



Kakovostno praktično izobraževanje:

Priročnik za izobraževalne

institucije

APP -
REN -
TICE -
SHIP -
Q

Avtorji

Anthony F. Camilleri⁶; Maja Dragan³; Sandra Feliciano⁶; Teresa Frith²; Josu Galarza⁸; Dorabela Regina Chiote Ferreira Gamboa⁴; Johannes Haas³; Hagen H. Hochrinner³; Miguel Lopes⁴; Nerea Lopez⁸; Jasmina Poličnik⁷; Ricardo Jorge da Silva Santos⁴; Alicia Leonor Sauli Miklavčič⁷; Ainhoa Ullibarriarana⁸; Vaidotas Viliūnas⁵; Naïla Wagner¹; Svenja Wiechmann¹; Miha Zimšek⁷

Sodelavci

Nick Davy²; Anna Frankenberg¹; Marko Grdošič⁵; Raimund Hudak¹; Alen Maletić⁵; Arti Saraswat²

Uredniki

Sandra Feliciano⁶; Naïla Wagner¹; Svenja Wiechmann¹

Oblikovanje

Tara Drev⁶

Avtorske pravice

(C) 2020, ApprenticeshipQ

Konzorcij ApprenticeshipQ

1. Duale Hochschule Baden-Württemberg	DHBW	DE
2. Association of Colleges	AoC	UK
3. FH JOANNEUM Gesellschaft mbH	FHJ	AT
4. School of Management and Technology of Porto Polytechnic	ESTG-PP	PT
5. European Association of Institutions in Higher Education	EURASHE	BE
6. Knowledge Innovation Centre	KIC	MT
7. Association of Slovene Higher Vocational Colleges	SKUPNOST VSS	SI
8. Mondragon University	MU	ES

Projekt je financiran s podporo Evropske komisije. Vsebina publikacije odraža izključno stališča avtorjev. Evropska Komisija ni odgovorna za kakršno koli uporabo informacij, ki jih publikacija vsebuje.

To delo je zaščiteno z mednarodno licenco Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Zahvala

Zahvaljujemo se vsem, ki so sodelovali v kateri koli izmed številnih validacijskih dejavnosti, na delavnicah in podprli projekt ApprenticeshipQ.

Kazalo vsebine

1. Seznam kratic	5
2. Povzetek	6
3. Uvod.....	7
4. Kako uporabljati ta priročnik	11
5. Merila kakovosti za izobraževalne institucije.....	13
6. Od načrtovanja do izvedbe.....	36
7. Seznam literature	40
8. Nadaljnje branje	41

1. Seznam kratic

ApprenticeshipQ	Mainstreaming Procedures for Quality Apprenticeships in Educational Organisations and Enterprises; Erasmus+ project
ECTS	European Credit Transfer System (Evropski sistem prenašanja in zbiranja kreditnih točk)
ECVET	European Credit System for Vocational Education and Training (Evropski sistem kreditnih točk v poklicnem izobraževanju in usposabljanju)
EOK	Evropski okvir kvalifikaci
EQAVET	European Quality Assurance in Vocational Education and Training (Evropski referenčni okvir za zagotavljanje kakovosti poklicnega in strokovnega izobraževanja in usposabljanja)
GDPR	General Data Protection Regulation (Splošna uredba o varstvu podatkov)
MERI	Cedefopov kompas MERI
MSP	Mala in srednje velika podjetja
PDCA	Plan Do Check Act Cycle (Demingov krog: Načrtuj Naredi Preveri Ukrepaj)
PIU	Poklicno in strokovno izobraževanje in usposabljanje
PRI	Praktično izobraževanje
SMART	Specific Measurable Achievable Reasonable Time (Določen merljiv dosegljiv razumen čas)

2. Povzetek

Projekt »Mainstreaming Procedures for Quality Apprenticeships in Educational Organisations and Enterprises«(ApprenticeshipQ) podpira izobraževalne institucije in podjetja¹ pri nudenju kakovostnega praktičnega izobraževanja (PRI) svojim udeležencem. Kot izobraževalne institucije upoštevamo vse oblike terciarnega strokovnega izobraževanja. V projektu predlagana ocena kakovosti pripomore k lažjemu obvladovanju procesov in prinaša prednosti vsem deležnikom. Te prednosti so vseživljenjsko učenje za učitelje, profesorje in mentorje, izboljšave za podjetja, izboljšanje razvoja spretnosti udeležencev PRI in na splošno višja kakovost učne izkušnje.

Med projektom razvite in preizkušene aktivnosti ApprenticeshipQ krepijo sodelovanje in mreženje med izobraževalnimi institucijami in njihovimi partnerji za usposabljanja (podjetji) z zagotavljanjem inovativnih praks za izboljšanje ali vzpostavitev dokumentov o upravljanju kakovosti, ki so bile razvite in preizkušene med projektom.

Cilj je bil razviti orodja, ki ponujajo in usmerjajo upravljanje visokokakovostnih PRI za izobraževalne institucije in podjetja. Orodja so priznana kot model kakovosti PRI in so podlaga za razvoj formalnih mednarodnih standardov in smernic.

Priročnik je strukturiran na naslednji način:

Uvodnik v projekt ApprenticeshipQ vsebuje definicije raziskav, ki so podlaga tega priročnika. Sledijo navodila za uporabo s podrobnejšim opisom podpornih dokumentov in njihovih ciljev.

V projektu razvita merila kakovosti so z ustreznimi kazalniki za merjenje navedena v poglavju 5. Vsako merilo je dopolnjeno s kratkim opisom in primerom. Primeri so povzeti iz raziskave kvalitativnih intervjujev s predstavniki številnih podjetji. Za vsa merila kakovosti so na voljo tudi povezave do zapisov. Z uporabo modela PDCA (krog Načrtuj-Naredi-Preveri-Ukrepi) je v poglavju 6 predstavljena uporaba teh kriterijev.

¹ Placement provider.

3. Uvod

Pomanjkanje delovnih izkušenj in vrzel med ponudbo in potrebami trga dela sta dva največja izziva za prehod mladih iz sveta izobraževanja v svet dela (Evropska komisija 2017; OECD, 2018). Obetaven način za soočanje s temi izzivi je PRI (European Training Foundation, 2013). Vendar je njegovo izvajanje zapleteno in zdi se, da pomanjkanje evropskih smernic, ki bi ga podpirale, mnogim ponudnikom v tem sektorju – visokošolskim institucijam in podjetjem, zlasti malim in srednje velikim – preprečuje začetek dragocenih, stabilnih in trajnostnih programov PRI. Če so delovne prakse nenačrtovane in nestrukturirane, prav tako ne pride do razvoja novih kompetenc in veščin (Inter-agency Group on Technical and Vocational Education and Training, 2017).

Za reševanje tega vprašanja je bil s podporo Evropske komisije odobren projekt ApprenticeshipQ. Cilj projekta je krepitev kakovost PRI, prenos teorije in prakse za zagotovitev pozitivnih zelenih rezultatov.

Splošno sprejetega sklopa načel in standardov kakovostnega upravljanja PRI ni. Zato izobraževalci in podjetja pri dejavnostih PRI uporabljajo svoje modele kakovosti. Številne raziskave, knjige, članki itd. vključujejo predlagane elemente kakovosti in dejavnike uspeha PRI.²

Poudarek projekta ApprenticeshipQ je na višješolskem in visokem strokovnem izobraževanju na stopnjah 5 in 6 Evropskega okvira kvalifikacij (EOK). Ker ni enotno dogovorjene definicije, je konzorcij uporabljal naslednjo definicijo PRI:

Odgovornost za proces izobraževanja je deljena med podjetji in izobraževalnimi institucijami.

V priročniku je udeleženec PRI opredeljen kot oseba, ki opravlja PRI v eni od oblik, prikazanih v diagramu na naslednji strani (Slika 1).

Na podlagi zgornje definicije so partnerji iz sedmih evropskih držav razvili sledečo tipologijo PRI (glej Sliko 1):

² Glej na primer: Cedefop (2015): Handbook for VET providers; EQAVET - European Quality Assurance Reference Framework; ESG (2015) Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area in tudi ostale.



