



ITALIANO

ENGLISH

DEUTSCH

POLSKI

DUAL-LEARNING

MANUALE DELLE REGOLE DEL GIOCO: RACCOMANDAZIONI E LINEE GUIDA

School and Work Related Dual Learning – SWORD
2014-1-IT01-KA200-002432-Erasmus+, KA2

DUAL-LEARNING

MANUALE DELLE REGOLE DEL GIOCO:
RACCOMANDAZIONI E LINEE GUIDA

• • • • • • • • • •
School and Work Related Dual Learning – SWORD

2014-1-IT01-KA200-002432-Erasmus+, KA2

INDICE

1. Sistema duale e approccio duale	7
2. Le regole del gioco	12
Regola 1 Per fare il duale sono necessarie scuole e imprese	
Regola 2 Per fare il duale ci vuole una governance di sistema	
Regola 3 Per fare il duale occorre un preciso quadro normativo	
Regola 4 Per fare il duale sono necessari servizi per le aziende e per le scuole	
Regola 5 Per fare il duale serve una rete animata costantemente	
Regola 6 Per fare il duale va rafforzata l'attrattività della formazione professionale e dell'apprendistato	
Regola 7 Per fare il duale ci vuole qualità	
Regola 8 Per fare qualità nel duale bisogna garantire la qualità dei formatori scolastici e aziendali e la qualità dei processi formativi	
Regola 9 Per fare qualità nel duale serve un monitoraggio costante e una verifica dei risultati raggiunti a livello di sistema, delle scuole e delle imprese	
Regola 10 Per fare qualità nel duale occorre una valutazione strutturata dei risultati di apprendimento	
3. “Duale”: materiali per una voce di Wikipedia	29
3.1. Il sistema duale: gli 11 punti di Euler	
3.2. Differenze tra apprendistato e tirocinio formativo	
3.3. Il Work-Based Learning (WBL)	
3.4. I 20 principi guida per apprendistato e WBL	
4. Bibliografia	34



SE SI DEVE GIOCARE, BISOGNA DECIDERE TRE
COSE IN PARTENZA: LE REGOLE DEL GIOCO, LA
POSTA IN GIOCO, E LA DURATA.

(PROVERBIO CINESE)



UNA PROPOSIZIONE DEVE COMUNICARE CON
ESPRESSIONI VECCHIE UN SENSO NUOVO. (...)

(LUDWIG WITTGENSTEIN, TRACTATUS LOGICO – PHILOSOPHICUS)

1. SISTEMA DUALE E APPROCCIO DUALE

La Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle Regioni "Investire nei giovani d'Europa" del 7 dicembre 2016 ha evidenziato che:

*"(...) per promuovere la qualità, l'offerta, l'attrattiva e l'inclusività degli apprendistati e dell'apprendimento basato sul lavoro nell'ambito dell'istruzione e della formazione professionale, la Commissione proporrà un **quadro di qualità per l'apprendistato** che stabilirà i principi fondamentali per la progettazione e lo svolgimento di apprendistati a tutti i livelli con una flessibilità sufficiente affinché possano essere applicati ai vari sistemi molto differenti degli Stati membri. Il quadro di qualità potrebbe contribuire a migliorare la qualità degli apprendistati finanziati attraverso i programmi dell'UE (Garanzia Giovani, iniziativa a favore dell'occupazione giovanile, corpo europeo di solidarietà, Erasmus+ e Fondo sociale europeo)".*

Proprio **l'Analisi comparativa dei contesti regionali**, che costituisce il primo contributo del progetto SWORD¹, fornisce un'ulteriore conferma che **non è possibile un modello unico di sistema formativo duale**, in quanto i possibili approcci ai problemi e le storie dei sistemi formativi sono molto diversi.

In tale prospettiva, è opportuno riprendere la proposta progettuale (aprile 2014) in cui il partenariato condivideva la consapevolezza che:

"...per il passaggio dalla scuola al lavoro, un riferimento imprescindibile a livello europeo è rappresentato dal sistema del dual learning: infatti molti Paesi stanno ripensando/riorganizzando i propri percorsi scolastici e formativi proprio nella prospettiva del dual learning e della graduale acquisizione di elementi in esso presenti.

Ricordiamo che SWORD prende spunto dalla constatazione che nei Paesi dove questo modello non si è ancora sviluppato il sistema scolastico e formativo è poco attento, o comunque non riesce ad avere adeguato successo, nell'accompagnamento dei ragazzi verso il lavoro. In parallelo SWORD muove dal fatto che anche nei Paesi dove si è sviluppato il sistema di dual learning si registrano alcune criticità, in particolare nel rapporto tra il sistema scolastico-formativo ed i processi di scuola-lavoro (spesso non connessi adeguatamente tra loro). In tal senso è da approfondire il ruolo giocato dalle vocational training school in relazione alle fasi di preparazione e gestione della transizione ed il coinvolgimento dei soggetti del sistema scolastico-formativo in tale attività (evitando rischi di esternalizzazione della transizione scuola-lavoro, che uscendo dal contesto scolastico-formativo non sarebbero controllabili). SWORD pertanto intende procedere a una attenta riflessione sul modello di dual learning, che porti a un approccio europeo condiviso e nuovo al dual learning, che consenta ai Paesi che già lo utilizzano di affrontarne le criticità esistenti e ai Paesi che intendono adottarlo di poterlo fare, superando le criticità emerse..."

¹ Intellectual Output 1 "Rapporto di analisi comparativa dei contesti regionali".

Nella fase iniziale della vita del progetto, con una fase di comprensione e confronto preliminare, si sono fotografate le criticità presenti nei sistemi duali consolidati e in quelli in cui si volevano inserire elementi duali nei sistemi VET operanti.

Diverse esperienze e modelli si sono messi in dialogo e il processo di fertilizzazione conferma che, quello che inizialmente era evocato come costruzione delle condizioni del possibile trasferimento di un sistema duale verso paesi che non hanno tale sistema, ha progressivamente trovato identificazione condivisa in quello che possiamo definire la **costruzione di elementi di dualità in sistemi che condividono un approccio duale**.

In questo momento l'introduzione di elementi di dualità nei diversi sistemi può basarsi su una concezione di Work Based Learning - WBL - come strumento adeguato per superare le criticità nei sistemi maturi e sostenere i paesi alla ricerca della propria via per il duale.

In effetti è opportuno prima di tutto chiarire i concetti di "sistema duale" e "approccio duale".

"SISTEMA DUALE" vs. "APPROCCIO DUALE"²	
Sistema Duale	Approccio Duale
<ul style="list-style-type: none"> • Diversi luoghi di apprendimento • La maggior parte del tempo viene trascorsa in azienda • Gli stakeholder dell'economia guidano il sistema • Delega dell'autorità dallo stato agli attori delle forze sociali 	<ul style="list-style-type: none"> • Alternanza di teoria e pratica, riflessione e azione • Implementazione flessibile secondo le condizioni esistenti nei diversi settori • Essenziali le fasi di apprendimento in azienda

Si conferma quindi che sono possibili elementi comuni minimi in un quadro condiviso, con assetti variabili, come è emerso dal dialogo e confronto tra i partner SWORD.

Muovendo anche da quanto prodotto nel secondo contributo di SWORD³ sono stati individuati alcuni elementi minimi riconducibili ad una sorta di decalogo. Minimi non tanto in termini di valore o spessore, ma di certezza della condivisione degli stessi da parte dei partner e della relativa sostenibilità nel declinarli compiutamente.

Infatti attori, governance e quadro normativo possono essere diversi da paese a paese e non a caso i partner tedeschi utilizzano la metafora del biotopo - *hai bisogno di tutti gli elementi di un biotopo per far funzionare sistemi che si autoriproducono* - come esempio di unità funzionale tra organismi viventi (gli attori) e ambiente fisico (il sistema di governance).

L'approccio al "nuovo duale" passa attraverso l'introduzione di elementi duali nei sistemi esistenti; nella direzione della creazione di sistemi Work-Based Learning, ovvero legati all'apprendimento sistematico nell'ambiente lavorativo.

² Euler D. (2013), *Germany's dual vocational training system: a model for other countries? A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh e Euler D. (2015), Implementing good intentions – VET system in Serbia on the way forward ..., presentation at the symposium "Joint vision of young people in Serbia", Belgrad 22-23 September 2015.*

³ Intellectual Output 2 "Verso un modello di approccio duale: dispositivi e strumenti".

Nelle pagine che seguono, si presentano le regole “minime” per creare e far funzionare sistemi che evolvono verso un approccio duale sotto forma di **Regole del gioco**, che comprendono **Linee guida** e **Raccomandazioni**.

Le regole sono raggruppate in quattro aree, che coincidono con le quattro sfide politiche importanti, per promuovere forme di apprendimento sul lavoro⁴.

Si tratta di:

1.

GOVERNANCE NAZIONALE E COINVOLGIMENTO DELLE PARTI SOCIALI, mediante un quadro normativo chiaro e coerente e un dialogo strutturato e continuo tra tutte le parti coinvolte

2.

SUPPORTO ALLE AZIENDE, IN PARTICOLARE ALLE PMI, E AL SISTEMA FORMATIVO, con misure di sostegno soprattutto per le PMI e per le imprese che non hanno esperienza di formazione duale, come pure per le scuole e i centri di formazione che non hanno esperienza di collaborazione con le imprese

3.

ATTRATTIVITÀ DELL'APPRENDISTATO E MIGLIORAMENTO DELL'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE, mediante attività di sensibilizzazione e informazione, la valorizzazione di casi di eccellenza e la praticabilità di percorsi integrati con altri percorsi educativi e professionali

4.

CONTROLLO QUALITÀ NEL WORK-BASED LEARNING, assicurando standard formativi comuni, un monitoraggio continuo dei processi e una valutazione strutturata dei risultati dell'apprendimento

⁴ CE, *Education and Training, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles*, 2015.

Di seguito il quadro sintetico delle regole in riferimento alle aree:

1.

GOVERNANCE NAZIONALE E COINVOLGIMENTO DELLE PARTI SOCIALI



REGOLA 1: Per fare il duale sono necessarie scuole e imprese



REGOLA 2: Per fare il duale ci vuole una governance di sistema



REGOLA 3: Per fare il duale occorre un preciso quadro normativo

2.

SUPPORTO ALLE AZIENDE, IN PARTICOLARE ALLE PMI, E AL SISTEMA FORMATIVO



REGOLA 4: Per fare il duale sono necessari servizi per le aziende e per le scuole



REGOLA 5: Per fare il duale serve una rete animata costantemente

3.

ATTRATTIVITÀ DELL'APPRENDISTATO E MIGLIORAMENTO DELL'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE



REGOLA 6: Per fare il duale va rafforzata l'attrattività della formazione professionale e dell'apprendistato

4.

CONTROLLO QUALITÀ NEL WORK-BASED LEARNING



REGOLA 7: Per fare il duale ci vuole qualità



REGOLA 8: Per fare qualità nel duale bisogna garantire la qualità dei formatori scolastici e aziendali e la qualità dei processi formativi



REGOLA 9: Per fare qualità nel duale serve un monitoraggio costante e una verifica dei risultati raggiunti a livello di sistema, delle scuole e delle imprese



REGOLA 10: Per fare qualità nel duale occorre una valutazione strutturata dei risultati di apprendimento

2. LE REGOLE DEL GIOCO



REGOLA 1: Per fare il duale sono necessarie scuole e imprese

Per creare e implementare il duale è fondamentale il coinvolgimento prima di tutto delle scuole/centri di formazione professionale e delle imprese con le rispettive figure di riferimento.

Per le scuole/centri di formazione professionale è fondamentale che si rendano conto dell'importanza del "sapere pratico" (*che cosa so fare in base a quello che so?*) e si attrezzino per crescere insieme alle imprese nella consapevolezza condivisa dell'importanza del "sapere pratico".

Una lista di possibili attività di integrazione con le imprese, viste dal versante scolastico comprende⁵:

- la gestione di esperienze "pratiche" e di compiti reali presso la struttura formativa;
- la definizione e la gestione di project work insieme alle imprese;
- la valorizzazione dei tutor formativi e il loro processo formativo;
- la condivisione dei presupposti per poter crescere come sistema integrato (struttura formativa e imprese) per gestire percorsi duali via via più "sostanziali", valorizzando l'apprendimento nell'ambito lavorativo;
- la costruzione di metodologie e strumenti conseguenti.

Per le imprese è fondamentale che si rendano conto dell'importanza delle conoscenze di base per il "sapere pratico" (*che cosa devo sapere per fare quello che devo fare?*) e si attrezzino per crescere insieme alle scuole/centri di formazione professionale nella consapevolezza condivisa dell'importanza delle conoscenze di base.

Una lista di possibili attività di intreccio con le scuole/centri di formazione professionali, viste dal versante impresa comprende⁶:

- l'azione lavorativa come occasione che genera sapere e l'ambiente lavorativo come contesto in cui si apprende e le relative condizioni per poterlo declinare;
- l'impresa come soggetto che concorre alla progettazione di percorsi secondo l'approccio duale;
- il ruolo dei tutor aziendali, la loro valorizzazione in termini di processi formativi specifici e la possibile certificazione;
- la progettazione di percorsi formativi in azienda che generi occasioni di effettivo apprendimento, con monitoraggio degli inserimenti anche in termini di supporto ai tutor aziendali e di sistematico percorso di accompagnamento per apprendisti/tirocinanti (sia sugli aspetti educativi che tecnico professionali).

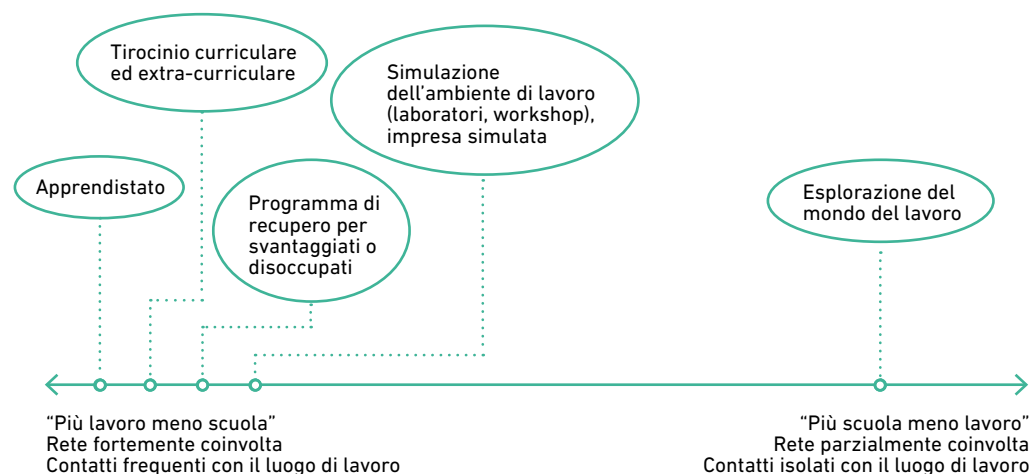
⁵ CE, *Education and Training, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles, 2015.*

⁶ *Ibidem.*

Secondo un recente contributo⁷, è possibile identificare una lista di possibili attività di collaborazione tra scuola ed impresa che possono essere raggruppate in quattro aree:

Attività d'impresa simulata	Esplorazione di carriere
<ul style="list-style-type: none"> • Impresa simulata di breve durata • Impresa simulata di lunga durata • Costituzione d'impresa tra studenti • Project work • Realizzazione di commesse esterne 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentazione di carriere da parte di datori di lavoro/professionisti esterni • Career Day • Interviste a dipendenti/professionisti • Test psicometrici per determinare la compatibilità dello studente con le carriere • Orientamento professionale
Attività svolte in classe	Impegno prolungato con il mondo del lavoro
<ul style="list-style-type: none"> • Dipendenti/professionisti a supporto dell'insegnamento curricolare in aula • Sessioni di educazione finanziaria, all'autoimprenditorialità • Qualificazioni collegate a competenze di impresa e imprenditoriali/per il lavoro • Risorse di apprendimento selezionate per la loro rilevanza per il lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> • Mentoring di dipendenti/professionisti esterni • Esperienze di lavoro • Visite in luoghi di lavoro • Lavoro condiviso • Forme di volontariato nella società civile

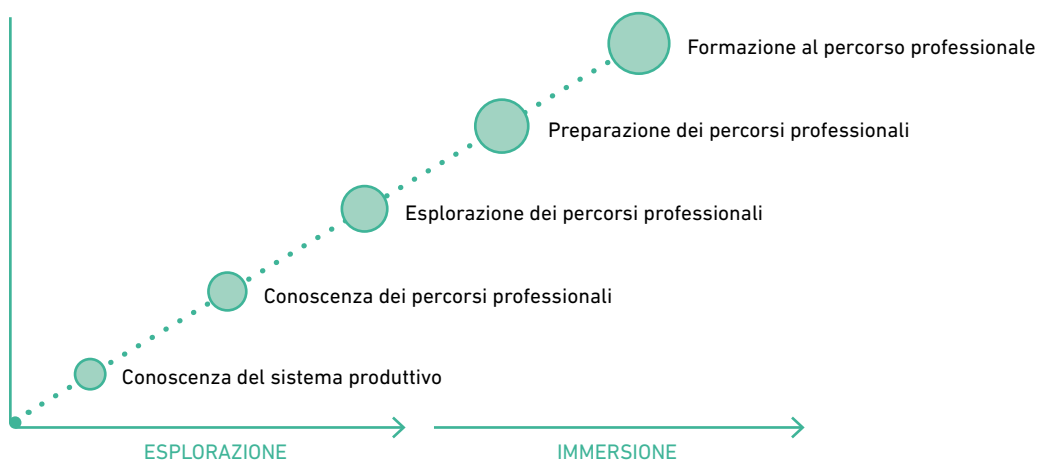
Queste possibili attività si possono rappresentare anche con riferimento al peso della formazione a scuola e della formazione sul lavoro secondo il seguente grafico.



⁷ Mann A., Dawkins J. e McKeown R. (2017), *Towards an employer engagement toolkit: British teachers' perspectives on the comparative efficacy of work-related learning activities*, Education and Employers, Education and Employers Research, Occasional Research Paper, 9 Gennaio 2017.

Il grafico illustra come siano possibili percorsi progressivi di contaminazione tra scuola e lavoro. Si può partire da attività di esplorazione e di orientamento (di conoscenza delle imprese e dei percorsi professionali), per arrivare successivamente ad attività di vera immersione nel contesto lavorativo mediante percorsi preprofessionalizzanti (es. tirocini curriculari) e percorsi professionalizzanti (es. apprendistato, primo inserimento lavorativo), con un aumento progressivo di elementi di dualità.

Un'altra possibile rappresentazione delle attività può essere la seguente:



Elaborazione da Hopper C. (2016), Work-Based Learning: A Continuum of Workforce Development, 16 Novembre 2016, "Classroom Chronicles" A Tennessee Department of Education Website, sezione "In the Classroom".

In questa rappresentazione si mette in luce il graduale aumento dell'approccio duale nello sviluppo dei percorsi formativi, con lo spostamento progressivo del focus da attività di esplorazione ad attività di immersione in situazioni lavorative.

Raccomandazioni

Sono possibili diversi percorsi/attività che consentono l'integrazione tra formazione e lavoro.

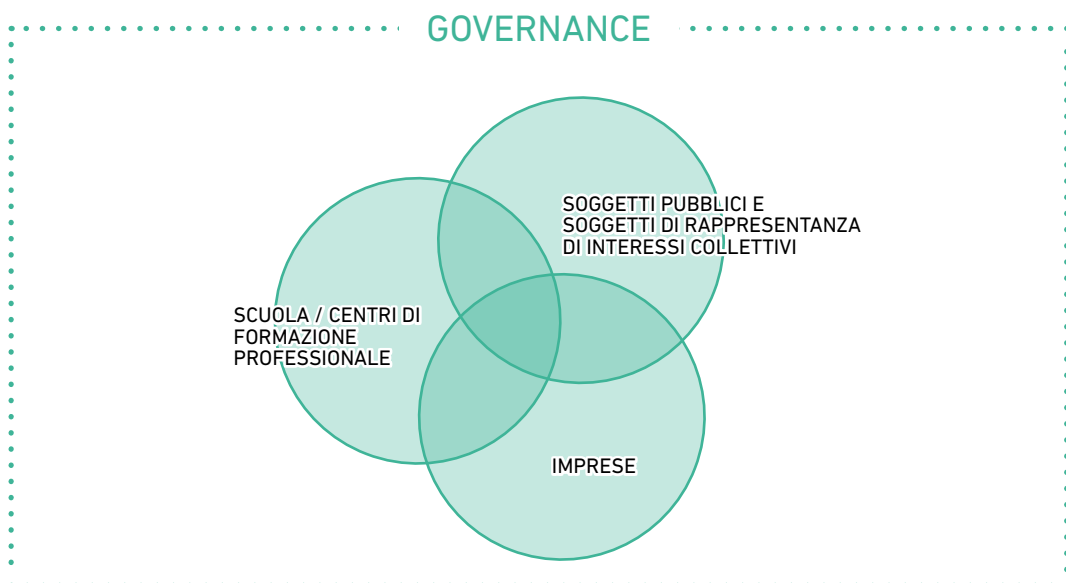
Sono le scuole e i centri di formazione insieme alle imprese a individuare e definire quelli/quelle di maggior interesse reciproco.



REGOLA 2: Per fare il duale ci vuole una governance di sistema

Per sviluppare con successo il duale risulta determinante una *governance* complessiva di sistema che prevede il coinvolgimento qualificato di diversi attori.

È quindi necessario e opportuno regolamentare i rapporti tra gli attori quali l'amministrazione pubblica (sia a livello nazionale sia a livello locale) e i soggetti di rappresentanza di interessi collettivi (associazioni datoriali, associazioni di lavoratori, associazioni professionali).



È fondamentale:

- sviluppare azioni di sistema che qualificano scuole/centri di formazione professionali e imprese e i rispettivi tutor formativi e aziendali nel supportare l'intreccio e la coprogettazione delle attività;
- individuare un approccio sinergico alle competenze, con l'impiego di linguaggi e metodi congeniali al rapporto scuola/impresa;
- definire standard formativi e pratiche gestibili, secondo condizioni di sostenibilità concreta anche mediante l'implementazione di un sistema di servizi;
- favorire occasioni di benchmarking e la creazione di network (comprensivi di esperienze di mobilità);
- avere massima attenzione all'investimento formativo rispetto ai costi/benefici per i diversi attori.

In particolare, è necessario che strutture formative e imprese costruiscano insieme con i soggetti pubblici e i soggetti di rappresentanza di interessi collettivi **un sistema di servizi** per supportare l'incontro tra strutture formative e contesti lavorativi nelle sue articolazioni specifiche, da sviluppare a livello territoriale.

I servizi offerti potrebbero riguardare:

- la definizione e l'attivazione di figure di mediatori/facilitatori/animatori che promuovono il duale a livello dei mercati del lavoro locali;
- lo scouting delle imprese a supporto delle scuole, lo scouting delle scuole a supporto delle imprese, contando su sistemi informatici adeguati;
- la qualificazione assistita per la progettazione per competenze, con la collaborazione dei tutor scolastici e dei tutor aziendali;
- la messa a disposizione di dotazioni di pratiche in materia di duale e le condizioni di impiego e sostenibilità di esse.

Raccomandazioni

Il sistema di *governance* deve essere condiviso e funzionale al raggiungimento degli obiettivi della formazione duale, anche con il supporto di un sistema di servizi.



REGOLA 3: Per fare il duale occorre un preciso quadro normativo

Per garantire condizioni di successo e far funzionare nel tempo il duale è necessario un quadro normativo completo e accurato, che regolamenti le attività del sistema e i rapporti tra gli attori del sistema. Particolare attenzione va dedicata alla definizione chiara di ruoli e attività della “governance”, rispetto ai diversi soggetti pubblici e ai soggetti di rappresentanza di interessi collettivi, nonché dei servizi disponibili e dei supporti condivisi.

