



## OBSAH

<b>1</b>	<b>PŘEDMĚT NORMATIVNÍHO DOKUMENTU .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>ROZSAH .....</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>DEFINICE POJMŮ .....</b>	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>SYSTÉM MANAGEMENTU KVALITY .....</b>	<b>5</b>
4.1	Všeobecné požadavky .....	5
4.2	Požadavky na dokumentaci .....	5
4.2.1	Všeobecně .....	5
4.2.2	Příručka kvality .....	6
4.2.3	Řízení dokumentů .....	6
4.2.4	Řízení záznamů .....	6
<b>5</b>	<b>ODPOVĚDNOST MANAGEMENTU .....</b>	<b>6</b>
5.1	Osobní angažovanost a odpovědnost managementu .....	7
5.2	Zaměření na zákazníka .....	7
5.3	Politika kvality .....	7
5.4	Plánování systému managementu kvality .....	7
5.4.1	Cíle kvality .....	7
5.4.2	Plánování systému managementu kvality .....	7
5.5	Odpovědnost, pravomoc a komunikace .....	8
5.5.1	Odpovědnost a pravomoc .....	8
5.5.2	Představitel managementu .....	8
5.5.3	Interní a externí komunikace .....	8
5.6	Přezkoumání systému managementu .....	8
5.6.1	Všeobecně .....	8
5.6.2	Vstup pro přezkoumání .....	8
5.6.3	Výstup z přezkoumání .....	9
<b>6</b>	<b>MANAGEMENT ZDROJŮ .....</b>	<b>9</b>
6.1	Poskytování zdrojů .....	9
6.2	Lidské zdroje .....	9
6.2.1	Všeobecně .....	9
6.2.2	Odborná způsobilost, výcvik a vědomí závažnosti .....	9
6.3	Infrastruktura .....	10
6.4	Pracovní prostředí .....	10
<b>7</b>	<b>REALIZACE PRODUKTU .....</b>	<b>10</b>
7.1	Plánování realizačních procesů .....	10
7.2	Procesy týkající se zákazníka .....	11
7.2.1	Určování požadavků týkajících se produktu .....	11
7.2.2	Přezkoumání požadavků týkajících se produktu .....	11
7.2.3	Komunikace se zákazníkem .....	11
7.3	Návrh a vývoj .....	11
7.3.1	Plánování návrhu a vývoje .....	11
7.3.2	Vstupy pro návrh a vývoj .....	12
7.3.3	Výstupy z návrhu a vývoje .....	12
7.3.4	Přezkoumání návrhu a vývoje .....	12
7.3.5	Ověřování návrhu a vývoje .....	13
7.3.6	Validace návrhu a vývoje .....	13
7.3.7	Řízení změn návrhu a vývoje .....	13
7.4	Nakupování .....	13



7.4.1	Proces nakupování.....	13
7.4.2	Informace pro nakupování.....	14
7.4.3	Ověřování nakupovaného produktu.....	14
7.5	Poskytování vzdělávacích služeb .....	14
7.5.1	Řízení poskytování vzdělávacích služeb.....	14
7.5.2	Validace procesů poskytování vzdělávacích služeb.....	15
7.5.3	Identifikace a sledovatelnost .....	15
7.5.4	Majetek zákazníka.....	15
7.5.5	Ochrana produktu.....	15
7.6	Řízení měřících a monitorovacích zařízení .....	16
<b>8</b>	<b>MĚŘENÍ, ANALÝZA A ZLEPŠOVÁNÍ.....</b>	<b>16</b>
8.1	Všeobecně .....	16
8.2	Měření a monitorování .....	16
8.2.1	Spokojenost zákazníka .....	16
8.2.2	Interní audit .....	16
8.2.3	Měření a monitorování procesů.....	17
8.2.4	Měření a monitorování produktu .....	17
8.3	Řízení neshodného produktu .....	17
8.4	Analýza údajů.....	18
8.5	Zlepšování.....	18
8.5.1	Neustálé zlepšování .....	18
8.5.2	Opatření k nápravě .....	18
8.5.3	Preventivní opatření.....	18



## 1 Předmět normativního dokumentu

Tento normativní dokument specifikuje základní požadavky na systém managementu kvality vzdělávací instituce (dále jen „organizace“) a na vzájemné působení mezi jeho řídicími, realizačními a podpůrnými procesy. Zahrnuje, nebo se odvolává na požadované dokumentované postupy. Je určen zaměstnancům organizace, externím spolupracovníkům, pracovníkům certifikačního orgánu, případně zákazníkům a dalším zainteresovaným stranám v případech, kdy organizace

- a) potřebuje prokázat svoji schopnost trvale poskytovat produkt, který splňuje požadavky zákazníka a příslušné požadavky předpisů a
- b) chce zvyšovat spokojenost zákazníků efektivní aplikací tohoto systému včetně procesů pro jeho neustálé zlepšování a ujišťováním o shodě s požadavky zákazníka a předpisů.

Poznámka 1

Zákazník ve smyslu této normy se rozumí vzdělávaná osoba (angl. learner) případně ten, kdo pro ni vzdělávání objednává (zadavatel vzdělávání).

Poznámka 2

Produktem ve smyslu této normy se rozumí vzdělávací služby.

## 2 Rozsah

Definovaný vzhledem k organizačnímu uspořádání a rozsahu činností a procesů organizace.

Tento normativní dokument vychází z příslušných požadavků normy ISO 9001 a směrnice ISO IWA 2, na jejichž znění se odkazuje, případně je nahrazuje nebo doplňuje vlastními požadavky.

Následující odkazy na dokumenty, které jsou pro používání tohoto normativního dokumentu doporučeny:

ČSN EN ISO 9001 ed.2, březen 2002 Systémy managementu jakosti - Požadavky;

ISO 19011:2002 Směrnice pro auditování systému managementu jakosti a/nebo systému environmentálního managementu;

ISO IWA 2:2007 Systémy managementu jakosti - Směrnice pro aplikaci ISO 9001:2000 ve vzdělávání.

Případná vyloučení nesmí ovlivnit schopnost nebo povinnost organizace poskytovat produkt, který splňuje požadavky zákazníka a aplikovatelné požadavky předpisů. Zákazníkem ve smyslu tohoto normativního dokumentu se rozumí zadavatel vzdělávání, účastník vzdělávání, případně zainteresovaná strana (viz 3.).