Slika 1: Tipologija praktičnega izobraževanja (projekt ApprenticeshipQ).

Ta tipologija zajema dve vrsti praktičnega izobraževanja: neodvisno praktično izobraževanje in praktično izobraževanje v partnerstvu.

Neodvisna praktična izobraževanja so tista, ki jih organizirajo in upravljajo podjetja brez kakršnega koli sodelovanja izobraževalnih institucij. Izvajajo se izven formalnega izobraževalnega programa, kar pomeni, da udeleženci PRI običajno niso vključeni v izobraževalni program oziroma ni povezave med študijem in PRI.

Praktična izobraževanja v partnerstvu so tista, ki jih izobraževalne institucije in podjetja organizirajo in upravljajo v sodelovanju. Glede na način ločimo tri vrste upravljanja: vodeno s strani podjetja, vodeno s strani izobraževalne institucije in vzajemno upravljanje. Vsi trije načini upravljanja so vezani na učni načrt in zasnovani tako, da udeleženci PRI teorijo udejanjajo v praksi in s tako pridobljenim znanjem povečajo avtonomijo na svojem strokovnem področju. Nadaljnje podrobnosti o značilnostih PRI najdete v našem poročilu "[Tipologija praktičnega izobraževanja v višjem strokovnem izobraževanju](#)".

Tipologija pomaga prepoznati različne vrste PRI v Evropi, usklajuje dialog med podjetji po državah in lajša sheme mobilnosti in priznavanja.

Na podlagi te tipologije so bili izvedeni intervjuji z izobraževalnimi institucijami in podjetji, da bi ugotovili dejavnike uspeha.³ Primeri najboljših praks so privedli do razvoja 30 meril kakovosti, ki jih je potrdila anketa z več kot 480 udeleženci. Anketa je udeležencem omogočila, da razvrstijo merila po pomembnosti, predlagajo izboljšave, zavrnejo merila in/ali predlagajo nova merila. Lestvica se giblje med ne morem oceniti (1) – popolnoma se strinjam (2) – se strinjam (3) – ne strinjam se (4) – popolnoma se ne strinjam (5).

Da bi dosegli ciljnih 250 odgovorov, je bila anketa prevedena v nacionalne jezike projektnih partnerjev in odprta 12 tednov. Pet deležnikov je bilo vnaprej opredeljenih kot ciljna skupina: evalvatorji in strokovnjaki za kakovost, izvajalci višješolskega in visokošolskega strokovnega izobraževanja in usposabljanja, predstavniki podjetij, udeleženci PRI, ki so že začeli ali zaključili PRI, in diplomanti.

³ Za dodatne informacije obiščite <https://apprenticeshipq.eu/practice-cases-collection/>

V raziskavi so sodelovali vsi deležniki: s 26 % so največji delež predstavljali izvajalci višješolskega in visokošolskega strokovnega izobraževanja in usposabljanja, sledili so jim evalvatorji in strokovnjaki za kakovost (24 %) ter udeleženci PRI (20 %).

Rezultati ankete so pokazali, da udeleženci štejejo vsa merila kakovosti za pomembna (popolnoma se strinjajo – 2). Srednje vrednosti so se gibale med 2,10 in 2,42. Zaradi tega ni bilo mogoče določiti razvrstitve. Tako je bilo vseh 30 meril kakovosti vključenih v končni seznam (glej Sliko 2). Podobno so srednje vrednosti med deležniki pokazale malo razlik.⁴

Merila kakovosti niso razporejena glede na pomembnost, ampak jih je potrebno razumeti kot enakovredne. V praktičnem izobraževanju imajo deležniki skupno odgovornost za visokokakovostno izvajanje PRI. Kljub temu obstajajo merila kakovosti, za katera so bolj odgovorne izobraževalne institucije in merila kakovosti, pri katerih imajo večjo odgovornost podjetja. Glede na to sta bila ustvarjena seznama z merili kakovosti za izobraževalne institucije in za podjetja.

Merila kakovosti so bila uporabljena za razvoj tega priročnika, s katerim zagotavljamo izobraževalnim institucijam, delodajalcem in zlasti podjetjem dokumentirane informacije upravljanja kakovosti za vzpostavitev in izboljšanje visokokakovostnega PRI.

V okviru tega projekta se razvija tudi spletno orodje, ki omogoča sledenje trendov in samonadzor.⁵

Razvita merila kakovosti so navedena spodaj s kazalniki za merjenje, ki podrobneje pojasnjujejo posamezna merila. Prvih 19 meril kakovosti vodijo izobraževalne institucije, naslednjih 10 meril kakovosti pa podjetja. Merilo kakovosti številka 30 enakovredno vodijo izobraževalne institucije in podjetja. Posledično ta priročnik vsebuje merila kakovosti od 1 do 19. Pregled vseh 30 meril kakovosti najdete na Sliki 2 in na [strani 35](#).⁶

⁴ Za dodatne informacije obiščite <https://apprenticeshipq.eu/a-requirements-standard-survey/>

⁵ Za dodatne informacije obiščite <https://apprenticeshipq.eu/satool>

⁶ Priročnik za podjetja najdete na <https://apprenticeshipq.eu/manuals/>

Odgovornost izobraževalnih institucij		Odgovornost podjetij
1. Vključevanje deležnikov pri oblikovanju učnih izidov 2. Opredelitev SMART učnih izidov 3. Transparentnost 4. Opredelitev standardov mest za PRI 5. Prepoznavanje (pridobivanje) mest za PRI 6. Ustvarjanje kapacitet za MSP-je 7. Baza podatkov upravljanja in zagotavljanja mest za PRI 8. Varstvo podatkov 9. Priprava pogodbe 10. Dodeljevanje udeležencev PRI mestom za PRI 11. Spremljanje dejavnosti MSP-jev 12. Spremljanje dejavnosti udeležencev PRI 13. Podpora uporabnikom in reševanje težav 14. Evalvacija praktičnega izobraževanja 15. Oblikovanje ocene 16. Izvajanje in spremljanje ocenjevanja 17. Ocenjevanje 18. Certificiranje in priznavanje 19. Pritožbe in ugovori	Nekatera merila kakovosti imajo lahko deljeno odgovornost.	20. Priprava na praktično izobraževanje 21. Določanje mentorjev 22. Priprava pogodbe 23. Povezovanje udeležencev PRI mestom za PRI 24. Pogoji praktičnega izobraževanja 25. Vključitev udeleženca PRI 26. Mentorstvo 27. Poročanje praktičnega izobraževanja 28. Ocenjevanje učenja 29. Evalvacija procesa
30. Postopki upravljanja kakovosti		

Slika 2: Merila kakovosti praktičnega izobraževanja (projekt ApprenticeshipQ).

4. Kako uporabljati ta priročnik

Spodaj je naštetih 19 meril kakovosti za izobraževalne institucije. Vsako merilo kakovosti in njegova pomembnost sta na kratko povzeta in nato podrobno opisana z ustreznimi kazalniki za merjenje. Posamezne podpostavke natančno ponazarjajo merila kakovosti in pomagajo prepoznati že obstoječe dokumente ter možne priložnosti za izboljšave. Merilo kakovosti št. 30, Postopki upravljanja kakovosti, je enako pomembno za podjetja in izobraževalne institucije, zato je to merilo kakovosti vključeno v oba priročnika.

S kontrolnim seznamom v našem spletnem orodju lahko opravite samonadzor meril kakovosti: <https://apprenticeshipq.eu/satool>

V spletnem orodju lahko merila kakovosti in kazalnike za merjenje ovrednotite z naslednjimi možnimi odgovori:

- **da**, ti dokumenti so že na voljo v naši organizaciji.
- **ne**, ti dokumenti še niso na voljo.
- **ni relevantno**, ti dokumenti se ne nanašajo na našo organizacijo.

V tem dokumentu so merila kakovosti in kazalniki za merjenje navedeni v obliki tabel. Sledi rumeno polje, ki prikazuje primere kot dodatna podpora za nadaljnje razumevanje, kako so izobraževalne institucije in podjetja uvajala merila kakovosti pri svojem vsakdanjem delu.