Sul versante scuola/formazione professionale vanno precisati i livelli e i percorsi coinvolti e le attività di pertinenza. Lo stesso vale per il versante delle imprese, con riferimento ai settori economici, alle dimensioni d'impresa e alle attività di pertinenza.

Una possibile rappresentazione schematica dei supporti e servizi condivisi può essere la seguente:

Scuole /Centri di formazione	Imprese	Soggetti pubblici e soggetti di rappresentanza di interessi collettivi
<ul style="list-style-type: none">• Integrazione della formazione teorica e della formazione pratica• VET duale: Supporto educativo, Coaching• leFP con elementi duali: Supporto educativo, Mentoring, Portfolio, Orientamento occupazionale• Istruzione generale: Portfolio, Orientamento professionale e occupazionale	<ul style="list-style-type: none">• Integrazione della formazione teorica e della formazione pratica• Contenuti formativi e moduli per la formazione duale concordati con le scuole• Tutor aziendali dedicati (Certificazione dei tutor)• Costi e benefici del VET duale (Valutazione)	<ul style="list-style-type: none">• Coinvolgimento delle parti sociali nell'organizzazione e nella regolamentazione del sistema• Definizione e manutenzione congiunta degli standard di riferimento• Metodi per descrizione delle competenze• Promozione dell'approccio duale presso i datori di lavoro e le scuole• Protocolli per l'attivazione del duale anche con riferimento alla contrattazione collettiva• Supporto alla costruzione di partenariati stabili tra scuole e imprese (anche mediante strumenti ICT condivisi)• Banche dati• Riconoscimento delle competenze acquisite e rilascio del titolo

Raccomandazioni

Il quadro normativo deve essere esaustivo e definito a supporto dei soggetti pubblici e del ruolo delle imprese.



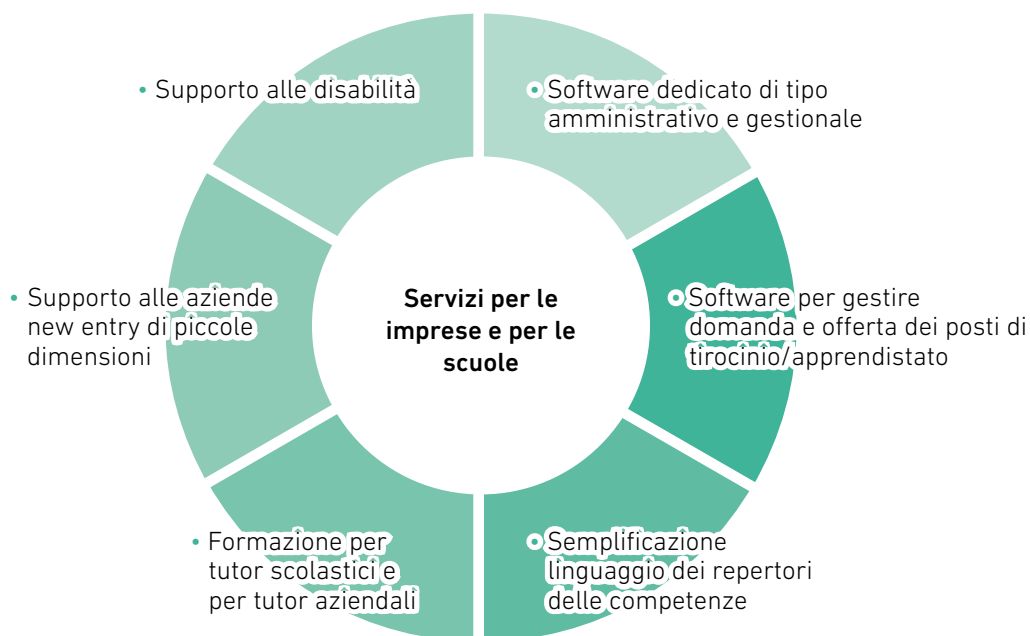
REGOLA 4: Per fare il duale sono necessari servizi per le aziende e per le scuole

Una serie di supporti possono qualificare, indirizzare e sostenere la gestione dei processi duali. I servizi sono finalizzati a facilitare ed allargare la partecipazione e l'impegno delle aziende, specie le piccole e medie imprese e quelle artigiane, e delle scuole/centri di formazione e riguardano sia gli aspetti tecnici sia gli aspetti amministrativi.

Sono auspicabili perciò strumenti che rispondano, anche a intensità variabile, alle aree di problemi presenti e che potenzialmente sono cruciali. Si tratta di dispositivi di vario genere che possono garantire un approccio sicuro e una gestione agevole, superando potenziali vincoli (e/o alibi) prima che diventino impedimenti e ostacoli nel dialogo sistema formativo e imprese.

Si può trattare di:

- software dedicati che agevolino le procedure amministrative, finalizzando, specie per le imprese ma anche per le scuole, la gestione sostenibile delle stesse (spesso i tempi e le risorse necessari per gli adempimenti procedurali fuorviano dalla finalizzazione dell'aspetto progettuale e formativo);
- software per la gestione e l'implementazione di reti locali per l'incontro domanda e offerta di posti di tirocinio/apprendistato;
- repertori per competenze che siano di agevole lettura e comprensione da parte dei referenti aziendali secondo il linguaggio delle aree di attività svolte nei contesti aziendali;
- formazione per tutor, coach e mentor.

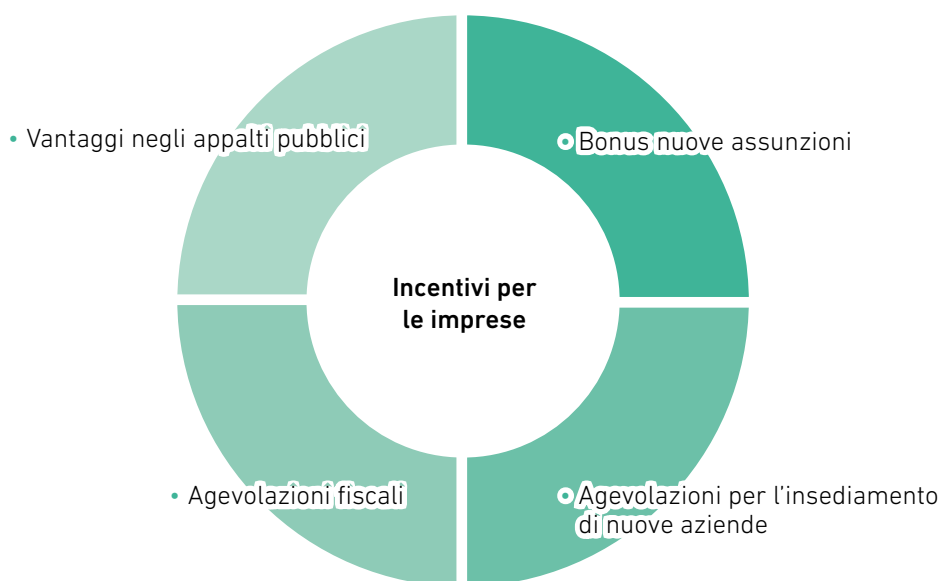


Sono possibili anche misure di incentivo all'assunzione e/o sgravi finanziari per le aziende: si tratta di opzioni attivabili nei diversi contesti come scelte di politica formativa e del lavoro. Tali misure possono costituire un incentivo per motivare e sostenere investimenti sul duale.

Occorre prestare attenzione alle aziende new entry nell'attivazione di percorsi secondo l'approccio duale: si tratta di facilitare e accompagnare queste aziende nella fase di avvio, a cui si potrebbero dedicare risorse con riferimento alle nuove assunzioni.

Nel caso di aziende piccole, medie e del settore artigiano (specie se non hanno esperienza in materia) si possono prevedere "service" a livello di ambito territoriale dedicati, che incentivino l'avvio di esperienze di apprendimento duale: possono essere dei "timer" regolatori in fase di avvio.

Le autorità locali potrebbero inserire la formazione in azienda come condizione necessaria per le procedure di appalti pubblici e/o per l'erogazione di incentivi alle imprese.



Raccomandazioni

Particolare attenzione va posta alle misure di sostegno alle imprese, che ospitano soggetti deboli o svantaggiati: si pensi ai NEET, ai soggetti che hanno vissuto uscite scolastiche/lavorative anticipate o fallimenti, a chi ha difficoltà di apprendimento e disabilità. Tale casistica di tipologie di problematicità fa crescere l'esigenza di scomporre il più possibile il processo formativo di dual-learning, arrivando a personalizzare le progettazioni e i percorsi.

La rete deve essere rafforzata per stabilire relazioni con i servizi socioassistenziali, i centri per l'impiego, le famiglie, i servizi di supporto alla disabilità.

Analoga attenzione va posta alle imprese che ospitano soggetti migranti, a cui si aggiungono i problemi di mediazione culturale e di cultura del lavoro.



REGOLA 5: Per fare il duale serve una rete animata costantemente

Per gestire l'articolazione del duale è necessaria una rete di supporto, articolata e comprendente tutti gli attori del sistema.

La rete deve comprendere gli attori indispensabili, non in quanto tali ma per le funzioni strategiche che possono e devono essere chiamati a svolgere.

La rete in termini di networking è un fattore di successo. Creare rete significa lavorare con pazienza e gradualità per immaginare, scegliere, infrastrutturare relazioni, strumenti, convenzioni, pratiche tra aziende e scuole a livello territoriale. Si tratta di prevedere progetti in partnership intersettoriali che comprendono l'attivazione di collaborazioni per pianificare concretamente interventi "trasversali".

Per collaborazione si intende un accordo intenzionale, solido e duraturo tra i soggetti della scuola, dell'impresa e dell'istituzione locale per:

- interagire e sviluppare sinergie, conservando la propria autonomia e identità;
- definire le rispettive competenze ed impegni in processi ed azioni comuni;
- perseguire risultati e miglioramenti in modo condiviso.

Serve una regia complessiva e serve una progettazione della rete, che parta dal costruire senso condiviso da parte degli attori coinvolti, proceda con la definizione di obiettivi comuni e l'identificazione delle risposte ricercate, che siano considerate coerenti con la mission della collaborazione e con le questioni che la rete stessa intende affrontare.

Spesso la rete esige strumenti, come un patto, un accordo, un regolamento, formalizzato per:

- definire traguardi e obiettivi;
- dividere e assegnare i compiti;
- rendere realizzabile l'operatività;
- consentire il confronto tra i partecipanti/partner;
- accompagnare e facilitare le attività;
- misurare risultati, effetti;
- realizzare rendicontazioni;
- restituire feedback modificativi e migliorativi.

Spesso una delle difficoltà da superare è quella di identificare, mettere insieme, combinare e gestire risorse (umane, materiali, economiche e temporali) spesso limitate.

Nella rete occorre assegnare responsabilità e affidare compiti di coordinamento ad un soggetto, che può essere istituzionale e pubblico o un soggetto privato con funzione riconosciuta dal pubblico. La rete necessita di manutenzione, per essere ripensata, adeguata, resa più efficace, anche con supporti digitali dedicati.

Se si desidera raggiungere le aziende, si deve pensare a reti programmate con aziende opinion leader, aziende madrine, aziende socialmente sensibili, "aziende lepri" che determinino l'effetto imitazione, mainstream e producano a medio termine "l'effetto palla di neve".

È necessaria pertanto **un'attività di animazione della rete**, in stretta connessione con il tema della governance e della regia.

Occorre infatti operare per far crescere la consapevolezza tra i diversi soggetti sulla necessità di garantire:

- livelli adeguati di sviluppo delle competenze individuate;
- processi di accompagnamento alla pratica di tali competenze;
- aspetti/elementi connotativi qualificanti dell'apprendimento nel contesto lavorativo.

La rete è fondamentale perché consente di mettere in circolo a valore aggiunto alcune attività e servizi connotativi e qualificanti, che devono essere condivisi, coprogettati, apprezzati e considerati nel loro significato e utilizzo.

Anche un software dedicato per gestire aspetti organizzativi e operativi della rete può qualificare la capacità di gestione della rete (per esempio la gestione dei dati relativi alle aziende coinvolte, alle posizioni lavorative e alle aree di attività in esse presenti, ai tutor aziendali, ai risultati conseguiti). Tale gestionale può essere inserito in uno strumento più ampio che presidi a livello territoriale i dati relativi alle diverse esperienze di approccio duale.

È importante gestire azioni di comunicazione e documentazione dell'operato che siano sostenibili e producano ricadute e vantaggi per la rete stessa: si tratta di dare valore al lavoro, ai risultati conseguiti, alimentando la collaborazione e facendo crescere il riconoscimento da parte degli ambienti (scuola, formazione, impresa, istituzioni territoriali) che costituiscono la partnership e la rete.

I gruppi di regia possono assumere forme diverse come gruppi di lavoro con figure di responsabilità e funzioni più operative, con mandati espliciti e differenti competenze interne.

Raccomandazioni

La rete ha un costo, occorre trovare le risorse, le entrate, le condivisioni, gli investimenti con valore sociale per sviluppare l'approccio duale.

Per lavorare in rete vanno impiegate attenzioni e tecniche condivise rispetto ad alcuni snodi qualificanti, volte a:

- coinvolgere i rappresentanti di scuole, imprese, associazioni, istituzioni per attività pratiche e utili all'implementazione della rete;
- favorire e agevolare il confronto, la raccolta di materiali, pratiche, strumenti anche in appositi database di semilavorati in vista della validazione di strumenti ufficiali;
- costituire forme di partecipazione che identifichino i componenti della rete attraverso elementi distintivi ed evocativi di un ruolo condiviso e/o di una funzione sociale, rilevante sotto il profilo sociale e di sostegno allo sviluppo dei giovani.



REGOLA 6: Per fare il duale va rafforzata l'attrattività della formazione professionale e dell'apprendistato

L'introduzione di elementi duali nei sistemi di formazione professionale e di apprendistato richiede che si metta mano alla definizione di percorsi intrecciati e integrati che consentano il passaggio tra i diversi percorsi educativi e professionali; in tal modo, si ampliano i margini di scelta dei giovani rispetto ai singoli percorsi, anche perché la scelta può essere modificata durante il percorso.

Ed è proprio a partire dagli elementi duali, si possono definire "passerelle" percorribili tra scuola e lavoro e tra lavoro e scuola.

Contemporaneamente è importante rafforzare le attività di sensibilizzazione, di informazione e di orientamento per far conoscere quanto il sistema rinnovato sia utile sia per il sistema economico (produttivo e dei servizi) sia per le persone in uscita dai percorsi formativi e in cerca di occupazione. Per queste attività può essere importante la promozione di casi di eccellenza.

Le attività di sensibilizzazione, informazione e orientamento sono finalizzate a raggiungere ampie quote della popolazione, in particolare quelle più interessate: vale a dire tutti gli attori del sistema (le imprese e gli enti economici, la scuola e il sistema formativo nelle sue varie articolazioni, i giovani e le loro famiglie, i decisori pubblici e le organizzazioni di rappresentanza del sociale). Sensibilizzazione, informazione e orientamento si possono sviluppare in modi diversi nei diversi contesti (dalle tradizionali campagne informative via stampa alle più innovative campagne che utilizzano le ICT e le loro applicazioni) con interventi mirati a rinforzare in termini di "vision" la funzione della formazione in impresa, del duale, dell'imparare facendo, della co-progettazione, della partnership scuola impresa, delle competenze per l'occupabilità e per l'adattabilità, superando quindi gli stereotipi tuttora presenti sulla VET.

Si tratta di prevedere modalità ordinarie ed efficaci per informare per tempo giovani e famiglie sulle competenze richieste dai sistemi produttivi e dei servizi a livello locale per i lavori e per le figure da formare con percorsi duali.

Parimenti si deve sapere che i nuovi lavori si collocano con priorità significative verso aree di competenze riconducibili a precisi livelli di qualificazione secondo il framework europeo EQF⁸ e sono prioritariamente acquisibili con l'approccio duale.

Raccomandazioni

È molto importante dare la massima attenzione a:

- la "permeabilità" della formazione professionale e dell'apprendistato con altri percorsi formativi e scolastici proprio grazie agli elementi di dualità introdotti.
- la "visibilità" delle buone pratiche, intese come "eccellenze" sia a livello di progettazione sia a livello di realizzazione, in quanto soluzioni praticabili, sostenibili e gestibili ordinariamente.

⁸ Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente (EQF) "RACCOMANDAZIONE 2008/C 111/01/CE DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO" del 23 aprile 2008.



REGOLA 7: Per fare il duale ci vuole qualità

La qualità costituisce un'effettiva occasione per operare anche sui temi dell'approccio duale in una prospettiva concreta di miglioramento permanente, praticato e vissuto dai protagonisti - attori dei due sistemi.

La qualità è collegata prima di tutto a standard di processo e di prodotto che vanno chiaramente definiti per i percorsi con elementi duali e che non devono avere solamente valore di mere prescrizioni, ma anche valore di obiettivi da perseguire con pazienza, tenacia e metodo, ma anche con creatività, immaginazione e impegno.

Un'altra dimensione cui prestare attenzione è costituita dal principio "Pensa a livello globale e agisci a livello locale". La qualità infatti è da declinare e adeguare in relazione all'intensità con cui il duale è praticato, anche in relazione alle diverse fasi di evoluzione (di avvio, di consolidamento, di messa a regime e di mantenimento) e in riferimento al ruolo dei diversi attori nei percorsi duali e alla gradualità con cui si possono sviluppare e raggiungere gli obiettivi prefissati.

La logica processuale deve essere concretamente praticata anche in relazione agli ambiti territoriali e al livello di maturazione ed evoluzione del duale.

L'elemento prescrittivo deve essere rapportato alla sua concreta praticabilità, in termini di sostenibilità e condizioni minime necessarie per innescare il processo di miglioramento. Ciò significa che, dentro una visione strategica di sviluppo del duale, vanno previste all'interno di ogni rete rispetto alle proprie specificità le agevolazioni, gli incentivi, le misure di accompagnamento e gli investimenti di sistema sulla qualità a partire dalle competenze dei formatori e dei tutor aziendali. In tale prospettiva risulta opportuno un approccio che individui strumenti selettivi ed eviti da un lato gli interventi a pioggia e dall'altro lato le forti omologazioni, spesso presenti negli approcci solo prescrittivi alla qualità.

Le Carte di qualità (nella logica dello standard/obiettivo sopra indicato) possono procedere, anche sulla base di esempi presenti e gestiti in contesti europei, a declinare:

1. Indicatori di qualità | 2. Obiettivi desiderati | 3. Strumenti di supporto (i c.d. "mezzi ausiliari")

Raccomandazioni

In relazione alle diverse fasi per la qualità si può in sintesi fare riferimento principalmente a:

- la predisposizione co-progettata delle modalità di inserimento in un percorso secondo l'approccio duale, muovendo da profili di competenza condivisi, che impieghino il linguaggio delle aree di attività;
- la programmazione della collocazione dell'inserimento in impresa condiviso tra i tutor scolastico e aziendale;
- il processo di apprendimento come approfondimento di conoscenze, abilità, life skills, soft skills, competenze di base e professionali co-gestito nel contesto formativo e nel contesto aziendale;
- il monitoraggio e la ritrattura del percorso duale precedentemente progettato.



REGOLA 8: Per fare qualità nel duale bisogna garantire la qualità dei formatori scolastici e aziendali e la qualità dei processi formativi

Per garantire la qualità un ruolo significativo è esercitato dagli operatori presenti nei sistemi formativi e nei sistemi aziendali.

Si tratta delle risorse umane che qualificano i processi e la relativa qualità al di là delle denominazioni e definizioni adottate nei diversi contesti nazionali.

Le figure di riferimento per le Scuole e i Centri di formazione e per le Imprese sono indicate nella tabella seguente.

Scuole e Centri di formazione	Imprese
<ul style="list-style-type: none">• Responsabile di struttura formativa• Responsabili dei percorsi duali e in alternanza• Formatori• Tutor formativi	<ul style="list-style-type: none">• Responsabile risorse umane• Tutor aziendali• Formatori aziendali• Tecnici e operatori

Agli operatori coinvolti nel duale, nelle sue diverse azioni e articolazioni, è affidato il compito di integrare la qualità degli obiettivi e dei processi, a livello di:

- progettazione (o meglio nella coprogettazione);
- realizzazione dei processi, tenendo conto delle caratteristiche diverse dei "luoghi" di formazione;
- valutazione degli apprendimenti e delle attività realizzate.

Gli elementi di base e le skills connotative di tali figure, pur con intensità differenti a seconda delle caratteristiche e dei ruoli agiti, sono le seguenti:

- lavorare in partenariato multiattore e tra settori che si incontrano;
- coprogettare interventi e percorsi formativi;
- sostenere, rafforzare e valorizzare il ruolo formativo delle imprese, specie le Pmi;
- individuare saperi condivisi su approccio duale e apprendimento nei posti di lavoro;
- progettare e cogestire piani di inserimento in azienda e di erogazione di attività formative presso le imprese e presso le strutture formative;
- avere competenze di monitoraggio, presidio e accompagnamento del percorso di inserimento lavorativo e di formazione sul luogo di lavoro;
- avere competenze di valutazione dei processi di apprendimento, valorizzando i diversi ambienti di apprendimento: la scuola e l'impresa;
- avere competenze didattiche e organizzative nei percorsi integrati e di intreccio tra scuola/ formazione e lavoro.

In relazione alle competenze specifiche dei formatori scolastici e aziendali, appare opportuno prevedere percorsi di formazione, in buona parte rivolti ad entrambi i gruppi.

Con riferimento alle tipologie di utenti evidenziati come deboli, disabili, NEET, migranti occorre mettere in campo ulteriori competenze come quelle di saper:

- operare in una prospettiva di valorizzazione dei punti di forza (strutturali e/o di esperienze) dei giovani;
- cooperare perché la persona si attivi e si impegni nonostante tutto, traendo elementi utili da ogni contesto per uscire dall'impasse;
- gestire in una prospettiva di empowerment processi di abilitazione e di capacitazione che facciano crescere prospettive di resilienza con l'attenuazione dei rischi psicosociali della disoccupazione e del disagio;
- aumentare l'esposizione per i giovani ai fattori protettivi e decrescere l'esposizione a quelli di rischio: in tal modo aumenta la probabilità che, di fronte a un evento critico, si sviluppi adattamento efficace e resilienza.

Raccomandazioni

È necessaria una programmazione condivisa e un attento presidio dei processi formativi per sostenere nei giovani lo sviluppo dell'adattabilità professionale, come capacità di affrontare i continui cambiamenti delle tecnologie e dei modelli organizzativi nei luoghi di lavoro.

Inoltre nella progettazione e realizzazione degli interventi è necessaria una forte attenzione al potenziale ruolo che le esperienze "duali" di qualità possono avere nello sviluppare nel giovane la propensione ad affrontare in modo adeguato le attività lavorative, ad interpretare il proprio ruolo e collocazione lavorativa e ad adattarsi ai cambiamenti e alle condizioni lavorative, intervenendo sulle dimensioni personali relative a:

- la capacità di riflessione;
- il controllo professionale;
- la curiosità sulla propria condizione professionale;
- la fiducia in se stessi.



REGOLA 9: Per fare qualità nel duale serve un monitoraggio costante e una verifica dei risultati raggiunti a livello di sistema, delle scuole e delle imprese

I percorsi di formazione nell'ambiente lavorativo si caratterizzano come un lungo processo di socializzazione alle pratiche aziendali, in cui il richiamo ad una graduale e progressiva acquisizione di autonomia professionale rappresenta una possibile cornice di riferimento per "dare senso" a ciò che si è imparato.

Occorre tener conto in tali percorsi anche di pratiche che si sono codificate implicitamente nel tempo e non solo a progetti pensati e regolati intenzionalmente in funzione di specifici obiettivi da raggiungere.

L'approccio con cui considerare il supporto all'apprendimento è essenzialmente riconducibile a modalità di «co-working learning».

Nella pratica ordinaria si registra da parte degli attori aziendali una scarsa capacità di riflettere criticamente su questi processi (e quindi di problematizzarli e migliorarli): le difficoltà sono spesso (quasi sempre) attribuite a fattori «esterni» (per esempio la scarsa voglia dei giovani, la scuola distante dal mondo del lavoro).