## 3 Definice pojmů

Pro účely této normy platí termíny a definice uvedené v mezinárodní normě ISO 9000 a další níže uvedené termíny a pojmy.

### 3.1 další profesní vzdělávání (DPV)

Všechny formy profesního a odborného vzdělávání v průběhu ekonomicky aktivního života jedince, po skončení odborného vzdělávání a přípravy na povolání ve školském systému, sloužící k rozvíjení kvalifikace, kompetencí, znalostí, schopností a postojů vyžadovaných pro výkon určitého povolání. Jeho primárním účelem je sladění požadavků povolání s kvalifikací a konkrétními kompetencemi jedince.



## 3.2 vzdělávací instituce (instituce vzdělávání dospělých)

Instituce (organizace) zřízené na základě živnostenského zákona, obchodního zákoníku nebo jiných právních předpisů, jejichž hlavním předmětem činnosti je vzdělávání dospělých, příp. školy poskytující vzdělávání dospělých v akreditovaných kurzech.

## 3.3 vzdělavatel

Osoba poskytující vzdělávání účastníkům nebo poradenství účastníkům v oblasti jejich dalšího profesního vzdělávání (např. lektor, trenér, vyučující, instruktor, učitel).

## 3.4 zadavatel vzdělávání

Organizace, která vysílá své pracovníky na vzdělávací akce a tuto účast jim financuje.

## 3.5 účastník vzdělávání (angl. learner)

Osoba, která se účastní vzdělávacího programu (např. vzdělávaný, posluchač, žák).

## 3.6 zainteresovaná strana

Orgán státní správy, úřady práce, zaměstnavatelské a odborové svazy, podnikatelé-žadatelé o vzdělávání, asociace vzdělávacích institucí, organizace udělující akreditace vzdělávacím programům, vzdělavatelé a další, kteří mají zájem na organizaci.

## 3.7 řídicí procesy

Procesy a činnosti organizace, které zabezpečují efektivní řízení všech činností vzdělávací instituce.

## 3.8 realizační procesy

Procesy a činnosti organizace, které vytvářejí hodnotu pro zákazníka (zadavatele, účastníka vzdělávání).

## 3.9 podpůrné procesy

Procesy a činnosti organizace, které podporují efektivní fungování realizačních procesů.

## 3.10 vzdělávací akce

Organizační forma vzdělávání, tedy konkrétní podoba cílevědomého, plánovitého a organizovaného vzdělávání jednotlivců, skupin nebo organizací, jejímž cílem je předávání vědomostí, dovedností, názorů a postojů.

## 3.11 vzdělávací metoda

Záměrný, cílevědomý a organizovaný postup uspořádání činností a opatření pro zajištění realizace vzdělávací akce a její účinnosti směrem k účastníkovi vzdělávání tak, aby se co nejefektivněji dosáhlo vzdělávacího cíle.

## 3.12 kurikulum

Souhrnná informace o vzdělávacích záměrech vypovídající komplexně o vzdělávací akci, zejména o jejích stěžejních součástech, způsobech realizace a očekávaných výstupech.

## 3.13 vzdělávací program

Samostatná vzdělávací akce nebo jejich organizovaný sled.

## 3.14 výukové prostředky

Všechny prostředky určené lektorům a/nebo účastníkům vzdělávání a poskytnuté jim za účelem podpory dosažení učebních cílů příslušného vzdělávacího programu. Zpravidla se jedná o dokumenty v tištěné či elektronické podobě, pomůcky k procvičení dovedností apod.



## 4 Systém managementu kvality

### 4.1 Všeobecné požadavky

Organizace musí v souladu s požadavky této normy vytvořit, dokumentovat, uplatňovat a udržovat systém managementu kvality a neustále zlepšovat jeho efektivnost. Jeho účelem je podporovat dosahování celkových záměrů organizace a efektivně zajišťovat, v rozsahu své působnosti, shodu s relevantními požadavky právních předpisů a s dalšími požadavky, k jejichž plnění se organizace zavázala.

Těmito požadavky mohou být podle okolností požadavky orgánů akreditujících vzdělávací programy nebo vybrané činnosti organizace, požadavky příslušných státních orgánů (včetně dozorových), požadavky orgánů certifikačních poskytovatele vzdělávacích služeb, požadavky zákazníků a požadavky vzdělávaných osob.

Organizace musí identifikovat svoje řídicí, realizační a podpůrné procesy potřebné pro systém managementu kvality a pro jeho aplikaci v celé organizaci musí:

- a) určovat posloupnost a vzájemné působení těchto procesů;
- b) určovat kritéria a metody potřebné pro zajištění efektivního fungování a řízení těchto procesů;
- c) zajišťovat dostupnost zdrojů a informací nezbytných pro podporu fungování těchto procesů a pro jejich monitorování;
- d) monitorovat, měřit a analyzovat tyto procesy a
- e) uplatňovat opatření nezbytná pro dosažení plánovaných výsledků a neustálého zlepšování těchto procesů.

Organizace musí tyto procesy řídit v souladu s požadavky tohoto normativního dokumentu.

Rozhodne-li se organizace, že pro jakýkoli proces, který ovlivňuje shodu produktu s požadavky, využije externí zdroj, musí zajistit kontrolu procesu. Typ a rozsah kontroly organizace nad externími procesy může být ovlivněn vlivem externího procesu na shodu produktu s požadavky, rozsahem sdílení kontroly a způsobilostí dosáhnout nezbytnou kontrolu aplikací požadavků článku 7.4 tohoto normativního dokumentu.

Poznámka 1

Grafické znázornění posloupnosti a vzájemného působení procesů bývá uvedeno v „Mapě procesů“ organizace.

Poznámka 2

Využití jednotlivých externích vzdělavatelů (lektorů) na základě smluvního vztahu není externím zdrojem, který je popisován v tomto článku 4.1. Na využívání externích lektorů se vztahují požadavky článku 7.4 tohoto normativního dokumentu.

Poznámka 3

Rozhodnutí o udělování, udržování, obnovování, rozšiřování, omezování, pozastavování a odnímání certifikace vzdělávaným osobám nesmí být nikdy vykonáváno externím zdrojem (nesmí být předmětem subdodávky).

