

# **KVALITA A ETIKA V SLUŽBÁCH ZAMESTNANOSTI**

**model  
CENTRA ZAMESTNANOSTI**

**Daniel Kojnok, Fabio Pizzicannella**

## **Obsah :**

### ÚVOD

#### KVALITA A ETIKA V SLUŽBÁCH ZAMESTNANOSTI

Misia organizácie – teória

Misia organizácie – prax

Misia organizácie – vaše riešenie

Zúčastnené strany – teória

Zúčastnené strany – prax

Zúčastnené strany – vaše riešenie

Merateľné ciele – teória

Merateľné ciele – prax

Merateľné ciele – vaše riešenie

Programy – teória

Programy – prax

Programy – vaše riešenie

Kontrola – teória

Kontrola – prax

Kontrola – vaše riešenie

Vyhodnotenie – teória

Vyhodnotenie – prax

Vyhodnotenie – vaše riešenie

Spätná väzba – teória

Spätná väzba – prax

Spätná väzba – vaše riešenie

Komunikácia – teória

Komunikácia – prax

Komunikácia – vaše riešenie

#### NÁSTROJE PRE CENTRÁ ZAMESTNANOSTI

#### ODPORÚČANIA

# ÚVOD

„Nezamestnanosť“ je negatívny jav, ktorý môže v našom živote spôsobiť veľké fyzické, duševné, ale aj duchovné škody.

Keď príde človek o zamestnanie, túto udalosť často sprevádzajú poníženie, krivda, pocit nepotrebnosti, zatrpknutie. Už tieto skutočnosti nám môžu priniesť nežiadúce dôsledky.

Niektorí ľudia „nezamestnanosť“ vítajú a vnímajú ju ako čas na oddych, na načerpanie nových síl, na preliečenie chorôb, ktoré počas zamestnania zanedbávali. Je tu však riziko, že sa nám tento „oddych“ vymkne z rúk a tak postupne stratíme pracovné a komunikačné zručnosti. Zvyšuje sa riziko inklinácie k rôznym škodlivým javom, ako sú : užívanie alkoholu, nadmerné fajčenie, skúsenosti s drogami a gamblérstvo. Ľudia taktiež hľadajú pomoc u rôznych šarlatánov – „liečiteľov“, u veštíc a zaoberajú sa rôznymi okultnými praktikami, čo spôsobuje ich neslobodu a zmätenosť.

Ďalším sprievodným javom nezamestnanosti je kríza vo vzťahoch a v rodinách. Patologické prejavy nezamestnanosti (rôzne druhy závislostí) spôsobujú rozvraty manželstiev.

Svoju situáciu si nezamestnaní často riešia dočasnou nelegálnou prácou, tzv. prácou „na čierne“. Aj tá má však svoju tienistú stránku. Nelegálna práca nedáva človeku žiadnu sociálnu istotu. Možno je táto situácia výhodná, kým sa nám darí okrádať štát. Ale keď dôjde k pracovnému úrazu? A kde je náš kariérny a osobnostný rast? Ako vydokladujeme toto ušlé obdobie budúcemu zamestnávateľovi? Aké bude naše dôchodkové zabezpečenie? A na koniec, akým vzorom sme pre svoje deti a pre ďalšiu generáciu? Toto sú otázky, na ktoré si nezamestnaný človek musí dať odpoveď sám.

Je veľa dôvodov, prečo by sa mala spoločnosť s „nezamestnanosťou“ intenzívne zaoberať. Určite sme ich nedefinovali všetky.

**Pápež Benedikt XVI. nás vo svojej encyklike „O kresťanskej láske“, vyzýva :**

*„K dosiahnutiu lepšieho sveta prispievame len tým, že konáme dobro teraz a v prvej osobe, so zaničením a všade tam, kde je na to možnosť, nezávisle od straníckych programov a stratégií.“*

**Centrum pre rozvoj zamestnanosti** bolo založené v roku 2001 ako odpoveď na vysokú regionálnu (30%) ale aj celoslovenskú (18%) mieru nezamestnanosti.

Začiatok činnosti bol sprevádzaný nedostatkom kvalifikovaného personálu, nakoľko v tom čase nebola na Slovensku žiadna tradícia neštátnych služieb zamestnanosti. Aj verejné, resp. štátne služby zamestnanosti začali pôsobiť len od roku 1990.

Bolo veľmi ťažké si získať dôveru donorov, štátnych a samosprávnych orgánov. Z tohto dôvodu vzišla požiadavka na spoluprácu malých organizácií z neštátnych služieb zamestnanosti. Naše centrum si túto skutočnosť osvojilo a v roku 2005 iniciovalo vznik siete : Fórum CENTIER ZAMESTNANOSTI.

V službách zamestnanosti na Slovensku v súčasnosti neexistuje žiaden systém kvality. Preto sme následne zaregistrovali na Úrade priemyselného vlastníctva ochrannú známku : CENTRUM ZAMESTNANOSTI. Používanie tejto ochrannej známky je podmienené kritériami kvality pre poskytovanie služieb zamestnanosti. Jedná sa predovšetkým o kritériá odbornosti a etiky.

### **Čo je však víziou Centra pre Rozvoj Zamestnanosti a celej siete ?**

*Víziou je to, aby ľudia verili, že je možná zmena v ich živote. Že sa každý môže sebarealizovať tak, ako je to pre neho najprijateľnejšie, t.j. aby bol užitočný a zároveň spokojný a šťastný. A v tomto chceme byť nápomocní.*

K tomu, aby sme túto víziu naplnili, treba prejsť dlhú cestu, na ktorej treba nájsť veľa spojencov. Ľudí, organizácie, firmy, ktoré sa s touto myšlienkou dokážu stotožniť. Tento „dom“ sa nesmie postaviť na piesku. Stavíme ho na hodnotách, ktoré nás posúvajú k cieľu.

Aké sú to hodnoty ? Tu sú :

- *Veríme, že každý človek je schopný zmeny,*
- *Prijímame každého človeka. Prijímame ho takého, aký je. Neodsudzujeme ho.*
- *Sme otvorení. Otvorení k odovzdávaniu skúseností a informácií. Otvorení pre komunikáciu. Otvorení pre spoluprácu. Otvorení pre slobodné rozhodnutia našich klientov, partnerov, personálu.*
- *Vytrvalo a koncentrovane hľadáme riešenia.*
- *Veríme, že človek je skutočne šťastný, keď dáva.*
- *Sme transparentní.*
- *Náš personál sú profesionáli so srdcom. Pracujeme totiž s ľudskými bytosťami a ľudia potrebujú niečo viac, než len technicky správne zaobchádzanie. Potrebujú ľudskosť. Potrebujú pozornosť srdca... .*

# KVALITA A ETIKA V SLUŽBÁCH ZAMESTNANOSTI

Našou ambíciou je dať impulz pre rast kvality a zvyšovania úrovne etiky v službách zamestnanosti. Táto publikácia je prepojená na web stránku služieb zamestnanosti : [www.zamestnanost.sk](http://www.zamestnanost.sk) , na ktorej vytvárame platformu, pre Vaše názory, skúsenosti, riešenia. Takouto formou sa môžeme navzájom obohacovať, vzdelávať a v konečnom dôsledku prinášať efekt pre našich klientov – ľudí hľadajúcich si prácu, uplatnenie, seberealizáciu a zmysel života.

V ďalších kapitolách Vám bližšie predstavíme **misiu** Centra pre rozvoj zamestnanosti a celej siete. Taktiež naše cieľové skupiny, programy, kontrolný, vyhodnocovací a komunikačný systém.

Púšťame Vás do našej „kuchyne“, čím chceme deklarovat našu otvorenosť a prizvať Vás do spolupráce s nami.