Qualificare la formazione nell'ambito lavorativo, nel rispetto ed in coerenza con le peculiari condizioni di contesto di ciascuna realtà lavorativa, significa costruire, come sistema formativo e imprese, un percorso per aiutare le aziende e i giovani a programmare e gestire efficacemente i percorsi di apprendimento che avvengono al suo interno e le attività di formazione presso la struttura formativa, che li accompagnano, li qualificano e li favoriscono.

Queste considerazioni formano la base di riferimento per la realizzazione di un monitoraggio costante dei risultati di apprendimento nei diversi luoghi dove si realizza. Il monitoraggio, in stretto collegamento con la valutazione dei risultati di apprendimento (vedi Regola 10), deve essere trasversale e accompagnare, portando valore aggiunto, lo sviluppo dei processi ed il raggiungimento dei risultati a livello di scuola e di impresa.

Raccomandazioni

Si riporta un'ipotesi di percorso step by step, quasi una road map, che possa qualificare i servizi per i percorsi di inserimento in apprendistato/alternanza/tirocinio che costituiscono gli elementi da presidiare nel monitoraggio.

1. Lettura dei fabbisogni di competenza collegati ai processi di innovazione e flessibilità dei nuovi contesti competitivi (per aree di attività).
2. Gestione dei percorsi di inserimento e apprendimento in azienda e delle attività di formazione previste.
3. Assistenza alla definizione del progetto individuale/Piano Formativo Individuale.
4. Supporto alla co-programmazione e supervisione del percorso di inserimento e apprendimento nel luogo di lavoro.
5. Definizione del percorso di formazione formale.
6. Erogazione di unità formative presso la struttura formativa.
7. Supporto e supervisione alla realizzazione di unità formative all'interno dell'impresa con ruolo di co-gestione da parte dei tutor aziendali.
8. Valutazione dei risultati della formazione e ricostruzione, messa in trasparenza, attestazione delle competenze maturate in azienda, anche con l'impiego di strumenti dedicati (portfolio).
9. Assistenza alla raccolta e sistematizzazione della documentazione e degli aspetti amministrativi.
10. Rimessa in circolo nel network territoriale degli insegnamenti, delle pratiche e ripartenza per una progettazione rinnovata del percorso.



REGOLA 10: Per fare qualità nel duale occorre una valutazione strutturata dei risultati di apprendimento

I principi generali di valutazione devono essere applicati all'apprendimento a scuola e all'apprendimento in azienda.

Lo scopo della valutazione e l'oggetto da valutare in termini di risultati o aspettative di apprendimento deve essere chiaro e trasparente.

Per la valutazione dell'apprendimento nel contesto "duale" devono essere sottolineati due aspetti, in quanto i diversi ambienti (scolastico e lavorativo) richiedono una valutazione che da un lato affronti le specificità delle diverse impostazioni delle attività in aula e in impresa, e dall'altro che garantisca gli stessi standard per tutti.

Va ricordato tuttavia che oltre che sia per l'apprendimento in aula, che per l'apprendimento nell'ambito lavorativo esistono una grande varietà di opzioni di valutazione diverse, tra cui progetti o casi di studio e simulazioni o dimostrazioni di abilità.

Nella prospettiva dell'approccio duale il contributo della formazione è di "giocare" e provare a vincere la scommessa di utilizzare il contesto di lavoro e l'esperienza di inserimento come risorsa esplicita per l'apprendimento.

Si tratta di praticare la possibilità di "transitare" attraverso esperienze che sfidano le capacità e conoscenze acquisite dal soggetto e che da un certo punto di vista le mettono in crisi, all'interno di percorsi intenzionalmente orientati all'apprendimento (in un approccio "*deliberate learning*").

Questo significa gestire un processo di progettazione dell'inserimento lavorativo come occasione di apprendimento per il soggetto, intervenendo in modo significativo su:

- i comportamenti richiesti/agiti nella situazione;
- la capacità di riflessione critica attivata, a partire dalle conoscenze ed esperienze pregresse, sul proprio apprendimento nei due contesti formativi (a scuola e in azienda).

Raccomandazioni

Si sottolinea l'importanza della valutazione dei risultati della formazione rispetto ai risultati attesi e della ricostruzione, messa in trasparenza, attestazione delle competenze maturate dai giovani nell'ambito formativo e lavorativo, anche con l'impiego di strumenti dedicati (portfolio).

3. “DUALE”: MATERIALI PER UNA VOCE DI WIKIPEDIA

3.1. IL SISTEMA DUALE: GLI 11 PUNTI DI EULER⁹

- 1 Obiettivo generale: la formazione professionale come volano per la crescita economica, sociale e individuale
- 2 Obiettivo principale della formazione professionale: preparare persone qualificate professionalmente, flessibili e con una formazione calibrata sulle esigenze dell'azienda
- 3 L'alternanza tra luoghi e modalità di apprendimento sulla base del principio duale
- 4 La formazione professionale condotta dallo stato in collaborazione con industria/azienda/produzione
- 5 Co-finanziamento della formazione professionale
- 6 Programmi interamente realizzati da scuole e enti non-profit
- 7 Standard di qualità
- 8 Insegnanti e formatori qualificati
- 9 Equilibrio tra standardizzazione e flessibilità
- 10 Creazione di una base solida per decisioni e progettazione
- 11 Accettazione sociale della formazione professionale come valore

⁹ Il grafico sugli 11 punti di Euler è una elaborazione da Euler D. (2013), *Germany's dual vocational training system: a model for other countries? A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh.*

3.2. DIFFERENZE TRA APPRENDISTATO E TIROCINIO FORMATIVO¹⁰

	Apprendistato	Tirocinio formativo
Campo di applicazione	Istruzione e formazione tecnica o professionale per conseguire una qualifica completa	Integrazione di un programma scolastico o un CV individuale
Obiettivo	Profilo/Titolo di qualifica professionale	Esperienza pratica documentata
Livello di istruzione	Di solito livello 3-5 del quadro europeo delle qualifiche (QEQ)	È possibile rinvenire tirocini formativi nell'ambito di programmi a tutti i livelli QEQ - forme diffuse nell'istruzione (pre) professionale, a livello superiore e dopo la laurea (talvolta obbligatori)
Contenuto	Acquisizione di un insieme completo di conoscenze, abilità e competenze relative a una professione	Orientamento professionale e/o di lavoro/carriera, acquisizione di elementi di conoscenze, abilità e competenze relative a un mestiere o a una professione
Apprendimento sul luogo di lavoro	Di pari importanza rispetto al corso di insegnamento	Di solito integrazione del corso di insegnamento o supplemento facoltativo
Durata	A tempo determinato, da medio a lungo termine	Variabile, da breve a medio termine
	Di solito fino a un massimo di quattro anni	Di solito meno di un anno
Status professionale	Status di dipendente Status generalmente assimilabile a quello di un lavoratore dipendente	Studiante/tirocinante spesso in base a un accordo con il datore di lavoro o la scuola; talvolta status di volontario non chiaramente definito
	Tirocinante a contratto/assunto Apprendista spesso assunto mediante contratto	Studiante/tirocinante spesso in base a un accordo con il datore di lavoro o la scuola
Retribuzione	Retribuito – importo stabilito con contrattazione collettiva o previsto dalla legge Solitamente remunerato mediante importo definito a livello di contrattazione collettiva e/o per legge	Retribuzione variabile, spesso nessuna retribuzione
	Indennità di apprendistato che tiene conto dei costi netti e dei benefici per l'interessato e per il datore di lavoro	Compensazione finanziaria non regolamentata
Gestione	Rigorosamente regolamentata, spesso su base tripartita	Non regolamentata o parzialmente regolamentata
Attori	Spesso parti sociali, erogatori di formazione	Individui, aziende, stato, istituti scolastici

¹⁰ Tabella pg. 9 e 10 del testo Ecorys, IES & IRS (2013), *Schemi di apprendistato e tirocinio formativo nell'UE27: Fattori chiave di successo. Un vademecum per i responsabili di pianificazione delle politiche e i professionisti*, Dicembre 2013.

3.3. IL WORK-BASED LEARNING (WBL)

«Acquisizione di **conoscenze e competenze** attraverso lo **svolgimento di compiti in un contesto professionale**, cui segue una **riflessione** sulle attività realizzate; il WBL può avvenire sia **sul luogo di lavoro** (ad esempio attraverso la formazione in alternanza), sia **in un istituto di istruzione e formazione professionale**».

(Cedefop, Glossary - Quality in education and training, Publications Office of the European Union, Lussemburgo, 2011)

Modelli di WBL 1. Apprendistato

«**Formazione sistematica**, di lungo termine, che **alterni** periodi di apprendimento sul luogo di lavoro a periodi svolti in un istituto educativo o formativo; l'apprendista è **contrattualmente legato al datore di lavoro** e riceve una **remunerazione** (salario o indennità) ed il datore di lavoro è responsabile per l'**erogazione di contenuti formativi** connessi ad una specifica occupazione»

(Cedefop, Glossary - Quality in education and training, Publications Office of the European Union, Lussemburgo, 2011)

Modelli di WBL 2. Integrazione di apprendimento in contesti lavorativi nei programmi scolastici ed educativi

«Tutti quegli **strumenti** (dalle forme più strutturate di **alternanza scuola-lavoro**, alla previsione di **laboratori, workshop, incubatori** di impresa, **progetti imprenditoriali**, fino alla modalità più "soft" delle **imprese simulate**), che la scuola o il centro di formazione utilizzano con il fine di creare **ambienti lavorativi reali o virtuali** per consentire lo sviluppo di **competenze attraverso la pratica**»

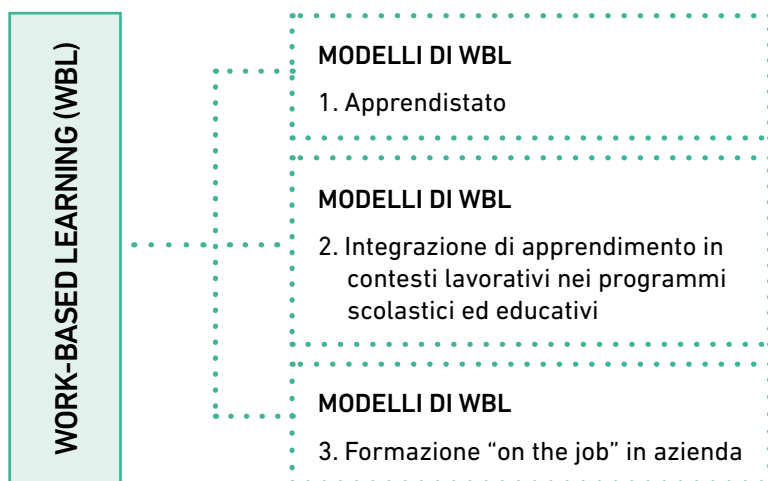
Elaborazione presente in Balduini A. S., Fiacco F., Violi V. M. G. (2016), Il work-based learning da Leonardo a Erasmus+: nodi critici e sfide aperte, "Osservatorio Isfol", VI (2016), n. 3, pp. 59-82, sul testo CE, Education and Training, Work-Based learning in Europe – Practices and Policy Pointers, Giugno 2013)

Modelli di WBL 3. Formazione on the job in azienda

«**Periodi di formazione on-the-job** che includono **internship, work placement e tirocini**, inseriti, come **elemento obbligatorio o opzionale**, in programmi formativi che si concludono con il rilascio di una **qualificazione formale**»

(CE, Education and Training, Work-Based learning in Europe – Practices and Policy Pointers, Giugno 2013)

Il WBL e le sue articolazioni possono essere così rappresentate:



Elaborazione su documenti Commissione Europea e Cedefop

3.4. I 20 PRINCIPI GUIDA PER APPRENDISTATO E WBL¹¹

Governance a livello nazionale e coinvolgimento delle parti sociali

- Principio 1** Chiaro e coerente quadro normativo dell'apprendistato che permetta alle parti coinvolte di agire con efficacia e che garantisca diritti e responsabilità reciproci.
- Principio 2** Dialogo strutturato e continuo tra tutte le parti coinvolte nell'apprendistato con modalità di coordinamento e di presa delle decisioni trasparente.
- Principio 3** Rafforzare il ruolo delle parti sociali mediante lo sviluppo di capacità nell'assumere titolarità e responsabilità nell'attuazione del duale.
- Principio 4** Cooperazione sistematica tra le scuole, centri di formazione e aziende.
- Principio 5** Condividere costi e benefici con vantaggi reciproci per imprese, enti di formazione e apprendisti.

Supportare le imprese, in particolare alle PMI, che assumono apprendisti

- Principio 6** Misure di sostegno che rendano l'apprendistato più attraente e accessibile per le PMI.
- Principio 7** Giusto equilibrio tra il fabbisogno di competenze specifiche dell'impresa e le competenze generali per migliorare l'occupabilità degli apprendisti.
- Principio 8** Attenzione alle imprese che non hanno esperienza di apprendistato.
- Principio 9** Misure a sostegno delle imprese che assumono apprendisti in situazione di svantaggio.
- Principio 10** Motivare e sostenere le imprese ad utilizzare tutor e formatori qualificati.

¹¹ CE, *Education and Training, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles*, 2015.

Migliorare l'attrattività dell'apprendistato e l'orientamento

- Principio 11** Promuovere la permeabilità tra i percorsi di formazione professionale e altri percorsi scolastici e di carriera.
- Principio 12** Migliorare l'immagine della formazione professionale e dell'apprendistato promuovendo l'eccellenza.
- Principio 13** Orientamento professionale per rafforzare la capacità dei giovani di fare scelte motivate.
- Principio 14** Rafforzare la formazione professionale e l'apprendistato attraverso un'ampia gamma di attività di sensibilizzazione e informazione.
- Principio 15** Promuovere l'attrattività della formazione professionale e dell'apprendistato attraverso un'ampia gamma di attività di sensibilizzazione.

Assicurare la qualità del WBL

- Principio 16** Garanzia e assicurazione di qualità dell'apprendistato a livello di sistema, di singola scuola e di singola impresa mediante un feedback sistematico.
- Principio 17** Adattabilità dei contenuti dei programmi formativi in funzione dei fabbisogni di competenze in continuo cambiamento nelle imprese e nella società.
- Principio 18** Favorire il rispetto e la fiducia reciproca attraverso una cooperazione regolare tra tutte le parti coinvolte nell'apprendistato.
- Principio 19** Garantire un'equa, valida e autentica valutazione dei risultati dell'apprendimento.
- Principio 20** Sostenere la formazione continua dei formatori aziendali e migliorare le loro condizioni lavorative.

4. BIBLIOGRAFIA

- Balduini A. S., Fiacco F., Violi V. M. G. (2016), *Il work-based learning da Leonardo a Erasmus+: nodi critici e sfide aperte*, "Osservatorio Isfol", VI (2016), n. 3, pp. 59-82.
http://isfoloa.isfol.it/bitstream/handle/123456789/1604/Oss_3_2016_Balduini_Fiacco_Violi.pdf?sequence=1
- CE, Comunicazione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle Regioni, *Investire nei giovani in Europa*, 7 Dicembre 2016.
<https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/IT/COM-2016-940-F1-IT-MAIN.PDF>
- CE, Education and Training, *High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles*, 2015 [Testo in inglese scaricabile dal sito CEDEFOP]
<http://www.cedefop.europa.eu/it/events-and-projects/projects/apprenticeships-work-based-learning>
- CE, Education and Training, *Work-Based learning in Europe – Practices and Policy Pointers*, Giugno 2013. [Testo in inglese]
http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/policy/vocational-policy/doc/alliance/work-based-learning-in-europe_en.pdf
- Cedefop, Glossary - Quality in education and training, *Publications Office of the European Union*, Lussemburgo, 2011. [Testo in inglese]
www.cedefop.europa.eu/files/4106_en.pdf
- Ecorys, IES & IRS (2013), *Schemi di apprendistato e tirocinio formativo nell'UE27: Fattori chiave di successo. Un vademecum per i responsabili di pianificazione delle politiche e i professionisti*, Dicembre 2013.
<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=11348&langId=it>
- Euler D. (2013), *Germany's dual vocational training system: a model for other countries? A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung*, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh. [Testo in inglese]
https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Germanys_dual_vocational_training_system.pdf
- Euler D. (2015), *Implementing good intentions – VET system in Serbia on the way forward...*, presentation at the symposium "Joint vision of young people in Serbia", Belgrad 22-23 September 2015.
- Fondazione Rocca, Associazione TreeLLLe (2015), *Educare alla cittadinanza, al lavoro e all'innovazione. Il modello tedesco e proposte per l'Italia*, Genova, Gennaio 2015.
<http://www.inumeridacambiare.it/>
- Hopper C. (2016), *Work-Based Learning: A Continuum of Workforce Development*, 16 Novembre 2016, "Classroom Chronicles" A Tennessee Department of Education Website, sezione "In the Classroom". [Testo in inglese]
<http://tnclassroomchronicles.org/work-based-learning-continuum-workforce-development/>

- IPRASE (2016), *Special Issue on the integration of school, training and world of work*, nella Rivista Semestrale RICERCAZIONE, vol.8 n.1, Giugno 2016.
https://www.ufficiostampa.provincia.tn.it/content/download/47083/745603/file/Ricercazione_8_1_2016.pdf
- Mann A., Dawkins J. e McKeown R. (2017), *Towards an employer engagement toolkit: British teachers' perspectives on the comparative efficacy of work-related learning activities*, Education and Employers, Education and Employers Research, Occasional Research Paper, 9 Gennaio 2017. [Testo in inglese]
<http://www.educationandemployers.org/wp-content/uploads/2017/01/Towards-an-employer-engagement-toolkit-.pdf>
- Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente (EQF) "RACCOMANDAZIONE 2008/C 111/01/CE DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO" del 23 aprile 2008.
https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-eqf/files/brochexp_it.pdf
- Savickas M.L. (1997), *Career Adaptability: An Integrative An Integrative Construct for Life-Span, Life-Space Theory*, The Career Development Quarterly, 45(3), Marzo 1997, pag. 247–259. [Testo in inglese]
- SWORD Progetto Erasmus+, Intellectual Output 1 "*Rapporto di analisi comparativa dei contesti regionali*".
http://www.swordproject.provincia.tn.it/IL_Progetto/Output/081.html
- SWORD Progetto Erasmus+, Intellectual Output 2 "*Verso un modello di approccio duale: dispositivi e strumenti*".
http://www.swordproject.provincia.tn.it/IL_Progetto/Output/081.html

DUAL-LEARNING

MANUAL OF THE RULES OF THE GAME:
RECOMMENDATIONS AND GUIDELINES

• • • • •
School and Work Related Dual Learning – SWORD

2014-1-IT01-KA200-002432-Erasmus+, KA2

TABLE OF CONTENTS

1. Dual system and dual approach	41
2. The Rules of the Game	46
Rule 1 Dual learning requires schools and businesses	
Rule 2 Dual learning requires a system of governance	
Rule 3 Dual learning requires a precise regulatory framework	
Rule 4 Dual learning requires services for businesses and schools	
Rule 5 Dual learning requires a continuously mobilised network	
Rule 6 Dual learning requires strengthening the appeal of career training and apprenticeships	
Rule 7 Dual learning requires quality	
Rule 8 Achieving quality in dual learning requires ensuring the quality of school and on-the-job trainers and the quality of the training processes	
Rule 9 Achieving quality in dual learning requires continually monitoring and verifying the results attained by the schools and the businesses in the system	
Rule 10 Achieving quality in dual learning requires an organized evaluation of the learning results	
3. “Dual-learning”: materials for a Wikipedia entry	63
3.1 Dual systems: Euler’s 11 points	
3.2 Differences between an apprenticeship and an internship	
3.3 Worked-Based Learning (WBL)	
3.4 The 20 guiding principles for apprenticeships and WBL	
4. References	68



IF YOU MUST PLAY, DECIDE ON THREE THINGS
AT THE START: THE RULES OF THE GAME, THE
STAKES, AND THE QUITTING TIME.

(CHINESE PROVERB)



A PROPOSITION MUST COMMUNICATE A NEW
SENSE WITH OLD WORDS...

(LUDWIG WITGENSTEIN, TRACTATUS LOGICO – PHILOSOPHICUS)

1. DUAL SYSTEM AND DUAL APPROACH

The Communication of the European Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions of 7th December 2016 entitled "Investing in Europe's Youth" emphasized that:

*"(...) to advance the quality, supply, attractiveness and inclusiveness of apprenticeships and work-based learning in vocational education and training, the Commission will propose a **Quality Framework for Apprenticeships**, setting out key principles for the design and delivery of apprenticeships at all levels, with sufficient flexibility to apply to very different Member State systems. The Quality Framework could underpin the quality of apprenticeships supported through EU programmes (Youth Guarantee, YEI, European Solidarity Corps, Erasmus+, and European Social Fund)."*

The **Comparative Analysis of Regional Contexts**, which represents the first output of the SWORD project¹, has provided further confirmation that **it is not possible to have a single model of the dual training system**, due to the wide range of potential approaches to the problem and the different organisation of the training systems in European countries.

In this context, it is appropriate to remind the original proposal (April 2014) in which the partnership shared the understanding that:

"...the dual learning system represents an essential model at the European level for the transition from school to work. In fact, many countries are rethinking/reorganizing their school and training programmes from the perspective of dual learning, with the gradual addition of elements present in this approach.

It is important to remember that SWORD was inspired by the realization that, in countries where this model has not yet been developed, the school and training system does not focus on, or lacks success in, assisting young people in transitioning towards work.

In parallel, SWORD is driven by the fact that, even in countries where the dual learning system has been developed, there are several critical issues, particularly in the relationship between the school-training system and the school-work processes (which are frequently inadequately interconnected). In this regard, investigation must be conducted into the role vocational schools play in preparing and managing the transition, and student involvement in the school-training system in such activities (avoiding the risks of externalizing the school-work transition, which cannot be controlled outside of the school-training context).

SWORD therefore intends to carefully study the dual learning model, leading to a new, common European approach to dual learning that enables countries that are already using it to handle existing problems and countries that intend to adopt it to be able to do so, overcoming the problems that have emerged..."

During the early stages of the project, in the initial understanding and benchmarking stages, the problems present both in well established dual systems (as in Austria and in Germany), as

¹ Intellectual Output 1 "A Comparative Analysis by Regions".

well as in other VET systems interested in implementing dual elements (Italy and Poland), were clearly documented. Different experiences and models were brought together, and this common analysis updated the original vision of the partners: while the initial goal was in creating the conditions for transferring a dual system from one country to other ones, gradually the focus moved **to building dual learning elements in training systems that share a dual approach**. At this point, the introduction of dual learning elements in the different systems is based on using Work-Based Learning (WBL) tools for overcoming problems, both where the dual system is fully established systems, as well as in those countries still looking for their own approach to dual learning.

It is then useful clarify the concepts of “dual system” and “dual approach”.

“DUAL SYSTEM” VS. “DUAL PRINCIPLE”²	
Dual system	Dual principle
<ul style="list-style-type: none"> • Different learning venues • Most of the learning time spent in a company • Business stakeholders drive the system • Public institutions mandate social actors to run the system 	<ul style="list-style-type: none"> • Merging theoretical and practical content, critical thinking and action • Flexible implementation according to different conditions in economic sectors • Learning in a real working condition is a must

It was thus confirmed that it is possible to have minimum common elements in a shared framework, with variable structures, as emerged from discussion and interaction among the SWORD³ partners. Based on the results of the second document issued by SWORD, some key elements have been identified.

Players, governance and regulatory framework are different from country to country, and it is not by chance that the German partners use the metaphor of the biotope - *all the elements of a biotope are needed to make self-replicating systems work* - as an example of the functional unity among living organisms (the players) and the physical environment (the system of governance).

The approach to the “new dual” involves introducing dual elements into existing systems, moving towards the creation of Work-Based Learning systems, which entail systematic learning in the work environment.

In the following pages, the key rules for creating and implementing systems that evolve towards a dual approach are presented in the form of **Rules of the Game**, which include **Guidelines** and **Recommendations**.