### 4.2 Požadavky na dokumentaci

#### 4.2.1 Všeobecně

Dokumentace systému managementu jakosti musí zahrnovat

- a) dokumentovaná prohlášení o politice kvality a o cílech kvality,
- b) příručku kvality,



- c) dokumentované postupy požadované tímto normativním dokumentem,
- d) dokumenty, které organizace potřebuje pro zajištění efektivního plánování, fungování a řízení svých procesů,
- e) záznamy požadované tímto normativním dokumentem (viz 4.2.4).

Poznámka 1 V případě, že se v tomto normativním dokumentu objeví termín „dokumentovaný postup“, znamená to, že postup je vytvořen, dokumentován, uplatněn a udržován. Jednotlivý dokument může zahrnovat požadavky jednoho nebo více postupů. Požadavek na dokumentovaný postup může být zajištěn jedním nebo více dokumenty.

Poznámka 2 Dokumentace může mít jakoukoli formu nebo může být na jakémkoli typu média.

## 4.2.2 Příručka kvality

Organizace musí vytvořit a udržovat příručku kvality, která zahrnuje

- a) oblast použití systému managementu kvality, včetně podrobností o jakýchkoli vyloučeních a jejich zdůvodnění,
- b) dokumentované postupy vytvořené pro systém managementu kvality nebo odkazy na tyto postupy,
- c) popis vzájemného působení mezi procesy systému managementu kvality.

## 4.2.3 Řízení dokumentů

Dokumenty požadované systémem managementu kvality vzdělávací instituce musí být řízeny. Záznamy jsou typem dokumentu a musí být řízeny v souladu s požadavky uvedenými v 4.2.4 tohoto normativního dokumentu. Dokumenty generované interně musí být přezkoumávány a schváleny pro vhodnost a shodu se systémem managementu kvality.

Informace o stavu vydání učebních textů, školicích materiálů, dodatků textů, pracovních sešitů nebo ostatních zdrojů učebních instrukcí musí být řízeny a zpětně sledovatelné k procesu jejich návrhu a vývoje (viz 7.3). Organizace musí vytvořit dokumentovaný postup pro:

- a) řízení externích dokumentů, především relevantních předpisů, jako zákony, vyhlášky, nařízení vlády, pravidla pro akreditaci, které musí být trvale aktualizovány,
- b) řízení a kontrolu úředních dokumentů vzdělávaných osob,
- c) řízení a udržování dokumentů z realizace vzdělávacího programu,
- d) řízení přístupu ke zkušebním dokumentům a materiálům.

## 4.2.4 Řízení záznamů

Záznamy vytvořené pro prokazování shody s požadavky a o činnostech jako jsou dosahované výsledky v každé fázi vzdělávacího procesu (poskytování vzdělávání) musí být řízeny a organizace musí vytvořit dokumentovaný postup pro:

- a) plnění požadavků na dobu uchování, případně archivace a vypořádání záznamů, které jsou obecně specifikovány v zákonných požadavcích a požadavcích předpisů,
- b) zajištění ochrany osobních údajů vzdělávaných osob, včetně zabezpečení řízení přístupu k příslušným záznamům
- c) řízení přístupu (ochrany) dokumentů ze zkoušek a osvědčení o zkouškách (certifikátů),
- d) řízení doby uchovávání záznamů mj. také s ohledem na možnost odvolání proti rozhodnutí.

Záznamy musí být čitelné, snadno identifikovatelné a vyhledatelné.

## 5 Odpovědnost managementu



## 5.1 Osobní angažovanost a odpovědnost managementu

Vrcholové vedení musí poskytnout důkazy o své odpovědnosti k neustálému zlepšování vzdělávacích služeb a k rozvíjení a uplatňování systému managementu kvality. Vrcholové vedení musí podporovat a realizovat:

- a) ustavení politiky kvality a cílů s vazbou na poslání organizace;
- b) dostupnost lidských a materiálních zdrojů nezbytných pro dosažení cílů;
- c) andragogické poslání respektující širší cíle:
  - lepší uplatnění pracovní síly na trhu práce
  - lepší soulad mezi poptávkou a nabídkou v oblasti dalšího profesního vzdělávání
  - lepší dostupnost dalšího profesního vzdělávání zejména pro handicapované skupiny na trhu práce;
- d) identifikaci potřeb všech zainteresovaných stran, jako jsou zejména:
  - vlastníci, zřizovatel
  - potenciální i skuteční přímí uživatelé služeb
  - zaměstnavatelé poptávající další profesní vzdělávání pro své zaměstnance
  - dodavatelé (zejména externí vzdělavatelé)
  - asociace (např. asociace VI, odbory, zaměstnavatelské svazy) a veřejnost.

## 5.2 Zaměření na zákazníka

Vrcholové vedení musí zajistit, aby byly stanoveny požadavky zákazníka a aby byly plněny s cílem zvyšování jeho spokojenosti (viz 7.2.1 a 8.2.1), zejména:

- a) identifikovat a dokumentovat potřeby a očekávání vzdělávaných osob definovaných jako „požadavky kurikula“, které zahrnují výstupy ze vzdělávacího procesu a specifické ukazatele výkonnosti;
- b) zajišťovat kontakt se zaměstnavateli a dalšími zainteresovanými stranami k ověření relevance výukových programů.

## 5.3 Politika kvality

Vrcholové vedení musí zajistit, aby politika kvality:

- a) odpovídala záměrům organizace,
- b) zahrnovala odpovědnost k plnění požadavků a k neustálému zlepšování efektivnosti systému managementu kvality,
- c) poskytovala osnovu pro stanovení a přezkoumání cílů kvality,
- d) byla sdělována a pochopena v organizaci,
- e) byla přezkoumána z hlediska kontinuity vhodnosti.

## 5.4 Plánování systému managementu kvality

### 5.4.1 Cíle kvality

Vrcholové vedení musí zajistit, aby cíle kvality byly:

- a) propojené na celkové cíle organizace,
- b) propojené na ukazatele výstupů ze vzdělávacích služeb,
- c) zaměřené na zlepšování vzdělávacích programů,
- d) specifické pro organizaci, měřitelné a termínované.

### 5.4.2 Plánování systému managementu kvality



Vrcholové vedení musí zajistit, aby

- a) plánování zahrnovalo činnosti a zdroje potřebné pro dosažení cílů organizace,
- b) byly aplikovány zásady projektového řízení,
- c) byly identifikovány procesy, které je třeba zlepšit a udržována integrita systému v případě změn.