## ***Misia organizácie – teória :***

*Misia je identifikačnou kartou každej organizácie. Definuje, čím organizácia je, čo chce robiť, ako zamýšľa dosiahnuť svoje ciele, akými nástrojmi a za akú dobu. Tak ako majú ľudia svoju vlastnú osobnosť, tak aj ziskové, neziskové, verejné a súkromné spoločnosti majú svoje vlastné misie. Aby boli jasné, tak treba zrozumiteľne vysvetliť hodnoty, smer ktorým sa uberajú a spôsob ktorý chcú nasledovať s ľuďmi, ktorí sú zahrnutí v organizáciách (zúčastnené strany) .*

*Misia nie je fotka zavesená na stene, raz a pre všetkých ako suvenír. Je to záväzok, zmluva s ostatnými o neustálej obnove, týkajúca sa vonkajšieho a vnútorného prostredia organizácie.*

*Vo vnútri misie môžeme nájsť:*

- *Históriu organizácie a hodnoty;*
- *kontext, v ktorom zamýšľa pôsobiť a možné zmeny postavenia;*
- *ciele, ktoré si navrhuje pre seba,*
- *čas a spôsob ako chce dosiahnuť tieto ciele*
- *ktorým zúčastneným stranám to adresuje,*
- *jej stratégie,*

- výsledky, ktoré chce dosiahnuť,
- spôsob komunikácie,

*Je veľa ciest, ktorými môžeme vykresliť misiu. Určite však musíme mať vždy akceptovanú stratégiu, nástroje a ľudské zdroje, ktorými disponujeme. Poznať potenciál ich zručností, a príležitostí, ktoré by mohli byť preskúmané.*

## ***Misia organizácie – prax :***

**Misia Centra pre Rozvoj Zamestnanosti /CRZ/ a siete CENTIER ZAMESTNANOSTI /FCZ/ :**

*Pomáhame ľuďom spoznať cestu ich vlastnej sebarealizácie na trhu práce. Vyznávame tradičné kresťanské hodnoty, akými sú : láska, pravda, prijatie, pomoc a úcta k životu.*

*Veríme, že každý človek je schopný zmeny, preto vytrvalo a koncentrovane hľadáme spoločné riešenia.*

*Sami to však nedokážeme. Preto vytvárame spojenia medzi ľuďmi, organizáciami, zamestnávateľmi, pre integrovaný a trvaloudržateľný rast jednotlivcov, spoločenských a tým aj regiónov na Slovensku, ale aj mimo neho.*

## ***Misia organizácie – vaše riešenie :***

## **Zúčastnené strany – teória :**

*Ak je misia identifikačnou kartou organizácie, zúčastnenými stranami sú všetky subjekty, s ktorými môže táto organizácia spolupracovať dovnútra, alebo navonok. Alebo radšej: zúčastnené strany sú všetci ľudia, ktorí tak, alebo onak, prispievajú k chodu organizácie : vlastníci, zakladatelia, akcionári, pracovníci, poradcovia, dodávatelia, odberatelia, alebo klienti, verejné, alebo súkromné teritoriálne organizácie a tak ďalej.*

*Venovanie pozornosti zúčastneným stranám znamená identifikáciu publika organizácie, s ktorým primárne komunikujeme a bez ktorého by organizácia nebola tým čím aktuálne je. To znamená starostlivosť o vzťahy, teda pozitívna modifikácia vnútorného a vonkajšieho prostredia, v ktorom spoločnosť pôsobí.*

*Podľa misie, cieľov a poľa pôsobnosti, si môže každá organizácia určiť rozdielne váhy pre zúčastnené strany. Je dôležité si pamätať, že identifikácia zúčastnených strán sa neuskutočňuje raz a navždy, ale podlieha permanentným zmenám a kontrolám. Čo sa zdá dnes ako marginálne sa môže zajtra stať strategickým. Všetko záleží na posúdení organizáciou, na silách, ktorými disponuje a na oblasti, v ktorej sa rozhodla pôsobiť.*

*Nasledovná tabuľka môže byť užitočná pre identifikáciu potencionálnych zúčastnených strán.*

### **Mapa zúčastnených strán**

Vnútorné	Politické a kontrolné	Teritoriálne	Sektorové
Zamestnanci	Akcionári-finanční	Občania	Klienti- prijímatelia
Vyjednávacia skupina	Podporovatelia	Ekosystémy	Dodávatelia
Weboví partneri	Kontrola	Miestne komunity	Poradcovia
...	Štát	Budúce generácie	Obchodné združenia
	...		...

## ***Zúčastnené strany – prax :***

**Mapa zúčastnených strán pre Centrum pre Rozvoj Zamestnanosti/CRZ/ a sieť CENTIER ZAMESTNANOSTI /FCZ/ :**

<b>Vnútorne</b>	<b>Politické a kontrolné</b>	<b>Teritoriálne</b>	<b>Sektorové</b>
Interný personál CRZ Externý personál CRZ Partnerské Centrá zamestnanosti	Správna a dozorná rada Donory Daňový úrad Vláda a štátne inštitúcie	Občania – široká verejnosť Miestne komunity Médiá Cirkev Mimovládny sektor Samospráva a samosprávne orgány	Nezamestnaní klienti Zamestnaní klienti, ktorí hľadajú zmenu Dodávatelia Samospráva Zamestnávateľia Partnerské Centrá zamestnanosti Organizácie s potenciálom stať sa CZ Nadnárodné inštitúcie a siete

## ***Zúčastnené strany – vaše riešenie***

<b>Vnútorne</b>	<b>Politické a kontrolné</b>	<b>Teritoriálne</b>	<b>Sektorové</b>



## ***Merateľné ciele - teória***

Merateľné ciele sú ciele, ktoré sa vytyčujú na dosiahnutie misie, teda vo vzťahu k zainteresovaným stranám. Ciele sú totiž **stratégia** organizácie, ktorá môže byť zameraná na zvýšenie profítu alebo obratu, na rozšírenie hraníc prijímateľov alebo klientov, na zlepšenie podmienok práce alebo vo vzťahu s dodávateľmi, konzultantmi a tak ďalej. Proces, ktorý vedie k identifikácii cieľov testuje vôľu organizácie presunúť sa od dobrých zámerov k aktivite; to v skutočnosti znamená prevziať na seba zodpovednosť. Pouvažujme nad procesom. Táto aktivita nemôže nikdy začať ak nevieme, aspoň približne, kde sa momentálne nachádzame. Organizácie potrebujú dáta a informácie ktoré ukazujú realistický portrét počiatočného stavu. Nie akékoľvek, ale také, ktoré pomáhajú pochopiť požiadavky zainteresovaných strán. Čím sú jasnejšie, tým skôr ich môžeme otestovať, prispôbiť, zapojiť a nakoniec ich aj vyjadriť v celkovom akčnom pláne, súvisiacom s misiou. Existuje veľa spôsobov ako formulovať ciele. V každom prípade však organizácia musí vziať do úvahy dostupné informácie, aby definovala svoje priority v závislosti od misie. To bude možné, pokiaľ sú ciele definované realisticky, merateľne, jasne a usporiadané podľa presnej hierarchie.

### **Cesta identifikácie cieľov**

Zber dát a informácií	Výskum dát a informácií, ktoré sú dostatočne presné, súvisiace, platné, merateľné kde je to možné, prevzaté z identifikovateľných a spoľahlivých zdrojov a možno pochádzajúce aj zo spätnej väzby od zainteresovaných strán
Analýza dát a informácií	Tak vnútro-funkčná ako je to možné, musí brať do úvahy výsledky procesov ktoré jej predchádzali a nasledovať identifikáciu cieľov
Rozhodovanie o cieľoch	Je formulácia stratégie, zhodnej s misiou, ktorá môže byť uvedená do činnosti, verifikovaná a odsúhlasená všetkými zainteresovanými stranami