Povezava na koncu vsakega merila vodi do podpornega dokumenta. Vsi dokumenti so shranjeni na spletnem mestu ApprenticeshipQ v obliki, ki jo je mogoče urejati in jih je mogoče prenesti. Ti dokumenti služijo le kot *predlog ali ideja* in jih je mogoče prilagoditi ustreznim potrebam posamezne organizacije. Merila kakovosti se lahko izvajajo tudi na druge načine, pri katerih lahko pride do odstopanja od priloženih dokumentov.

Te dokumente in medij, na katerem so, mora nadzorovati in vzdrževati posamezna organizacija. Dokumenti so lahko v kateri koli obliki in na katerem koli mediju iz katerega koli vira in se lahko nanašajo na:

- sistem upravljanja, vključno s povezanimi procesi.
- informacije, ustvarjene za delovanje organizacije (dokumentacija).
- dokazi o doseženih rezultatih (poročanje).

Poleg tega ločimo med:

Vzdrževanjem dokumentov: dokumenti, ki podpirajo delovanje procesov (primeri: pravilniki, navodila za delo, obrazci, kontrolni seznam i itd.).

Hranjenem dokumentov: dokumenti, ki zagotavljajo, da se procesi izvajajo po zastavljenem načrtu (primeri: poročanje, kot so rezultati testov, zapisniki sestankov, revizijska ali druga evalvacijska poročila, vsebina obrazcev ali kontrolnih seznamov po zaključku itd.).

Potrebno je upoštevati, da vsa merila kakovosti niso potrebna v vsaki organizaciji. Tu igrajo odločilno vlogo posebne značilnosti organizacije (usmerjenost, velikost itd.).

Priročnik daje na dokazih temelječo sliko trenutnega stanja o kakovosti praktičnega izobraževanja v vaši instituciji in vam omogoča izvajanje izboljšav. Vsako podjetje je potrebno obravnavati posamično, da se določi, katera merila kakovosti podpirajo posamezni proces.

Ta priročnik in/ali spletni kontrolni seznam lahko pregleda in nanj odgovori vsaka oseba, ki je odgovorna za PRI v kateri koli izobraževalni instituciji ali podjetju.

5. Merila kakovosti za izobraževalne institucije

Namen tega priročnika je analizirati obstoječe dokumente o upravljanju kakovosti in opremiti podjetja in zlasti izobraževalne institucije z orodjem za potrjevanje in izboljšanje kakovosti PRI za krepitev sodelovanja med deležniki: udeleženci PRI, podjetji in izobraževalnimi institucijami. Na ta način se podpira prehod udeležencev PRI iz sveta izobraževanja v svet dela.

Strokovnjaki za kakovost iz osmih evropskih držav so v ta namen razvili 30 meril kakovosti in kazalnike za merjenje ter vključili primere dobrih praks. Opomba: Kakovostno PRI poteka v okviru skupne odgovornosti vseh deležnikov, npr. izobraževalnih institucij, podjetij in udeležencev PRI.

1. Vključevanje deležnikov pri oblikovanju učnih izidov

Za razvoj celostnega programa praktičnega izobraževanja je potrebno vključiti deležnike v dialog o zahtevah PRI, ki so predpogoj za oblikovanje učnih izidov. Ti deležniki so lahko delodajalci, strokovnjaki za kakovost, izobraževalne institucije, študentje, diplomanti itd. tako na nacionalni, regionalni in/ali lokalni ravni.

Kazalniki merjenja

Ali obstajajo dokumenti za prepoznavanje relevantnih deležnikov in njihovih ustreznih potreb, ki določajo:

metodo dialoga?

pogostost dialoga?

poročila dialoga?

Ali obstajajo dokumenti za poročanje aktivnosti, ki so bile izvedene kot rezultat teh dialogov?

Deležniki so lahko delodajalci, izobraževalne institucije, udeleženci PRI itd.

Ali obstaja način vodenja dokumentacije, zbrane med PRI, od načrta do ocene uspešnosti praktičnega izobraževanja?

Ali so zakonodajne zahteve prilagojene sektorski resničnosti?

Primer: Orona je španski proizvajalec dvigal in tekočih stopnic, ki ponuja praktično izobraževanje in vključi udeleženca PRI v multidisciplinarne delovne skupine. To podjetje

sodeluje v več odborih za kakovost in akreditacijo. Ti odbori ocenjujejo nove univerzitetne dodiplomske in magistrske programe. Poleg tega je ORONA član ocenjevalne komisije dualnih programov Univerze v Mondragonu.

[Obrazec 1: Vključevanje deležnikov pri oblikovanju učnih izidov](#)

2. Opredelitev SMART učnih izidov

Pri razpravi o učnih izidih je predlagana uporaba SMART tehnike za opredelitev učnih izidov. Zato morajo biti cilji specifični, merljivi, dosegljivi, relevantni in časovno zastavljeni.

Kazalniki merjenja

Ali obstajajo dokumenti oblikovanja učnih ciljev za PRI, ki določajo:

da je potrebno učne izide opisati v smislu znanja, veščin, odgovornosti in avtonomije?

da je potrebno učne izide ocenjevati specifično?

Primer: GZS, Center za poslovno usposabljanje Ljubljana je poslovno izobraževalno središče v Sloveniji. Podjetje ponuja praktično izobraževanje, saj udeleženci PRI vnašajo novo energijo in znanje, kar koristi tudi podjetju, ob tem pa daje podjetje udeležencem PRI občutek samozavesti in koristnosti. Zato je podjetje oblikovalo svoje učne izide po SMART metodi v skladu s pričakovanji izobraževalne institucije.

[Obrazec 2: Predhodno poročilo in tehnična opredelitev projekta usposabljanja](#)

3. Transparentnost

Za zagotovitev razumljivosti vseh postopkov, npr. učnih izidov in njihovega ocenjevanja, je potrebna transparentnost med vsemi deležniki.

Kazalniki merjenja

Ali so spodaj navedeni dokumenti objavljeni:

dokumenti prepoznavanja deležnikov in njihovih relevantnih zahtev?

učni izidi in kriteriji ocenjevanja za program PRI?

Primer: *Merlin Entertainments upravlja velike zabaviščne sejemske parke in zabavišča, kot sta London Dungeon in Madame Tussauds. Je vodilen pri razvoju standardov v celotni industriji ter relevantnem usposabljanju in izobraževanju v strokovnem razvedrilnem sektorju. Podjetje ima vzpostavljene transparentne strukture upravljanja in odgovornosti, s katerimi beleži napredek udeležencev PRI, vključno s formalnim tesnim sodelovanjem med podjetjem, pooblaščenecem za upravljanje in vodjo usposabljanja.*

[Obrazec 3: Izjava o prevzetih obveznostih](#)

4. Opredelitev standardov mest za PRI

Standardi so potrebni za podporo institucijam in delodajalcem, da lahko z udeleženci PRI vzpostavijo zaupanje, da njihova praksa zagotavlja visoko kakovost.

Kazalniki merjenja

Ali ima izobraževalna institucija nabor dokumentiranih meril za PRI, ki opredeljujejo:

učne izide?

pogoje za zaposlitev?

pogoje za mentorstvo in/ali spremljanje?

delovni tok praktičnega izobraževanja, vključno:

s časovnimi okvirji?

z odgovornostmi?

z zahtevami poročanja?

Primer: *SCHENKER D.D. je ponudnik logističnih storitev, ki ponuja praktično izobraževanje za vključitev udeležencev PRI v delovni proces. Sodelujoča izobraževalna institucija je zato pripravila pogodbo in skupaj s podjetjem pripravila načrt učenja za izvajanje PRI.*

[Obrazec 4: Izjava študenta o pravilih vedenja med praktičnim izobraževanjem](#)

5. Prepoznavanje (pridobivanje) mest za PRI

Za zagotovitev ujemanja med podjetji in udeleženci PRI ter zmanjšanje stopnje osipa je potrebno mesta zapolniti s pravimi udeleženci PRI. Pri tej izbiri pomagajo standardizirani postopki.