² Euler D. (2013), *Germany’s dual vocational training system: a model for other countries? A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh and Euler D. (2015), Implementing good intentions – VET system in Serbia on the way forward ...*, presentation at the symposium “Joint vision of young people in Serbia”, Belgrade 22-23 September 2015.

³ Intellectual Output 2 “Towards a dual approach model: devices and tools”.

The rules are grouped into four areas, which coincide with the four main political challenges for promoting elements of on-the-job learning⁴.

These four areas are:

1.

NATIONAL GOVERNANCE AND INVOLVEMENT OF SOCIAL PARTNERS through a clear, coherent regulatory framework and organized, continuous interaction among the partners involved.

2.

SUPPORT FOR BUSINESSES, PARTICULARLY SMEs, AND THE TRAINING SYSTEM, with support measures focusing primarily on SMEs and businesses that have no experience with dual learning, as well as schools and training centres that have no experience collaborating with businesses.

3.

INCREASING THE APPEAL OF APPRENTICESHIPS AND IMPROVING CAREER GUIDANCE through activities to raise awareness and provide information, promoting success stories and demonstrating the feasibility of integrating programmes into other educational and career programmes

4.

QUALITY CONTROL IN WORK-BASED LEARNING, ensuring common training standards, continuous monitoring of processes and an organized evaluation of learning results.

⁴ EC, *Education and Training, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles*, 2015.

The following table presents a summary of the rules associated with each area:

1.

NATIONAL GOVERNANCE AND INVOLVEMENT OF SOCIAL PARTNERS



RULE 1: Dual learning requires schools and businesses



RULE 2: Dual learning requires a system of governance



RULE 3: Dual learning requires a precise regulatory framework

2.

SUPPORT FOR BUSINESSES, PARTICULARLY SMES, AND THE TRAINING SYSTEM



RULE 4: Dual learning requires services for businesses and schools



RULE 5: Dual learning requires a consistently energized network

3.

INCREASING THE APPEAL OF APPRENTICESHIPS AND IMPROVING CAREER GUIDANCE



RULE 6: Dual learning requires strengthening the appeal of career training and apprenticeships

4.

QUALITY CONTROL IN WORK-BASED LEARNING



RULE 7: Dual learning requires quality



RULE 8: Achieving quality in dual learning requires ensuring the quality of school and on-the-job trainers and the quality of the training processes



RULE 9: Achieving quality in dual learning requires continually monitoring and verifying the results attained by the schools and the businesses in the system



RULE 10: Achieving quality in dual learning requires an organized evaluation of the learning results

2. THE RULES OF THE GAME



RULE 1: Dual learning requires schools and businesses

In order to create and implement dual learning, it is essential to involve, first and foremost, the schools and training centres, with their respective contacts and networks.

The schools and training centres must recognize the importance of “practical knowledge” (*what can I do, based on what I know?*) and be equipped to grow together with the companies in a shared awareness of the importance of “practical knowledge”.

A list of potential activities offering opportunities for cooperating with businesses, viewed from the perspective of schools, includes⁵:

- managing “practical” experiences and real tasks within the training facility;
- defining and managing project work together with the companies;
- enhancing the value of school trainers and their training process;
- creating shared premises to manage dual learning programmes that are gradually less theoretical and more practical, enhancing the value of work-based learning;
- building coherent methodologies and tools.

The companies must recognize the importance of basic knowledge for “practical knowledge” (*what do I need to know, in order to do what I need to do?*) and be equipped to grow together with the schools/training centres in a shared awareness of the importance of basic knowledge.

A list of potential activities offering opportunities for cooperating with schools and training centres, viewed from the perspective of companies, includes⁶:

- using work activities as an opportunity to generate knowledge and the work environment as a setting for learning;
- viewing the company as an entity that is involved in planning programmes based on the dual approach;
- enhancing the role of the on-the-job trainer through specific training processes and adequate certification;
- planning on-the-job training programmes that offer opportunities for effective learning, monitoring the placements, also supporting on-the-job trainers and providing systematic assistance for the apprentice/trainee (for both educational and technical-career aspects).

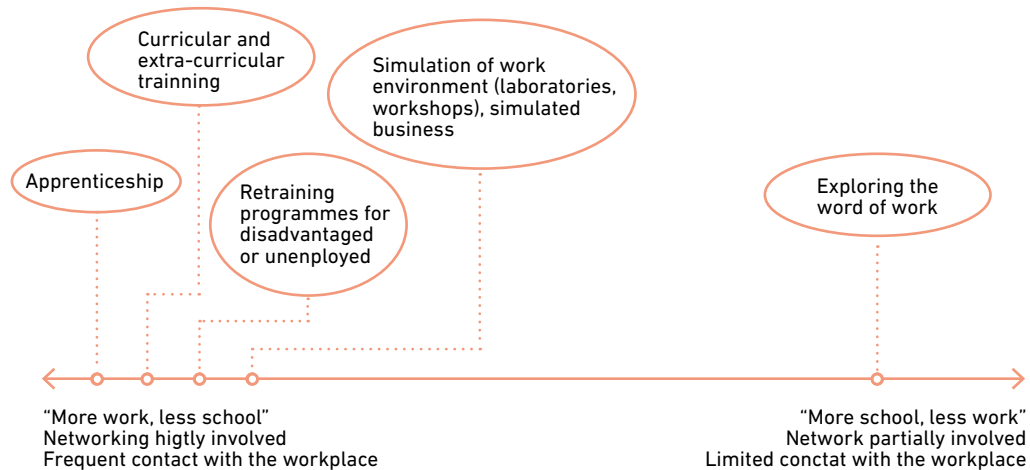
⁵ EC, *Education and Training, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles*, 2015.

⁶ *Ibidem*

Based on a recent study⁷, a list of potential activities that offer opportunities for schools and businesses to collaborate can be divided into four areas:

Simulated work activities	Career exploration
<ul style="list-style-type: none"> • Long-term simulated work • Short-term simulated work • Creation of a company among students • Project work • Producing for a real external customer 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentation of careers by employers and external professionals • Career Days • Interviews with employees and professionals • Psychometric tests to determine the student's compatibility with the career • Career guidance
Activities run in the classroom	Extended engagement with the labour market
<ul style="list-style-type: none"> • Employees and professionals supporting curriculum teaching in the classroom • Sessions on financial education and self-employment • Qualifications associated with business and entrepreneurial and working skills • Training resources selected on their relevance to the job 	<ul style="list-style-type: none"> • Mentoring by employees and outside professionals • Work experience • Visit to workplaces • Job sharing • Volunteer opportunities in civil society

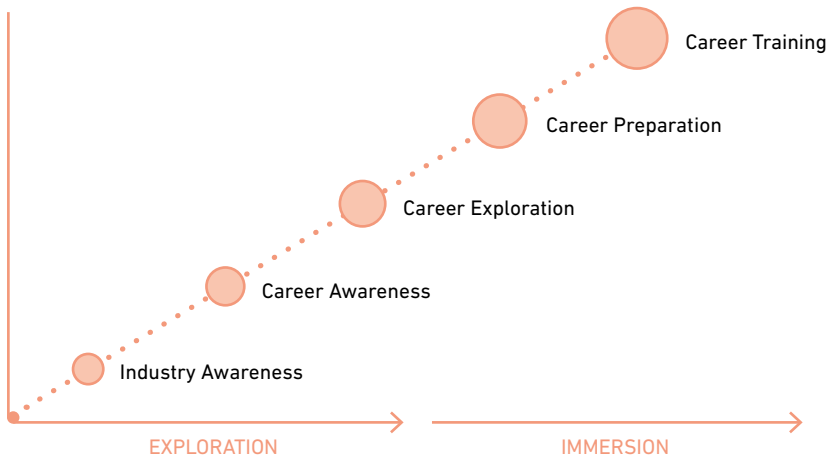
These potential activities can be also represented with reference to the relative weight of school-based and work-based training, as shown in the following diagram:



⁷ Mann A., Dawkins J. and McKeown R. (2017), *Towards an employer engagement toolkit: British teachers' perspectives on the comparative efficacy of work-related learning activities*, Education and Employers, Education and Employers Research, Occasional Research Paper, 9 January 2017.

The diagram shows typologies of courses proposing a different emphasis between school and work. They can range from activities focusing on exploration and guidance (introducing businesses and career programmes) to activities that involve true immersion in the work environment through pre-job training programmes (e.g. curricular training) and on-the-job training programmes (e.g. apprenticeship, first work placement), with a progressive increase of dual learning elements.

Another possible representation of the activities is shown by the following figure:



Developed by Hopper C. (2016), Work-Based Learning: A Continuum of Workforce Development, 16th November 2016, "Classroom Chronicles" A Tennessee Department of Education Website, "In the Classroom" section

The scheme highlights the gradual increase of dual approach in the development of training programmes, with a progressive shift from exploratory activities to activities involving immersion in work settings.

Recommendations

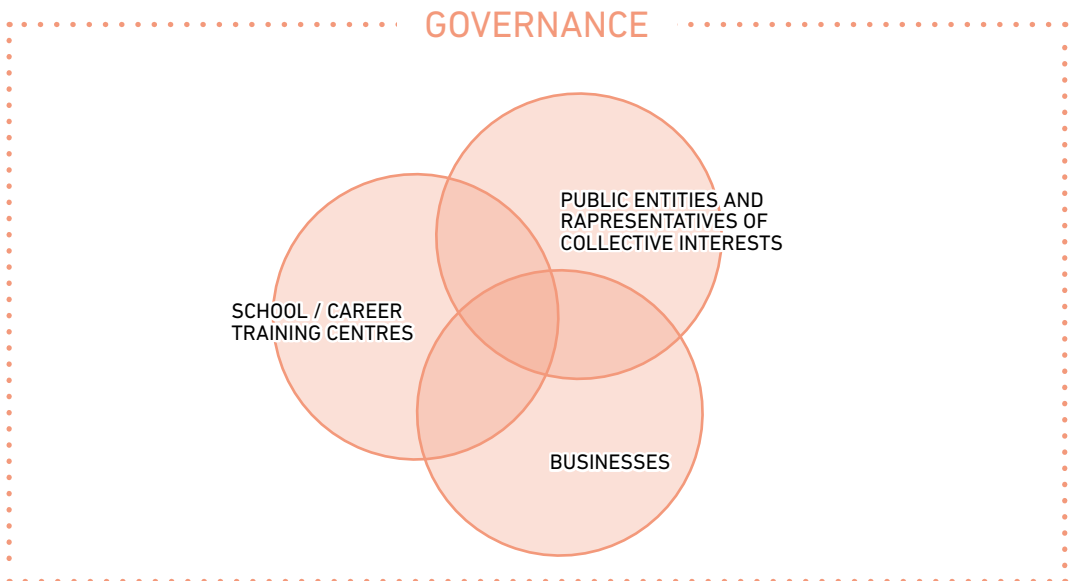
Different programmes/activities enabling integration of training and work are possible. The schools and training centres, together with the businesses, should identify and define the programmes/activities that are of the greatest mutual interest.



RULE 2: Dual learning requires a system of governance

An overall system of governance that envisages the specialized involvement of different players is crucial to the successful development of dual learning.

It is therefore necessary to regulate the relationships between the many actors, including the public administration (both at national and local level) and representatives of social partners (employer associations, trade unions, professional associations, etc.).



It is essential to:

- develop system-based actions that support the coordination and co-planning of activities among schools and training centres as well as companies and their schools, and on-the-job trainers;
- identify an holistic approach to skills, using language and methods suitable for the school/business relationship;
- define training standards and operational practices, in accordance with sustainability conditions, also implementing an infrastructure of supporting services;
- foster benchmarking opportunities and the creation of networks (also including contacts in other countries);
- analyse the training results with respect to the costs/benefits for the different players.

In particular, schools and companies, together with public entities and social partners, must develop **a system of services** to support interaction between training and working environments.

The possible services include:

- defining and implementing the roles of mediators/facilitators/organizers, who promote dual learning at the local labour market level;
- scouting companies to support schools, scouting schools to support companies, making use of appropriate IT systems;
- planning for skills, with collaboration of the school and on-the-job trainers;
- making available dual learning practices and their conditions of use and sustainability.

Recommendations

The system of *governance* must be shared and effective for achieving the dual learning objectives, also with the support of a system of services.



RULE 3: Dual learning requires a system of governance

A precise, comprehensive regulatory framework regulating system activities and the relationships between the various players in the system is needed to ensure conditions for success of dual learning over time. Particular attention must be given to clearly define the roles and activities of governance with respect to the different public entities and social actors, as well as available services and the common support systems.

With respect to schools and training centres, the levels and programmes involved and the associated activities must be specified. The same is valid also for companies, providing details regarding economic sectors, business size and related activities.

The following table presents an example of potential shared support systems and services:

Schools/training centres	Companies	Public entities and social actors
<ul style="list-style-type: none">• Integration of theoretical and practical training• Dual learning VET: educational support, coaching• Vocational training with dual learning elements: educational support, mentoring, portfolio, career guidance• General education: portfolio, career and occupational guidance	<ul style="list-style-type: none">• Integration of theoretical and practical training• Training content and dual learning modules coordinated with the schools• Specialized on-the-job trainers (trainer certification)• Costs and benefits of dual learning VET (evaluation)	<ul style="list-style-type: none">• Involvement of social partners in organizing and regulating the system• Identification and joint endorsement of specific standards• Methods for describing the skills• Promotion of the dual approach to employers and schools• Protocols for implementing dual learning, also with respect to collective bargaining• Support for the establishment of stable partnerships between schools and companies (also using shared ICT tools)• Databases• Recognition of the skills acquired and provision of a diploma/certificate

Recommendations

The regulatory framework must be exhaustive and clear, supporting the public entities and the role of the companies.

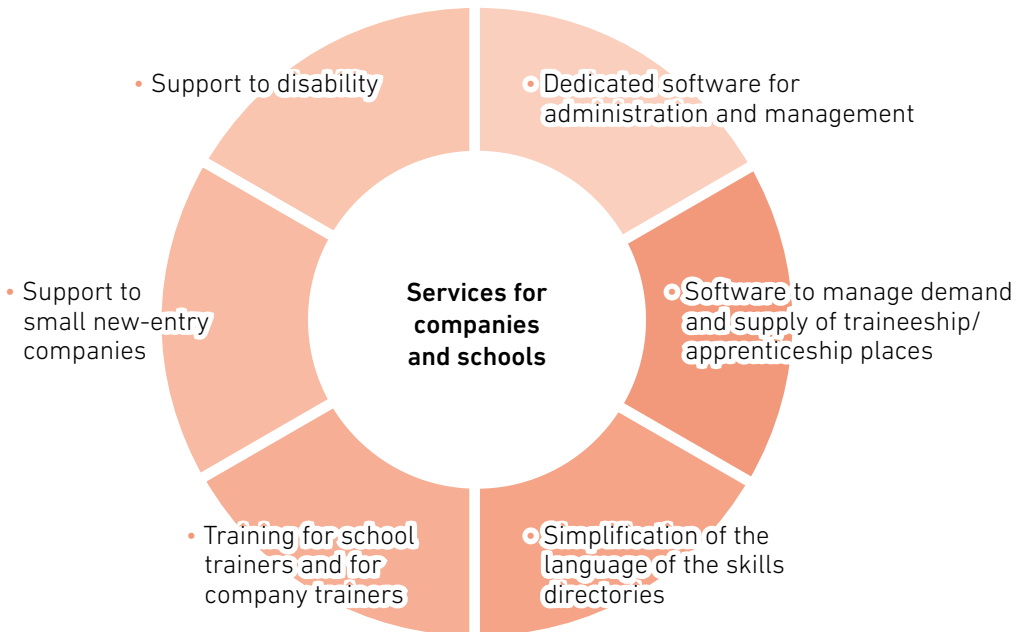


RULE 4: Dual learning requires services for businesses and schools

A set of institutional supports can define, guide and foster the management of dual learning processes. The services are designed to facilitate and broaden the participation and commitment of companies (especially small and medium enterprises and handicrafts) and schools/training centres, and encompass both technical and administrative aspects.

Tools that respond to the well known problem areas are therefore desirable and crucial. This includes tools of various kinds that can ensure a secure approach and smooth management, overcoming potential constraints (or pretexts) before they become obstacles in the relationship between the training system and the companies. They can involve:

- dedicated software that streamlines administrative procedures in a sustainable way (often the time and resources requested by the procedural tasks limit achievement of the planning and training aspects);
- software for matching offers and requests for internship and apprenticeship;
- skill repertoires easy to be understood by companies, using the specific language of the sector of activity of the company;
- training for trainers, coaches and mentors.

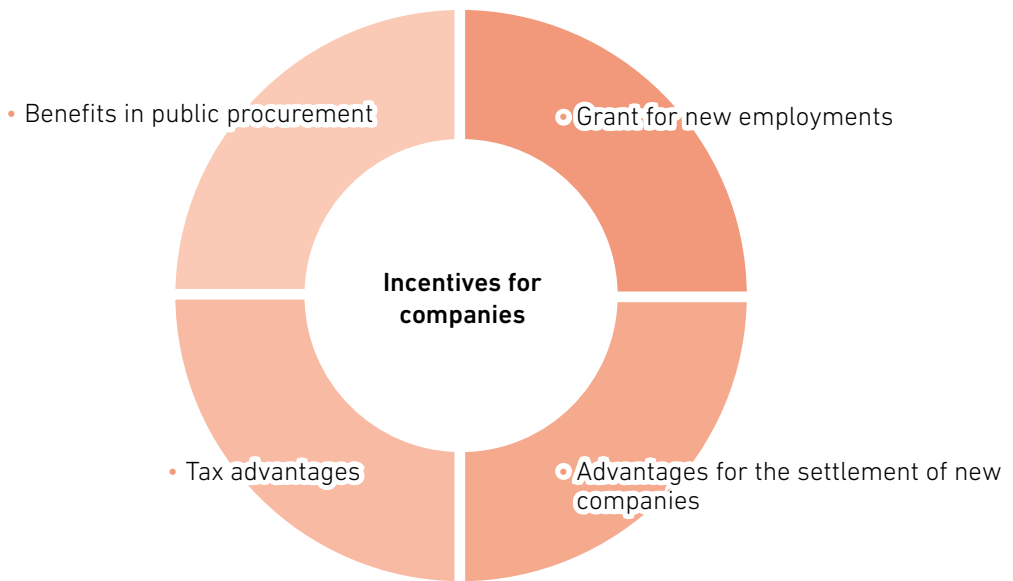


Incentives or financial benefits for companies are also possible, offering options that can be implemented in different contexts as training and work policy. Such measures can provide an incentive for stimulating and supporting investments in dual learning.

Attention must be given to new companies in the initiation of dual approach-based courses, with the objective of facilitating and assisting these companies in the start-up phase, providing resources to support new employment.

In the case of small and medium enterprises and handicrafts (particularly if they have no experience in this area), it is possible to offer dedicated services that stimulate the inception of dual learning opportunities. These measures can act as control timers during the start-up phase.

Local authorities may include on-the-job training as a requirement for public tenders or incentives to businesses.



Recommendations

Special attention must be given to measures in support of businesses that are inclusive of vulnerable or disadvantaged groups, such as NEETs, early school leavers, those who have lost employment or suffered bankruptcy, and those with learning or other disabilities.

Such problematical case studies increase the need to break down the dual-learning training process as much as possible, so that the planning and programmes can be customized.

The network must be strengthened to establish relationships with social welfare services, employment centres, families and support services for disable people.

Similar attention must be given to businesses that employ immigrants, for which the issues of cultural mediation and labour etiquette must be also addressed.



RULE 5: Dual learning requires a continuously mobilised network

A structured support network that encompasses all of the players in the system is necessary for an effective management of the various elements of dual learning.

The network must include all the actors that are essential for the strategic operation of the network itself.

Networking is a factor of success. Creating a network means gradually working to conceive and select relational infrastructures, tools, agreements and practices among companies and schools. Cross-sectoral partnership projects must be started, initiating a collaborative effort to plan cross-cutting activities.

Collaboration requires a deliberate, solid and lasting agreement between the representatives of school, business and local institutions to:

- interact and develop synergies, while preserving independence and identities of single actors;
- define their respective responsibilities and commitments in joint processes and actions;
- seek results and improvements in a joint manner.

Global organization and network planning are requested, for building a sense of a common cause among the players, defining common objectives and identifying solutions that are consistent with the mission of the collaborative effort and the general mission of the network.

Often the network requires the formalization of tools such as a pact, agreement or regulation to:

- define targets and objectives;
- divide and assign tasks;
- facilitate network operations;
- enable interaction among the participants;
- assist and facilitate activities;
- measure results and effects;
- handle cost statements;
- provide feedback for changes and improvements.

Often one of the difficulties to be overcome is identifying, gathering, combining and managing the limited resources (human, material, economic and time). Within the network, it is necessary to assign responsibility and coordination tasks to one party, which can be institutional or public, or a private party having a function recognized by the public partners.

The network requires maintenance, so that it can be redesigned, improved and made more efficient, also with the support of digital technologies.

In order to reach companies, it is necessary to involve opinion leader or sponsor companies, socially aware or fast-growing companies, which bring the network into the mainstream and encourage emulation, creating a snowball effect over the medium term.

Activities to stimulate the network, closely associated with the topic of governance and organization, are therefore needed. In fact, an effort must be made to increase awareness among the different parties in order to ensure:

- adequate levels of development of the identified skills;
- processes to support acquisition of these skills;
- implicit elements that characterize learning in the work environment.

The network is essential because it involves activities and services that must be shared, planned, evaluated and defined in their structure and use.

The specific software for managing organizational and operational aspects of the network can also define the network's management capacity (for example, the management of data relating to the companies involved, the work positions and areas of activities, the on-the-job trainers, the target results, etc.). Such software can be part of a broader tool that holds data relating to the different dual approach programmes in the region.

It is important to manage communication and documentation activities of the work to ensure sustainability and produce results and benefits for the network itself. This involves enhancing the value of the work and the results achieved, nurturing the collaboration and increasing recognition among the different entities (schools, training centres, businesses, regional institutions) members of the partnership and network.

The management group can assume different forms, like working groups including both managerial and operational roles, with explicit mandates and different skills.

Recommendations

The network has a cost; it is necessary to find the resources, revenues, shared objectives and investments with social value to develop the dual approach.

Focus and shared methods must be used to work in a network with respect to a few important points of connection, aimed at:

- involving representatives of schools, businesses, associations, institutions in practical activities that are useful for implementing the network;
- fostering and facilitating interaction and gathering materials, methods and tools, creating databases and developing official tools;
- establishing forms of participation that identify the components of the network through distinctive elements that are evocative of a shared role and social function, relevant in terms of social aspects and supporting youth development.



RULE 6: Dual learning requires strengthening the appeal of career training and apprenticeships

The introduction of dual learning elements in career training and apprenticeship systems requires defining integrated, coordinated programmes that enable a transition between the different educational and career programmes. This widens the options available to youngsters compared to the individual programmes, especially because the choice can be modified while following a programme. Beginning with these dual elements, it is possible to identify “bridges” between school and work and between work and school.

At the same time it is important to strengthen activities to promote awareness and provide information and guidance so that the public realizes how useful the improved system is for both the economy (production and service) and the young people completing training courses who are searching for an employment. Promoting success stories could be an important element of these activities.

The activities to promote awareness and provide information and guidance are intended to reach a wide section of the population, particularly those with the highest interest. They are all the players in the system (businesses and economic units, schools and the training system in its various forms, students and their families, public decision-makers and social advocacy organizations).

Activities to promote awareness and provide information and guidance can be developed in different ways to suit different contexts (from traditional information campaigns in the press to innovative campaigns that use ICT and its applications) with targeted actions that reinforce the function of on-the-job training, dual learning, learning by doing, co-planning, school-business partnerships and employment skills and adaptability skills, thereby overcoming the stereotypes that currently exist in VET.

It involves planning effective methods for informing, in a timely manner, the students and their families about the skills required by production systems and the services available at the local level for workers and other potential trainees who may be interested in dual learning programmes. It is equally important to emphasize that the new jobs focus on skill sets connected to specific levels of qualifications based on the European Qualifications Framework⁸ and are primarily acquired through dual learning.