## 5.5 Odpovědnost, pravomoc a komunikace

### 5.5.1 Odpovědnost a pravomoc

Vrcholové vedení musí zajistit, aby odpovědnosti a pravomoci byly v organizaci stanoveny a sdělovány.

### 5.5.2 Představitel managementu

Vrcholové vedení musí jmenovat člena managementu, který bez ohledu na jiné povinnosti musí mít odpovědnost a pravomoc zahrnující:

- a) zajištění, že procesy potřebné pro systém managementu kvality jsou vytvářeny, uplatňovány a udržovány,
- b) předkládání zpráv vrcholovému managementu o dosažené výkonnosti systému managementu kvality a o jakékoli potřebě zlepšování,
- c) podporování vědomí závažnosti požadavků zákazníka v celé organizaci,
- d) komunikaci se vzdělávanými osobami a dalšími zainteresovanými stranami (jako jsou státní správa, žadatelé o vzdělávání, organizace udělující akreditace vzdělávacím programům, lektori a další) o záležitostech vztahujících se k systému managementu kvality,
- e) kompetence v oblasti komunikace a interpersonálních vztahů, znalosti v oblasti principů procesního přístupu, souboru norem ISO 9000 a trvalého zlepšování systému managementu kvality (viz 6.2.1),
- f) plnění úloh koordinace systému, pokud je vzdělávací instituce dislokována ve více lokalitách.

### 5.5.3 Interní a externí komunikace

Vrcholové vedení musí zajistit, aby byly vytvořeny:

- a) komunikační procesy zaměřené zejména na politiku kvality, požadavky a cíle kvality a dosažené výsledky,
- b) komunikační strategie a zpětné vazby od zainteresovaných stran na vzdělávací programy a služby,
- c) komunikační cesty ve vertikální i v horizontální rovině.

## 5.6 Přezkoumání systému managementu

### 5.6.1 Všeobecně

Vrcholové vedení vzdělávací organizace musí v plánovaných intervalech přezkoumávat systém managementu kvality, aby byla zajištěna kontinuita jeho vhodnosti, přiměřenosti a efektivnosti. Kromě toho:

- a) výstupy musí poskytovat podklady pro plánování kvality (viz 5.4) s cílem podpořit zlepšování výkonnosti systému
- b) záznamy z přezkoumání musí být udržovány (viz 4.2.4),
- c) komplexnost a závažnost vzdělávacích služeb a navazujících podpůrných služeb poskytovaných organizací musí být brána do úvahy při stanovení frekvence přezkoumávání.

### 5.6.2 Vstup pro přezkoumání

Vstup pro přezkoumání systému managementu kvality musí zahrnovat informace o





- a) výsledcích auditů,
- b) zpětné vazbě od zákazníků,
- c) výkonnosti procesů a shodě produktu,
- d) stavu preventivních opatření a opatření k nápravě vč. opatření z předchozího přezkoumání managementu,
- e) údajích o potřebách a očekáváních vzdělávaných osob a zainteresovaných stran,
- f) změnách, které by mohly ovlivnit systém managementu kvality,
- g) výsledcích případného sebehodnocení podle modelů sebehodnocení a
- h) doporučeních pro zlepšování.

### 5.6.3 Výstup z přezkoumání

Výstup z přezkoumání systému managementu kvality musí zahrnovat všechna rozhodnutí a opatření vztahující se:

- a) ke zlepšování efektivnosti systému managementu kvality a jeho procesů,
- b) ke zlepšování cílových hodnot parametrů vzdělávacích procesů ve vztahu k požadavkům zákazníka a zainteresovaných stran,
- c) ke komunikaci výstupů z přezkoumání všem zaměstnancům,
- d) k potřebám zdrojů.

## 6 Management zdrojů

### 6.1 Poskytování zdrojů

Organizace musí určovat a poskytovat zdroje potřebné pro

- a) poskytování vzdělávacích služeb, efektivní fungování systému managementu kvality a pro zvyšování spokojenosti vzdělávaných osob a zadavatelů vzdělávání plněním jejich požadavků;
- b) efektivní komunikaci se vzdělavateli a účastníky vzdělávání;
- c) přezkoumání systému managementu a realizaci cílů kvality.

### 6.2 Lidské zdroje

#### 6.2.1 Všeobecně

Pracovníci, kteří provádějí práce ovlivňující kvalitu produktu, musí být kompetentní na základě patřičného vzdělání, výcviku, dovedností a zkušeností.

#### 6.2.2 Odborná způsobilost, výcvik a vědomí závažnosti

Organizace musí

- a) určit nezbytnou odbornou způsobilost pro pracovníky, kteří provádějí práce ovlivňující shodu produktu s požadavky;
- b) systematicky definovat a zjišťovat aktuální potřebnou odbornou způsobilost vzhledem k aktuálním učebním plánům organizace;



- c) motivovat zaměstnance k angažovanosti ke zlepšování (např. oceňováním dosažených výsledků a konkrétních podílů jednotlivců a týmů, stanovováním osobních cílů rozvoje, zapojením do zlepšování procesů a vzdělávacích programů);
- d) zajišťovat, aby nezbytné způsobilosti pracovníků bylo dosahováno a pracovníci si byli vědomi závažnosti a důležitosti svých činností a toho, jak přispívají k dosahování cílů kvality;
- e) řídit proces náboru nových pracovníků;
- f) udržovat vhodné záznamy o vzdělávání, výcviku, dovednostech a zkušenostech pracovníků organizace a externích vzdělavatelů (viz 4.2.4)

Poznámka

Odborná způsobilost může být prokázána příslušným osobním certifikátem.

## 6.3 Infrastruktura

Organizace musí určit, poskytovat a udržovat infrastrukturu, potřebnou pro podporu učebních a výukových procesů a vzdělávacích služeb. Infrastruktura zahrnuje, ale není omezena na

- a) budovy, pracovní prostory jako jsou učebny, výukové prostory a zařízení pro workshopy, studovny, knihovny, prvky fyzického vyžití, zdravotní a stravovací zařízení apod.;
- b) zařízení pro realizační procesy jako např. přístroje audiovizuální techniky, hardware a software;
- c) podpůrné služby jako např. přepravu, komunikaci a informační systémy.