## ***Merateľné ciele – prax :***

### **Merateľné ciele Centra pre Rozvoj Zamestnanosti /CRZ/ a siete CENTIER ZAMESTNANOSTI /FCZ/ :**

#### **Analýza súčasného stavu :**

- CRZ je etablovanou mimovládnu organizáciou na slovenskom trhu v oblasti neštátnych služieb zamestnanosti (6 rokov pôsobnosti),
- CRZ je iniciátorom a zakladajúcim členom Fóra CENTIER ZAMESTNANOSTI, siete organizácií, pôsobiach v službách zamestnanosti (cca 20 organizácií),
- CRZ vlastní ochrannú známku : CENTRUM ZAMESTNANOSTI, ktorá je registrovaná od 7.4.2006 na Úrade priemyselného vlastníctva Slovenskej republiky (ochranná známka je garantom kvality služieb zamestnanosti, pre organizácie pôsobiace v sieti Fóra CENTIER ZAMESTNANOSTI, po stránke odbornosti a etiky),
- CRZ vytvára “živé” partnerstvá na regionálnej úrovni (Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny, zamestnávateľa, samospráva, mimovládne a cirkevné organizácie),
- CRZ je zapojené v medzinárodných aktivitách s partnermi predovšetkým v Taliansku, Írsku, Veľkej Británii a Českej republike,
- CRZ má vypracovanú podrobnú metodiku odborného poradenstva pre nezamestnaných občanov (metodika bola pripravovaná predovšetkým na základe praktických skúseností ale aj v spolupráci so zahraničnými a akademickými odborníkmi),
- CRZ vlastní všetky povolenia Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky /ÚPSVaR SR/, potrebné na jeho činnosť (povolenie pre podporované a dočasné zamestnávanie, pre sprostredkovanie práce),
- CRZ vlastní akreditácie Ministerstva školstva Slovenskej republiky /MŠ SR/ na jazykové kurzy - anglický a nemecký jazyk,
- CRZ je testovacím centrom medzinárodnej testovacej inštitúcie Pearson Language Assessment, pre medzinárodne platný jazykový certifikát : London Test of English,
- CRZ vlastní akreditáciu Ministerstva školstva Slovenskej republiky /MŠ SR/ na výrobu prúteného nábytku (komplexný projekt na pestovanie a spracovanie prútia, výrobu a predaj nábytku – vhodný ako sociálny podnik),

## **Definovanie cieľov CRZ a FCZ :**

1. poskytovanie koncepcnej pomoci pre nezamestnaných klientov v počte : min. 100;  
*termín : v priebehu roka 2008,*
2. zavedenie systémového financovania CRZ; *termín : do konca roka 2008 a priebežne,*
3. posilnenie a dobudovanie siete služieb zamestnanosti : Fórum CENTIER ZAMESTNANOSTI – v každom okresnom, resp. väčšom meste, kde si to bude situácia vyžadovať – cca 40 centier; Centrá budú etablované na princípoch misie FCZ a kritériách kvality ochranej známky, *termín : do konca roka 2010,*
4. zavedenie kritérií kvality do neštátnych služieb zamestnanosti v spolupráci so štátnymi službami zamestnanosti (na základe kritérií kvality vyplývajúcich z používania ochranej známky : CENTRUM ZAMESTNANOSTI); *termín : jún 2009,*
5. zriadenie sociálneho podniku zameraného na výrobu prúteného nábytku; *termín : do konca roka 2009,*
6. zaradenie CRZ a FCZ do medzinárodných projektov a štruktúr v oblasti služieb zamestnanosti, ktoré fungujú na príbuzných princípoch a kresťanských hodnotách; *termín : do konca roka 2009 a priebežne,*

## ***Merateľné ciele – vaše riešenie :***

## ***Programy – teória :***

*Keď sú identifikované ciele, stanovíme si cesty k ich dosiahnutiu. Tieto cesty sú programy. Tento termín definuje celok aktivít organizácie, v ktorých sa stanovujú postupy, časovanie, ľudské a finančné zdroje, indikátory a každý nástroj, ktorý umožní splnenie cieľov. Teda programy ukazujú jasným a zrozumiteľným spôsobom finančnú účasť organizácie v etických aspektoch.*

*Z týchto dôvodov umožňujú programy jasne identifikovať zdroje, ktoré organizácia investuje do tohto procesu, voči priamym a nepriamym prijímateľom týchto zdrojov a zámkrov ktoré sa vykonávajú.*

*Aby sa programy uskutočnili, je potrebné:*

- zbierať dáta, vnútorné a vonkajšie informácie na to, čo už existuje a na možné vykonávanie aktivít,*
- analyzovať zozbierané dáta a informácie,*
- vypracovať akčné programy, na základe uskutočnených rozhodnutí, dostupných zdrojov (ľudské, finančné, technické), časovania, kontrolných opatrení,*
- dohodnúť sa a schváliť akčné programy.*

*V programovacej fáze, proces, ktorý vedie k vykonávaniu systému etického manažmentu v organizáciách naberá konkrétne formy a prechádza od zámerov do aktivity.*

## ***Programy – prax :***

**Programy Centra pre Rozvoj Zamestnanosti /CRZ/ a siete CENTIER ZAMESTNANOSTI /FCZ/ :**

1. ***cieľ*** : poskytovanie koncepcnej pomoci pre 100 nezamestnaných klientov;  
***program č. 1*** : CENTRUM ZAMESTNANOSTI – riešenie pre nezamestnaných ľudí v regióne Lučenec a okolie;

**termín** : v priebehu roka 2008;

2. **cieľ** : zavedenie systémového financovania CRZ;

**program č. 2** : Trvalá udržateľnosť CRZ (na základe novelizácie zákona o službách zamestnanosti, vytvoriť reálne predpoklady pre systémové financovanie organizácie);

**termín** : do konca roka 2008 a priebežne;

3. **cieľ** : posilnenie a dobudovanie siete služieb zamestnanosti : Fórum CENTIER ZAMESTNANOSTI – v každom okresnom, resp. väčšom meste, kde si to bude situácia vyžadovať – cca 40 centier; Centrá budú etablované na princípoch misie FCZ a kritériách kvality ochranej známky,

**program č. 3** : Fórum CENTIER ZAMESTNANOSTI;

**termín** : do konca roka 2010;

4. **cieľ** : zavedenie kritérií kvality do neštátnych služieb zamestnanosti v spolupráci so štátnymi službami zamestnanosti (na základe kritérií kvality vyplývajúcich z používania ochranej známky : CENTRUM ZAMESTNANOSTI);

**program č. 4** : Implementácia kritérií kvality v službách zamestnanosti;

**termín** : jún 2009,

5. **cieľ** : zriadenie sociálneho podniku zameraného na výrobu prúteného nábytku;

**program č. 5** : Sociálny podnik – výroba a predaj prúteného nábytku

**termín** : do konca roka 2009,

6. **cieľ** : zaradenie CRZ a FCZ do medzinárodných projektov a štruktúr v oblasti služieb zamestnanosti, ktoré fungujú na príbuzných princípoch a kresťanských hodnotách;

**program č. 6** : FCZ – súčasť medzinárodnej siete služieb zamestnanosti;

**termín** : do konca roka 2009 a priebežne,

Všetkých šesť programov je vypracovaných, resp. rozpracovaných v Centre pre Rozvoj Zamestnanosti. Organizácie, ktoré sa stotožňujú s našou misiou a ktoré ju chcú napĺňať budú s nimi oboznámené a zapojené do jednotlivých aktivít.

## ***Programy – vaše riešenie :***

### ***Kontrola – teória :***

Organizácia je neustále vyzývaná k verifikácii toho, či sú programy správne vykonávané a za to môžeme ďakovať nástrojom, ktoré umožňujú kontrolu vývoja akcií, ktoré sú ich súčasťou.

Vo všeobecnosti je kontrola o:

- celkovom rešpektovaní misie v rámci programov,
- všeobecnom prograse jednotlivcej organizačnej oblasti vo vzťahu k výsledku jedného, alebo viacerých programov,
- rôznych aktivitách, ktoré tvoria program,
- jednej aktivite programu.

Kontroly sú teda o všeobecnej štruktúre modelu, alebo aj o niektorých z jeho častí.

Ak sú kontroly plánované a teda organizované kompetentne a proporcionálne, môžu významne prispieť k dosiahnutiu rešpektu a udržaniu zámerov a cieľov, ktoré si organizácia pôvodne dala do misie. Kontroly musia byť vykonávané pravidelne a plánovane tak, aby boli reálne. Navyše, organizačná kultúra a štruktúra vlastníkov musí prispievať k jej vážnosti. Táto alternatíva môže byť reálne vykonávaná zverením manažmentu, alebo u menších firiem vlastníkom s kontrolnou aktivitou.