Kazalniki merjenja

Ali je znotraj institucije imenovan koordinator za mesta PRI?

Ali za mesta PRI obstaja strategija trženja in/ali oglaševanja?

Ali ta strategija vključuje določila za:

 vključevanje osebja?

 vključevanje udeležencev PRI?

 vključevanje predstavnih organov potencialnih delodajalcev?

 pridobivanje potencialnih delodajalcev?

Ali organizator PRI upošteva potrebe in pričakovanja udeleženca PRI?

Primer: Kooperativna državna univerza Baden Wuerttemberg (DHBW) je državno akreditirana Univerza uporabnih znanosti, katere posebnost je dosledno povezovanje znanstvenih študij in praktičnega učenja z dualnimi partnerji. DHBW v Heilbronnju je za prepoznavanje mest za PRI imenoval osebo za organizacijo praktičnih izobraževanj. Ta oseba ni odgovorna samo za svetovanje, temveč tudi za koordinacijo udeležencev PRI, ki imajo tudi vlogo ambasadorjev PRI. Ti ambasadorji podpirajo tudi organizacijo dnevov za pridobivanje delodajalcev.

[Obrazec 5: Predlog projekta / Predlog praktičnega izobraževanja](#)

6. Ustvarjanje kapacitet za MSP-je

Ustvarjanje kapacitet je potrebno, da podjetjem omogočimo prava orodja za začetek in izboljšanje njihove ponudbe praktičnega izobraževanja.

Kazalniki merjenja

Ali izobraževalna institucija na spletu objavlja predstavitvene informacije o PRI?

Ali predstavitvene informacije vključujejo pogosto zastavljena vprašanja (FAQ) ali bazo znanj, ki deli izkušnje mentorjev za mentorje?

Ali izobraževalna institucija organizira pridobivanje in/ali informiranje za potencialne delodajalce?

Ali izobraževalna institucija ponuja usposabljanja za potencialne delodajalce?

Ali izobraževalna institucija omogoča izobraževalne vire za podjetja?

Ali izobraževalna institucija omogoča dogovore o delitvi stroškov in/ali priznavanje in nagrajevanje za podjetja, ki zagotavljajo kakovostno PRI?

Primer: GOIENA communications nudi udeležencem PRI pridobitev strokovnih veščin, specifičnih za določeno stopnjo, ki so predhodno opredeljene v naboru kompetenc te stopnje. Udeleženec PRI je vključen v resnične delovne izkušnje in ga obravnavajo kot zaposlenega. Podjetje zato pošilja svoje nove mentorje, da se udeležijo začetnega usposabljanja, ki ga za izmenjavo izkušenj in dobrih praks PRI ponuja univerza. Mentorji v podjetju skupaj z organizatorjem PRI na izobraževalni instituciji opredelijo načrt študija za prihodnje mesece ali leta, s čimer zagotovijo, da lahko udeleženec PRI razvije in pridobi predhodno uveljavljene strokovne veščine in spretnosti.

[Obrazec 6: Ustvarjanje kapacitet za MSP-je](#)

7. Baza podatkov upravljanja in zagotavljanja mest za PRI

Baza podatkov upravljanja in zagotavljanja mest za PRI lahko podpira upravljanje PRI tako, da udeleženca PRI poveže z mesti za PRI. Delodajalci lahko najdejo udeležence PRI in vzpostavijo stik z njimi, podjetja pa se spodbuja k pridobivanju mladih vodstvenih delavcev.

Kazalniki merjenja

Ali izobraževalna institucija vodi interno bazo podatkov o mestih za PRI?

Ali obstaja uveljavljena politika, kdo lahko dostopa in ureja posamezne dele baze podatkov?

Ali obstajajo dokumenti za vzdrževanje in posodabljanje baze podatkov, vključno:

z relevantnimi metapodatki iz pogodbe o izobraževanju?

z vsemi podatki v zvezi z mestom za PRI?

z zgodovino udeležencev PRI, ki so bili dodeljeni določenemu mestu za PRI?

s seznamom podjetij, ki zagotavljajo mesta za PRI?

Primer: AVL List GmbH je podjetje za razvoj, simulacijo in preizkušanje pogonskih sistemov (hibrid, motor z notranjim zgorevanjem, menjalnik, električni pogon, baterije, gorivne celice in krmilna tehnologija) za osebna vozila, gospodarska vozila, gradbeništvo, velike motorje in njihovo integracijo v vozilo. Podjetje ima bazo podatkov o PRI, kamor se uvrstijo ponudbe praktičnega izobraževanja. Udeleženec PRI lahko najde tematsko področje, kraj in pogoje PRI.

[Obrazec 7: Baza podatkov upravljanja mest za PRI](#)

8. Varstvo podatkov

Varstvo podatkov je pomembna tema, ki je še bolj v središču pozornosti od uvedbe GDPR. Potrebno je zagotoviti varstvo podatkov, da se zadosti zakonskim zahtevam in zaščiti pred zlorabo podatkov.

Kazalniki merjenja

Ali obstajajo uveljavljena pravila za zaščito in upravljanje osebnih podatkov?

Primer: *Izobraževalna institucija Šolski center Škofja Loka je ustvarila obrazec GDPR, ki je dostopen na njihovi spletni strani. Obrazec ponuja dostop do osebnih podatkov za namene vpisa, zavarovanja v času PRI, objav foto in video gradiv, vabil na ocenjevalne ankete, obdelave vlog za subvencije in sledenja diplomantom.*

[Obrazec 8: Primer obrazca o Splošni uredbi o varstvu podatkov \(GPRD\)](#)

9. Priprava pogodbe

Vzpostaviti bi bilo potrebno sporazum med deležniki za dokumentacijo dogovorov, ki so koristni za vse deležnike.

Kazalniki merjenja

Ali obstajajo dokumenti, ki opisujejo tok upravljanja za pripravo pogodb, vključno:

s časovnimi okvirji za podpis?

s specifičnimi vlogami podpisnikov v postopku snovanja pogodbe, kot so udeleženci PRI, izobraževalne institucije in podjetja?

Ali obstaja vzorec pogodbe o PRI, ki opisuje:

trajanje?

cilje programa?

učne dejavnosti?

pridobljene kompetence?

evalvacija učnih dejavnosti?

ocenjevanje kompetenc?

pogoje za zaposlitev? Ali pogoji opisujejo:

položaj, ki ga bo udeleženec PRI imel v podjetju?

plačilo?

zdravstvene in varnostne določbe?

število delovnih ur; upravičenost do letnega dopusta?

socialno zaščito, vključno s potrebnim zavarovanjem v skladu z nacionalno zakonodajo?

določitev organizatorjev PRI in/ali mentorjev; vključno z njihovimi vlogami in odgovornostmi ter odobritvijo mentorja v podjetju?

opis teh vlog in odgovornosti?

odgovornosti udeležencev PRI?

zahteve glede poročanja udeležencev PRI?

načine komuniciranja?

metode ocenjevanja?
dogovore o spremljanju?
mehanizem reševanja vprašanj, vključno s spori?
oblike certificiranja in/ali potrdil, ki so izdana za udeležence PRI, podjetje in izobraževalno institucijo?
Ali izobraževalna institucija udeležencem PRI nudi možnost sodelovanja v pogajanjih o pogodbi?
Primer: <i>The Rugby Borough Council je organizacija javnega sektorja, ki mestu Rugby ponuja vrsto storitev, kot so stanovanja, zbiranje odpadkov, storitve načrtovanja prostega časa in športne objekte. V podjetju je vsakemu udeležencu PRI na začetku praktičnega izobraževanja na voljo pogodba, imenovana Sporazum o usposabljanju. Ta vključuje cilje, načrt usposabljanja - cilj usposobljenosti, razvoj kompetenc - spretnosti, znanja, vedenja - opredeljenih v nacionalnem dokumentu o standardih, postopke poučevanja in povratne informacije ter režim ocenjevanja.</i>
<u>Obrazec 9: Pogodba PRI</u>

10. Dodeljevanje udeležencev PRI mestom za PRI

Med praktičnim izobraževanjem lahko udeleženci PRI v poklicnem okolju uporabljajo in razvijajo predmetna znanja in veščine. Poleg tega PRI nudi koristen vpogled v organizacije, njihov diskurz, kulturo, poklicno socializacijo, uporabne veščine in delovne odnose. Vsi deležniki imajo od tega vpogleda korist, če je dodeljevanje udeležencev PRI mestom za praktično izobraževanje skrbno.