## 6.4 Pracovní prostředí

Organizace musí určit, vytvářet a řídit pracovní prostředí, které přispívá k efektivitě vzdělávacího procesu a splňuje požadavky vzdělávaných osob a zákonné požadavky na bezpečnost práce. Organizace musí posuzovat stav pracovního prostředí, kde probíhá výuka, a přijímat nezbytná opatření pro zajištění bezpečnosti prostředí (např. v laboratořích, dílnách apod.) a poskytnutí potřebného klidu a soustředění na výukový proces, včetně relevantních požadavků jako jsou požadavky na ergonomii, poskytnutí osobních ochranných prostředků, vymezení bezpečnostních pravidel, sociální aspekty, vybavení pro zaměstnance apod.

Poznámka 1

Pracovní prostředí zahrnuje podmínky, za kterých probíhá výuka vč. aspektů jako osvětlení, teplota, vlhkost, hluk, akustika, počasí, pracovní i celkový prostor apod.

# 7 Realizace produktu

## 7.1 Plánování realizačních procesů

Organizace musí plánovat a rozvíjet procesy potřebné pro realizaci vzdělávacích služeb. Týká se to, je-li to vhodné, plánování:

- a) návrhu a vývoje výukových metod a studijních plánů a/nebo kurikula (včetně opatření pro případ výpadku lektorů),
- b) činností při ověřování, validaci a uvolnění vzdělávacího programu,
- c) činností podpůrných služeb, alokace zdrojů (viz 6.1),
- d) kritérií pro hodnocení realizace vzdělávacího programu a kontroly naplňování kurikula (jako jsou hospitace, apod.),



- e) návrhu fyzického uspořádání prostor pro výuku (jako jsou učebny, laboratoře, dílny, apod.)
- f) záznamů potřebných pro poskytnutí důkazu, že realizační procesy a produkt splňují požadavky (viz 4.2.4).

## 7.2 Procesy týkající se zákazníka

### 7.2.1 Určování požadavků týkajících se produktu

Organizace musí určit:

- a) specifické požadavky vzdělávaných osob a je-li to vhodné zahrnout je do osobních studijních plánů a/nebo kurikulů;
- b) vzdělávací služby, které musí splňovat požadavky právních předpisů a předpisů příslušných orgánů včetně požadavků spojených s akreditací vzdělávacího produktu;
- c) vlastní požadavky týkající se prokazování předchozí kvalifikace vzdělávaných osob a poskytnutí osobních dokumentů a údajů, je-li to vhodné.

### 7.2.2 Přezkoumání požadavků týkajících se produktu

Organizace musí přezkoumat požadavky týkající se produktu před přijetím odpovědnosti dodat produkt zákazníkovi (např. před předložením nabídek, přijetím smluv nebo objednávek, před přijetím změn ke smlouvám nebo objednávkám) a musí zajistit, aby

- a) byly stanoveny požadavky na produkt,
- b) byly vyřešeny požadavky smlouvy nebo objednávky, které se liší od dříve vyjádřených požadavků,
- c) organizace byla schopna plnit stanovené požadavky.

Záznamy o výsledcích přezkoumání a o opatřeních vyplývajících z přezkoumání musí být udržovány (viz 4.2.4).

V případě, že zákazník neposkytne dokumentované vyjádření požadavků, musí být požadavky zákazníka potvrzeny organizací dříve, než je organizace přijme.

V případě, že se změny požadavky na produkt, musí organizace zajistit, aby byly změněny i příslušné dokumenty produktu a příslušní pracovníci byli o změnách informováni.

### 7.2.3 Komunikace se zákazníkem

Organizace musí určit a uplatňovat efektivní způsoby pro komunikování se zadavateli a účastníky vzdělávání s ohledem na

- a) informace o vzdělávacím programu;
- b) učební plány včetně kurikula;
- c) informace o požadovaných výsledcích vzdělávacího programu, o způsobu hodnocení výsledků a o reálně dosažených výsledcích vč. zpětné vazby od účastníků a zadavatelů, je-li to vhodné.

## 7.3 Návrh a vývoj

### 7.3.1 Plánování návrhu a vývoje

Organizace musí plánovat a řídit návrh a vývoj produktu. V průběhu plánování návrhu a vývoje musí zajistit, aby

- a) řízení návrhu a vývoje bylo úměrné účelu a době poskytování příslušného produktu;



- b) byl použit proces pilotního přezkoumání;
- c) proces návrhu a vývoje zahrnoval všechny typy navrhovaných výukových prostředků;
- d) výstup z plánování, je-li to vhodné, byl aktualizován podle skutečného průběhu návrhu a vývoje.

## 7.3.2 Vstupy pro návrh a vývoj

Vstupy týkající se požadavků na produkt musí být určeny a záznamy musí být udržovány (viz 4.2.4). Vstupy musí zahrnovat

- a) identifikaci cílové skupiny navrhovaného vzdělávacího programu;
- b) identifikované potřeby vzdělávaných osob jako konečný cíl návrhu, se zdůvodněním, proč právě daná výuka bude adekvátním řešením uvedených potřeb;
- c) požadavky na výsledky (výkonnost, výstupy), aby se určilo:
  - jak mohou pomoci vzdělávací metody účastníkům vzdělávání stát se kompetentními (odborně způsobilými),
  - jak mohou být naplněny požadavky na produkt,
  - jaká měřítká by byla vhodná pro hodnocení efektivity výuky,
  - jaká výchozí kompetence účastníka vzdělávání odpovídá požadavkům kurikula před zahájením výuky, je-li to vhodné,
  - jaké jsou požadavky na zajištění rovného přístupu (např. specifické pokyny týkající se výcviku handicapovaných/znevýhodněných osob);
- e) požadavky na certifikaci nebo akreditaci vzdělávacího programu;
- f) rozvalu o využití uznávaných pedagogických a didaktických metod.

## 7.3.3 Výstupy z návrhu a vývoje

Výstupy z návrhu a vývoje musí být poskytnuty ve formě, která umožňuje ověřování ve vztahu ke vstupům pro návrh a vývoj a musí být před uvolněním schváleny. Výstupy z návrhu a vývoje musí definovat

- a) kompetence, kterých je třeba dosáhnout;
- b) způsob posouzení dosažené úrovně kompetence;
- c) záznamy, které musí být pořizovány během realizace vzdělávacího programu;
- d) požadavky na ochranu autorských práv, je-li to vhodné;
- e) požadavky na subdodavatele, je-li to vhodné;
- f) stanovení vzdělávacích metod jak teoretické, tak praktické části výuky a podmínek;
- g) zdroje potřebné pro realizaci vzdělávacího programu vč. materiálů pro lektory;
- h) strukturu a časový rozsah výuky.