## ***Kontrola – prax :***

**Kontrolný mechanizmus Centra pre Rozvoj Zamestnanosti /CRZ/ a siete CENTIER ZAMESTNANOSTI /FCZ/ :**

<b>Kontrolný mechanizmus</b>	<b>program č. 1</b>	<b>program č. 2</b>	<b>program č. 3</b>	<b>program č. 4</b>	<b>program č. 5</b>	<b>program č. 6</b>
Kontrola evidencie poskytovaných služieb v CRZ	X	X			X	
Kontrola úspešnosti umiestňovania klientov CRZ na trhu práce	X	X			X	
Kontrola úspešnosti umiestňovania klientov na trhu práce v organizáciách FCZ			X	X		X
Kontrola spokojnosti klientov so službami CRZ /dotazníky/	X	X			X	
Kontrola spokojnosti klientov so službami členov FCZ /dotazníky/			X	X		X
Kontrola napĺňania kritérií kvality v CRZ	X	X		X	X	X
Kontrola napĺňania kritérií kvality v organizáciách FCZ			X	X		
Kontrola evidencie licenčných zmlúv vo FCZ			X	X		
Kontrola PR aktivít smerujúcich k trvalej udržateľnosti CRZ a FCZ /správy z pracovných jednaní, workshopov, konferencií, publikačnej činnosti /	X	X	X	X	X	X
Kontrola fundraising aktivít smerujúcich k trvalej udržateľnosti CRZ a FCZ	X	X	X	X	X	X
Kontrola efektívnosti partnerstiev na regionálnej, národnej a nadnárodnej úrovni	X	X	X	X	X	X

***program č. 1 :*** CENTRUM ZAMESTNANOSTI – riešenie pre nezamestnaných ľudí v regióne Lučenec a okolie;





## ***Vyhodnotenie – teória :***

Je to priebežná akcia ktorá dáva význam, zmysel a hodnotu účelom prezentovaným vo fáze “ciele” a aktivitám vo fáze “programy”. Je možné porozumieť v tejto fáze či a ako vykonané etické iniciatívy, ktoré sa uskutočnili, priniesli ekonomickú výhodu.

Po definovaní programových aktivít a po vykonaní kontroly dosiahnutia aktuálnych procesov je evidentné, že vyhodnotenie efektívnosti prevedených aktivít zabezpečí, že aktivity ktoré neboli dôkladne vykonané alebo tie, ktoré upozorňujú na nízku etickú hodnotu musia byť zastavené alebo vhodne opravené. Vyhodnotenie sa v skutočnosti stane časťou a kúskom procesu vytvárania a rozvíjania programových aktivít a bude reprezentovať ukazovateľ a aktuálnej a správnej aplikácie pravdivého etického manažmentu. Prostredníctvom vhodných etických **nástrojov**, vyhodnotenie procedúr analyzuje dáta a nasledujúca analýza vyhodnotenia dosiahnutých výsledkov overí vhodnosť plánovaných cieľov, priorít a nástrojov v nadväznosti na misiu, právny, technologický a trhový vývoj; efektívnosť programových inšpiračných princípov (zásahová logika); efektívnosť organizovania a riadenia akčných plánov a napokon otázku udržateľnosti. Táto aktivita je sčasti dosiahnutá manažmentom a sčasti zainteresovanými stranami, ktoré merajú úroveň spokojnosti ich špecifických potrieb a spojitosť s adaptovaným správaním. Vyhodnotenie musí zahŕňať pozorovania, ktoré môžu prispieť k budúcemu zlepšeniu dosiahnutých procedúr. Proces musí byť považovaný za neustále prebiehajúcu prácu, ktorá zakaždým poukazuje na spojitosť s procesom zaobchádzania s misiou z organizačného a etického hľadiska.

## ***Vyhodnotenie – prax :***

**Vyhodnocovací mechanizmus Centra pre Rozvoj Zamestnanosti /CRZ/ a siete CENTIER ZAMESTNANOSTI /FCZ/ :**

<b>Vyhodnocovací mechanizmus</b>	<b>program č. 1</b>	<b>program č. 2</b>	<b>program č. 3</b>	<b>program č. 4</b>	<b>program č. 5</b>	<b>program č. 6</b>
Napĺňajú poskytované služby CRZ ciele? /počet klientov, komplexnosť služieb/	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE			ÁNO ČIASTOČNE NIE	
Zodpovedá úspešnosť umiestňovania klientov na trhu práce cieľom?	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE			ÁNO ČIASTOČNE NIE	
Zodpovedá úspešnosť umiestňovania klientov na trhu práce v organizáciách FCZ cieľom?			ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE		ÁNO ČIASTOČNE NIE
Sú klienti CRZ spokojní so službami?	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE			ÁNO ČIASTOČNE NIE	
Sú klienti organizácií z FCZ spokojní so službami?			ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE		ÁNO ČIASTOČNE NIE
Sú v CRZ naplnené kritériá kvality?	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE		ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE
Sú v organizáciách z FCZ naplnené kritériá kvality?			ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE		
Zodpovedá cieľom počet uzatvorených licenčných zmlúv vo FCZ?			ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE		
Je vzhľadom na trvalú udržateľnosť kvantita a kvalita PR aktivít zodpovedajúca cieľom?	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE
Je vzhľadom na trvalú udržateľnosť kvantita a kvalita fundraisingu zodpovedajúca cieľom?	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE
Je vzhľadom na trvalú udržateľnosť efektívnosť partnerstiev na regionálnej, národnej a nadnárodnej úrovni dostačujúca?	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE

*Časový harmonogram vyhodnocovacieho mechanizmu kopíruje časový harmonogram kontrolného mechanizmu.*



## **Spätná väzba – teória :**

Pojem spätná väzba definuje aktivity zberu podnetov prichádzajúcich z rôznych fáz (misia, ciele, programy, kontrola, hodnotenie), smerujúce k definovaniu a revízii všetkých elementov systému, so snahou o optimalizáciu etického manažmentu podniku. Spätná väzba, aj schopnosť systému brať do úvahy získané výsledky, aby mohli byť modifikované ich črty a smer prinášanými programami, sa realizuje tak, aby sa dosiahlo uspokojivé plnenie cieľov. Táto analýza umožňuje prostredníctvom jednotlivých nástrojov hodnotiť rozdiely medzi plánovanými, očakávanými a aktuálne dosahovanými výsledkami, ovplyvnenými všeobecným dopadom politiky, plánov a intervencií. Navyiac, aktivity spätnej väzby napomáhajú rozvoju všetkých stupňov organizácie, celkového uvedomenia si cieľov a stupňa ich dosahovania. Umožňujú identifikovať kritické oblasti a budúce intervencie.

Proces spätnej väzby zdôrazňuje špirálovitý trend systému etického manažmentu a kladie si za cieľ kritickú revíziu dosiahnutého stupňa programov, investícií, tréningových a komunikačných procedúr.

Proces spätnej väzby by mohol byť definovaný ako analýza a následné spracovanie dát a relevantných informácií, kvôli použitiu osvojených procedúr v procese. To zahŕňa internú komunikáciu informácií a rozhodnutí, ktoré vyplynuli z analýzy dát a externú komunikáciu procedúr a získaných výsledkov, ako aj očakávaných.

Pri diferenčnej analýze, proces spätnej väzby vypichuje silné a slabé stránky procedúr a následne identifikuje ciele a priority intervencií.

Harmonický pôvod spätnej väzby, t.j. jej vykonanie spoločne manažmentom a zúčastnenými stranami, poskytuje energiu na celý proces dosiahnutia procedúry.

## **Spätná väzba – prax :**

### **Spätná väzba Centra pre Rozvoj Zamestnanosti /CRZ/ a siete CENTIER ZAMESTNANOSTI /FCZ/ :**

Na základe hodnotiaceho procesu, identifikujeme napĺňanie misie a parciálnych cieľov, po stránke etickej, efektívnosti, výkonnostnej a po stránke trvalej udržateľnosti.

<b>Súlady s misiou CRZ a FCZ</b>	<b>program č. 1</b>	<b>program č. 2</b>	<b>program č. 3</b>	<b>program č. 4</b>	<b>program č. 5</b>	<b>program č. 6</b>
Oblasť etiky, etického manažmentu	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE
Oblasť efektivity programov CRZ a FCZ	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE
Oblasť celkovej trvalej udržateľnosti CRZ a FCZ	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE	ÁNO ČIASTOČNE NIE

Z porovnávania výsledkov s plánovanými cieľmi a zo zberu podnetov prichádzajúcich z rôznych fáz procesu, navrhujeme revíziu a korekcie všetkých elementov systému. Do revízie, okrem manažmentu, zapájame aj zúčastnené strany /personál CRZ, členov FCZ, partnerské organizácie, zamestnávateľov a iných/. Hĺbka a rozsah zapojenia zúčastnených strán závisí od ich stupňa zainteresovanosti v jednotlivých programoch.