Kazalniki merjenja

Ali ima izobraževalna institucija seznam razpoložljivih in primernih mest za PRI?

Ali je izobraževalna institucija uvedla informacijski program za udeležence PRI, vključno:

s širjenjem informativnega materiala?

z organiziranjem informativnih sestankov?

z razpoložljivostjo osebnih svetovalnih storitev?

s pripravo na intervjuje?

Ali obstajajo dokumenti za prepoznavanje potreb udeležencev PRI in njihovih pričakovanj?

Ali obstajajo dokumenti za izbiro udeležencev PRI glede na specifične profile?

Ali ima izobraževalna institucija seznam kvalificiranih mentorjev v podjetjih?

Primer: Univerza Mondragon (MU) je kooperativna univerza, ki je prepoznana po tesnem sodelovanju z industrijo. Prav tako gre za izobraževalni projekt, pri katerem dobi zelo pomembno mesto praktična komponenta, pri kateri udeleženci PRI opravljajo praktično izobraževanje v podjetjih in/ali organizacijah. Univerza organizira informativna srečanja za udeležence PRI po orientacijskem načrtu. Udeleženci PRI zaprosijo za sodelovanje v programu dualnega usposabljanja. Izpolnijo prijavni obrazec in naložijo naslednje podatke: življenjepis, stopnjo in študijsko leto, jezike, geografske preference, področja zanimanja. Podjetja, ki se želijo pridružiti programu Dual, morajo zahtevo oddati preko te aplikacije. Koordinator dualne diplome zagotavlja, da projekt usposabljanja, ki ga opisuje podjetje, ustreza profilu diplome in je bil pravilno zaključen. Udeleženci PRI si ogledajo ponudbe podjetij in izberejo tiste, ki jih zanimajo. Koordinatorji stopnje Dual spodbujajo in podpirajo udeležence PRI, ki jih zanima ponudba podjetja. Podjetje razvije postopek izbire kandidatov.

Obrazec 10: Proces upravljanja

11. Spremljanje dejavnosti MSP-jev

Spremljanje podpira ocenjevanje procesov, katerih namen je prepoznati možna odstopanja, obvestiti vključene deležnike in ustrezno ukrepati. Spremljajo se dejavnosti MSP-jev, z namenom podajanja idej za izboljšave delodajalcem.

Kazalniki merjenja

Ali je izobraževalna institucija dodelila pristojnega organizatorja PRI?

Ali obstaja urnik komunikacije s podjetji?

Ali urnik določa pogostost:

korespondenc?

obiskov?

Ali obstajajo dokumenti izvajanja obiska, vključno z zahtevami za:

načrtovanje (kako, kdo in komunikacija s kom)?

pridobivanje dokazov (sredstva in orodja)?

beleženje obiskov in poročanje o njih?

Primer: ESE je šola za izobraževanje, ki spodbuja učno prakso v formalnem in neformalnem okolju, da svojim študentom omogoča izvajanje strokovnih dejavnosti na področju izobraževanja. Izobraževalna institucija ponuja praktično izobraževanje, ki poteka v zavodu in v podjetju. Glede na načrt PRI je cilj praktične komponente, da udeležencu PRI omogoči, da se približa resničnemu kontekstu svojega prihodnjega poklica. Poleg tega mora udeleženec PRI izkusiti učno prakso, vzpostaviti odnos med teorijo in prakso, izkusiti vsakodnevne realne zaplete na delovnem mestu, v kateri se znajde, in sodelovati s kolegi na delovnem mestu. Skupina strokovnjakov za različne predmete, kot so matematika, materni jezik, zgodovina in drugi, spremlja in nadzira izkušnje.

[Obrazec 11: Kontrolni seznam za spremljanje dejavnosti MSP-jev](#)

12. Spremljanje dejavnosti udeležencev PRI

Spremljanje podpira ocenjevanje procesov, katerih namen je prepoznati možna odstopanja, obvestiti vključene deležnike in ustrezno ukrepati. Spremljajo se dejavnosti MSP-jev, z namenom podajanja idej za izboljšave delodajalcem. Spremljajo se dejavnosti udeleženca PRI.

Kazalniki merjenja

Ali obstaja urnik komunikacije z udeleženci PRI, ki nakazuje čas korespondenc in obiskov?

Ali obstajajo dokumenti udeležencev PRI o svojem napredku, kjer so določeni:

informacije, ki so predmet poročanja (kaj)?

pogostost poročanja (kdaj)?

metoda poročanja (kako)?

kanal poročanja (komu)?

Primer: Orona je španski proizvajalec dvigal in tekočih stopnic, ki ponuja praktično izobraževanje in vključi udeleženca PRI v multidisciplinarne delovne skupine. V podjetju spremljata dejavnosti udeleženca PRI dva mentorja. Imenovani mentor v podjetju določi sporazum o učenju in mentorira udeleženca PRI v študijskem letu. Prav tako mentor koordinira in pomaga udeležencu PRI pri razvoju njegovega učnega načrta. Vzporedno s tem organizator PRI na izobraževalni instituciji opredeli ali potrdi učni sporazum, spremlja učni proces in ocenjuje udeleženca PRI.

[Obrazec 12: Prijava obiska gostitelju PRI](#)

13. Podpora uporabnikom in reševanje težav

Služba za podporo uporabnikom deluje predvsem kot kontaktna točka za tehnične težave. Vendar pa služba za pomoč deluje tudi kot prvo mesto v primeru drugih težav, preden se jih posreduje relevantnim kadrovskim enotam.

Kazalniki merjenja

Ali je izobraževalna institucija ustanovila kontaktno točko?

Ali obstajajo dokumenti za stik s kontaktno točko izobraževalne institucije (npr. klicna številka, e-naslov, spletno mesto)?

Ali izobraževalna institucija obvešča o obstoju kontaktne točke?

Ali obstajajo dokumenti za reševanje težav?

Ali dokumenti vključujejo napotke, kako obravnavati kritične težave?

Primer: TŠC MARIBOR je šolski center za tehnične vede. Izobraževalna institucija je na svojem spletnem mestu objavila vse potrebne dokumente (vključno s katalogi PRI) in imenovala kontaktno osebo za udeležence PRI. Vsi deležniki se zato zavedajo pričakovanj, sodelujejo pri odločitvah, kar ima za posledico realna pričakovanja in manj nezadovoljstva med njimi. Vsi deležniki se ves čas zavedajo, koga naj kontaktirajo in nagovorijo kadar koli pred, med in po praktičnem izobraževanju. Zadovoljstvo vseh vpletenih je zato večje, vsi koraki in ukrepi v celotnem procesu praktičnega izobraževanja so jasni in dobro vodeni, rezultati pa boljši.

Obrazec 13: Smernice za pripravo na PRI in reševanje težav

14. Evalvacija praktičnega izobraževanja

Za izboljšanje praktičnega izobraževanja in analizo pomena praktičnega izobraževanja je potrebno evalvirati postopek.

Kazalniki merjenja

Ali na izobraževalni instituciji obstajajo dokumenti za evalvacijo podjetij in njihovih mentorjev?

Ali dokumenti vključujejo napotke:

o načinu zbiranja povratnih informacij od udeležencev PRI?

o načinu zbiranja povratnih informacij od podjetij?

o tem, kateri vprašalnik (vprašalnike) uporabiti?

o tem, katero metodo (metode) analize uporabiti?

o pravočasnem načinu zbiranja minimalnih relevantnih in ustreznih informacij ter jih periodično spremljati?

o tem, kako beležiti in poročati o potencialnih korektivnih in/ali izboljševalnih ukrepih?

o tem, kako zagotoviti transparentnost evalvacije?

o tem, kako prepoznati mentorjevo odličnost in jo javno priznati, npr. vključevanje mentorjev v karierne dneve, v medije ...?