Recommendations

It is important to give the utmost attention to:

- the “permeability” of the career training and apprenticeship with other training and school programmes thanks to the introduction of dual learning elements;
- the “visibility” of good practices, understood as examples of excellence both in terms of planning and execution, offering feasible, sustainable solutions that can be managed through ordinary means.

⁸ *The European Qualifications Framework for lifelong learning (EQF) “RECOMMENDATION 2008/C 111/01/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND COUNCIL” OF 23 April 2008.*



RULE 7: Dual learning requires quality

Quality represents a real opportunity to work on elements of the dual approach from a practical perspective of continuous improvement, experienced by schools and companies.

Quality is associated with process and product standards that must be clearly defined for programmes with dual learning elements. These standards should not be viewed as mere requirements, but rather as objectives to be pursued with patience, tenacity and in systematic order, as well as creativity, imagination and commitment.

Another aspect that must be considered is the concept of “think global, act local”. Quality is interpreted and adapted in relation to the degree to which dual learning is implemented, in relation to the different stages of evolution (start-up, consolidation, fully operational) and with reference to the role of the different players in the dual learning programmes and the speed with which the pre-set objectives can be developed and achieved.

The procedural logic must also be realistically applied with respect to the regional environments and the level of maturity and development of dual learning. The normative element must be related to its concrete feasibility, in terms of sustainability and minimum conditions necessary to spark the improvement process.

This means that, within a strategic vision of developing dual learning, each network must take into consideration its specific issues and plan incentives, benefits, assistance measures and the system’s investments in quality, beginning with the skills of instructors and on-the-job trainers.

From this perspective, it is recommended to adopt an approach that identifies selective tools and avoids indiscriminate actions and over-standardization, which are often present in approaches to quality that are solely prescriptive.

Quality charters (following the logic of the standard/objective indicated above) can proceed (also based on examples present and managed in Europe) to state:

1. Quality indicators | 2. Desired objectives | 3. Support tools (also known as “support means”)

Recommendations

The different stages for quality can be summarized as primarily concerning:

- the co-planned organization of the methods of inclusion in a dual approach programme, driven by shared skills profiles, which employ the language of the areas of activity;
- work placement planning shared between the school and on-the-job trainers;
- the learning process as a deepening of knowledge, abilities, life skills, soft skills, basic and professional skills co-managed in the training and business context;
- monitoring and adjustment of the previously designed dual learning programme.



RULE 8: Achieving quality in dual learning requires ensuring the quality of school and on-the-job trainers and the quality of the training processes

Professionals present in the training and business systems play an important role in ensuring quality. These human resources define the processes and relative quality beyond the names and definitions adopted in the different countries.

Important positions at schools, training centres and businesses are indicated in the table below.

Schools and training centres	Companies
<ul style="list-style-type: none">• Training facilities manager• Managers for dual learning and alternating school-work programmes• Trainers• School instructors	<ul style="list-style-type: none">• Human resources manager• Business instructors• On-the-job trainers• Specialists and workers

The workers involved in dual learning, in their various roles and forms, are responsible for integrating the quality of the objectives and processes during the following stages:

- planning (or better co-planning);
- execution of processes, taking into account the different characteristics of the training “locations”;
- evaluation of the learning and activities conducted.

The basic elements and implicit skills of such figures, although to different extents depending on the characteristics and the roles played, are as follows:

- work in partnerships with multiple players and among overlapping sectors;
- co-plan training projects and programmes;
- support, strengthen and enhance the training role of businesses, especially SMEs;
- identify shared knowledge on the dual approach and on-the-job training;
- design and co-manage plans for job placement and the provision of training activities at businesses and training facilities;
- be able to monitor, aid and support the work placement programme and on-the-job training;
- be able to evaluate the learning processes, making the most of the different learning environments - the school and the business;
- have educational and organizational skills in the integrated programmes that combine school/training and work.

With respect to the specific skills of the school and on-the-job trainers, it seems appropriate to anticipate training courses aimed primarily at both groups.

With respect to the types of users that have been mentioned, such as the vulnerable, disabled, NEETs and immigrants, it is necessary to include additional skills, such as knowing how to:

- work from the perspective of enhancing the strengths (innate and/or experience) of the youngsters;
- work together to help the person become motivated and committed despite everything, bringing useful elements from each context to overcome obstacles;
- manage from a perspective of empowerment the qualification and skill-building processes that improve resilience by easing the psycho-social risks of unemployment and hardship;
- increase the youths' exposure to protective factors and decrease their exposure to risk factors, in order to increase the probability that they develop adaptability and resilience to face difficult events.

Recommendations

Shared planning and attentive supervision of training processes are necessary to support youngsters in developing occupational adaptability, as a skill to cope with continuous changes in technology and organizational models in the workplace.

In addition, during the planning and execution stages, significant attention must be given to the potential role that quality dual learning experiences can have on students developing the ability to appropriately handle work activities, understand their role and position and adapt to changes and working conditions, addressing personal aspects like:

- ability to reflect;
- occupational control;
- taking an interest in one's own occupational status;
- self-confidence.



RULE 9: Achieving quality in dual learning requires continually monitoring and verifying the results attained by schools and companies in the system

Training programmes in the work environment are characterized as a long process of socialization to business practices, in which the call for the gradual, progressive acquiring of occupational independence represents a potential frame of reference for “giving a sense” to what is learned.

In such programmes, it is appropriate to take into account training that is implicitly systematized over time and not only projects intentionally designed and guided on the basis of specific objectives to achieve.

The approach to learning support should essentially be based on the “co-working learning” method.

Normally businesses have a limited ability to reflect critically on these processes (and thereby consider the problems and make improvements) – the difficulties are often (almost always) attributed to external factors (for example the disinterest of youths, the lack of connection between school and the work world).

Defining training in the work environment (consistent with and respecting the specific conditions of each workplace) means building a programme to help businesses and youths effectively plan and manage the training programmes that take place within them and the training activities that take place in the training facility that is supporting, training and fostering them.

These considerations form the base of reference for continuous monitoring of learning results in the different learning locations. Monitoring, in close connection with the evaluation of the learning results (see Rule 10), must be cross-cutting and support the development of processes and achievement of results in the schools and companies.

Recommendations

A step-by-step programme - providing a roadmap that define the services and placement programmes for apprenticeships/alternating school-work experiences/internships to be monitored, can be outlined as follows:

1. understanding the skill requirements associated with innovation processes and the flexibility of the new competitive contexts (by area of activity);
2. managing placement and learning programmes in the workplace and predetermined training activities;
3. assisting in defining the individual project/individual training plan;
4. supporting co-planning and supervision of the placement and training programme in the place of work;
5. defining the formal training programme;
6. providing training units at the training facility;
7. supporting and supervising the training units conducted at the business, with co-management by on-the-job trainers;
8. evaluating the training results and retracing, transparently recording and attesting to the skills developed at the business, including through the use of dedicated tools (portfolio);
9. assisting with the collection and organization of documentation and administrative aspects;
10. capitalising within the regional network the lessons and practices, and redesigning the programme to improve it.



RULE 10: Achieving quality in dual learning requires an organized evaluation of the learning results

The general evaluation principles must be applied to learning in school and in the workplace. The purpose of the evaluation and the subject to evaluate in terms of learning results or expectations must be clear and transparent.

For learning evaluation in the dual learning context, two aspects must be highlighted, since the different settings (school and work) require an evaluation that deals with the different approaches of activities in the classroom and the workplace and guarantees the same standards for everyone.

It must be remembered, however, that a wide range of evaluation options are available for both classroom and workplace learning, including projects, case studies, simulations and demonstrations of skills.

With respect to the dual approach, the contribution of training is to “get in the game” and try to make use of the work context and placement experience as a direct resource for learning. It involves experiencing the opportunity to transition by means of experiences that challenge the abilities and knowledge acquired by the trainee, and from a certain perspective expose the person to a “crisis”, within programmes that make use of the deliberate learning approach.

This requires managing the work placement planning process as a learning opportunity for the trainee, giving particular attention to:

- the behaviours required/adopted in the situation;
- the capacity for applying critical thinking, starting from previous knowledge and experience, to learning in both settings (the school and the business).

Recommendations

A point that must be stressed is the importance of the evaluation of the training results compared to anticipated results, and the retracing, transparent recording and assertion of the skills developed by the participants in the training and work setting, also through the use of dedicated tools (portfolio).

3. “DUAL-LEARNING”: MATERIALS FOR A WIKIPEDIA ENTRY

3.1. DUAL SYSTEMS: EULER'S 11 POINTS⁹

- 1 Broad objective: vocational training as a means of achieving, economic, social and individual goals
- 2 The main objective of vocational training: to produce skilled workers with flexible qualifications who are mobile and capable of working in their chosen fields
- 3 Alternating learning situations in accordance with the dual principle
- 4 Vocational training as a task to be carried out in partnership between the government and the business community
- 5 Joint funding of vocational training
- 6 Complementary programs run by schools or non-business entities
- 7 Codifying quality standards
- 8 Qualifications of teachers and training personnel
- 9 Balance between standardization and flexibility
- 10 Creating a solid basis for decisions and design
- 11 Social acceptance of vocational training as a value

⁹ The graphic about the Euler's 11 elements is an elaboration from Euler D. (2013), Germany's dual vocational training system: a model for other countries? A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh.

3.2. DIFFERENCES BETWEEN AN APPRENTICESHIP AND AN INTERNSHIP¹⁰

	Apprenticeship	Traineeship
Scope	Full qualifying professional or vocational education and training profile	Complementing educational programme or individual CV
Goal	Professional profile/qualification	Documented practical experience
Educational level	Usually EQF level 3-5	Traineeships can be found as part of programmes on all EQF levels – common forms in (pre) vocational education, in higher education and after graduation (sometimes compulsory)
Content	Acquisition of the full set of knowledge, skills and competences of an occupation	Vocational &/or work/career orientation, acquisition of parts of knowledge, skills and competences of an occupation or a profession
On-the-job learning	Equally important to coursework	Usually complementing coursework or optional extra
Length	Determined, middle- to long-term	Varying, short- to middle-term
	Usually up to four years	Usually less than one year
Employment status	Typically employee status	Student/trainee often based on an agreement with employer or school; sometimes volunteer status or not clearly defined status
	Often contracted/employed apprentice	Student/trainee often based on an agreement with employer or school
Compensation	Typically remunerated – amount collectively negotiated or set by law	Varying remuneration, often unpaid
	Apprenticeship allowance which takes into account net costs and benefits for the individual and the employer	Unregulated financial compensation
Governance	Strongly regulated, often on a tripartite basis	Unregulated or partly regulated
Actors	Often social partners, training providers	Individuals, companies, state, educational institutions

¹⁰ Table at page 8 in Ecorys, IES & IRS (2013), *Apprenticeship and Traineeship Schemes in EU27: Key Success Factors. A Guidebook for Policy Planners and Practitioners*, December 2013

3.3. WORKED-BASED LEARNING (WBL)

«Acquisition of **knowledge and skills** through **carrying out** – and reflecting on – **tasks in a vocational context**, either at the workplace (such as alternance training) or **in a VET institution.**»

(Cedefop, Glossary – Quality in education and training, Publications Office of the European Union, Luxemburg, 2011)

Models of WBL 1. Apprenticeship

«**Systematic**, long-term **training alternating** periods at the workplace and in an educational institution or training centre. The apprentice **is contractually linked to the employer** and receives remuneration (wage or allowance). The employer assumes responsibility for **providing the trainee with training** leading to a specific occupation.»

(Cedefop, Glossary – Quality in education and training, Publications Office of the European Union, Luxemburg, 2011)

Models of WBL 2. Integrated in a school-based programme

«(...) WBL that is integrated in a school-based programme, through on-site **labs, workshops, kitchens, restaurants, junior or practice firms, simulations or real business/industry project assignments**. The aim is to create “**real life**” **work environments**, establish contacts and/or cooperation with real companies or clients, and develop **entrepreneurship competences.**»

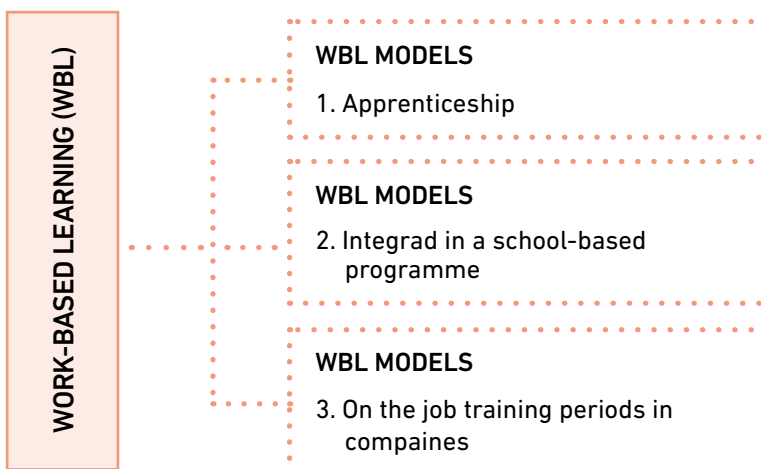
(EC, Education and Training, Work-Based Learning in Europe – Practices and Policy Pointers, June 2013)

Models of WBL 3. On-the-job training periods in companies

«On-the-job training periods typically cover **internships, work placements or traineeships** that are incorporated as a **compulsory or optional element** of VET programmes leading to **formal qualifications.**»

(EC, Education and Training, Work-Based Learning in Europe – Practices and Policy Pointers, June 2013)

WBL and his articulations could be represented as follows:



Elaboration based on documents from European Commission and Cedefop

3.4. THE 20 GUIDING PRINCIPLES FOR APPRENTICESHIPS AND WBL¹¹

National governance and social partners' involvement

- Principle 1** A clear and consistent legal framework enabling apprenticeship partners to act effectively and guaranteeing mutual rights and responsibilities
- Principle 2** A structured, continuous dialogue between all apprenticeship partners including a transparent way of coordination and decision-making
- Principle 3** Strengthening the role of social partners by capacity building, assuming ownership and taking on responsibility for implementation
- Principle 4** Systematic cooperation between VET schools or training centres and companies
- Principle 5** Sharing costs and benefits to the mutual advantage of companies, VET providers and learners

Support for companies, in particular SMEs, offering apprenticeships

- Principle 6** Supporting measures that make apprenticeships more attractive and accessible to SMEs
- Principle 7** Finding the right balance between the specific skill needs of training companies and the general need to improve the employability of apprentices
- Principle 8** Focusing on companies having no experience with apprenticeships
- Principle 9** Supporting companies providing apprenticeships for disadvantaged learners
- Principle 10** Motivating and supporting companies to assign qualified trainers and tutors

¹¹ EC, Education and Training, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles, 2015

Attractiveness of apprenticeships and improved career guidance

- Principle 11** Promoting the permeability between VET and other educational and career pathways
- Principle 12** Improving the image of VET and apprenticeships by promoting excellence
- Principle 13** Career guidance to empower young people to make well-founded choices
- Principle 14** Enhancing the attractiveness of apprenticeships by raising the quality of VET teachers
- Principle 15** Promoting the attractiveness of VET and apprenticeships through a broad range of awareness-raising activities

Quality assurance in Worked-Based Learning

- Principle 16** Providing a clear framework for quality assurance of apprenticeship at system, provider and company level ensuring systematic feedback
- Principle 17** Ensuring the content of VET programmes is responsive to changing skill needs in companies and the society
- Principle 18** Fostering mutual trust and respect through regular cooperation between the apprenticeship partners
- Principle 19** Ensuring fair, valid, and authentic assessment of learning outcomes
- Principle 20** Supporting the continuous professional development of in-company trainers and improving their working conditions

4. REFERENCES

- Cedefop, Glossary - Quality in education and training, *Publications Office of the European Union*, Luxembourg, 2011
www.cedefop.europa.eu/files/4106_en.pdf
- EC, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, *Investing in Europe's Youth*, 7th December 2016
<https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/EN/COM-2016-940-F1-EN-MAIN.PDF>
- EC, Education and Training, *High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles*, 2015 [Download from CEDEFOP website]
<http://www.cedefop.europa.eu/it/events-and-projects/projects/apprenticeships-work-based-learning>
- EC, Education and Training, *Work-Based learning in Europe – Practices and Policy Pointers*, June 2013.
http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/policy/vocational-policy/doc/alliance/work-based-learning-in-europe_en.pdf
- Ecorys, IES & IRS (2013), *Apprenticeship and Traineeship Schemes in EU27: Key Success Factors A Guidebook for Policy Planners and Practitioners*, December 2013
https://www.bibb.de/dokumente/pdf/Guidebook_Apprenticeship_Schemes_EU27.pdf
- Euler D. (2013), *Germany's dual vocational training system: a model for other countries? A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung*, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Germanys_dual_vocational_training_system.pdf
- Euler D. (2015), *Implementing good intentions – VET system in Serbia on the way forward...*, presentation at the symposium "Joint vision of young people in Serbia", Belgrade 22-23 September 2015.
- Fondazione Rocca, Associazione TreeLLLe (2015), *Educare alla cittadinanza, al lavoro e all'innovazione. Il modello tedesco e proposte per l'Italia*, Genova, Gennaio 2015
<http://www.inumeridacambiare.it/>
- Hopper C. (2016), *Work-Based Learning: A Continuum of Workforce Development*, November 16th 2016, "Classroom Chronicles" A Tennessee Department of Education Website, section "In the Classroom"
<http://tnclassroomchronicles.org/work-based-learning-continuum-workforce-development/>
- IPRASE (2016), *Special Issue on the integration of school, training and world of work*, nella Rivista Semestrale RICERCAZIONE, vol.8 n.1, Giugno 2016
https://www.ufficiostampa.provincia.tn.it/content/download/47083/745603/file/Ricercazione_8_1_2016.pdf

- Mann A., Dawkins J. and McKeown R. (2017), *Towards an employer engagement toolkit: British teachers' perspectives on the comparative efficacy of work-related learning activities*, Education and Employers, Education and Employers Research, Occasional Research Paper, 9th January 2017.
<http://www.educationandemployers.org/wp-content/uploads/2017/01/Towards-an-employer-engagement-toolkit-.pdf>
- The European Qualifications Framework for lifelong learning (EQF) "RECOMMENDATION 2008/C 111/01/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND COUNCIL" OF 23 April 2008.
https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-eqf/files/brochexp_en.pdf
- Savickas M.L. (1997), *Career Adaptability: An Integrative An Integrative Construct for Life-Span, Life-Space Theory*, The Career Development Quarterly, 45(3), Marzo 1997, pag. 247–259
- Erasmus+ SWORD Project, Intellectual Output 1 "A Comparative Analysis by Regions".
http://www.swordproject.provincia.tn.it/IL_Progetto/Output/082.html

DUALES LERNEN

DIE SPIELREGELN: EIN LEITFADEN ZUR
EINFÜHRUNG DUALER ELEMENTE IN
DIE BERUFSBILDUNG

• • • • • • • • • •
Schul- und arbeitsbezogenes duales Lernen - SWORD

2014-1-IT01-KA200-002432-Erasmus+, KA2

INHALTSVERZEICHNIS

1. Duales System und Dualer Ansatz	75
2. Die Regeln	80
Regel 1 Duales Lernen erfordert Schulen und Unternehmen	
Regel 1 Duales Lernen erfordert ein Steuerungssystem	
Regel 3 Duales Lernen erfordert einen präzisen Regulierungsrahmen	
Regel 4 Duales Lernen erfordert Dienstleistungen für Unternehmen und Schulen	
Regel 5 Duales Lernen erfordert ein konsequent dynamisches Netzwerk	
Regel 6 Duales Lernen erfordert die Stärkung der Attraktivität von Karrieretraining und dualer betrieblicher Ausbildung	
Regel 7 Duales Lernen erfordert Qualität	
Regel 8 Duales Lernen erfordert die Qualitätssicherung der Berufsschullehrer und betrieblichen Ausbilder sowie der Ausbildungsprozesse	
Regel 9 Duales Lernen erfordert eine regelmäßige Überprüfung schulischer und betrieblicher Lernprozesse und deren Ergebnisse	
Regel 10 Qualität im dualen Lernen erfordert eine organisierte Überprüfung der Lernergebnisse	
3. Duales Lernen: Materialien für einen Wikipedia Eintrag	97
3.1 Das duale System: Eulers 11 Punkte	
3.2 Unterschiede zwischen dualer Ausbildung und Praktika	
3.3 Arbeitsbezogenes Lernen	
3.4 Die 20 Leitprinzipien für duale die Ausbildung und arbeitsbezogenes Lernen	
4. Quellenangaben	102



WENN DU SPIELEN MUSST, DANN ENTSCHIEDE
ZU BEGINN ÜBER DREI DINGE: DIE SPIELREGELN,
DEN EINSATZ UND DAS ENDE DES SPIELS.

(CHINESISCHES SPRICHWORT)



EIN SATZ MUSS MIT ALTEN AUSDRÜCKEN
EINEN NEUEN SINN ERGEBEN...

(LUDWIG WITGENSTEIN, TRACTATUS LOGICO - PHILOSOPHICUS)

1. DUALES SYSTEM UND DUALER ANSATZ

In der Mitteilung vom 7. Dezember 2016 an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen mit dem Titel "Investieren in Europas Jugend", bekundete die Europäische Kommission, dass:

*„(...) um Qualität, Angebot, Attraktivität und Inklusion der Lehrlingsausbildung und dem arbeitsbezogenen Lernen in der beruflichen Bildung zu verbessern, wird die Kommission einen **Qualitätsrahmen für duale Ausbildungen** vorschlagen, in dem die Grundprinzipien für die Gestaltung und Förderung von dualen Ausbildungen auf allen Ebenen festgelegt sind, um jene, mit ausreichender Flexibilität, auf die verschiedenen Systeme der Mitgliedstaaten zu übertragen. Der Qualitätsrahmen könnte die Qualität von dualen Ausbildungen mit Hilfe von EU-Programmen (Youth Guarantee, YEI, European Solidarity Corps, Erasmus+ and European Social Fund), untermauern.“*

Die vergleichende Analyse regionaler Kontexte, die das erste Produkt des Projektes SWORD¹ darstellt, hat noch einmal bestätigt, dass es nicht möglich ist, ein einziges Modell der dualen Ausbildung für Europa zu entwickeln auf Grund der Vielzahl an Lösungsansätzen für das Problem und auf Grund der unterschiedlichen Berufsbildungssysteme in den Europäischen Ländern.

In diesem Zusammenhang sei auf den Projektantrag/vorschlag (April 2014) verwiesen, in dem die Kooperation den Gedanken teilt, dass:

“... das duale System ein wesentliches Modell auf europäischer Ebene für den Übergang von der Schule zur Arbeit darstellt. Viele Länder überdenken und überarbeiten ihre Schul- und Ausbildungsprogramme hinsichtlich dualen Lernens, unter allmählicher Hinzufügung der, in diesem Ansatz vorhandenen, Elemente.

Es ist wichtig daran zu erinnern, dass SWORD von der Erkenntnis inspiriert wurde, dass in den Ländern, in denen dieses Modell noch nicht entwickelt wurde, das Schul- und Ausbildungssystem keinen Fokus auf die Unterstützung Jugendlicher hinsichtlich ihres Übergangs ins Arbeitsleben legt. Parallel dazu wird SWORD dadurch angetrieben, dass es selbst in den Ländern, die das duale System entwickelt haben, einige kritische Punkte gibt, insbesondere hinsichtlich der Beziehung zwischen dem schulischen Ausbildungssystem und den Arbeitsprozessen, (die häufig unzureichend korrelieren). Diesbezüglich muss die Rolle der beruflichen Schulen untersucht werden bezüglich der Vorbereitung und Steuerung des Übergangs als auch bezüglich der Beteiligung der Schüler an der schulischen Ausbildung in solchen Aktivitäten (unter Vermeidung des Risikos einer Externalisierung des Schul-Arbeits-Übergangs, der nicht außerhalb des Schulausbildungskontextes kontrolliert werden kann).