Časový harmonogram spätnej väzby kopíruje časový harmonogram kontrolného a vyhodnocovacieho mechanizmu.

**Spätná väzba – vaše riešenie :**

## **Komunikácia – teória :**

Táto fáza je podstatná k dokončeniu všetkých ostatných . Je to prierezová fáza, ktorá je spojovacím tkanivom organizácie ako takej.

Musíme rozlišovať dva typy komunikácie. Prvým je externá, ktorá sa prejavuje vo vykonávaných stratégiách sociálnej zodpovednosti. Je veľmi dôležité povedať zainteresovaným stranám ako, prečo a s akou intenzitou sa organizácia stará o etické veci.

Príklady zahŕňajú snahy spoločností zdokonaľiť manažment procedúr , ďalej je to vnútorná komunikácia, ktorá reprezentuje spôsob prechodu z jednej fázy do druhej a tiež spôsob ktorým organizácia komunikuje dovnútra. Tento typ komunikácie môže byť zameraný na inovatívne akcie vykonávané podnikmi, ako napríklad zlepšenie pracovných podmienok, tréning ľudských zdrojov atď. Okrem toho musíme mať na pamäti, že komunikáciu môže reprezentovať fixný obraz, ktorý je v stálom vývoji a je ovplyvnený filozofiou obsiahnutou v misii a meniacou sa z myšlienok do akcií v nasledujúcich fázach. Konečným zmyslom komunikácie je poskytnúť aplikovateľné procedúry pre etický manažment v rámci organizácie, poskytnúť ľuďom informácie o činnosti organizácie, informovať ich o jej hodnotách, o podporných službách a produktoch.

## **Komunikácia – prax :**

### **Komunikácia Centra pre Rozvoj Zamestnanosti /CRZ/ a siete CENTIER ZAMESTNANOSTI /FCZ/ :**

Jeden zo základných hodnotových princípov CRZ je „otvorenosť“. Aby sme mu boli verní, musíme do našej každodennej práci zavádzať vysoký stupeň komunikácie. Preto využívame rôzne komunikačné nástroje v požadovanom kvalitatívnom prevedení :

#### ***1. Komunikačné nástroje pre komunikáciu smerom do vnútra CRZ :***

- |                             |  |
|-----------------------------|--|
| A/ Pracovné porady          | - správna a dozorná rada, manažment,<br>- manažment, personál CRZ, |
| B/ Elektronická komunikácia | - mailová konferencia pracovníkov CRZ,                             |
| C/ Neformálna komunikácia   | - športový deň,<br>- kultúrno-spoločenské akcie,                   |

- charitatívne akcie,

## **2. Komunikačné nástroje pre komunikáciu smerom do vnútra FCZ :**

A/ Pracovné workshopy - regionálne,  
- národné,  
- nadnárodné,

B/ Tréningy personálu CENTIER ZAMESTNANOSTI,

C/ Elektronická komunikácia - mailová konferencia FCZ,  
- web stránka : [www.zamestnanost.sk](http://www.zamestnanost.sk) ,

D/ Tlačová komunikácia - odborné publikácie,  
- informačné letáky, občasník FCZ,

E/ Neformálna komunikácia - kultúrno-spoločenské akcie,  
- charitatívne akcie,

## **3. Komunikačné nástroje pre externú komunikáciu smerom z CRZ a FCZ :**

A/ Osobná komunikácia - účasť na regionálnych, národných a nadnárodných konferenciách,  
- individuálne jednanie so zástupcami relevantných inštitúcií a organizácií,

B/ Elektronická komunikácia - web stránka : [www.zamestnanost.sk](http://www.zamestnanost.sk) ,  
- diskusné fóra na web stránke,

C/ Mediálna komunikácia - publikačná činnosť,  
- informačné letáky, občasník FCZ,  
- tématické rozhovory v rozhlase a televízii,  
- inzercia,

D/ Neformálna komunikácia - kultúrno-spoločenské akcie,  
- charitatívne akcie,

## **Komunikácia – vaše riešenie :**

# **NÁSTROJE PRE CENTRÁ ZAMESTNANOSTI**

## **Čo je to CENTRUM ZAMESTNANOSTI ?**

CENTRUM ZAMESTNANOSTI /CZ/ je organizácia, alebo zložka organizácie, ktorá poskytuje občanom komplex služieb zamestnanosti, založených na individuálnych potrebách klientov v oblasti ich umiestnenia sa na trhu práce. Výsledkom poskytovania takýchto služieb je dlhodobo udržateľné uplatnenie klientov na pracovných pozíciách, ktoré sú adekvátne ich osobnostným a vzdelanostným predpokladom.

## **Kto môže byť CENTROM ZAMESTNANOSTI ?**

CENTROM ZAMESTNANOSTI sa môže stať každá organizácia, ktorá má na to personálne, inštitucionálne a technické predpoklady a zároveň je otvorená pre vzájomnú spoluprácu v rámci siete : FÓRUM CENTIER ZAMESTNANOSTI.

Personálne, inštitucionálne a technické predpoklady vytvárajú tzv. kritériá kvality pre používanie značky : CENTRUM ZAMESTNANOSTI.

„CENTRUM ZAMESTNANOSTI“ je ochranná známka registrovaná na Úrade priemyselného vlastníctva SR.

## **Čo je FÓRUM CENTIER ZAMESTNANOSTI ?**

FÓRUM CENTIER ZAMESTNANOSTI /FCZ/ je združenie (sieť) právnických osôb – CENTIER ZAMESTNANOSTI, ktoré vytvára platformu pre budovanie efektívnych služieb zamestnanosti. Je to sieť organizácií, ktorá pracuje na princípoch jednotnej metodiky práce s nezamestnanými občanmi. FCZ vytvára predpoklady pre rast jednotlivých členov formou spoločných PR aktivít, vzdelávaním a mentoringom personálu CZ a budovaním partnerských vzťahov na národnej a medzinárodnej úrovni.

## **Aké nástroje používa CENTRUM ZAMESTNANOSTI ?**

a/ Realizácia odborných poradenských služieb založených na individuálnom prístupe, smerujúcich k vypracovaniu efektívnych individuálnych akčných plánov, tréningu komunikačných zručností a kaučovaniu účastníkov pri naplňaní individuálnych akčných plánov počas celého trvania programu;



b/ Realizácia sprostredkovateľských aktivít, smerujúcich k umiestneniu účastníkov na trhu práce /sprostredkovanie práce v regióne, v rámci SR a v zahraničí, aktívna spolupráca so zamestnávateľmi a s personálnymi agentúrami, poradenstvo pre zamestnávateľov/,

c/ Realizácia podporných nástrojov /vzdelávacie aktivity, vzdelávanie a prax u zamestnávateľa, služby kňaza, psychológa, právnik, finančného poradcu, .../,

d/ Zaradenie CENTIER ZAMESTNANOSTI do siete Fóra CENTIER ZAMESTNANOSTI, s využitím podporných nástrojov :

- prístup k celoslovenskej databáze voľných pracovných miest, k vzdelávacím aktivitám jednotlivých členov FCZ, dobrej praxe členov FCZ,
- používanie jednotného softvéru – operačný program Centra zamestnanosti,
- realizácia spoločných aktivít public relations,
- mentoring a supervízia odborných poradcov, konzultantov, manažmentu CZ,
- podpora zavádzania kritérií kvality do činnosti CZ,

*PS* : Poradenský program CENTRA ZAMESTNANOSTI má presnú obsahovú štruktúru, je odskúšaný v praxi pri rôznych cieľových skupinách a v rôznych regiónoch. Je flexibilný k individuálnym potrebám účastníkov.

Poradenské a sprostredkovateľské služby a podporné nástroje sú navzájom obsahovo a aj časovo prepojené. Nemali by sa realizovať oddelene. Pri čiastkových riešeniach dochádza k prehľbovaniu apatie klientov a k neefektívnemu využívaniu finančných zdrojov.