Ali na izobraževalni instituciji obstajajo dokumenti za spremljanje zaposljivosti in o kariernem napredovanju udeležencev PRI?

Primer: EROSKI je trgovec na drobno, ki ponuja projekte na področju upravljanja prodaje in komercialnih prostorov. Udeležence PRI motivirajo za vključitev v izkušnje resničnega dela. To je ključno za izkušnjo PRI v podjetju. V podjetju postopek evalvacije koordinira izobraževalni center, vodi pa ga mentor podjetja. Vse evalvacije so zbrane v predlogi, ki jo opredeli in strukturira izobraževalna institucija. Udeleženec PRI prejme kvalitativne povratne informacije od obeh mentorjev na koncu vsake četrtine praktičnega izobraževanja.

[Obrazec 14: Poročilo podjetij izobraževalnim institucijam o komunikaciji z organizatorji PRI in mentorji znotraj organizacije](#)

15. Oblikovanje ocene

Za zagotovitev formalnega in neformalnega ocenjevanja je potreben načrt ocenjevanja. Ta ponazarja učni razvoj in cilje udeleženca PRI.

Kazalniki merjenja

Ali je izobraževalna institucija pripravila predlogo za poročilo o oceni, ki ga izpolnijo udeleženci PRI?

Ali ta predloga vključuje oceno kompetenc?

Ali je izobraževalna institucija pripravila predlogo za poročilo o napredku udeleženca PRI, ki ga izpolnijo podjetja?

Ali je izobraževalna institucija določila jasna pravila skupnega ocenjevanja?

Ali je izobraževalna institucija določila merila za ocenjevanje PRI in ponderiranje podjetja in izobraževalne institucije?

Ali so ta pravila objavljena?

Primer: Šola za izobraževanje ESEP spodbuja učno prakso v formalnem in neformalnem okolju, da svojim udeležencem PRI omogoči izvajanje strokovnih dejavnosti na področju izobraževanja. V ta namen ima izobraževalna institucija službo za podporo kakovosti in evalvacij, ki izvaja in razvija sistem upravljanja kakovosti, da bi dosegla nenehno izboljševanje notranjih procesov. Evalvirajo potek in ga dokumentirajo v evalvacijskem poročilu.

[Obrazec 15: Evalvacijski list za projektno delo pri PRI](#)

16. Izvajanje in spremljanje ocenjevanja

Uporaba načrta ocenjevanja izboljša izmenjavo med vsemi deležniki, zlasti med izobraževalno institucijo in podjetji glede spremljanja udeležencev PRI.

Kazalniki merjenja

Ali izobraževalna institucija nudi podjetjem smernice o načinu izvajanja ocenjevanja?

Ali obstajajo dokumenti za zbiranje podatkov ocenjevanja, vključno z odgovornostmi in časovnimi okviri?

Ali obstajajo dokumenti za varstvo podatkov, vključno z zahtevami po sledljivosti dokumentov, preprečevanju nedovoljenih sprememb in zasebnosti?

Primer: *Siemens Mobility GmbH je podjetje za razvoj in proizvodnjo visokokakovostnih šasij za vsa železniška vozila (tramvaji, metroji, večdelne enote, hitri vlaki in lokomotive). V podjetju se vsa praktična izobraževanja ocenijo s standardiziranim vprašalnikom. Ta vprašalnik zajema soglasje o ciljih, poučevanju delovno-relevantnih ter socialnih in poklicnih spretnosti, mentorstvo in sistem upravljanja. Ocenjevanje je za udeležence PRI organizirano vsak petek po opravljenem delu. Mentor in udeleženec PRI pa ocenita opravljeno delo v tekočem tednu.*

Obrazec 16: Poročilo in ocena izmeničnega programa študij-delo

17. Ocenjevanje

Za standardizacijo postopka in s tem zagotavljanje transparentnosti je potreben sistem ocenjevanja.

Kazalniki merjenja

Ali je izobraževalna institucija določila sistem ocenjevanja, vključno z dokumentiranimi:

seznamom ocen?

opisom ocen?

postopkom za določanje ocen?

predlogo za poročanje dodeljenih ocen?

Ali je izobraževalna institucija določila jasna pravila za skupno ocenjevanje?

Primer: Douro-ISCE je Višji inštitut za izobraževalne vede. Praktična komponenta načrta PRI želi udeležencu PRI omogočiti, da se približa resničnemu okolju svojega bodočega poklica, izkusi učne prakse, vzpostavi odnos med teorijo in prakso, sobiva z vsakodnevnimi realnimi šolskimi zapleti in eksperimentira in se sporazumeva v praksi z udeleženci PRI. Izobraževalna institucija ocenjuje PRI na podlagi ocen sodelujočega organizatorja pri v izobraževalni instituciji in mentorja s strani podjetja, ki imata enako težo pri končni oceni.

Obrazec 17: Poročilo o oceni projekta in diplomskega dela

18. Certificiranje in priznavanje

Učne izide je potrebno potrditi, da bodo prenosljivi in priznani, ko npr. udeleženec PRI zamenja svojo izobraževalno institucijo ali študira v tujini. Uporaba enakovrednih mehanizmov, kot je ECTS, pomaga olajšati priznavanje mednarodnih aktivnosti.

Kazalniki merjenja

Ali ima izobraževalna institucija dokumente za dodeljevanje kreditnih točk, ki določajo:

metodo dodeljevanja kreditnih točk?

predlogo certifikata?

predlogo za morebitne dodatne informacije o certifikatu (dodatek k diplomi, Europass, ECVET itd.), vključno z dodatno pridobljenim znanjem?

metodo, kako beležiti dodeljene certifikate?

metodo odgovarjanja na zahteve po preverjanju certifikatov?

Ali je izobraževalna institucija določila dokumente za priznavanje predhodnega učenja/znanja?

Primer: *Brau Union Österreich je del korporacije Heineken. Je tesno povezan s tradicijo, vendar je usmerjen v prihodnost ter zaznamuje in oblikuje avstrijski trg piva. Podjetje ima več hčerinskih družb v različnih državah in udeležencem PRI ponuja možnost odhoda v tujino v času njihovega praktičnega izobraževanja. Zato si podjetje želi standardizirati delovna mesta, tako, da lahko udeleženci PRI med opravljanjem praktičnega izobraževanja v tujini zlahka menjujejo med lokacijami podjetja, medtem ko so učni izidi prenosljivi in priznani.*

Obrazec 18: Vloga za priznavanje praktičnega izobraževanja

19. Pritožbe in ugovori

Potreben je postopek za obravnavanje pritožb in ugovorov obeh strani – izobraževalnih institucij in podjetij – za primere, ko pride do težav. To omogoča dobro komunikacijo med vsemi deležniki.

Kazalniki merjenja

Ali je izobraževalna institucija ustanovila sistem za pritožbe in ugovore, vključno:

z navodili oddaje pritožbe ali ugovora?

s predlogami za podajanje pritožbe in ugovora?

dokumente za:

določanje vsebine pritožbe in ugovora?

preučitev pritožbe in ugovora zoper izobraževalno institucijo?

preučitev pritožbe in ugovora zoper podjetje?

preučitev pritožbe in ugovora zoper udeleženca PRI?

odločanje o pritožbi/ugovoru?

informacije o časovnem okviru za podajanje povratnih informacij o pritožbi in ugovoru vlagatelju?

Primer: Izobraževalna institucija Šolski center Kranj je izdelala elektronski obrazec, namenjen oddaji predlogov, komentarjev, pohval, mnenj in pritožb vseh deležnikov (udeležencev PRI, zaposlenih, podjetij, mentorjev, zunanjih partnerjev, drugih), ki so del vzpostavljenega sistema spremljanja in upravljanja kakovosti. Elektronski obrazec objavljen na njihovi spletni strani omogoča učinkovito, anonimno, dostopno in hitro rešitev za vse deležnike.

