa všetky dôležité oblasti vysoko kvalitného poskytovateľa OVP v jasnej, praktickej a použiteľnej forme,
- pokrýva väčšinu národných oblastí kvality partnerských krajín a uľahčuje tak použitie na európskej úrovni,
- slúži ako spoločný nástroj pre rôznorodé národné rámce kvality,
- zlepšuje transparentnosť a porovnateľnosť v Európe.

Oblasť kvality		Kritérium
K L Ú Č O V É	1. Učebné osnovy	• Učebné osnovy inštitúcie • Organizačný rámec výučby • Obsah učebných osnov • Prezentácia kľúčových kompetencií • Prax • Záverečná kvalifikácia učebného programu
	2. Učenie a vyučovanie	• Obsah vyučovania • Plánovanie hodín • Tvorba vyučovacieho procesu • Podpora kľúčových kompetencií (mäkkých zručností) • Poradenstvo a informácie pre žiakov
	3. Hodnotenie	• Konceptia hodnotenia • Úloha hodnotenia vo vyučovaní • Známkovanie • Záverečné skúšky
	4. Vzdelávacie výstupy	• Sledovanie vzdelávacích výstupov žiakov • Výsledky vzdelávacej inštitúcie a úspešnosť zamestnania sa
V O L I T E L N É	5. Sociálne prostredie, prístup a rozmanitosť	• Sociálne prostredie • Prístup a rozmanitosť (vstupné postupy, podpora a udržanie, výsledky rozmanitosti)
	6. Manažment a administratíva	• Štýl manažmentu • Rozhodovacie procedúry • Usmernenia pre pracovné stretnutia a porady • Rozdelenie úloh • Administratíva
	7. Etický kódex organizácie a strategické plánovanie	• Plán rozvoja • Kvalita vedenia • Kolektívna účasť na dosahovaní pedagogických cieľov • Zamestnanci sa stotožňujú s inštitúciou
	8. Infraštruktúra a finančné zdroje	• Infraštruktúra a kvalita zariadenia • Údržba • Finančné prostriedky
	9. Zamestnanci - nábor a rozvoj	• Personálna štruktúra a kvalifikácie • Nábor zamestnancov a ich rozvoj • Rozdelenie práce a rozvrh hodín • Časový rámec
	10. Pracovné podmienky zamestnancov	• Osobná spokojnosť zamestnancov (zvládanie stresu) • Kultúra komunikácie medzi zamestnancami • Spolupráca v rámci učiteľského zboru
	11. Vonkajšie vzťahy a internacionalizácia	• Informácie • Identifikácia a spolupráca so zainteresovanými inštitúciami • Medzinárodné kontakty
	12. Spoločenská účasť a vzťahy s verejnosťou	• Zapojenie žiakov do života inštitúcie • Vzájomné vzťahy medzi učiteľmi a žiakmi • Vzájomné vzťahy medzi žiakmi
	13. Uplatňovanie rodového hľadiska	• Zabezpečenie rovnakých príležitostí
	14. Manažment kvality a hodnotenie	• Spokojnosť žiakov a zainteresovaných inštitúcií • Systematický manažment kvality • Spätná väzba a ďalší rozvoj na úrovni jednotlivca • Hodnotenie inštitúcie a je rozvoj

TRASOVANIE ABSOLVENTOV

Informácie o uplatnení absolventov na trhu práce a využívaní nadobudnutých vedomostí a zručností v zamestnaní či ďalšej odbornej príprave sú dôležitým ukazovateľom kvality OVP. Zavedenie systému sledovania absolventov OVP na úrovni inštitúcie je systematický proces, ktorý si vyžaduje **čas, zdroje, odhodlanie a dobre navrhnutú stratégiu**. Preto je dôležité **mať dôveru v budúcu výkonnosť a výsledky inštitúcie**.

Obvyklými nástrojmi využívanými na získavanie informácií o svojich absolventoch sú **dotazníky** a (alumni) **kluby absolventov**, ktoré školám pomáhajú udržiavať kontakt s bývalými žiakmi.