## **Aká je cieľová skupina CENTRA ZAMESTNANOSTI ?**

### **Rizikové skupiny nezamestnaných občanov :**

- uchádzači o zamestnanie (UoZ) s rôznym stupňom vzdelania, ktorí potrebujú odbornú pomoc pri umiestnení sa na trhu práce a ktorí sú vedení v evidencii Úradu práce, sociálnych vecí a rodiny viac ako 12 mesiacov (DE – dlhodobo evidovaní),
- UoZ nad 50 rokov,
- ženy po materskej dovolenke,
- občania so zdravotným postihnutím,
- ďalšie skupiny, ktoré definuje Zákon o službách zamestnanosti

**Mladí uchádzači o zamestnanie**, resp. mladí ľudia, ktorí sa pripravujú pre vstup na trh práce,

**Široká verejnosť** – klienti hľadajúci si prácu,

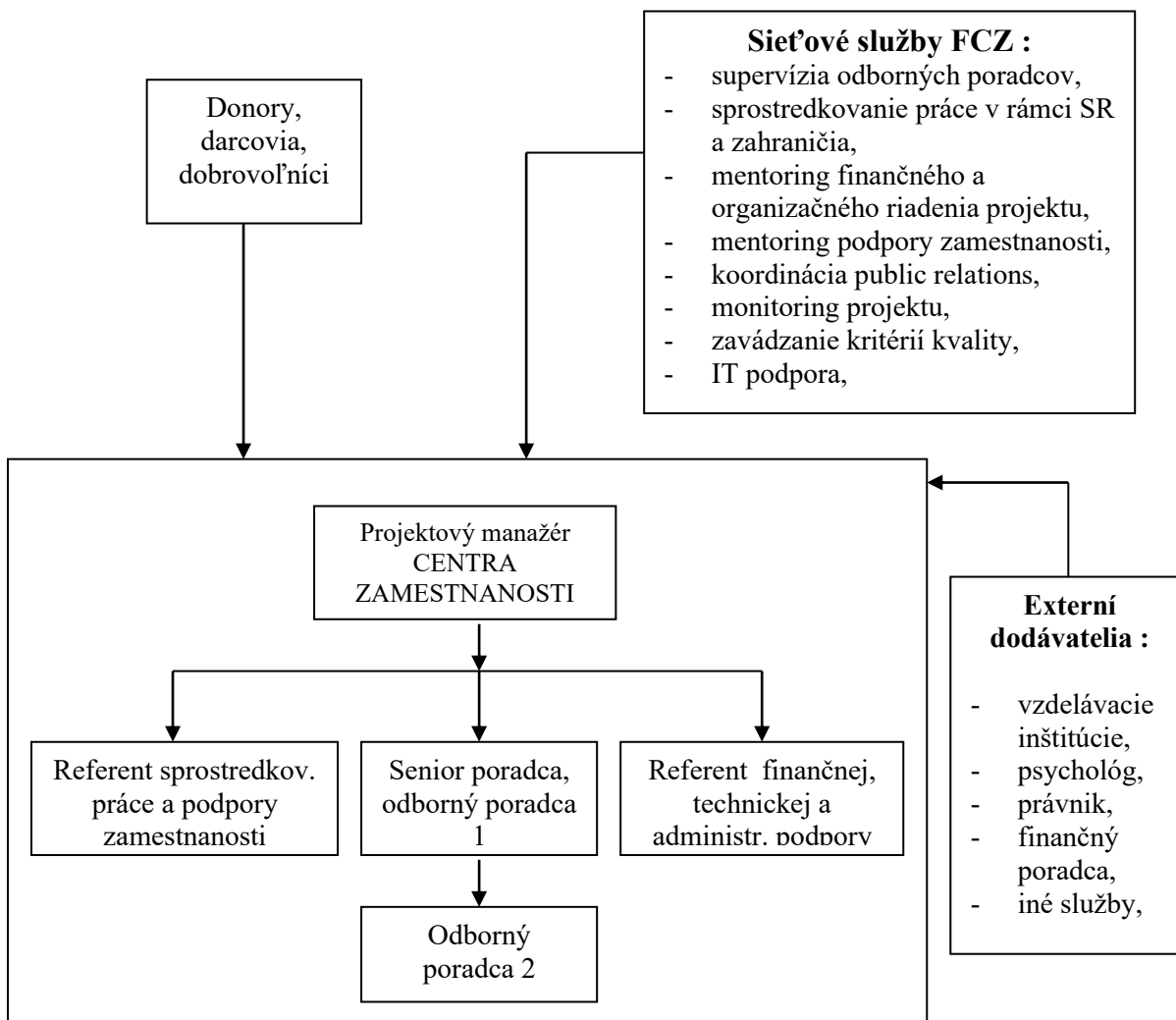
**Zamestnávateelia**

### **Aké aktivity môže CENTRUM ZAMESTNANOSTI vykonávať ?**

- projektové (financované, alebo spolufinancované zo zdrojov EÚ, resp. iných donorov, nadácií a darcov),
- komerčné aktivity,

### **Projektové aktivity CZ :**

*Príklad organizačnej schémy projektu pre cca 100 účastníkov :*



**Pracovná pozícia 1 :** Projektový manažér CENTRA ZAMESTNANOSTI

*Pracovná náplň :*

- organizačné, personálne riadenie a zabezpečovanie CENTRA ZAMESTNANOSTI,
- komunikácia so zástupcami donorov a prenos informácií,
- komunikácia so zástupcami Fóra CENTIER ZAMESTNANOSTI a prenos informácií,
- metodické zabezpečovanie vzdelávacích aktivít,
- public relations CENTRA ZAMESTNANOSTI, marketing,
- koordinácia a riadenie aktivít,

***Pracovná pozícia 2 :*** Referent sprostredkovania práce a podpory zamestnanosti

*Pracovná náplň :*

- zabezpečovanie vzdelávacích aktivít,
- zabezpečovanie vzdelávania a praxe u zamestnávateľov,
- zabezpečovanie sprostredkovávania práce,
- komunikácia so zástupcami Fóra CENTIER ZAMESTNANOSTI pre danú problematiku,
- poradenstvo pre zamestnávateľov,
- aktívna spolupráca s odbornými poradcami,
- komunikácia so zamestnávateľmi, poradenstvo pre zamestnávateľov,
- vyhľadávanie voľných pracovných miest,
- párovanie dopytu a ponuky,
- nábor záujemcov na voľné pracovné pozície,

***Pracovná pozícia 3 :*** Senior odborný poradca

*Pracovná náplň :*

- odborné poradenstvo pre účastníkov projektu,
- metodické usmerňovanie ostatných poradcov,
- komunikácia so zástupcami Fóra CENTIER ZAMESTNANOSTI pre danú problematiku,
- aktívna spolupráca s manažérom a konzultantom pre vzdelávanie a sprostredkovanie práce,

***Pracovná pozícia 4 :*** Odborný poradca

*Pracovná náplň :*

- odborné poradenstvo pre účastníkov projektu,

- komunikácia so zástupcami Fóra CENTIER ZAMESTNANOSTI pre danú problematiku,
- aktívna spolupráca s manažérom a konzultantom pre vzdelávanie a sprostredkovanie práce,

*Ďalšia špecifikácia :*

- na každých 100 účastníkov pripadajú dvaja odborní poradcovia (vrátane seniora),
- zaraďovanie odborných poradcov do projektu je postupné, v závislosti od náboru účastníkov,

***Pracovná pozícia 5 :*** Referent finančnej, technickej a administratívnej podpory

*Pracovná náplň :*

- finančné riadenie projektu,
- komunikácia so zástupcami donorov,
- komunikácia so zástupcami Fóra CENTIER ZAMESTNANOSTI pre danú problematiku,
- zabezpečovanie administratívnych a technických operácií projektu,

***Komerčné aktivity CZ :***

*1. Vyhľadávanie a výber kandidátov podľa požiadaviek zamestnávateľa*

- súčasťou produktu môže byť aj služba „Onboarding“, t.j. nalodenie zamestnanca, asistencia zamestnancovi pri adaptačnom procese, cieľom tejto služby je plynulé a bezproblémové začlenenie zamestnanca do pracovného procesu, CZ ako spojka medzi vedením a novým zamestnancom

*2. Špeciálne projekty*

- spolupráca so zamestnávateľom na tvorbe personálnych projektov s využitím ESF
- poradenstvo pre zamestnávateľov v oblasti sociálnych podnikov
- poradenstvo pre zamestnávateľov v oblasti spoločenskej zodpovednosti firiem

*3. Tréningy personálu podľa požiadaviek zamestnávateľa*

- ponuka kurzov, školení a tréningov pre zamestnancov podľa požiadaviek trhu práce

*4. Tréning pre štátne a neštátne organizácie vykonávajúce služby zamestnanosti*

## Aké sú kritériá pre získanie ochranej známky ?

REGISTROVANÝ NÁZOV : **CENTRUM ZAMESTNANOSTI**®

REGISTROVANÉ LOGO :



REGISTRÁCIA OCHRANNEJ ZNÁMKY NA ÚRADE PRIEMYSELNÉHO VLASTNÍCTVA SR POD ČÍSLM: 213341, DŇA : 07.04.2006

Kritériá sú určené pre organizácie pôsobiace v službách zamestnanosti, ktoré sú členmi Fóra Centier zamestnanosti a uchádzajú sa o získanie ochranej známky: „CENTRUM ZAMESTNANOSTI“.