SWORD beabsichtigt daher, das duale Lernmodell sorgfältig zu untersuchen, um einen neuen, gemeinsamen europäischen Ansatz des dualen Lernens zu entwickeln, der es Ländern ermöglicht, die diesen Ansatz bereits nutzen, bestehende Probleme zu bewältigen und solchen, die vorhaben, duales Lernen einzuführen, dies zu tun, um bestehende Probleme zu lösen...“

¹ Intellectual Output 1 "A Comparative Analysis by Regions".

In den anfänglichen Schritten des Projektes, in denen es um ein erstes Verständnis und einen Vergleich ging, wurden Herausforderungen dokumentiert, die sowohl in gut entwickelten dualen Systemen (wie in Deutschland und Österreich) als auch anderen Berufsbildungssystemen, die an der Einführung dualer Elemente interessiert sind (Italien und Polen) identifiziert wurden. Es wurden unterschiedliche Erfahrungen und Modelle zusammen getragen und diese gemeinsame Analyse führte zu einer Überarbeitung der Vision innerhalb der Partnerschaft:

während das ursprüngliche Ziel darin bestand, die Bedingungen für den Transfer des dualen Systems von einem Land zu einem anderen zu entwickeln, verschob sich der Schwerpunkt schrittweise zu der Vision, duale Elemente in Berufsbildungssystemen zu entwickeln, die einem dualen Ansatz gegenüber offen sind.

An diesem Punkt basiert die Einführung von dualen Elementen in den unterschiedlichen Systemen auf arbeitsnahem Lernen als geeignetes Mittel zur Überwindung von Problemen, sowohl in etablierten Systemen als auch in Ländern, die nach einem eigenen Ansatz für das duale Lernen suchen.

Daher scheint es angebracht, zunächst die Konzepte des "Dualen Systems" und des "Dualen Ansatzes" zu klären.

"DUALES SYSTEM" vs. "DUALES PRINZIP"²	
Duales System	Duales Prinzip
<ul style="list-style-type: none"> • Verschiedene Lernorte • Die meiste Zeit wird im Unternehmen verbracht • Interessenvertreter aus Wirtschaft steuern das System • Die öffentliche Verwaltung überträgt die Ausführung des dualen Systems auf die Sozialpartner 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbindung von theoretischen und praktischen Inhalten, kritischer Reflexion und Handlungen • Flexible Handhabung entsprechend unterschiedlichen Bedingungen in den Branchen • Lernphasen in realen Arbeitsumgebungen ist zwingend notwendig

Somit wurde bestätigt, dass es möglich ist, minimal gemeinsame Elemente in einem gemeinsamen Rahmenwerk zu entwickeln, mit variierenden Strukturen, wie sich aus der Diskussion und der Kooperation unter den SWORD Partnern ergab. Basierend auf den Ergebnissen des zweiten Produktes von SWORD³ wurden bestimmte Schlüssel-Elemente identifiziert.

Die Stakeholder, die Steuerung und der Regulierungsrahmen variieren von Land zu Land, und es ist kein Zufall, dass die deutschen Partner die Metapher des Biotops nutzen - alle Elemente eines Biotops sind erforderlich, um selbstreplizierende Systeme wirksam zu machen – als ein Beispiel für die funktionale Einheit unter lebenden Organismen (die Stakeholder) und die physische Umgebung (das System der Steuerung).

Der Ansatz des "neuen Dualen" beinhaltet die Einführung von dualen Elementen in bestehende Systeme, hinführend zu einer Schaffung arbeitsnaher Ausbildungs-systeme, die ein systematisches Lernen im Arbeitsumfeld vorsehen.

² Euler D. (2013), *Germany's dual vocational training system: a model for other countries? A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh and Euler D. (2015), Implementing good intentions – VET system in Serbia on the way forward ..., presentation at the symposium "Joint vision of young people in Serbia", Belgrade 22-23 September 2015.*

³ *Intellectual Output 2 "Towards a dual approach model: devices and tools".*

In den folgenden Seiten werden die "Minimal"-Regeln für die Erstellung und Umsetzung von Systemen, die sich zu einem dualen Ansatz entwickeln, in Form von Spielregeln dargestellt, die Leitlinien und Empfehlungen beinhalten.

Die Regeln sind in vier Bereiche aufgeteilt, die mit den vier wesentlichen politischen Herausforderungen für die Förderung von Formen des Lernen-am-Arbeitsplatz übereinstimmen³.

Die vier Bereiche sind:

1.

NATIONALE STEUERUNG UND EINBINDUNG VON SOZIALPARTNERN

durch einen klaren, kohärenten Regulierungsrahmen und organisierte, kontinuierliche Interaktion zwischen den beteiligten Partnern

2.

UNTERSTÜTZUNG FÜR UNTERNEHMEN, INSBESONDERE KMU, UND DAS TRAININGSSYSTEM

mit Unterstützungsmaßnahmen, die sich vor allem auf KMU und Unternehmen konzentrieren, die keine Erfahrung mit dualen Lernen haben sowie Schulen und Ausbildungszentren, die keine Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Unternehmen haben

3.

STEIGERUNG DER ATTRAKTIVITÄT DUALER AUSBILDUNGEN UND VERBESSERUNG DER KARRIEREBERATUNGEN

durch Aktivitäten, um Bewusstsein zu schaffen und Informationen zu liefern, Erfolgsgeschichten hervorzuheben und zu demonstrieren, dass es möglich ist, Programme in andere Bildungs- und Berufsprogramme zu integrieren

4.

QUALITÄTSKONTROLLE IM PRAXISBEZOGENEN LERNEN,

Sicherstellung üblicher Trainingsstandards, kontinuierliche Beobachtung der Prozesse und eine strukturierte Auswertung der Lernergebnisse.

³ EC, *Education and Training, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles*, 2015

Die folgende Zusammenfassung demonstriert die Regeln mit den dazugehörigen Bereichen:

1.

NATIONALE FÜHRUNG UND EINBINDUNG VON SOZIALPARTNERN



REGEL 1: Duales Lernen erfordert Schulen und Unternehmen



REGEL 2: Duales Lernen erfordert ein Steuerungssystem



REGEL 3: Duales Lernen erfordert einen präzisen Regulierungsrahmen

2.

UNTERSTÜTZUNG FÜR UNTERNEHMEN, INSBESONDERE KMU, UND DAS TRAININGSSYSTEM



REGEL 4: Duales Lernen erfordert Dienstleistungen für Unternehmen und Schulen



REGEL 5: Duales Lernen erfordert ein konsequent dynamisches Netzwerk

3.

STEIGERUNG DER ATTRAKTIVITÄT VON AUSBILDUNGEN UND VERBESSERUNG DER KARRIEREBERATUNGEN



REGEL 6: Duales Lernen erfordert die Stärkung der Attraktivität von Karrieretraining und dualer betrieblicher Ausbildung

4.

QUALITÄTSKONTROLLE IM PRAXISBEZOGENEN LERNEN



REGEL 7: Duales Lernen erfordert Qualität



REGEL 8: Duales Lernen erfordert die Qualitätssicherung der Berufsschullehrer und betrieblichen Ausbilder sowie der Ausbildungsprozesse



REGEL 9: Duales Lernen erfordert eine regelmäßige Überprüfung schulischer und betrieblicher Lernprozesse und deren Ergebnisse



REGEL 10: Qualität im dualen Lernen erfordert eine organisierte Überprüfung der Lernergebnisse

2. DIE REGELN



REGELN 1: Duales Lernen erfordert Schulen und Unternehmen

Um duales Lernen zu entwickeln und einzuführen, ist es in erster Linie wichtig, die beruflichen Schulen und Berufsbildungszentren mit ihren jeweiligen Kontakten und Netzwerken, einzubeziehen.

Die beruflichen Schulen und Berufsbildungszentren müssen die Bedeutung des „praktischen Wissens“ anerkennen (*was kann ich tun basierend darauf was ich weiß?*) und sie müssen entsprechend ausgestattet sein, um mit den Unternehmen im gemeinsamen Bewußtsein der Bedeutung des „praktischen Wissens“ zusammenzuwachsen.

Die folgende Liste beinhaltet potenzielle Aktivitäten, die, aus der Perspektive der Schulen, Möglichkeiten der Kooperation mit Unternehmen bieten⁵:

- Organisation „praktischer“ Erfahrungen und realer Aufgaben innerhalb der Ausbildungsstätte;
- Projekte, die gemeinsam von Schule und Unternehmen organisiert werden
- Verbesserung der Wertschätzung der Berufsschullehrer und ihres Unterrichts
- Schaffung gemeinsamer Räume, um duale Ausbildungsprogramme zu organisieren, die schrittweise weniger theoretisch und mehr praktisch ausgerichtet sind und den Nutzen arbeitsnahen Lernens erhöhen
- Entwicklung einheitlicher Methoden und Instrumente.

Die Unternehmen müssen die Bedeutung des theoretischen Basiswissens für das „praktische Wissen“ anerkennen (*was muss ich wissen, damit ich das tun kann was ich tun muss?*).

Und sie müssen so ausgestattet sein, dass sie mit Schulen und Berufsbildungszentren im gemeinsamen Bewusstsein der Bedeutung des „praktischen Wissens“ zusammenwachsen können. Eine Liste⁶ der potenziellen Aktivitäten, die Möglichkeiten der Kooperation mit Schulen und Ausbildungszentren bieten, sind aus Sicht der Unternehmen:

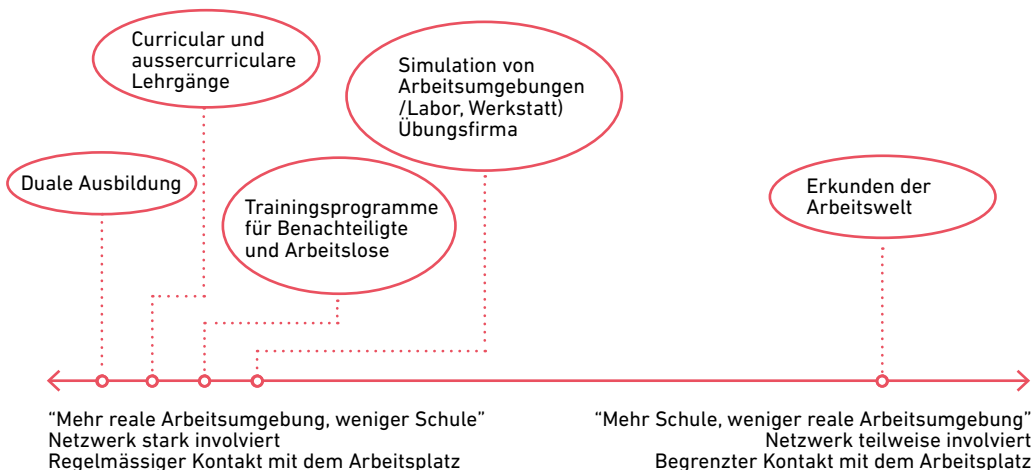
- die Arbeitstätigkeiten als Chance zu nutzen, Wissen zu schaffen und Arbeitsumfeld in Lernumfeld umzuwandeln;
- das Unternehmen als ein Unternehmen zu betrachten, das beteiligt ist, Programme auf der Grundlage des dualen Systems zu planen;
- die Rolle des betrieblichen Ausbilders durch spezifische Trainingsprozesse und adäquate Zertifizierung zu verbessern;
- Ausbildungsprogramme zu planen, die Möglichkeiten für ein effektives Lernen bieten, die Praktika zu überwachen, die Auszubildenden zu unterstützen und systematische Unterstützung für den Auszubildenden zu bieten (sowohl für pädagogische als auch für berufliche Aspekte).

⁵ EC, Education and Training, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles, 2015

⁶ Ibidem

Basierend auf einer aktuellen Studie⁷ kann folgende Liste potenzieller Aktivitäten, die Möglichkeiten einer Kooperation zwischen Schulen und Unternehmen bieten, in vier Bereiche unterteilt werden:

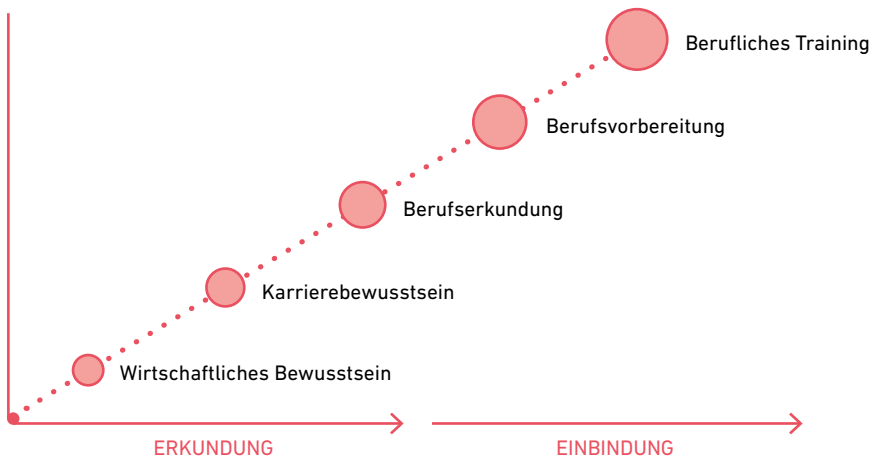
Simulierte Arbeitsumgebungen	Maßnahmen der Berufsorientierung
<ul style="list-style-type: none"> • Langfristige Simulationen realer Arbeit • Kurzfristige Simulationen realer Arbeit • Gründung einer Junior-Firma • Projektarbeit • Realprojekte mit externen Kunden 	<ul style="list-style-type: none"> • Karriere-Vorstellung von Unternehmern und externen Fachkräften • Karrieretag • Interviews mit Unternehmern und Fachkräften • Psychometrische Tests, um die Eignung von Schülern für bestimmte Berufe zu bestimmen • Berufsberatung
Aktivitäten im Klassenraum	Besondere Orientierung auf den Arbeitsmarkt
<ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung des Unterrichts durch externe Fachkräfte/Spezialisten • Unterrichtssequenzen zu Finanzierung und unternehmerische Selbstständigkeit • Qualifizierungen, die wirtschaftliche, unternehmerische und fachliche Kompetenzen vermitteln • Bereitstellung von Trainingsressourcen in Abhängigkeit von den Erfordernissen des Berufsbildes 	<ul style="list-style-type: none"> • Mentoring durch Mitarbeiter und externe Fachkräfte • Arbeitserfahrung • Betriebsbesichtigungen • Arbeitsplatzteilung • Freiwilligenarbeit in der Zivilgesellschaft



⁷ Mann A., Dawkins J. and McKeown R. (2017), Towards an employer engagement toolkit: British teachers' perspectives on the comparative efficacy of work-related learning activities, Education and Employers, Education and Employers Research, Occasional Research Paper, 9th January 2017.

Das Diagramm zeigt, wie Kurse mit unterschiedlicher Gewichtung von Schule oder Arbeit realisierbar sind. Diese können variieren zwischen Aktivitäten, die ihren Schwerpunkt auf Erkundung und Beratung legen (Vorstellung von Unternehmen und Karriereprogrammen), bis hin zu Aktivitäten, die ein wahres Eintauchen in die Arbeitsumgebung durch vorberufliche Trainingsprogramme (z. B. curricular festgelegte Programme) und betriebliche Trainingsprogramme (z. B. duale Ausbildung, erste Praktika), mit einer schrittweisen Erhöhung der dualen Lernelemente, ermöglichen.

Eine weitere mögliche Darstellung der Aktivitäten sieht wie folgt aus:



Developed by Hopper C. (2016), Work-Based Learning: A Continuum of Workforce Development, 16 th November 2016, "Classroom Chronicles" A Tennessee Department of Education Website, "In the Classroom" section.

Diese Grafik zeigt die allmähliche Zunahme des dualen Ansatzes bei der Entwicklung von Trainingsprogrammen mit fortschreitender Schwerpunktverlagerung von Erkundungsaktivitäten hin zu Aktivitäten, die eine tatsächliche Einbindung in die Arbeitsumgebung beinhalten.

Empfehlung

Es gibt verschiedene Programme/Aktivitäten, die eine Integration von Unterricht und Arbeit ermöglichen.

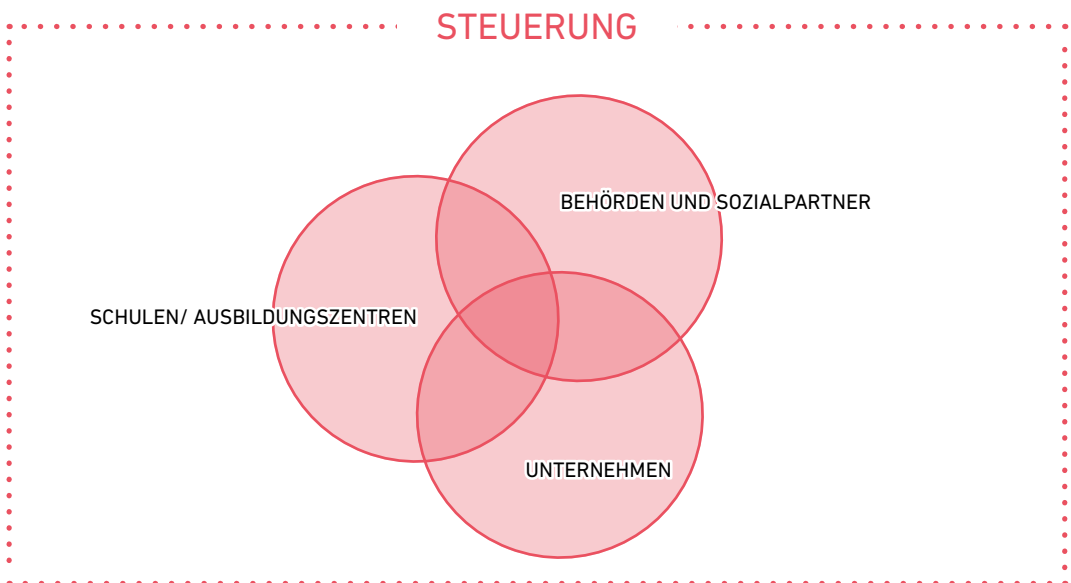
Schulen und Berufsbildungszentren können zusammen mit den Unternehmen **diejenigen** Programme/Aktivitäten identifizieren und definieren, die ihrem größten gemeinsamen Interesse entsprechen.



REGEL 2: Duales Lernen erfordert ein Steuerungssystem

Ein allgemeines Steuerungssystem, das die spezifische Beteiligung verschiedener Akteure vorsieht, ist entscheidend für die erfolgreiche Entwicklung des dualen Lernens.

Es ist daher notwendig, die Beziehungen zwischen den vielen beteiligten Parteien einschließlich der öffentlichen Verwaltung (auf nationaler und lokaler Ebene) und Vertretern der Sozialpartner (Arbeitgeberverbände, Arbeitnehmerverbände, Berufsverbände etc.), zu steuern.



Es ist deshalb wichtig ...

- systembasierte Maßnahmen zu entwickeln, die die Koordinierung und die gemeinsame Planung von Maßnahmen zwischen Schulen und Berufsbildungszentren, Unternehmen und ihren Schulen und den Ausbildern unterstützen;
- einen ganzheitlichen Qualifizierungsansatzes zu identifizieren, für den Sprache und Methoden gewählt werden, die für die Beziehung zwischen Schule und Unternehmen geeignet sind;
- Standards für die Ausbildung und die betriebliche Praxis zu definieren unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit und eine Infrastruktur für unterstützende Dienstleistungen zu schaffen;
- Vergleichsmöglichkeiten zu nutzen und Netzwerke zu etablieren (auch transnational);
- das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Ausbildung für die jeweiligen Stakeholder zu analysieren.

Im Einzelnen müssen die beruflichen Schulen und Unternehmen zusammen mit öffentlichen Institutionen und den Sozialpartnern ein System von Dienstleistungen entwickeln, um die Interaktion zwischen den Lernorten Schule und Betrieb zu unterstützen.

Die möglichen Serviceleistungen umfassen:

- Festlegen und einrichten von Stellen für Mediatoren/Vermittlern/Organisatoren, die das duale Lernen auf lokaler Arbeitsebene fördern;
- mit Hilfe geeigneter IT Systeme Unternehmen identifizieren und überzeugen, Schulen zu unterstützen sowie Schulen finden und überzeugen, Unternehmen zu unterstützen;
- planen von Kompetenzanforderungen in Kooperation von Berufsschullehrern und Ausbildern;
- Verfahren dualen Lernens verfügbar machen mit den Bedingungen für ihre nachhaltige Nutzung.

Empfehlung

Das Steuerungssystem für die duale Ausbildung muss alle Beteiligten einschließen, um die strategischen Ziele dieses Ansatzes auch mit der Unterstützung von einem System von Dienstleistungen effektiv zu gewährleisten.



REGEL 3: Duales Lernen erfordert einen präzisen Regulierungsrahmen

Ein duales Ausbildungssystem erfordert umfassende Ordnungsmittel, die die Aktivitäten und Beziehungen zwischen den Playern regeln, um die Bedingungen für den Erfolg und die dauerhafte Funktionalität dualen Lernens zu gewährleisten.

Besondere Aufmerksamkeit verdienen dabei die Verantwortlichkeiten und Steuerungsmaßnahmen der jeweils beteiligten Behörden und Sozialpartner sowie die verfügbaren Dienstleistungen und Unterstützungssysteme. Im Hinblick auf schulisches und betriebliches Lernen müssen die Anspruchsniveaus der betreffenden Programme und die damit verbundenen Maßnahmen genau beschrieben werden. Dasselbe gilt für Unternehmen, die Besonderheiten der Branche und der Unternehmensgröße in Verbindung mit den zu treffenden Maßnahmen.

Die folgende Abbildung zeigt ein Beispiel für mögliche gemeinsame Unterstützungssysteme und Serviceleistungen.

Schulen / Berufsbildungszentren	Unternehmen	Behörden und Sozialpartner
<ul style="list-style-type: none">• Integration von Theorie und Praxis• Lernbegleitung, Coaching• Mentoring• Berufsorientierung• Berufsberatung• Portfolioansätze	<ul style="list-style-type: none">• Integration von Theorie und Praxis• Abstimmung der Lerninhalte von Schule und Betrieb• Zertifizierte Ausbilder• Kalkulation von Kosten / Nutzen der Ausbildung	<ul style="list-style-type: none">• Einbindung der Sozialpartner in die Steuerung des Systems• Identifikation und gemeinsame Erarbeitung der Ordnungsmittel• Abgestimmte Methoden der Kompetenzbeschreibung• Förderung des dualen Ansatzes bei Schulen und Unternehmen• Standards für die Einführung des dualen Systems unter Berücksichtigung von Tarifverhandlungen• Unterstützung stabiler Partnerschaften zwischen Schule und Unternehmen (unter Nutzung gemeinsamer Softwarewerkzeuge)• Datenbanken• Anerkennung der Zeugnisse und Zertifikate

Empfehlung

Der Ordnungsrahmen muss präzise und klar sein, um die Behörden und die Rolle von den Unternehmen zu unterstützen.



REGEL 4: Duales Lernen erfordert Dienstleistungen für Schulen und Unternehmen

Die Organisation dualer Lernprozesse kann durch eine Reihe von Unterstützungsmaßnahmen präzisiert und gefördert werden.

Diese Maßnahmen, technische und organisatorische, dienen dazu, die Beteiligung und das Engagement von Unternehmen (insbesondere KMU und Handwerksbetriebe) zu fördern.

Für die bestehenden Problemfelder sind deshalb entsprechende Instrumente erfolgskritisch. Das betrifft unterschiedliche Arten von Instrumenten, die eine effektive Verwaltung ermöglichen, bevor auftretende Schwierigkeiten ernsthafte Probleme verursachen.