## 7.3.4 Přezkoumání návrhu a vývoje

Ve vhodných etapách se musí v souladu s plánem návrhu a vývoje (viz 7.3.1) provádět přezkoumání, aby se

- a) vyhodnotila schopnost stávajících výsledků návrhu a vývoje plnit vstupní požadavky,
- b) identifikovaly všechny problémy a navrhla nezbytná opatření.

Přezkoumání musí probíhat za přítomnosti zástupců týmu návrhu a ostatních relevantních funkcí. Musí se posoudit kritéria přijatelnosti ve smyslu připravenosti výstupů pro použití ve výuce, která se týkají:

- a) schválení obsahu výuky,



- b) schválení textů, ilustrací a vnější podoby,
- c) schválení technologické správnosti na základě pilotního testování jak výukových prostředků a postupů, tak stanovených kritériálních zkušebních postupů.

Alespoň jedno testování musí proběhnout v prostředí obdobnému tomu, ve kterém bude probíhat standardní výuka, včetně použití podpůrných materiálů pro vzdělávané osoby a postupů a podpůrných materiálů pro přípravu lektorů.

Záznamy o výsledcích přezkoumání a o všech nezbytných opatřeních se musí udržovat (viz 4.2.4).

Poznámka

Přezkoumání využívá zkušeností z předchozích úspěšných vzdělávacích programů/projektů a je spojeno s uvolněním návrhu do další etapy návrhu a vývoje.

### 7.3.5 Ověřování návrhu a vývoje

Ověřování se musí provádět v souladu s plánem návrhu a vývoje (viz 7.3.1) interně nebo externě u zákazníka tak, aby se zajistilo, že výstupy z návrhu a vývoje splňují vstupní požadavky na návrh a vývoj.

Záznamy o výsledcích ověřování a o všech nezbytných opatřeních se musí udržovat (viz 4.2.4).

### 7.3.6 Validace návrhu a vývoje

Validace návrhu a vývoje se musí provádět v souladu s plánem návrhu a vývoje (viz 7.3.1), aby se zajistilo, že požadované znaky produktu jsou naplněny výslednou podobou návrhu kurikula pro pilotní realizaci. Záznamy o výsledcích validace a o všech nezbytných opatřeních se musí udržovat (viz 4.2.4).

Poznámka

Validace návrhu a vývoje se provádí obvykle ve finálních etapách návrhu, např. jako pilotní běh nebo akreditace vzdělávacího programu.

### 7.3.7 Řízení změn návrhu a vývoje

Změny návrhu a vývoje se musí přezkoumat, ověřit a před uplatněním validovat a schválit. Tam, kde dochází k rychlému rozvoji poznatků musí být kurikula periodicky přezkoumávána a revidována s využitím

- a) zpětné vazby od zadavatelů vzdělávání, vzdělávaných osob a zainteresovaných stran;
- b) výsledků z interního či externího posuzování a auditů.

Revize jakékoli dílčí části vzdělávacího programu musí být spojena s vyhodnocením dopadu změny na celé kurikulum. Musí být zajištěna včasná a efektivní komunikace schválených změn.

Záznamy o výsledcích přezkoumání a validace změn a o všech nezbytných opatřeních se musí udržovat (viz 4.2.4).

## 7.4 Nakupování

### 7.4.1 Proces nakupování

Organizace musí zajistit efektivní proces nakupování, aby nakupovaný produkt vyhovoval specifikovaným požadavkům na nakupování. Kritéria pro výběr, hodnocení a opakované hodnocení dodavatelů musí zajišťovat shodu všech aspektů dodávek jak s vlastními požadavky organizace, tak i s požadavky právních předpisů.

Využívání externích vzdělávatelů (lektorů) na základě smluvního vztahu spadá do procesu nakupování včetně jejich hodnocení a rozvoje.

Záznamy o výsledcích hodnocení, opakovaného hodnocení a o všech nezbytných opatřeních vyplývajících z hodnocení dodavatelů se musí udržovat (viz 4.2.4).



## 7.4.2 Informace pro nakupování

Informace pro nakupování musí jednoznačně identifikovat produkt, který se má nakoupit, je-li to vhodné, včetně požadavků na

- a) zajištění efektivní komunikace s dodavatelem;
- b) kvalifikaci pracovníků dodavatele;
- c) dodržování zásad stanovených pro provádění výuky organizací ze strany dodavatele;
- d) předávání zpráv od dodavatele o průběhu výuky.

Informace musí zahrnout, je-li to vhodné, i specifikace školicích prostor, pokud jsou organizací najímány od dodavatele (včetně bezpečnostních a zdravotních hledisek).

Organizace musí přezkoumat přiměřenost specifikovaných požadavků pro nakupování dříve, než je sdělí dodavateli.

## 7.4.3 Ověřování nakupovaného produktu

Organizace musí stanovovat a uplatňovat kontrolní nebo jiné činnosti nezbytné pro zajištění, že nakupovaný produkt splňuje specifikované požadavky pro nakupování.

Mezi kontrolní činnosti musí patřit monitorování dodávek ze strany organizace a v případě nakupované výuky ověřování výsledků zpětné vazby od zadavatelů a účastníků vzdělávání.

Relevantní záznamy o výsledcích ověřování a o všech nezbytných opatřeních vyplývajících z ověřování se musí udržovat (viz 4.2.4).

## 7.5 Poskytování vzdělávacích služeb

### 7.5.1 Řízení poskytování vzdělávacích služeb

Organizace musí plánovat a realizovat vzdělávací služby za řízených podmínek. Řízené podmínky podle vhodnosti zahrnují

- a) metody výuky;
- b) měřítko pro určení shody s cíli výuky;
- c) pro případ, že je smluvně dohodnuta další podpora vzdělávaných osob po ukončení příslušného programu, stanovení způsobu monitorování této podpory;
- d) posouzení výchozí úrovně kompetencí účastníků vzdělávání z pohledu aplikace vhodných vzdělávacích metod;
- e) individuální posouzení potřeb vzdělávaných osob, které musí sloužit k nastavení výuky tak, aby odpovídala těmto potřebám;
- f) propagační materiály, brožury, apod., které musí jasně uvádět, jaký vztah má předchozí vzdělávání, výcvik a zkušenosti vzdělávaných osob k jejich potřebám na další výuku;
- g) postupy pro výběr a přijímání účastníků do vzdělávacích programů, je-li to vhodné;
- h) vyřizování odvolání odmítnutých uchazečů o zařazení do vzdělávacího programu;
- i) postupy pro přijímání a hodnocení znevýhodněných osob a pro přizpůsobování programu nebo poskytování podpory za účelem vytvoření možnosti, aby znevýhodněné osoby mohly program absolvovat;
- j) postupy pro poskytování podpůrných služeb (jako jsou vyrovnávací trénink, zpracování a uplatňování individuálních plánů výuky, mentorování, ubytování, stravování, doprovodné služby apod.);



- k) zajištění vhodných výukových prostředků a vhodného zařízení (jako jsou audiovizuální technika, elektronické nebo písemné dokumenty, apod.).