[Obrazec 19: Obrazec za oddajo pritožbe in ugovora](#)

30. Postopek upravljanja kakovosti

Dokumenti upravljanja kakovosti podpirajo koordiniranje praktičnega izobraževanja tako, da usmerjajo dejavnosti med izvajanjem PRI na način, da se zadovoljijo potrebe vseh deležnikov in nenehno izboljšujeta učinkovitost in uspešnost PRI.

Opomba: Merilo kakovosti je v skupni odgovornosti podjetij in izobraževalnih institucij. Beseda organizacija se tako nanaša na podjetja in na izobraževalne institucije.

Kazalniki merjenja

Ali ima organizacija dokumente za obravnavanje zunanjih pritožb in predlogov?

Ali ima organizacija redna srečanja z udeleženci PRI za zbiranje povratnih informacij? Ocena spretnosti & pretok informacij?

Ali ima organizacija dokumente za spremljanje uspešnosti celotnega programa PRI, vključno:

z opredeljenimi veščinami, kvalifikacijami in kompetencami?

z načrtom ocenjevanja, ki prikazuje različne odgovornosti?

s standardiziranimi predlogami za pisno dokumentacijo kvalifikacijskega postopka?

s predlogami poročil za srečanja s povratnimi informacijami?

z opredeljenimi merili za ocenjevanje?

s smernicami za intervju?

s koristmi za poslovni uspeh?

s prispevkom k ustvarjanju vrednosti (donosnost naložbe)?

z ocenjevanjem in dodelitvijo kreditnih točk v sodelovanju z izobraževalno institucijo?

Primer: WSP je specializirano inženirsko podjetje za profesionalne storitve, ki deluje na trgih po vsem svetu. Njegova glavna področja storitev so promet in infrastruktura, gradnje, energija in voda, okolje, trajnost in energetske storitve. Podjetje zagotavlja kakovost z usposabljanjem mentorjev (ocenjevanje, kvalifikacije), spremljanjem napredka PRI – s strani usposobljenega mentorja in organizacijo programa s sodelovanjem med ponudnikom in podjetjem. Zagotavljanje kakovosti se dejansko „prenese“ na organizacijo, ki ima ustrezne izkušnje in strokovno znanje.

[Obrazec 30: Postopki upravljanja kakovosti](#)

Primer dokumentov za postopke upravljanja kakovosti

Odgovornost izobraževalne institucije

Vključevanje deležnikov pri oblikovanju učnih izidov	☐
Opredelitev SMART učnih izidov	☐
Transparentnost	☐
Opredelitev standardov mest za PRI	☐
Prepoznavanje (pridobivanje) mest za PRI	☐
Ustvarjanje kapacitet za MSP-je	☐
Baza podatkov upravljanja in zagotavljanja mest za PRI	☐
Varstvo podatkov	☐
Priprava pogodbe	☐
Dodeljevanje udeležencev PRI mestom PRI	☐
Spremljanje dejavnosti MSP-jev	☐
Spremljanje dejavnosti udeležencev PRI	☐
Podpora uporabnikom in reševanje težav	☐
Evalvacija praktičnega izobraževanja	☐
Oblikovanje ocene	☐
Izvajanje in spremljanje ocenjevanja	☐
Ocenjevanje	☐
Certificiranje in priznavanje	☐
Pritožbe in ugovori	☐

Odgovornost podjetja

Priprava na praktično izobraževanje	☐
Določanje mentorjev	☐
Priprava pogodbe	☐
Povezovanje udeležencev PRI mestom za PRI	☐
Pogoji praktičnega izobraževanja	☐
Vključitev udeleženca PRI	☐
Mentorstvo	☐
Poročanje praktičnega izobraževanja	☐
Ocenjevanje učenja	☐
Evalvacija procesa	☐

6. Od načrtovanja do izvedbe

Kako je mogoče uporabiti merila kakovosti, ki so bila podrobno razložena v prejšnjih poglavjih? Za ponazoritev tega se sledeče poglavje nanaša na krog PDCA.

Krog PDCA je razvil Shewhart (1931, 1939) in se kot model reševanja problemov uporablja pri upravljanju kakovosti (Matsuo & Nakahara, 2013, 198). Imenuje se tudi Demingov krog, poimenovan po izpopolnjenem delu W. E. Deminga (Sokovic et al., 2010, 477f.).

Krog za izboljšanje kakovosti je sestavljen iz štirih faz in se začne s fazo načrtovanja (Plan), ki ji sledi izvajanje potrebnih dejavnosti za doseg načrta (Do). Rezultati se preverijo glede njihove učinkovitosti (Check) in izvajajo se ukrepi (Act) za izboljšanje procesov (Matsuo & Nakahara 2013, 198). Izvajanje kroga PDCA pomeni nenehno iskanje načinov za izboljšanje (Soković et al., 2010, 477f.).



Slika 3: Krog PDCA (Cedefop 2015, 13).

Krog PDCA omogoča sprejetje tako začasnih kot trajnih korekcijskih ukrepov. V primeru začasnih ukrepov je postopek osredotočen na rezultate s praktičnim naslavljanjem in reševanjem problema. Po drugi strani pa se s trajnimi korektivnimi ukrepi preiskuje in odpravi vzrok, kar ima za posledico trajen in izboljšan proces (Soković et al., 2010, 477f.).

Izboljšanje kakovosti pomeni strateško načrtovanje, ki pa se ne nanaša le na kratkoročne rešitve ali napake, ki so se pojavile. Namen strateškega načrtovanja je izboljšati celotno organizacijo in natančneje njene temeljne procese. Za razvoj načrtovanja kakovosti je potrebna strategija za izboljšanje upravljanja kakovosti (Cedefop, 2015, 23).

Z uporabo strategije je potrebno odgovoriti na naslednja vprašanja:

„(a) kaj je potrebno doseči;

(b) kako, kdo in kdaj to dosežemo;

(c) kakšni viri so potrebni.“ (ibid.)

Predlog EQAVET za izvajanje krožnega okvira zagotavljanja kakovosti, ki temelji na krogu PDCA, vključuje naslednje točke:

„(a) določanje ciljev in strateško načrtovanje;

(b) pravila in predpisi za izvajanje, stalno spremljanje in merjenje rezultatov v skladu z vnaprej določenimi cilji;

(c) analiza dejavnikov, ki prispevajo h kakovosti in obvladovanju sprememb glede na dosežene rezultate;

(d) novo strateško načrtovanje in določanje ciljev, prilagojeno novemu razvoju, s čimer se začne nov cikel nenehnih izboljšav.“ (ibid., 13)

Zgoraj omenjena merila kakovosti lahko v cikel PDCA razvrstimo na naslednji način (Slika 4):