Beispiele für Instrumente sind:

- Spezialisierte Software, die eine elegante Verwaltung ermöglicht mit dem Ziel, ein nachhaltiges Management des Systems, ohne dass die Zeiten für die Verwaltung zu Lasten der eigentlichen Ausbildungsumsetzung gehen;
- Software für die Einführung und Organisation lokaler Netzwerke, über die u. a. Ausbildungsplätze und Praktika vermittelt werden können;
- Lehrpläne und Kompetenzbeschreibungen, die für Unternehmensvertreter leicht zu lesen und zu verstehen sind, weil sie in der Terminologie des jeweiligen Berufes verfasst sind;
- Qualifizierungen für Ausbilder, Mentoren und Coaches.



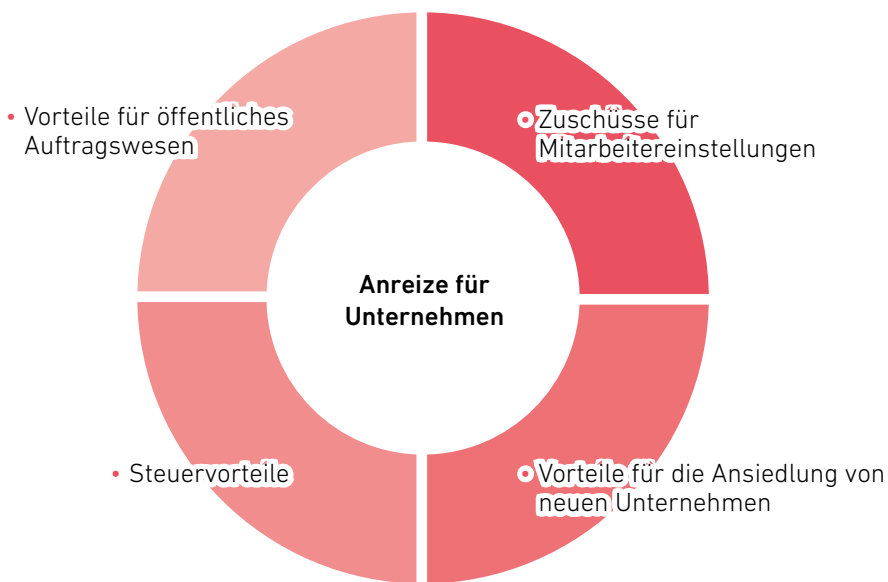
Einstellungsanreize und oder finanzielle Vergünstigungen für Unternehmen, die Ausbildungsplätze anbieten, können in unterschiedlichen Kontexten von Berufsbildung und Arbeitsmarktpolitik integriert werden.

Solche Maßnahmen können Investitionen in duale Ausbildung stimulieren und unterstützen.

Neu gegründete Unternehmen, die mit dual ausgerichteten Qualifizierungen beginnen, sollten besondere Unterstützung in der Startphase erhalten, damit Neueinstellungen gefördert werden.

Im Falle von KMU im Handwerksbereich (insbesondere, wenn sie keine Erfahrung mit dem dualen Ansatz haben), besteht die Möglichkeit, spezielle Serviceleistungen auf regionalem Niveau anzubieten, um die Einführung dualer Ausbildung

Behörden könnten bei ihren Ausschreibungen und/oder Zahlungen an Unternehmen den Nachweis einer betrieblichen Ausbildung verpflichtend machen.



Empfehlung

Besondere Aufmerksamkeit verdienen Maßnahmen zur Unterstützung solcher Unternehmen, die Ausbildungsangebote für benachteiligte Gruppen machen wie z.B. Schulabbrecher, Arbeitslose, Personen, die insolvent sind und solche, die mit Lernschwierigkeiten oder Behinderungen zu kämpfen haben. Problematische Fälle wie die erwähnten führen zu der Notwendigkeit, den Lernprozess soweit wie möglich herunter zu brechen und maßgeschneidert anzupassen.

Das Netzwerk muss gestärkt werden, indem Verbindungen mit Sozialen Diensten, Arbeitsagenturen, der Familienhilfe und Diensten für Menschen mit Behinderungen geschaffen werden. In ähnlicher Weise müssen Unternehmen gefördert werden, die Menschen mit Migrationshintergrund einstellen, weil damit Probleme der unterschiedlichen Arbeitshaltung und der Kulturvermittlung verbunden sind.



REGEL 5: Duales Lernen erfordert ein konsequent dynamisches Netzwerk

Ein starkes Netzwerk, das alle Beteiligten am dualen System umfasst, ist erforderlich, um die Vielzahl von Aspekten der dualen Ausbildung erfolgreich zu steuern.

Das Netzwerk muss insbesondere die Institutionen einbinden, die strategische Funktionen übernehmen können und sollen.

Intensives Netzwerken ist ein Erfolgsfaktor, denn ein Netzwerk aufbauen bedeutet geduldig und schrittweise an einer Infrastruktur zu arbeiten, die Instrumente, Verfahren und Vereinbarungen zwischen Schulen und Unternehmen auf regionalem Niveau umfasst. Diese Arbeit beinhaltet auch Projektpartnerschaften über Sektorengrenzen hinweg.

Diese Kooperation erfordert eine bewusste, solide und dauerhafte Vereinbarung zwischen den Vertretern von Schule, Unternehmen und lokalen Behörden.

Das Netzwerk dient dazu

- Synergien zu nutzen unter Berücksichtigung der jeweiligen Besonderheiten der Partner;
- Verantwortlichkeiten und Engagement in einem gemeinsamen Kommunikationsprozess festzulegen
- Beschlüsse und Verbesserungen in gemeinsamer Form zu entwickeln.

Das Netzwerk erfordert eine übergeordnete Organisation mit entsprechender Planung, die darauf abzielt, ein gemeinsames Verständnis, gemeinsame Ziele und Lösungen für die zugrunde liegenden Herausforderungen zu entwickeln.

Häufig erfordert das Netzwerk eine besondere Form der Vereinbarungen im Sinne von Verträgen, Absprachen und Regelwerken, um

- kurz- und langfristige Ziele festzulegen
- Aufgaben aufzuteilen und zuzuordnen
- die Funktionsfähigkeit zu gewährleisten
- die Kommunikation im Netzwerk sicherzustellen
- Aktivitäten zu erleichtern
- Ergebnisse und Wirkungen zu evaluieren
- die Rechnungslegung zu organisieren
- Rückmeldungen zu erforderlichen Änderungen und Verbesserungen zu gewährleisten.

Im Netzwerk ist es erforderlich, die Verantwortung und Koordination einer Institution zu übertragen, die öffentlich anerkannt ist. Häufig ist eine der Schwierigkeiten angesichts begrenzter Ressourcen, diese zu identifizieren, zu sammeln, zu kombinieren und zu organisieren.

Das Netzwerk erfordert Pflege, damit es jeweils erneuert, verbessert und effizienter gemacht werden kann. Dazu gehört auch eine angepasste Software für die Verwaltung.

Damit Unternehmen erreicht und eingebunden werden, ist es notwendig, bei der Netzwerkkplanung Unternehmen einzubinden, die Meinungsführer sind, Sponsoring betreiben, Soziale Verantwortung übernehmen oder schnell wachsend sind. Eine solche Struktur führt zu einer Ausrichtung am Mainstream und ermöglicht auf mittlere Sicht einen Schneeballeffekt. Mit anderen Worten, es sind Aktivitäten erforderlich, die das Netzwerk voranbringen verbunden mit Aspekten der Steuerung und Organisation.

Es sind also Anstrengungen zu unternehmen, um das Bewusstsein unter den verschiedenen Parteien zu schärfen, damit die folgenden Punkte gewährleistet werden:

- Kompetenzentwicklung auf den angemessenen Niveaus
- Prozesse, die die praktische Einübung der Kompetenzen unterstützen
- Identifizierung von Aspekten, die das Lernen im realen Arbeitskontext charakterisieren

Das Netzwerk spielt eine entscheidende Rolle für die erfolgreiche Zusammenarbeit aller Stakeholder an der dualen Ausbildung.

Es sollte nicht unterschätzt werden, welche Rolle eine geeignete Software zur Unterstützung der Netzwerkfunktionen spielt. Das betrifft die Servicefunktionen eines Netzwerkes ebenso wie dessen Verwaltung und Koordinierung. In einem Netzwerk ist außerdem die Organisation der Moderation und die Einrichtung von Arbeitsgruppen wichtig.

Mit anderen Worten, das Netzwerk sollte eine Identität nach außen haben und eine Organisation, die es erlaubt, für jedes Mitglied im Netzwerk Nutzen zu stiften.

Empfehlungen

Das Netzwerk verursacht Kosten. Insofern ist es notwendig, alle Faktoren eines stabilen Netzwerkes zu beachten, um über dieses Instrument die duale Ausbildung zu entwickeln und zu sichern.

Schwerpunkte und Methoden innerhalb eines Netzwerkes sollten so gewählt werden, dass ein paar wichtige Punkte beachtet werden:

- Die Einbindung von Repräsentanten der Schulen, Unternehmen, Verbände und von weiteren Einrichtungen, die für den Aufbau eines Netzwerkes wichtig sind;
- Fördern und koordinieren der Zusammenarbeit sowie zusammentragen von Materialien, Methoden und Instrumenten einschließlich einer geeigneten Datenbank zur Informationsverarbeitung mit Ziel ein offizielles Tool für diese Zwecke zu entwickeln;
- Aufbau von Beteiligungsformen, die die Elemente des Netzwerkes kenntlich machen, insbesondere im Hinblick auf die sozialen Funktionen des Netzwerkes und seine Unterstützung für die Jugend.



REGEL 6: Duales Lernen erfordert die Stärkung der Attraktivität von Karrieretraining und dualer betrieblicher Ausbildung

Die Einführung von dualen Elementen in die berufliche Ausbildung und das duale System erfordert ein integriertes und koordiniertes Programm, das den Übergang zwischen verschiedenen schulischen und beruflichen Qualifizierungen ermöglicht. Das erweitert die Optionen für die Jugendlichen im Vergleich zu den individuellen Ausbildungsprogrammen u.a. dadurch, dass auch während einer Ausbildung noch Wechsel möglich sind.

Die Einführung solcher dualen Elemente ermöglicht die Identifizierung von Brücken zwischen Schule und Betrieb und umgekehrt.

Gleichzeitig ist es wichtig Aktivitäten zu stärken, die die Wahrnehmung der beruflichen Bildung verbessern und Informationen und Leitfäden bieten, damit die Öffentlichkeit realisiert, wie nützlich ein verbessertes System für beide Seiten ist, die Wirtschaft und die Jugend, die auf der Suche nach Arbeit Qualifizierungskurse besucht. Erfolgsgeschichten stellen in diesem Zusammenhang ein wichtiges Element dar.

Die Maßnahmen, die die Wahrnehmung der beruflichen Bildung verbessern und Informationen und Leitfäden bieten, können in unterschiedlicher Form für verschiedene Kontexte entwickelt werden. Die Bandbreite geht von traditionellen Informationskampagnen in der Presse bis zu Kampagnen, die die neuen Medien nutzen. Diese Maßnahmen erlauben eine Neuausrichtung der Vision beruflicher Bildung im Sinne einer betrieblichen Ausbildung, dualen Lernens, der Beschäftigungsfähigkeit usw. und sie erlauben insofern eine Überwindung der stereotypen Beurteilung der Berufsbildung, die momentan noch existiert.

Das beinhaltet effektive Methoden der regelmäßigen Information von Jugendlichen und Familien über Kompetenzen, die für Produktion und Dienstleistungssektor erforderlich sind und über Serviceleistungen, die lokal angeboten werden für Arbeitnehmer und für potenzielle Auszubildende, die an der dualen Ausbildung interessiert sind.

In gleicher Weise sollte hervorgehoben werden, dass der Fokus der neuen Jobprofile mit spezifischen Qualifikationen verbunden ist, die dem Europäischen Qualifikationsrahmen⁸ zugeordnet werden und in erster Linie durch duales Lernen erworben werden.

Empfehlungen

Es ist wichtig, die größte Aufmerksamkeit auf folgende Punkte zu lenken:

- die Durchlässigkeit der beruflichen Bildung und der Lehre zu anderen schulischen Ausbildungen dank der Einführung von dualen Elementen;
- die Sichtbarkeit von guter Praxis, verstanden als Beispiele von Excellence im Sinne der Planung, Ausführung und der Angebote nachhaltiger Lösungen, die durch übliche Mittel realisiert werden.

⁸ The European Qualification Framework for lifelong learning (EQF)



REGEL 7: Duales Lernen erfordert Qualität

Qualität stellt eine echte Chance dar, ebenfalls an Elementen des Dualen Ansatzes aus einer praktischen Perspektive der kontinuierlichen Verbesserung zu arbeiten, die von den Führungskräften/Schöpfern beider Systeme praktiziert wird.

Qualität ist in erster Linie mit Prozess- und Produktstandards verbunden, die in dualen Ausbildungsprogrammen definiert werden müssen. Diese Standards sollten nicht nur als bloße Anforderungen verstanden werden, sondern als Ziele, die mit Geduld, in systematischer Weise, mit Kreativität, Vorstellungskraft und Engagement entwickelt und eingehalten werden sollten. Ein anderer Aspekt der betrachtet werden muss, ist das Konzept des "Denke global, handle lokal". Qualität wird interpretiert und angepasst in Relation zu dem Grad, zu dem Duale Ausbildung praktiziert wird, einschließlich verschiedener Schritte der Entwicklung (Start-up, Konsolidierung, voll einsatzfähig) und mit Bezug zu den Rollen der verschiedenen Akteure in der dualen Ausbildung sowie der Geschwindigkeit, mit der vorab gesetzte Ziele entwickelt und erreicht werden können. Auch die Verfahrenslogik muss realistisch bezüglich regionaler Umgebungen, Reifelevel und Entwicklung des dualen Lernens angewendet werden.

Die Normierung muss auf die konkrete Machbarkeit bezogen werden im Sinne von Nachhaltigkeit und Minimalanforderungen, die erforderlich sind, um den Entwicklungsprozess voranzubringen. Das bedeutet, dass jedes Netzwerk mit einer strategischen Vision des dualen Lernens, die spezifischen Herausforderungen betrachten muss und Anreize, Zuschüsse, unterstützende Maßnahmen und systemische Investitionen in Qualität, beginnend mit der Qualifizierung von Instruktoren und betrieblichen Ausbildern planen muss.

Aus dieser Perspektive ist es empfehlenswert, einen vorhandenen Ansatz anzupassen, aus dem ausgewählte Instrumente identifiziert werden und damit unbedachte Aktivitäten und Über-Standardisierung vermieden werden, die häufig in ausschließlich präskriptiven Qualitätsansätzen vorkommen.

Qualitätssysteme (nach der Logik des oben genannten Standards/Ziels) könnten (auch auf der Grundlage europäischer Beispiele) weiterentwickelt werden bezüglich folgender Punkte :

1. Qualitätsindikatoren | 2. Gewünschte Ziele | 3. Unterstützungsinstrumente

Empfehlungen

Die verschiedenen Stufen für Qualität lassen sich in erster Linie wie folgt zusammenfassen:

- die gemeinsam geplante Organisation von Methoden der Einführung eines dualen Lernprogramms, angetrieben durch die jeweiligen Kompetenzprofile, die die Sprache der Handlungsfelder verwenden;
- die kooperative Planung der betrieblichen Ausbildung zwischen Schule und Ausbildern;
- die kooperative Organisation des Lernprozesses als Vertiefung von Wissen, Fähigkeiten, Lebenskompetenz, Soft Skills, grundlegenden und professionellen beruflichen Fähigkeiten im schulischen und im betrieblichen Kontext;
- Beobachtung und Anpassung des bisher entworfenen dualen Lernprogramms.



REGEL 8: Duales Lernen erfordert die Qualitätssicherung der Berufsschullehrer und der betrieblichen Ausbilder sowie der Ausbildungsprozesse

Fachleute in der schulischen und betrieblichen Ausbildung spielen eine wichtige Rolle bei der Sicherstellung der Qualität. Diese Personen definieren die Prozesse und die relative Qualität, jenseits der Bezeichnungen und Definitionen, die von unterschiedlichen Ländern eingeführt wurden.

Wichtige Funktionen für Schulen, Ausbildungszentren und Unternehmen sind in der folgenden Tabelle aufgeführt.

Schulen und Ausbildungszentren	Unternehmen
<ul style="list-style-type: none">• Ausbildungsleiter / Schulleiter• Organisatoren für das duale Lernen und alternierende Modelle• Ausbilder• Berufsschullehrer	<ul style="list-style-type: none">• Personalmanager• Business Trainer• Ausbilder• ausbildende Fachkräfte

Die Personen, die in ihren unterschiedlichen Rollen und Funktionen in die duale Ausbildung involviert sind, sind für die Integration der Ziele und Prozesse in den folgenden Phasen verantwortlich:

- Planung (oder besser noch kooperative Planung);
- Durchführung von Prozessen unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Charakteristika der Lernorte;
- Evaluation des Lernens und der durchgeführten Tätigkeiten.

Die Grundelemente und impliziten Merkmale solcher Formen, wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß abhängig von den Merkmalen und den Funktionen, die übernommen werden, sind folgende:

- Arbeiten in Partnerschaften mit einer Vielzahl von Akteuren und in überlappenden Sektoren;
- Kooperative Planung von Projekten und Programmen;
- Unterstützung, Stärkung und Verbesserung der Ausbildungsrolle der Unternehmen, insbesondere der KMU;
- Identifizierung gemeinsamen Wissens über den dualen Ansatz und die betriebliche Ausbildung;
- Planung und kooperatives Management von Plänen für die Vermittlung von Arbeitsplätzen und die Bereitstellung von Ausbildungsaktivitäten in Unternehmen und Ausbildungseinrichtungen;
- Fähigkeit, die schulische und betriebliche Ausbildung zu unterstützen und zu überwachen;

- Fähigkeit, die Lernprozesse unter Nutzung der Stärken der Lernorte Schule und Betrieb zu beurteilen;
- Implementierung pädagogischer und organisatorischer Fähigkeiten in den integrierten Programmen, die schulische Ausbildung und Arbeit verbinden.

Mit Bezug zu den spezifischen Kompetenzen der Berufsschullehrer und Ausbilder scheint es sinnvoll zu sein, Qualifizierungsprogramme vorzusehen, die beiden Gruppen gerecht werden. In Bezug auf die Arten von Nutzern, die bereits erwähnt wurden, wie beispielsweise Menschen mit Einschränkungen und Behinderungen, NEETs und Einwanderer, ist es notwendig, zusätzliche Fähigkeiten einzubeziehen, um beispielsweise zu wissen wie

- man arbeitet, um die Stärken (angeborene und/oder aus Erfahrung) der Jugendlichen zu verbessern;
- man zusammenarbeitet, um der Person zu helfen, dennoch motiviert und engagiert zu sein, indem nützliche Elemente aus jedem Kontext einbezogen werden, um Hindernisse zu überwinden;
- man mit dem Ziel der Stärkung die Qualifikation und die qualifizierenden Prozesse organisiert, die die Belastbarkeit verbessern bei gleichzeitiger Minimierung der psychosozialen Risiken von Arbeitslosigkeit und Notlagen;
- man für die Jugendlichen ein verbessertes Umfeld schützender Einflüsse gestaltet und den Einfluss von Risikofaktoren verringert, um die Wahrscheinlichkeit zu steigern, dass sie Anpassungsfähigkeit und Widerstandsfähigkeit gegenüber schwierigen Ereignissen entwickeln.

Empfehlungen

Gemeinsame Planung und aufmerksame Betreuung von Ausbildungsprozessen sind notwendig, um Jugendliche bei der Entwicklung der beruflichen Anpassungsfähigkeit zu unterstützen, als eine Fähigkeit, kontinuierliche Veränderungen in Technologie- und Organisationsmodellen am Arbeitsplatz zu bewältigen.

Darüber hinaus muss während der Planungs- und Ausführungsphasen beachtet werden, welchen potenziellen Einfluss hochwertige duale Lernerfahrungen für Jugendliche haben können, um Fähigkeiten zur angemessenen Handhabung von Arbeitsprozessen zu erwerben, eigene Rolle und Position zu verstehen und sich an Veränderungen und Arbeitsbedingungen anzupassen, dabei persönliche Aspekte einordnen zu können, wie z. B.:

- die Fähigkeit zu reflektieren
- berufliche Handlungsfähigkeit
- Interesse am eigenen beruflichen Status;
- Selbstvertrauen



REGEL 9: Duales Lernen erfordert eine regelmäßige Überprüfung schulischer und betrieblicher Lernprozesse und deren Ergebnisse

Ausbildungsprogramme im Arbeitsumfeld sind charakterisiert durch einen langen Prozess der Aneignung von betrieblichen Praktiken. Dabei stellt die Forderung nach dem allmählichen, fortschreitenden Erwerb beruflicher Unabhängigkeit, einen potenziellen Bezugsrahmen der "Sinnggebung" für das Gelernte dar.

In diesen Programmen ist es angebracht, Training zu berücksichtigen, das unausgesprochen und über einen längeren Zeitraum systematisiert ist und nicht nur Schulungen im Sinne von Projekten, die bewußt und auf der Basis spezifischer Ziele konzipiert sind.

Der Ansatz zur Lernunterstützung sollte im Wesentlichen auf der Basis eines arbeitsbegleitenden Lernens erfolgen.

Normalerweise haben die Unternehmen eine begrenzte Fähigkeit, diese Prozesse kritisch zu reflektieren (und dabei Probleme zu berücksichtigen und Verbesserungen zu machen) - die Schwierigkeiten sind oft (fast immer) auf externe Faktoren zurückzuführen (z.B. das Desinteresse der Jugendlichen, die fehlende Verbindung zwischen Schule und der Arbeitswelt).

Die Ausbildung in der Arbeitsumgebung (im Einklang mit und in Bezug auf die spezifischen Bedingungen eines jeden Arbeitsplatzes) zu definieren, bedeutet, für die Schule und den Betrieb ein Programm zu schaffen, das Unternehmen und Jugendlichen dabei hilft, die Ausbildungsprogramme, die bei ihnen stattfinden, zu schulen und zu fördern. Dies gilt ebenso für die Trainingsaktivitäten an den verschiedenen Lernorten.

Diese Überlegungen bilden die Basis für die kontinuierliche Überwachung der Lernerfolge in den verschiedenen Lernorten. Die Kontrolle, in enger Verbindung mit der Bewertung der Lernergebnisse (siehe Regel 10), muss als ergiebige Schnittstelle die Entwicklung von Prozessen und das Erreichen von Ergebnissen in Schulen und Unternehmen unterstützen.

Empfehlungen

Ein Step-by-Step-Programm als eine Art „Masterplan“, das die Services- und Vermittlungsprogramme für Ausbildungsplätze/alternierende Schule-Arbeitsplatz/Praktika definieren kann, welche wiederum die zu überwachenden Elemente darstellen, kann wie folgt skizziert werden:

1. Verständnis der Qualifikationsanforderungen im Zusammenhang mit Innovationprozessen und der Flexibilität der neuen konkurrierenden Kontexte (nach Handlungsfeldern);
2. Organisation von Vermittlungen und Lernprogrammen am Arbeitsplatz und vordefinierten Trainingsaktivitäten;
3. Unterstützung bei der Definition des individuellen Projektes/des individuellen Ausbildungsplans;
4. Unterstützung der kooperativen Planung und Überwachung des Einsatzplanes und der Ausbildung am Arbeitsplatz;
5. Festlegung des formalen Ausbildungsprogramms;
6. Trainingseinheiten an der Ausbildungsstätte anbieten;
7. Unterstützung und Überwachung der Trainingseinheiten, die im Unternehmen durchgeführt werden, mit kooperativer Organisation der Ausbilder;
8. Auswertung und Nachvollziehung der Ausbildungsergebnisse, transparente Aufzeichnung und Bescheinigung der im Unternehmen entwickelten Fähigkeiten, u.a. durch den Einsatz von geeigneten Werkzeugen (Portfolio);
9. Unterstützung bei der Erhebung und Organisation von Dokumentation und Verwaltungsaspekten;
10. Verbreitung des Gelernten und der Praktiken innerhalb des regionalen Netzwerks und Neugestaltung des Programms, um es zu verbessern.