Spätná väzba zo strany absolventov a zamestnávateľov je cenným zdrojom informácií, ktoré môžu byť zohľadnené pri plánovaní ďalších cieľov školy, akčného plánu školy a revízie školského vzdelávacieho programu.

Prínosy systematického trasovania absolventov:

- Neustály rozvoj a zlepšovanie kvality vzdelávania
- Pochopenie problémov/faktorov úspechu na trhu práce
- Strategické plánovanie
- Cenný zdroj informácií pre rozvoj konkrétnej inštitúcie:
 - úspešnosť a užitočnosť daného študijného programu pre trh práce,
 - hodnotenie existujúcich študijných programov,
 - podklady pre návrh nových kvalifikácií a programov OVP,
 - marketing školy – kritérium pre porovnanie s inými inštitúciami.

Trasovanie absolventov v 4 krokoch cyklu kvality:

Plánovanie	Implementácia	Hodnotenie	Preskúvanie
● zosúladenie systému trasovania so stratégiou vzdelávacej inštitúcie, ● cieľ a zámer trasovania, ● ukazovatele, pravidelnosť, prostriedky, metodológia, použitie výsledkov trasovania v praxi.	● realizácia plánu v súlade so stratégiou, víziou a poslaním inštitúcie, ● k dispozícii sú potrebné zdroje, relevantní partneri a zaškolení zamestnanci inštitúcie.	● interné alebo externé, ● kvalitatívne alebo kvantitatívne, ● systematická analýza silných a slabých stránok, ● návrhy na zlepšenie, ● akčný plán.	● opakujúci sa proces neustáleho zlepšovania sa.

Na základe odporúčania Rady z 20. novembra 2017 týkajúceho sa sledovania uplatnenia absolventov by mali členské štáty EÚ a inštitúcie OVP zbierať o absolventoch tieto údaje:

- sociálno-biografické a sociálno-ekonomické informácie vrátane miesta bydliska,
- program, študijný odbor, spôsob štúdia, úroveň štúdia, informácie o poskytovateľovi, atď.,
- zamestnanecký status (plný/čiastočný úväzok, trvalý, dočasný úväzok atď.),
- postup do ďalšieho vzdelávania a odbornej prípravy,
- účasť na spoločenských a občianskych aktivitách,
- spokojnosť so vzdelávaním a zamestnaním,
- význam/využitie zručností na pracovisku.

POLITIKA ZABEZPEČOVANIA KVALITY

Národné referenčné miesto pre EQAVET v SR pôsobí na Štátnom inštitúte odborného vzdelávania od roku 2014 v zmysle **Odporúčania Európskeho parlamentu a Rady č. 2009/C 155/02 z 18. júna 2009 o vytvorení európskeho referenčného rámca zabezpečenia kvality odborného vzdelávania a prípravy (OVP)**.



Členské štáty a inštitúcie Európskej únie neustále potvrdzujú a zdôrazňujú dôležitosť OVP a nadobúdania zručností potrebných pre trh práce. Svedčia o tom aj dokumenty vydané na úrovni Európskej komisie, ktoré významne formovali OVP v európskom priestore. Medzi najaktuálnejšie možno zaradiť **Odporúčanie týkajúce sa sledovania uplatnenia absolventov** (2017), potrebné na zlepšenie zberu, analýzy a využívania údajov o výsledkoch absolventov OVP a vysokoškolského vzdelávania v krajinách EÚ s cieľom získavania porovnateľných a spoľahlivých dát v EÚ s cieľom „podporovať produktivitu a zamestnateľnosť prostredníctvom primeranej ponuky príslušných znalostí, zručností a kompetencií“.

Súčasťou Nového programu v oblasti zručností pre Európu je tiež v roku 2018 prijaté **Odporúčanie Rady týkajúce sa európskeho rámca pre kvalitnú a účinnú učňovskú prípravu**.