Poznámka

Předběžná kritéria pro výběr do vzdělávacího programu mohou zahrnovat uznávání uchazečem dříve dosažené způsobilosti.

## 7.5.2 Validace procesů poskytování vzdělávacích služeb

Organizace musí validovat všechny procesy poskytování vzdělávacích služeb v případě, že nelze následným monitorováním a měřením ověřovat výsledný výstup. Zahrnuje to procesy, jejichž nedostatky se projeví až poté, co byla vzdělávací služba poskytnuta. Validací se musí prokázat schopnost procesů poskytování vzdělávacích služeb dosahovat plánované výsledky.

Pro tyto procesy musí organizace stanovit podmínky včetně

- stanovených kritérií pro přezkoumání a schvalování procesů;
- schválení zařízení pro výuku, použití specifických vzdělávacích metod a postupů a kvalifikace vzdělavatelů (lektorů);
- požadavky na záznamy o vyhodnocení úrovně kompetencí účastníků vzdělávání a jejich individuálních potřeb před zahájením vzdělávacího programu (i včetně potřeb, které mohou mít znevýhodněné osoby), je-li to vhodné;
- požadavky na záznamy o průběhu výuky;
- opakované validace při změnách vzdělávacího programu.

## 7.5.3 Identifikace a sledovatelnost

Organizace musí během realizace vzdělávacích služeb vhodnými prostředky řídit a zaznamenávat (viz 4.2.4) jednoznačnou identifikaci vzdělávacích služeb včetně:

- kódů kurikula, vzdělávacích programů a jejich vzdělávacích jednotek,
- záznamů o účastnících vzdělávání včetně externích dokumentů o jejich dosavadní odborné způsobilosti,
- výukových prostředků, je-li to vhodné,
- zařízení, na nichž probíhá výuka.

Musí se identifikovat a zaznamenávat (viz 4.2.4) stav kompetencí a monitorování pokroku dosaženého jednotlivými účastníky vzdělávání a/nebo výukovými skupinami.

Poznámka

Management konfigurace je někdy odvoláván jako prostředek, kterým se udržuje identifikace a sledovatelnost.

## 7.5.4 Majetek zákazníka

Organizace musí identifikovat, ověřovat, chránit a zabezpečovat majetek zákazníka poskytnutý k použití nebo k začlenění do výuky v jeho prostorách.

Jestliže se jakýkoli majetek zákazníka ztratí, poškodí nebo se zjistí, že je nevhodný k použití, musí se to oznámit zákazníkovi a zaznamenat (viz 4.2.4).

Poznámka

Majetek zákazníka může zahrnovat položky jako výukové materiály, případové studie, IT techniku a software, studijní zaopatření, vybavení prostor zákazníka, v nichž probíhá výuka jejich pracovníků.

## 7.5.5 Ochrana produktu





Organizace musí zachovávat shodu jak přímých výukových prostředků, tak podpůrných materiálů jako např. chemikálie pro laboratoře praktické výuky apod., v průběhu interního zpracování až do dodání vzdělávané osobě.

Poznámka

V případě rezidenční výuky se může jednat také o poskytované produkty, které se týkají zdraví, osobní bezpečnosti, ubytování, stravování účastníků, apod.

## 7.6 Řízení měřících a monitorovacích zařízení

Je-li to pro činnosti organizaci relevantní, pak platí požadavky článku 7.6 normy ISO 9001 v platné verzi.

## 8 Měření, analýza a zlepšování

### 8.1 Všeobecně

Organizace musí plánovat a uplatňovat procesy monitorování, měření, analýzy a zlepšování, které jsou potřebné

- pro prokázání shody produktu,
- pro zajištění shody systému managementu kvality,
- pro neustálé zlepšování efektivnosti systému managementu kvality.

Výstupy z monitorování a měření musí být používány pro identifikování oblastí pro zlepšování vzdělávacích služeb a systému managementu kvality organizace.

### 8.2 Měření a monitorování

#### 8.2.1 Spokojenost zákazníka

Organizace musí monitorovat informace týkající se vnímání zákazníka, zda organizace splnila jeho požadavky.

Organizace musí vycházet z objektivních důkazů poskytnutých účastníkem vzdělávání a, je-li to vhodné, také zadavatelem vzdělávání, sledovat trendy a případně diskutovat míru spokojenosti osobně se zadavateli, vzdělávanými osobami a/nebo jejich vzorkem.

Způsob získávání a používání těchto informací se musí určit a musí zahrnovat i spokojenost s reakcí na stížnosti účastníků.

Je-li to vhodné, musí organizace sbírat zpětnou vazbu i v průběhu realizace vzdělávacího programu a popřípadě i s časovým odstupem po ukončení vzdělávacího programu jak u účastníka, tak u zadavatele vzdělávání.

#### 8.2.2 Interní audit

Organizace musí v plánovaných intervalech provádět interní audity, aby se stanovilo, zda systém managementu kvality

- odpovídá plánovaným činnostem (viz 7.1), požadavkům tohoto normativního dokumentu a požadavkům na systém managementu kvality stanoveným organizací a
- je efektivně uplatňován a udržován.

Program interních auditů se musí plánovat s ohledem na stav a důležitost procesů a oblastí, které se mají auditovat, stejně jako na výsledky předchozích auditů.





Kritéria, předmět, četnost a metody auditu musí být stanoveny. Volba auditorů a provádění auditů musí zajistit objektivitu a nestrannost auditu. Auditóři nesmějí provádět audit své vlastní práce. Organizace musí plánovat interní audity také s ohledem na své produktové skupiny vzdělávacích programů nebo na jednotlivé vyučovací jednotky konkrétního výukového programu k posouzení efektivnosti uplatňování systému managementu kvality.