### **KRITÉRIÁ :**

1. Základné princípy činnosti organizácie;
2. Morálna a odborná pripravenosť personálu;
3. Priestorové a technické vybavenie;

#### *1. Základné princípy činnosti organizácie :*

- a) Iniciatívnosť, kreativita a empatia. Organizácia a jej personál sa úprimne snažia pomôcť klientovi pri jeho vlastnej profesnej sebarealizácii a to na základe jeho osobnostných a vzdelanostných predpokladov. V spolupráci s klientom hľadajú štandardné ale aj kreatívne riešenia pre jeho umiestnenie sa na trhu práce.
- b) Otvorenosť. Organizácia je otvorená pre pomoc klientovi bez rozdielu pohlavia, rasy, náboženstva a zdravotného stavu.
- c) Aktivita a spolupráca. Organizácia naplňa spoločné ciele Fóra CENTIER ZAMESTNANOSTI /FCZ/, aktívne spolupracuje s členmi FCZ a posilňuje dobré meno značky : „CENTRUM ZAMESTNANOSTI“.

- d) Relevantnosť. Organizácia je na základe svojej činnosti relevantnou vo svojom regióne v oblasti služieb zamestnanosti.

*2. Morálna a odborná pripravenosť personálu :*

- a) Personál (odborní poradcovia, konzultanti, manažment CZ a ďalší), profesne ovláda výkon činností CENTRA ZAMESTNANOSTI na základe metodiky CENTRA ZAMESTNANOSTI. Personál absolvoval vzdelávacie aktivity so záverečným preskúšaním v oblasti metodiky CENTRA ZAMESTNANOSTI.
- b) Práca personálu CENTRA ZAMESTNANOSTI je postavená na úcte ku klientovi. Personál rešpektuje súkromie klienta a zachováva zásadu mlčanlivosti o všetkých dôverných informáciách získaných počas práce s klientom. Personál CZ sa nepodieľa na žiadnej diskriminácii klienta.
- c) Organizácia musí mať minimálne dvoch stálych vyškolených pracovníkov (poradcov, konzultantov) a manažéra CENTRA ZAMESTNANOSTI.

*3. Priestorové a technické vybavenie :*

- a) Organizácia má vlastné alebo prenajaté priestory, veľkosťou adekvátne aktivitám.
- b) Lokalizácia priestorov vyhovuje klientom po stránke dostupnosti (príklad : nie za mestom, nie na 5.poschodí bez výťahu).
- c) Zariadenie priestorov má byť čisté a príjemné, aby sa klienti a personál cítili dobre.
- d) Vybavenie organizácie výpočtovou a kancelárskou technikou je adekvátne rozsahu aktivít; minimálne však : PC, tlačiareň, kopírovacie zariadenie, štandardné pripojenie na internet (cez deň).

# ODPORÚČANIA

## Odporúčania pre zavedenie jednotnej certifikácie služieb zamestnanosti

Európska stratégia zamestnanosti má tri hlavné ciele : plnú zamestnanosť, kvalitu a produktivitu práce a napokon regionálnu a sociálnu súdržnosť a integráciu.

Európsky sociálny fond je pri naplňaní stratégie dôležitým nástrojom.

Aby bolo možné ciele stratégie naplniť, nestačí len finančné prostriedky efektívne využívať, ale je potrebné vzniknuté personálne, technické a inštitucionálne kapacity **kumulovať**. Z tohoto dôvodu je nevyhnutné, aby organizácie poskytujúce služby zamestnanosti spĺňali nasledovné kritériá :

- kvalitatívnu šandardizáciu služieb / zavedenie manažmentu kvality/,
- etickú kvalitu služieb /spoločenská zodpovednosť pri výkone služieb zamestnanosti,
- kvalitu a efektivitu partnerstva a tvorbu sietí medzi verejnými a neštátnymi službami zamestnanosti

Najvhodnejšou formou zabezpečenia týchto kritérií sa nám zdá **jednotná certifikácia organizácie, ktorá služby zamestnanosti poskytuje** (bez rozdielu, či je to štátna alebo neštátna inštitúcia).

Myslíme si, že je potrebné vytvoriť pozitívny tlak na organizácie, aby naplňali kvalitatívne kritériá a tým zvyšovali efektívnosť vynaložených finančných prostriedkov. Jednotná certifikácia organizácie by mala byť previazaná s možnosťou čerpania finančných prostriedkov z ESF (prip. iných európskych a národných zdrojov). Týmto by sa vytvorilo zdravé konkurenčné prostredie, rovnosť príležitostí medzi štátnymi a neštátnymi inštitúciami a dosiahli by sme prirodzené zvyšovanie kvality a efektívnosti poskytovaných služieb.

Poznámka : *Pre zjednodušenie v ďalšom texte takejto organizácii pridelíme názov CENTRUM ZAMESTNANOSTI (CZ).*

### Definovanie CENTRA ZAMESTNANOSTI

- CZ je štátna alebo neštátna organizácia, ktorá poskytuje **aktívne služby zamestnanosti**, tj. poskytuje cieľovej skupine (klientom) komplex služieb, ktorý je založený na individuálnych potrebách klientov v oblasti ich zamestnateľnosti. Výsledkom

poskytovania služieb je dlhodobu udržateľné uplatnenie klientov na trhu práce na pozíciách, adekvátnych ich osobnostným a vzdelanostným predpokladom.

- CZ poskytuje služby zamestnanosti, ktoré sú spolufinancované z ESF, resp. zo štátneho rozpočtu
- CZ vykonáva nasledovné činnosti (aktívne služby zamestnanosti) :
  - odborné poradenské služby pre svojich klientov,
  - aktívne spolupracuje so zamestnávateľmi (sprostredkovanie práce),
  - buduje partnerstvá, siet'uje svoje aktivity,
  - zabezpečuje ďalšie podporné nástroje pre klientov (vzdelávanie, prax, podpora sociálnych podnikov, špecifické poradenstvo,...)
- Cieľové skupiny CZ :
  - rizikové skupiny nezamestnaných (dlhodobu nezamestnaní klienti, klienti nad 50 rokov, ženy po materskej dovolenke, klienti so ZP a ďalší, podľa definície Zákona o službách zamestnanosti),
  - klienti, ktorí prejavia záujem o služby zamestnanosti,
  - zamestnávateľa,

*Poznámka : Organizácie a spoločnosti, ktoré poskytujú služby zamestnanosti výhradne len na komerčnej báze (sprostredkovanie práce za úhradu, personálny leasing), tj. nepracujú s rizikovými skupinami klientov a nefinancujú svoje aktivity prostredníctvom ESF, resp. štátneho rozpočtu, do jednotnej certifikácie nezahrňame. Samozrejme, mali by sa stať súčasťou partnerstiev jednotlivých CENTIER ZAMESTNANOSTI.*