Odporúčanie o odbornom vzdelávaní a príprave pre udržateľnú konkurencieschopnosť, sociálnu spravodlivosť a odolnosť (2020) vyzýva členské štáty EÚ, aby pri realizácii národných politík OVP využívali všetky dostupné nástroje, ktoré podporujú flexibilitu a transparentnosť a zabezpečili prostredníctvom OVP obnovu a transformáciu na zelené a digitálne hospodárstvo, inkluzívnosť a budovanie odolnosti a sociálnej spravodlivosti s cieľom dosiahnuť 82%-percentnú zamestnanosť absolventov OVP.

Európsky pilier sociálnych práv (2021) vo svojom prvom článku uvádza: „Každý má právo na kvalitné a inkluzívne vzdelávanie, odbornú prípravu a celoživotné vzdelávanie, aby si udržal a získal zručnosti, ktoré mu umožnia plne sa zapojiť do života spoločnosti a úspešne zvládať zmeny postavenia na trhu práce.“

V roku v 2021 prijala vláda SR **Stratégiu celoživotného vzdelávania a poradenstva na roky 2021-2030**, jedným z cieľom ktorej je zvyšovanie flexibility formálneho vzdelávania, budovanie flexibilného a otvoreného systému vzdelávacích ciest a efektívneho systému vzdelávania dospelých, k čomu je efektívne zabezpečovanie kvality základným predpokladom.



DOTAZNÍK ZAVÁDZANIA PROCESOV ZABEZPEČOVANIA KVALITY

Krátky dotazník predstavuje príležitosť nazrieť na zabezpečovanie kvality vo Vašej inštitúcii z pohľadu kultúry kvality. Zodpovedanie otázok vám dá jasnú predstavu o silných stránkach Vašej organizácie, či oblastiach na zlepšenie. Neváhajte a zapojte do dotazníkového prieskumu aj kolegov. Analýza odpovedí vám pomôže lepšie sa zorientovať v kolektívnom vedomí, či nájsť spoločnú cestu budovania kultúry kvality.

ZAVÁDZANIE PROCESOV ZABEZPEČOVANIA KVALITY			
	ÁNO	NIE	ČIASTOČNE
1. Rozumiem pojmom zabezpečenie kvality, kultúra kvality, zvyšovanie kvality, systém kvality			
2. Dokážem rozlíšiť jednotlivé kroky cyklu kvality			
3. Mám motiváciu aktívne sa podieľať na práci tímu			
4. Dokážem motivovať ostatných členov tímu, aby sa zapojili do tímového plánovania			
5. Dokážem posúdiť interný a vonkajší kontext inštitúcie a prispieť k formovaniu jej cieľov			
6. Dokážem analyzovať a posúdiť riziká			
7. Dokážem definovať opatrenia na predchádzanie rizikám			
8. Dokážem vykonať SWOT analýzu			
9. Inštitúcia má definovanú víziu/poslanie/strategický plán			
10. Dokážem vytvoriť realistický ročný akčný plán			
11. Dokážem prispieť k vypracovaniu vízie a poslania tímu			
12. Uvedomujem si význam a prínosy zabezpečovania a zvyšovania kvality			
13. Dokážem vytvoriť plán zberu hodnotiacich údajov			
14. Dokážem organizovať, zhromažďovať a využívať spätnú väzbu od žiakov			
15. Realizujem zber údajov za účelom spätnej väzby od žiakov/absolventov			
16. Poznám metódu peer review			
17. Dokážem organizovať hodnotenie metódou peer review			