V dokumentovaném postupu musí být stanoveny odpovědnosti a požadavky na plánování a provádění auditů, na předkládání zpráv o výsledcích auditu a na udržování záznamů (viz 4.2.4).

Management odpovědný za auditovanou oblast musí zajistit, aby byla bez zbytečných průtahů provedena opatření k odstranění zjištěných neshod a jejich kořenových příčin. Mezi následné činnosti se musí zahrnout ověřování efektivnosti provedených opatření a předložení zprávy o výsledcích ověřování (viz 8.5.2).

Poznámka. Návod viz norma ISO 19011 v platné verzi.

## 8.2.3 Měření a monitorování procesů

Organizace musí aplikovat vhodné metody měření a monitorování výkonnosti a efektivnosti procesů používaných pro řízení a dodávání produktů. Měření realizačních a podpůrných procesů organizace musí prokazovat schopnost těchto procesů dosahovat plánovaných výsledků. Není-li dosaženo plánovaných výsledků, musí se přijmout náprava a provést nápravné opatření je-li to vhodné, aby se zajistila shoda produktu.

Součástí monitorování procesu realizace vzdělávacích služeb musí být rovněž hodnocení výkonu a kompetencí vzdělavatelů a to počínaje hodnocením na základě pozorování jejich výkonu během výuky (hospitace), až po komplexní ověřování jejich odborné způsobilosti (viz 6.2.2 d).

Vhodné záznamy o výsledcích monitorování a měření výkonnosti a efektivnosti procesů musí být udržovány (viz 4.2.4).

Poznámka

Při určování vhodných metod by měl být zvážen vhodný typ a rozsah měření a monitorování každého procesu s ohledem na jeho vliv na dosažení shody s požadavky na produkt a na efektivnost systému managementu kvality.

## 8.2.4 Měření a monitorování produktu

Organizace musí v průběhu realizace vzdělávacích služeb ověřovat, že produkt splňuje požadavky výstupů z návrhu a rovněž zákonné požadavky a požadavky předpisů a požadavky spojené s akreditací vzdělávacích programů a další relevantní požadavky.

V případě, že měření a monitorování dosaženého pokroku s ohledem na požadavky kurikula zahrnuje provádění hodnocení účastníků vzdělávání, jako jsou např. testy a zkoušení nebo prezentace, musí být výsledky posuzování vzdělávaným osobám včas a vhodným způsobem sdělovány. Měření a monitorování musí být plynulé a prováděné přímo během výuky.

Výsledky měření a monitorování vzdělávacích služeb musí být zaznamenávány a používány pro prokazování, do jaké míry výukový proces dosáhl plánovaných cílů. V záznamech musí být uvedena osoba (osoby) schvalující uvolnění produktu (viz 4.2.4).

## 8.3 Řízení neshodného produktu

Organizace musí zajišťovat, že produkt, který není ve shodě s požadavky, je identifikován a řízen tak, aby se zabránilo jeho používání nebo dodávání. Týká se to jak neshodných produktů používaných v rámci poskytování vzdělávacích služeb (např. výukových prostředků, informačních podkladů, apod.), tak i finálních výstupů ze vzdělávacího procesu na základě zpětné vazby od vzdělávaných osob nebo zadavatele vzdělávání.



Je-li neshodný produkt opraven, musí být podroben opakovanému ověřování, aby se prokázala shoda s požadavky.

Musí se udržovat záznamy (viz 4.2.4) o povaze neshody a o všech provedených následných opatřeních.

## 8.4 Analýza údajů

Organizace musí určovat, shromažďovat a analyzovat vhodné údaje, aby se prokázala vhodnost a efektivnost systému managementu kvality a aby se vyhodnotilo, kde lze uskutečňovat neustálé zlepšování.

Analýza údajů musí poskytnout informace týkající se ukazatelů spojených s efektivitou výuky (tj. se zlepšením výsledků dosažených vzdělávanými osobami co se týče jejich kompetencí) jako je

- úroveň dosažených výsledků výuky (viz 7.1, 8.2.3, 8.2.4);
- úroveň spokojenosti účastníků vzdělávání a, je-li to vhodné, zadavatelů vzdělávání;
- procento těch, kteří neuspějí u závěrečných zkoušek, je-li to vhodné.

## 8.5 Zlepšování

### 8.5.1 Neustálé zlepšování

Organizace musí neustále zlepšovat efektivnost systému managementu kvality a svých realizačních procesů povzbuzováním a motivováním pracovníků k identifikaci možností zlepšení (viz 6.2.2) a musí přitom využívat rovněž podněty od všech zainteresovaných stran.

Proces neustálého zlepšování musí zahrnovat také opatření přijímaná jako reakce na stížnosti, návrhy a připomínky zadavatelů a účastníků vzdělávání, na výsledky auditů a přezkoumání systému managementem, využívání politiky a cílů kvality, výsledků analýzy údajů, opatření k nápravě, preventivních opatření a dalších relevantních zdrojů.

### 8.5.2 Opatření k nápravě

Organizace musí provést opatření k odstranění příčin vzniku neshod, aby se zabránilo jejich opakování. Opatření musí být přiměřené důsledkům zjištěných neshod.

Musí být vytvořen dokumentovaný postup, kterým se stanoví požadavky na

- přezkoumání neshod (včetně stížností zákazníka),
- určení příčin neshod a vyhodnocení potřeby opatření, kterým se zajistí, že se neshody nebudou opakovat,
- určení a uplatnění potřebného opatření,
- záznamy výsledků provedených opatření (viz 4.2.4) a
- přezkoumání efektivnosti provedeného opatření k nápravě.

### 8.5.3 Preventivní opatření

Organizace musí určit opatření k odstranění příčin potenciálních neshod, aby se zabránilo jejich výskytu. Preventivní opatření musí být přiměřené důsledkům potenciálních problémů.

Musí být vytvořen dokumentovaný postup, kterým se stanoví požadavky na

- určení potenciálních neshod a jejich příčin,
- vyhodnocení potřeby opatření k zabránění výskytu neshod,
- určení a uplatnění potřebného opatření,
- záznamy výsledků provedených opatření (viz 4.2.4) a
- přezkoumání efektivnosti provedeného preventivního opatření.