## **Ciele jednotnej certifikácie CENTIER ZAMESTNANOSTI**

A/ Zvýšenie kvality a efektívnosti služieb zamestnanosti

- dlhodobé a čo najefektívnejšie umiestnenie klientov na trhu práce,
- zabezpečovanie odborného rastu personálu CZ, zvýšenie zainteresovanosti personálu na výsledkoch, zvýšenie zodpovednosti manažérov, zlepšenie vzťahu personálu ku klientom a ich požiadavkám,
- zabezpečenie používania aktívnych nástrojov trhu práce „v správnom čase a na správnom mieste“,
- zníženie rozsahu nelegálnej práce,
- zabezpečenie monitorovania poskytovaných služieb každého CZ, tj. zabezpečenie kontroly,



- zlepšenie osvety a prístupu k celoživotnému vzdelávaniu klientov s nižším vzdelaním,

#### B/ Kumulácia zdrojov

- zabezpečenie efektívnej spolupráce štátnych a neštátnych služieb zamestnanosti,
- zabezpečenie aktívnej spolupráce CZ so zamestnávateľmi a agentúrami (sprostredkovania práce, dočasného zamestnávania) - zber dát o voľných pracovných miestach, poradenstvo pre zamestnávateľov, párovanie ponuky a dopytu pracovnej sily, podporné aktivity (napr. zamestnanecká prax),
- zabezpečenie kumulácie personálnych, technických a inštitucionálnych kapacít organizácií pôsobiacich v oblasti rozvoja zamestnanosti,
- zabezpečenie šírenia dobrej praxe z iných CZ, resp. z iných krajín,

### **Kritériá pre certifikáciu CENTIER ZAMESTNANOSTI**

#### **1. Hodnotenie personálu CZ**

- hodnotenie manažmentu CZ,
- hodnotenie výkonného personálu CZ,

*Požiadavky, aby kritérium 1 bolo realizovateľné :*

- Vytvorenie modulového vzdelávacieho programu pre manažment a výkonný personál v nasledovných oblastiach :
  - Odborné poradenstvo pre rizikové skupiny nezamestnaných,
  - Práca so zamestnávateľmi, sprostredkovanie práce, párovanie dopytu a ponuky, poradenstvo pre zamestnávateľov,
  - Budovanie partnerstva medzi štátnymi a neštátnymi inštitúciami, sieťovanie,
  - Efektívna realizácia aktívnych opatrení trhu práce,
  - Manažment, finančný manažment, marketing, public relations CZ,
- Akreditácia modulového vzdelávacieho programu,
- Preškolenie a systematické doškolenie personálu CZ,
- Bodové hodnotenie personálu jednotlivo a tiež teamovo,

#### **2. Hodnotenie CZ smerom do vnútra**

- organizačná štruktúra,

- synchronizácia činností CZ,
- vzťahy : manažment – výkonný personál,  
personál – personál,

*Požiadavky, aby kritérium 2 bolo realizovateľné :*

- Vytvorenie hodnotiacich smerníc,

### **3. Hodnotenie CZ smerom von**

- úroveň partnerstva,
- úroveň sieťovania,
- vzťahy : personál – klient,  
štátne služby zamestnanosti – nešt. služby zamestnanosti,  
CZ – dodávatelia,

*Požiadavky, aby kritérium 3 bolo realizovateľné :*

- Vytvorenie hodnotiacich smerníc,

### **4. Hodnotenie efektívnosti CZ**

- priemerná úspešnosť umiestňovania klientov na trhu práce [%],
- priemerná výška nákladov na jedného umiestneného klienta [Euro],
- priemerná dĺžka umiestnenia klienta na trhu práce [počet mesiacov],

*Požiadavky, aby kritérium 4 bolo realizovateľné :*

- Vytvorenie hodnotiacich smerníc,

## **Odporúčania**

Analýza základných štrukturálnych ukazovateľov zamestnanosti, ktoré sú v priamej pozornosti Lisabonskej stratégie, ukazuje, že pre jej efektívne pokračovanie odzrkadľujúce sa vo výsledkoch, si vyžaduje vyššiu mieru participácie členských krajín s osobitným dôrazom na nové členské krajiny. Z tohoto dôvodu navrhujeme nasledovné odporúčania :

### **1. Zavedenie európskej certifikácie služieb zamestnanosti**

Pre všetky hodnotiace kritériá certifikácie služieb zamestnanosti je potrebné vytvoriť bodový systém. Organizácia, ktorá má záujem o certifikáciu, musí dosiahnuť určitý minimálny bodový limit. Certifikát by mal mať časové obmedzenie platnosti. Napr. po dvoch rokoch je potrebný audit certifikátu a tým jeho znovupotvrdenie, resp. predĺženie platnosti na ďalšie dva roky.

Na platnosť certifikátu by mala byť naviazaná možnosť čerpania finančných prostriedkov z ESF, z iných európskych fondov alebo z národných zdrojov. Certifikátom by bol garantovaný kredit organizácie a akceptovateľnosť zo strany vonkajších partnerov.

Certifikát by mal mať platnosť v rámci krajín Európskej únie.

## **2. Zriadenie európskej certifikačnej agentúry služieb zamestnanosti a jej národných štruktúr**

Navrhujeme zriadiť európsku certifikačnú agentúru, ktorá by bola garantom certifikácie služieb zamestnanosti. Iniciovala by vznik národných certifikačných agentúr služieb zamestnanosti.

Národná certifikačná agentúra služieb zamestnanosti by zabezpečovala monitoring, poradenstvo, vzdelávanie personálu CZ a hodnotenie jednotlivých CZ (štátnych aj neštátnych).

## **3. Zavedenie reformných prvkov v službách zamestnanosti na národných úrovniach**

Aby sa naplnili stanovené ciele, je potrebné na národných úrovniach uviesť do praxe nasledovné odporúčania :

- výkonné štátne služby zamestnanosti by nemali financovať a koordinovať činnosť neštátnych služieb zamestnanosti (deformuje sa tým zdravé konkurenčné prostredie a rovnosť príležitostí),
- zabezpečiť finančný a časový manažment používania aktívnych nástrojov trhu práce tak, aby boli tieto nástroje k dispozícii „v správnom čase a na správnom mieste“ (v praxi sa stretávame s tým, že dochádza k posunom, t.j. k neefektívnemu využívaniu finančných prostriedkov),
- vytvoriť legislatívne prostredie, v ktorom sa klient služieb zamestnanosti môže slobodne rozhodnúť pre využívanie štátnych alebo neštátnych služieb zamestnanosti,
- podporovať systémové riešenia (budovanie stálych CZ čo najbližšie ku klientovi) s komplexnou ponukou služieb, nepodporovať čiastkové alebo krátkodobé riešenia (krátkodobé poradenské aktivity bez previazanosti na zamestnávateľov a na ďalšie aktívne nástroje trhu práce a pod.),

## **Záver**

Európske authority prostredníctvom Lisabonskej stratégie určili v oblasti zamestnanosti veľmi ambiciózne ciele. Pozorovaním priebežných správ a analýz zisťujeme, že k zlepšovaniu

sledovaných štrukturálnych ukazovateľov zamestnanosti dochádza (zvyšovanie zamestnanosti, znižovanie nezamestnanosti, zvyšovanie participácie žien a starších pracovníkov na trhu práce, ...). Toto zlepšenie však nenasvedčuje tomu, aby ciele Lisabonskej stratégie boli naplnené.

Inštitucionálne zázemie služieb zamestnanosti v EÚ zohráva strategickú úlohu pri napĺňaní týchto cieľov. Preto reformné kroky v tejto oblasti nemôžu mať len kozmetický charakter. Veľké ciele si vyžadujú veľké riešenia.

## **KONTAKT :**

### **CENTRUM PRE ROZVOJ ZAMESTNANOSTI ,**

/EMPLOYMENT DEVELOPMENT CENTRE/, Daniel Kojnok

Cintorínska 7, 984 01 Lučenec, Slovakia, Tel./Fax : +421 915 804258,

E-mail : [info@zamestnanost.sk](mailto:info@zamestnanost.sk) , [www.zamestnanost.sk](http://www.zamestnanost.sk),

### **EKOGROUP S.r.l.**

Mr. Fabio Pizzicannella

Via A. Casella, 49, 00199 Roma, Italy, Tel.: +39 06 86391482, Fax.: +39 06 86399321

E-mail: [info@ekogroup.net](mailto:info@ekogroup.net) , [www.ekogroup.net](http://www.ekogroup.net)