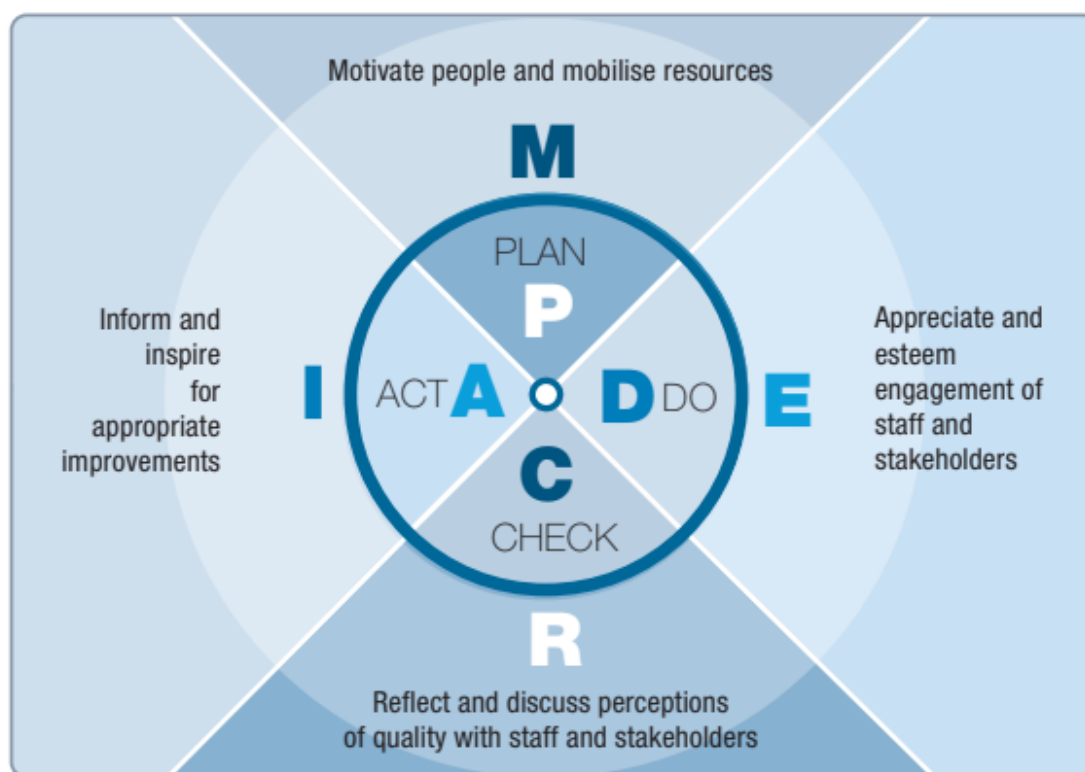
Slika 4: Razvrstitev meril kakovosti (projekt ApprenticeshipQ).

Nekatera merila kakovosti je mogoče uvrstiti v več korakov kroga, saj med njimi ni vedno jasne ločnice. Kako bodo razvrščena posamezna merila kakovosti, je odvisno tudi od uporabljenih specifičnih kazalnikov za merjenje.

Prav tako je potrebno opozoriti, da vsak korak zahteva predhodno načrtovanje.

Dodatek h krogu PDCA je kompas MERI (glej Sliko 5). Predpostavlja, da na razvoj kulture kakovosti močno vplivajo mehke veščine, ki temeljijo na človeškem faktorju. Te mehke veščine so v kompasu MERI predstavljene kot dopolnitev trdih veščin, ki se uporabljajo v krogu PDCA. Tako se kompas MERI nanaša predvsem na ustvarjanje notranje kulture kakovosti. Kultura kakovosti se poleg dejavnosti kroga PDCA oblikuje predvsem v medčloveških odnosih, za katere je značilno medsebojno spoštovanje in spodbujanje. Iz kompasa MERI lahko prepoznamo naslednje točke krepitve medosebnih odnosov v organizaciji:

- „(a) motivirati ljudi in mobilizirati vire za izboljšave (M);
- (b) ceniti in spoštovati sodelovanje osebja in deležnikov (E);
- (c) reflektirati in razpravljati o ocenah, evalvaciji in mnenjih osebja in deležnikov (R);
- (d) obveščati in spodbujati ustrezne izboljšave (I).“ (Cedefop, 2015, 98)



Slika 5: Kompas MERI (Cedefop 2015, 99).

Čeprav merila kakovosti in njihovi kazalniki za merjenje niso specializirani za mehke veščine, lahko nekatere predloge te točke povzamemo iz nekaterih naštetih meril. Mehke veščine krepijo zlasti merila kakovosti, ki spodbujajo izmenjavo med izobraževalno institucijo in/ali

podjetjem ter udeležencem PRI (št. 19, 25, 29, 30). Vzpostavi se odnos zaupanja, ki je tudi osnova za notranje upravljanje kakovosti. Povratne informacije je mogoče lažje pridobiti in jih posredovati; spremembe je mogoče uvesti lažje in z večjim zaupanjem.

Na splošno je krog PDCA koncept za nenehno izboljševanje procesov v organizaciji. Najpomembnejša je faza »Ukrepaj«. Po zaključku projekta se za nadaljnje izboljšave cikel znova začne (Soković et al., 2010, 477f.).

7. Seznam literature

Cedefop (2015): Handbook for VET providers: Supporting internal quality management and quality culture. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Cedefop Reference series; No 99

Evropska komisija (2017): High-performance apprenticeships & work-based learning - 20 guiding principles. Dostopno na: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8f010ea2-265b-11e7-ab65-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-63634090#>

European Training Foundation (2013): Work-Based Learning: Benefits And Obstacles. A Literature Review For Policy Makers And Social Partners In ETF Partner Countries. Dostopno na: [http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/576199725ED683BBC1257BE8005DCF99/\\$file/Work-based%20learning Literature%20review.pdf](http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/576199725ED683BBC1257BE8005DCF99/$file/Work-based%20learning%20Literature%20review.pdf)

Inter-agency Group on Technical and Vocational Education and Training (2017): Investing in work-based learning. Dostopno na: <http://unesdoc.unesco.org/images/0026/002606/260677E.pdf>

Matsuo, M.; Nakahara, J. (2013): The effects of the PDCA cycle and OJT on workplace learning, The International Journal of Human Resource Management, 24:1, 195-207, DOI: 10.1080/09585192.2012.674961

OECD (2018): Seven Questions about Apprenticeships: Answers from International Experience, OECD Reviews of Vocational Education and Training, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264306486-en>

Shewhart, W.A. (1931): Economic Control of Quality of Manufactured Product, New York: D. Van Nostrand.

Shewhart, W.A. (1939): Statistical Method From the Viewpoint of Quality Control, Washington, DC: The Graduate School, Department of Agriculture.

Sokovic, M.; Pavletic, D.; Kern Pipan, K. (2010): Quality Improvement Methodologies – PDCA Cycle, RADAR Matrix, DMAIC and DFSS. Journal of Achievements in Materials and Manufacturing Engineering, Vol. 43, 1. Dostopno na: http://jamme.acmsse.h2.pl/papers_vol43_1/43155.pdf

Supporting Apprenticeships between Professional Higher Education & Small and Medium Enterprises [SAPS] (2018) Dostopno na: <https://learntowork.eu/>

8. Nadaljnje branje

Cedefop (2018): Apprenticeship schemes in European countries - A cross-nation overview. Dostopno na: https://www.cedefop.europa.eu/files/4166_en.pdf

Evropska komisija (2016): Study on higher vocational education and training in the EU. Dostopno na: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/cf35147d-0a60-11e7-8a35-01aa75ed71a1>

International Labour Organisation (2017): ILO Toolkit for Quality Apprenticeships - Vol. 1: Guide for Policy Makers. Dostopno na: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/--ifp_skills/documents/publication/wcms_607466.pdf

Pipan, M. (2010): Quality Improvement Methodologies - PDCA Cycle, RADAR Matrix, DMAIC and DFSS. Journal of achievements in materials and manufacturing engineering, 46, 476-483. Dostopno na: <http://pdfs.semanticscholar.org/e348/8a24ab1197670544b4e08dc6173f396eada9.pdf>

Sweet, R. (2018): Work-based learning: A handbook for policy makers and social partners in ETF partner countries. Dostopno na: https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/2018-09/Work-based%20learning_Handbook.pdf

O projektu ApprenticeshipQ in tej publikaciji

Pomanjkanje delovnih izkušenj in neusklajenost med ponudbo spretnosti in potrebami trga dela sta dva največja izziva za prehod mladih iz sveta izobraževanja v svet dela. Obetaven način za soočanje s temi izzivi je praktično izobraževanje. V podporo temu želi projekt ApprenticeshipQ razviti orodja upravljanja, ki bodo institucijam terciarnega strokovnega izobraževanja in delodajalcem pomagala pri ponujanju in usmerjanju visokokakovostnega praktičnega izobraževanja, ter bodo podlaga za razvoj uradnih mednarodnih standardov in smernic.

Namen tega priročnika je pomagati izobraževalnim institucijam izboljšati kakovost praktičnega izobraževanja. S pomočjo kontrolnega seznama in številnih primerov dobrih praks za navedena merila kakovosti, ki so dragocen nasvet, kako ta merila uporabiti v svoji instituciji.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union