VZOR AKČNÉHO PLÁNU

Výsledky sebahodnotenia alebo iných typov hodnotení zameraných na zvyšovanie kvality predstavujú východiská akčného plánu – dokumentu, ktorým sa riadi proces zlepšovania organizácie. Akčný plán vychádza zo zistení alebo odporúčaní z hodnotenia a môže mať formu dokumentu alebo jednoduchej tabuľky. Dôležitý je obsah, ktorý tvorí **špecifikácia oblastí na zlepšenie a zoznam konkrétnych opatrení**, ktoré si inštitúcia stanoví na dosiahnutie plánovaných zlepšení, a bude sledovať ich plnenie prostredníctvom **jasne určených úloh, rozdelením povinností konkrétnym osobám a časovým harmonogramom**. Príprava akčného plánu môže vychádzať z nasledujúceho príkladu:

FÁZA 1: PLÁNOVANIE

1.	Čo ste sa dozvedeli zo vzájomného hodnotenia, čo je osobitne zaujímavé pre zabezpečenie kvality OVP vo vašej organizácii a prečo? (Ak existuje viacero oblastí poznatkov, podľa potreby ich očísľujte.)
2.	Čo by ste chceli v rámci svojej organizácie presadiť? Aký typ zmeny chcete zaviesť? Opíšte, ako to priamo ovplyvňuje zabezpečenie kvality OVP. (Pokúste sa formulovať svoju odpoveď ako jeden alebo niekoľko cieľov SMART (S - Specific (špecifický), M – Measurable (merateľný), A - Achievable (dosiahnuteľný), R - Realistic (realistický), T - Timebound (časovo ohraničený))
3.	Ktorých cieľových skupín (alebo skupiny) sa táto zmena bude týkať?
4.	Na ktoré zainteresované strany budú mať tieto zmeny tiež vplyv?
5.	Aké sú konkrétne očakávané prínosy alebo zlepšenia pre vašu organizáciu?
6.	Aké riziká alebo výzvy predpokladáte pri rozvoji tejto zmeny? Ako ich môžete zmierniť?
7.	Aké faktory môžu byť hnacou silou a podporou pri zavádzaní tejto zmeny? Ako ich môžete využiť?

FÁZA 2: IMPLEMENTÁCIA

8.	Kto bude mať celkovú zodpovednosť za prípravu a realizáciu zmeny? (Uveďte meno a pracovnú pozíciu).
9.	Ktoré ďalšie zainteresované strany budú zohrávať kľúčovú úlohu pri zavádzaní zmeny? Aká bude ich úloha? Ako ich zapojíte? (Ak je to možné, uveďte konkrétne mená, funkčné zaradenie a predpokladanú úlohu).
10.	Uveďte: Opatrenie: Špecifikujte jednotlivé opatrenia na úspešné zavedenie zmeny vo vašej organizácii. Časový rámec: Stanovte konkrétne časové míľniky alebo termíny. Zodpovedné osoby: Kto bude zodpovedný za jednotlivé opatrenia?
11.	Existujú ďalšie organizácie (miestne, regionálne, národné alebo medzinárodné), s ktorými by ste mohli spolupracovať v súvislosti so zavádzanou zmenou? Špecifikujte ich, aj možný spôsob spolupráce.

FÁZA 3: HODNOTENIE

12.	Ako budete merať úspešnosť svojich opatrení?
13.	Aké údaje alebo informácie budete zhromažďovať a ako ich získate?
14.	Existujú nejaké kľúčové kvantifikovateľné ukazovatele alebo míľniky, ktoré by ste mohli použiť na meranie dosiahnutého úspechu? Ak áno, špecifikujte ich?

FÁZA 4: PRESKÚMAVANIE

15.	Ako využijete skúsenosti získané z počiatočnej implementácie na zdokonalenie a reflexiu vašej iniciatívy v budúcnosti, t. j. na dosiahnutie cyklu neustáleho zlepšovania?
-----	---



Národné referenčné miesto EQAVET v SR

Štátny inštitút odborného vzdelávania

Úsek celoživotného vzdelávania

Poštová adresa: Bellova 54/A, Bratislava

Kancelária: Stromová 9, Bratislava

eqavet@siov.sk

+421 903 469 778

www.siov.sk

www.eqavet.eu

okvalite.sk