REGEL 10: Qualität im dualen Lernen erfordert eine organisierte Überprüfung der Lernergebnisse

Die allgemeinen Beurteilungsprinzipien müssen auf das Lernen in der Schule und am Arbeitsplatz angewendet werden. Der Zweck der Beurteilung und der Fachinhalt, der beurteilt werden soll, müssen klar und transparent bezüglich der Lernergebnisse und der Erwartungen sein.

Für die Beurteilung des Lernens im dualen Kontext sind zwei Aspekte hervorzuheben, da die unterschiedlichen Bedingungen (Schule und Arbeitsplatz) eine Evaluation erfordern, die die unterschiedlichen methodischen Ansätze im Klassenraum und am Arbeitsplatz berücksichtigt und dieselben Standards für jeden gewährleistet.

Es sollte allerdings beachtet werden, dass eine Vielzahl von Evaluationsoptionen sowohl für den Klassenraum als auch für das Lernen am Arbeitsplatz verfügbar sind wie z. B. Projekte, Fallstudien, Simulationen und die Arbeitsproben.

Bezüglich des dualen Ansatzes besteht der Beitrag des betrieblichen Trainings darin, "Ins Spiel zu kommen" und den Arbeitskontext und die Arbeitserfahrung als direkte Ressource für das Lernen zu nutzen.

Der duale Ansatz beinhaltet auch die Möglichkeit zu persönlichem Wachstum durch Erfahrungen, die das erworbene Wissen und die Fähigkeiten des Auszubildenden herausfordern und die Person mit Krisensituation umgehen lassen.

Das erfordert die Berücksichtigung der Einsatzplanung als eine Lerngelegenheit für den Auszubildenden, wobei die folgenden Punkte besondere Aufmerksamkeit verdienen:

- das Verhalten, erforderlich in oder angepasst an die jeweilige Situation
- die Fähigkeit, ausgehend von früheren Kenntnissen und Erfahrungen, Lernen in beiden Einrichtungen (Schule und Unternehmen) kritisch zu hinterfragen.

Empfehlungen

Ein Punkt, der betont werden sollte, ist die Bedeutung der Evaluation der Ausbildungsergebnisse im Vergleich zu den erwarteten Ergebnissen und die Rückverfolgung, transparente Aufzeichnung und die Geltendmachung der von den Jugendlichen entwickelten Fähigkeiten in Schule und Betrieb, auch durch den Einsatz von dedizierten Werkzeugen (Portfolio).

3. "DUALES LERNEN": MATERIALIEN FÜR EINEN WIKIPEDIA EINTRAG

3.1. DAS DUALE SYSTEM: EULERS 11 ELEMENTE⁹

- 1 Breite Zielausrichtung: Berufsbildung als Mittel Erreichung ökonomischer, sozialer und individueller Ziele
- 2 Zielfokus eines Ausbildungsberufs: berufliche Handlungskompetenzen als Profil flexibel qualifizierter, mobiler Fachkräfte
- 3 Alternierendes Lernen im Rahmen des dualen Prinzips
- 4 Berufsausbildung als partnerschaftliche Verbundaufgabe zwischen Staat und Wirtschaft
- 5 Gemeinschaftliche Finanzierung der Berufsausbildung
- 6 Komplementäre Angebote in schulischer bzw. ausserbetrieblicher Trägerschaft
- 7 Kodifizierung von Qualitätsstandards
- 8 Qualifizierung des Lehr- und Ausbildungspersonals
- 9 Balance zwischen Standardisierung und Flexibilisierung
- 10 Entwicklung von fundierten Entscheidungs- und Gestaltungsgrundlagen
- 11 Gesellschaftliche Akzeptanz der Berufs(aus-)bildung

⁹ The graphic about the Euler's 11 elements is an elaboration from Euler D. (2013), Germany's dual vocational training system: a model for other countries? A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh.

3.2. UNTERSCHIEDE ZWISCHEN DER DUALEN AUSBILDUNG UND PRAKTIKA/ TRAINEEPROGRAMMEN¹⁰

	Duale Ausbildung	Traineeprogramm
Inhalt	Voll qualifizierendes Berufsprofil	Ergänzendes Programm zur theoretischen Ausbildung oder zur Ergänzung des Lebenslaufes
Ziel	Berufliche Qualifikation	Dokumentierte praktische Erfahrung
Qualifizierungs-niveau	Üblicherweise EQF Niveaus 3 - 5	Traineeprogramme sind auf allen EQF-Niveaustufen zu finden, z. B. in der Berufsvorbereitung, in der Hochschulbildung und als Graduiertenprogramm
Umfang	Erwerb der vollständigen beruflichen Handlungskompetenz	Berufsorientierung, Erwerb von Teilen eines Berufsbildes oder einer beruflichen Tätigkeit
Betriebliches Lernen	Gleichwertig zur theoretischen Ausbildung in der Schule	Üblicherweise eine (optionale) Ergänzung zum theoretischen Unterricht
Dauer	Offiziell festgesetzt Dauer zwischen zwei und vier Jahren	Variierend kurz- bis mittelfristig Normalerweise bis zu einem Jahr
Rechtlicher Status	Angestelltenstatus bzw Auszubildendenstatus	Praktikantentstatus, häufig auf der Basis einer Vereinbarung mit dem Arbeitgeber oder der Schule
Bezahlung	Bezahlung gesetzlich oder tariflich geregelt Das Auszubildendengehalt berücksichtigt die Nettokosten und die Leistungen für den Arbeitgeber	variierend, in der Regel sehr niedrig bezahlt oder unbezahlt Keine Regelungen für die Bezahlung
Verwaltungsgrundlagen	Vollständig geregelt, häufig auf trilateralen Basis	Unreguliert oder nur z. T. reguliert
Beteiligte	Sozialpartner, Bildungseinrichtungen	Individuen, Unternehmen, Staat, Bildungseinrichtungen

¹⁰ Table at page 8 in Ecorys, IES & IRS (2013), *Apprenticeship and Traineeship Schemes in EU27: Key Success Factors. A Guidebook for Policy Planners and Practitioners*, December 2013

3.3. ARBEITSBEZOGENES LERNEN

"Erwerb von **Kenntnissen und Kompetenzen durch Ausführung von – und Reflexion über – Aufgaben in einem beruflichen Kontext**, entweder im Betrieb (Beispiel: alternierende Ausbildung) oder **in einer Berufsbildungseinrichtung**."

(Cedefop, Glossary – Quality in education and training, Publications Office of the European Union, Luxemburg, 2011)

Modelle arbeitsplatznahen Lernens 1. Duale Ausbildung

"**Systematisch** aufgebaute Langzeitausbildung, die **im Wechsel** zwischen Bildungseinrichtung oder Ausbildungszentrum und Betrieb vermittelt wird. Der Lehrling **schließt mit dem Arbeitgeber einen Vertrag** und bezieht ein Arbeitsentgelt (Lohn oder Vergütung). Der Arbeitgeber ist verantwortlich dafür, **dass der Lehrling eine Ausbildung erhält**, die diesen für einen ganz bestimmten Beruf qualifiziert."

(Cedefop, Glossary – Quality in education and training, Publications Office of the European Union, Luxemburg, 2011)

Modelle arbeitsplatznahen Lernens 2. Integrierte schulbasierte Programme

"(...) arbeitsnahes Lernen ist integriert in schulische Programme – durch **Labore, Werkstätten, Küchen, Restaurants, Juniorfirmen, Simulationen oder reale Projekte der Wirtschaft bzw. Industrie zugeordnet**. Das Ziel besteht darin, **eine reale Arbeitsumgebung** zu gestalten sowie Kontakte und Kooperationen mit realen Unternehmen oder Kunden zu etablieren, um **Entrepreneur-Kompetenzen** zu entwickeln."

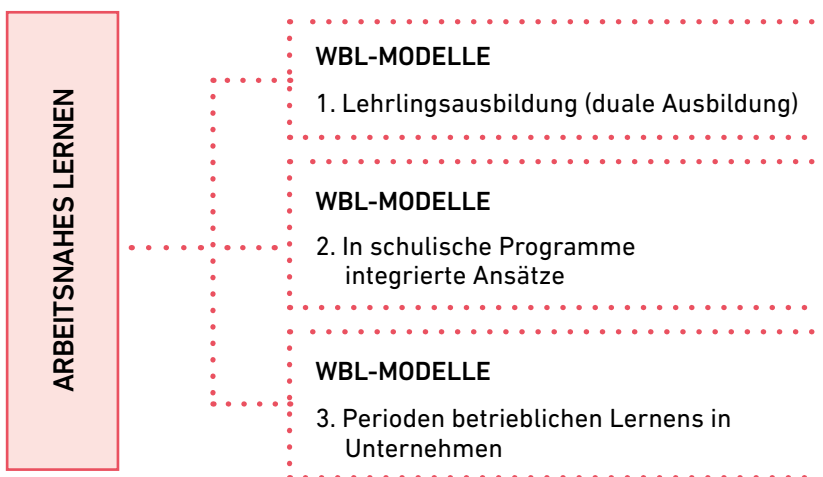
(EC, Education and Training, Work-Based Learning in Europe – Practices and Policy Pointers, June 2013)

Modelle arbeitsplatznahen Lernens 3. Intervalle betrieblichen Lernens in Unternehmen

"Typische Formen betrieblichen Lernens sind **Praktika oder Traineeprogramme**, die eingebettet sind **als obligatorisches oder optionales Element** von Berufsbildungsprogrammen, die zu einer formalen Qualifikation."

(EC, Education and Training, Work-Based Learning in Europe – Practices and Policy Pointers, June 2013)

Arbeitsnahes Lernen und seine Ausprägungen lassen sich wie folgt darstellen.



Ausarbeitung basierend auf Dokumenten der Europäischen Kommission und CEDEFOP

3.4. DIE 20 LEITENDEN PRINZIPIEN FÜR DIE DUALE AUSBILDUNG UND ARBEIT-SBEZOGENES LERNEN¹¹

Nationale Steuerung und Einbindung der Sozialpartner

- Prinzip 1** Präzise und abgestimmte rechtliche Grundlagen, die für die Partner der dualen Ausbildung jeweils Rechte und Verantwortlichkeiten garantieren und somit eine effektive Zusammenarbeit gewährleisten.
- Prinzip 2** Ein strukturierter regulärer Dialog zwischen allen an der dualen Ausbildung Beteiligten einschließlich eines transparenten Verfahrens der Koordination und Entscheidungsfindung.
- Prinzip 3** Stärkung der Rolle der Sozialpartner durch den Aufbau von Kapazitäten mit der Erwartung, dass die Sozialpartner die Einführung zu ihrer Sache machen und Verantwortung übernehmen.
- Prinzip 4** Systematische Kooperation zwischen beruflichen Schulen, Ausbildungszentren und Unternehmen.
- Prinzip 5** Aufteilung der Kosten und Leistungen im Interesse des wechselseitigen Vorteils von Unternehmen, Berufsbildungseinrichtungen und Lernenden.

Serviceleistungen für Unternehmen, insbesondere KMU, die Ausbildungsplätze anbieten

- Prinzip 6** Unterstützungsmaßnahme, die die duale Ausbildung attraktiver machen und kleinen und mittleren Unternehmen den Zugang erleichtern.
- Prinzip 7** Bestimmung der richtigen Balance zwischen den spezifischen (Kompetenz-) Bedarfen der Unternehmen und der allgemeinen Notwendigkeit die Beschäftigungsfähigkeit der Auszubildenden zu verbessern.
- Prinzip 8** Konzentration auf Unternehmen, die noch keine Erfahrung mit der dualen Ausbildung haben.
- Prinzip 9** Unterstützung von Unternehmen, die Ausbildungsplätze für benachteiligte Jugendliche anbieten.
- Prinzip 10** Unternehmen motivieren und unterstützen, damit diese qualifizierte Ausbilder und Tutoren einsetzen.

¹¹ CE, *Education and Training, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles*, 2015.

Attraktivität der dualen Ausbildung und verbesserte Berufsberatung

- Prinzip 11** Die Durchlässigkeit zwischen der beruflichen Bildung und anderen Ausbildungs- und Karrierewegen fördern.
- Prinzip 12** Das Image der beruflichen Bildung durch die Einführung von Excellence – Standards fördern.
- Prinzip 13** Junge Menschen durch Berufs- und Karriereberatung in die Lage versetzen, gut begründete Entscheidungen zu treffen.
- Prinzip 14** Die Attraktivität der beruflichen Bildung durch die Verbesserung der Qualität der Berufsschullehrer erhöhen.
- Prinzip 15** Die Attraktivität der beruflichen Bildung und der dualen Ausbildung durch eine Vielzahl von Maßnahmen steigern, die die Wahrnehmung dieses Bildungsweges in der Bevölkerung verbessern.

Qualitätssicherung des Lernens am Arbeitsplatz

- Prinzip 16** Einführung eines Rahmenwerks für die Qualitätskontrolle der dualen Ausbildung auf den Ebenen des Systems, der Bildungseinrichtungen und der Unternehmen, um ein systematisches Feedback zu gewährleisten.
- Prinzip 17** Sicherstellen, dass die Inhalte der beruflichen Bildung den jeweiligen sich ändernden Bedarfen der Unternehmen und der Gesellschaft entsprechen.
- Prinzip 18** Förderung des gegenseitigen Vertrauens und des Respekts durch eine reguläre, institutionalisierte Kooperation der Partner der dualen Ausbildung.
- Prinzip 19** Sicherstellen einer gerechten, validen und authentischen Beurteilung der Lernergebnisse.
- Prinzip 20** Unterstützung einer kontinuierlichen Professionalisierung der Ausbilder und ihrer Arbeitsbedingungen.

4. QUELLENANGABEN

- Cedefop, Glossary - *Quality in education and training*, Publications Office of the European Union, Luxemburg, 2011
www.cedefop.europa.eu/files/4106_en.pdf
- EC, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, *Investing in Europe's Youth*, 7th December 2016
<https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/EN/COM-2016-940-F1-EN-MAIN.PDF>
- EC, Education and Training, *High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles*, 2015 [Download from CEDEFOP website]
<http://www.cedefop.europa.eu/it/events-and-projects/projects/apprenticeships-work-based-learning>
- EC, Education and Training, *Work-Based learning in Europe – Practices and Policy Pointers*, June 2013.
http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/policy/vocational-policy/doc/alliance/work-based-learning-in-europe_en.pdf
- Ecorys, IES & IRS (2013), *Apprenticeship and Traineeship Schemes in EU27: Key Success Factors A Guidebook for Policy Planners and Practitioners*, December 2013
https://www.bibb.de/dokumente/pdf/Guidebook_Apprenticeship_Schemes_EU27.pdf
- Euler D. (2013), *Germany's dual vocational training system: a model for other countries? A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung*, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Germanys_dual_vocational_training_system.pdf
- Euler D. (2015), *Implementing good intentions – VET system in Serbia on the way forward...*, presentation at the symposium "Joint vision of young people in Serbia", Belgrad 22-23 September 2015.
- Fondazione Rocca, *Associazione TreeLLLe (2015), Educare alla cittadinanza, al lavoro e all'innovazione. Il modello tedesco e proposte per l'Italia*, Genova, Gennaio 2015
<http://www.inumeridacambiare.it/>
- Hopper C. (2016), *Work-Based Learning: A Continuum of Workforce Development*, November 16th 2016, "Classroom Chronicles" A Tennessee Department of Education Website, section "In the Classroom"
<http://tnclassroomchronicles.org/work-based-learning-continuum-workforce-development/>
- IPRASE (2016), *Special Issue on the integration of school, training and world of work*, nella Rivista Semestrale RICERCAZIONE, vol.8 n.1, Giugno 2016
https://www.ufficiostampa.provincia.tn.it/content/download/47083/745603/file/Ricercazione_8_1_2016.pdf

- Mann A., Dawkins J. and McKeown R. (2017), *Towards an employer engagement toolkit: British teachers' perspectives on the comparative efficacy of work-related learning activities*, *Education and Employers*, Education and Employers Research, Occasional Research Paper, 9th January 2017.
<http://www.educationandemployers.org/wp-content/uploads/2017/01/Towards-an-employer-engagement-toolkit-.pdf>
- The European Qualifications Framework for lifelong learning (EQF) "RECOMMENDATION 2008/C 111/01/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND COUNCIL" OF 23 April 2008.
https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-efq/files/brochexp_en.pdf
- Savickas M.L. (1997), *Career Adaptability: An Integrative An Integrative Construct for Life-Span, Life-Space Theory*, *The Career Development Quarterly*, 45(3), Marzo 1997, pag. 247–259
- Erasmus+ SWORD Project, Intellectual Output 1 "*A Comparative Analysis by Regions*".
http://www.swordproject.provincia.tn.it/IL_Progetto/Output/082.html
- Erasmus+ SWORD Project, Intellectual Output 2 "*Towards a dual approach model: devices and tools*".
http://www.swordproject.provincia.tn.it/IL_Progetto/Output/082.html

DUALNY SYSTEM

PODREČZNIK REGUŁ GRY:
REKOMENDACJE I WSKAZÓWKI

• • • • • • • • • •
School and Work Related Dual Learning – SWORD

2014-1-IT01-KA200-002432-Erasmus+, KA2

Wytczenie odpowiedzialności

Publikacja została zrealizowana przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej. Publikacja odzwierciedla jedynie stanowisko jej autorów i Komisja Europejska oraz Narodowa Agencja Programu Erasmus+ nie ponoszą odpowiedzialności za jej zawartość merytoryczną.

Niniejszy podręcznik stanowi część Rezultatu nr 3 projektu School and Work Related Dual Learning project - SWORD 2014-1-IT01-KA200-002432-Erasmus+, KA2

SPIS TREŚCI

1. Dualny system kształcenia	109
2. Reguły Gry	114
Regel 1 Dualny system kształcenia wymaga zaangażowania szkół i firm	
Regel 2 Dualny system kształcenia wymaga systematycznego zarządzania	
Regel 3 Dualny system kształcenia wymaga dokładnej ramy regulacji	
Regel 4 Dualny system kształcenia wymaga usług świadczonych na rzecz firm jak również szkół	
Regel 5 Dualny system kształcenia wymaga stale rozwijanej sieci współpracy	
Regel 6 Dualny system kształcenia wymaga uatrakcyjnienia praktyk zawodowych i poradnictwa zawodowego	
Regel 7 Dualny system kształcenia wymaga zapewnienia jakości	
Regel 8 Zapewnienie jakości dualnego systemu kształcenia wymaga zapewnienia jakości szkół, instruktorów w firmach oraz jakości procesów nauczania	
Regel 9 Zapewnienie jakości dualnego systemu kształcenia wymaga stałego monitoringu i weryfikacji rezultatów osiągniętych przez szkoły i firmy w ramach tego systemu	
Regel 10 Zapewnienie jakości dualnego systemu kształcenia wymaga zorganizowanej ewaluacji efektów uczenia się	
3. Kształcenie dualne - materiał do umieszczenia w WIKIPEDII	131
3.1 Systemy dualne: 11 punktów Eulera	
3.2 Różnica pomiędzy praktykami (terminowaniem) w systemie dualnym (apprenticeship) i praktykami zawodowymi w systemie tradycyjnym (internship)	
3.3 Uczenie się w pracy (Work-based-learning WBL)	
3.4 20 wskazówek dla praktyk zawodowych i WBL	
4. BIBLIOGRAFIA	136



JEŚLI MASZ ZAMIAR ZAGRAĆ, PODEJMIJ DECYZJĘ
O TRZECH RZECZACH NA POCZĄTEK: REGUŁY GRY,
STAWKI ORAZ CZAS KIEDY SKOŃCZYSZ.

(CHIŃSKIE PORZEKADŁO)



A PROPOSITION MUST COMMUNICATE A NEW
SENSE WITH OLD WORDS...

(LUDWIG WITTGENSTEIN, TRACTATUS LOGICO - PHILOSOPHICUS)

1. DUALNY SYSTEM KSZTAŁCENIA I PODEJŚCIE ZORIENTOWANE NA DUALIZM

Komunikat Komisji Europejskiej skierowany do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów z dnia 7 grudnia 2016 pn. "Inwestowanie w młodzież Europy" podkreśla że:

*"(...) aby poprawić jakość, ofertę, atrakcyjność i włączający charakter praktyk zawodowych i uczenia się opartego na pracy w ramach kształcenia i szkolenia zawodowego, Komisja zaproponuje **ramy jakości praktyk zawodowych**¹ wyznaczające główne zasady planowania i realizacji praktyk zawodowych na wszystkich poziomach, wystarczająco elastyczne, aby można je było stosować w znacznie różniących się między sobą systemach państw członkowskich. Ramy jakości mogłyby umocnić jakość praktyk zawodowych wspieranych przez programy UE (gwarancja dla młodzieży, inicjatywa na rzecz zatrudnienia ludzi młodych, Europejski Korpus Solidarności, Erasmus+ oraz Europejski Fundusz Społeczny).*

Analiza porównawcza rozwiązań regionalnych, będąca pierwszym rezultatem projektu SWORD², dostarcza kolejne dowody na to, że **nie ma możliwości stworzenia jednego wspólnego modelu dualnego system kształcenia** ze względu na zróżnicowany wachlarz potencjalnych podejść do rozwiązywania problemów, ale także ze względu na historyczno-kulturowe odmienności systemów kształcenia.

W tym kontekście warto przytoczyć zapisy projektu (Kwiecień 2014) w których partnerstwo podziela zrozumienie że:

"...dualny system kształcenia jest istotnym modelem na poziomie europejskim dla wsparcia przejścia z systemu kształcenia na rynek pracy. Wiele krajów planuje/reorganizuje swoje systemy kształcenia i doskonalenia zawodowego pod kątem perspektywy wdrożenia dualnego systemu kształcenia z uwzględnieniem elementów tego podejścia (dualnego systemu kształcenia). Należy pamiętać, że projekt SWORD powstał ze względu na fakt, że w krajach, w których nie istnieją podejścia lub elementy dualnego system kształcenia, systemy te nie skupiają się wsparciu młodzieży w ich przejściu na rynek pracy. Równolegle, idea SWORD uwzględnia fakt, że nawet w krajach, w których dualny system kształcenia w pełni funkcjonuje, istnieje szereg krytycznych elementów, zwłaszcza w relacjach pomiędzy systemem edukacji szkolnej a systemem edukacji w miejscu pracy. W związku z powyższym należy położyć nacisk na role szkół zawodowych w kontekście przygotowania i wspierania przejścia młodzieży na rynek pracy (unikając ryzyka uzewnętrznienia przejścia pomiędzy systemem edukacji a rynkiem pracy ze względu na brak możliwości kontrolowania tego procesu z zewnątrz). Zamiarem projektu SWORD jest dokładne zbadanie modelu dualnego system kształcenia prowadząc do nowego, wspólnego europejskiego podejścia do dualizmu w kształceniu, który umożliwi krajom, w których dualny system kształcenia już funkcjonuje, rozwiązać istniejące problemy, a krajom, które zamierzają wdrożyć podobny system kształcenia na wdrożenie takiego systemu w celu przezwyciężenia problemów i trudności w przejściu młodzieży z systemu edukacji na rynek pracy..."

¹ W oparciu o opinię Komitetu Doradczego ds. Szkolenia Zawodowego na temat „Wspólnej wizji dotyczącej jakości i skuteczności programów przygotowania zawodowego i uczenia się opartego na pracy” przyjętą w dniu 2 grudnia 2016 r.

² Intellectual Output 1 "A Comparative Analysis by Regions" (Analiza porównawcza regionów).

W początkowych etapach realizacji projektu partnerstwo upewniło się o zrozumieniu zagadnienia przez wszystkich partnerów oraz dokonało porównania systemów i podejść istniejących w krajach partnerskich. Partnerstwo również rozważało takie zagadnienia jak wdrożenie dualnego systemu kształcenia lub dodanie jego elementów do istniejących systemów kształcenia i doskonalenia zawodowego. Różne doświadczenia i modele zostały porównane i okazało się, że to co początkowo wydawało się stworzeniem warunków do potencjalnego transferu dualnego systemu kształcenia do systemów kształcenia w innych krajach stało się czymś, co można nazwać **budowaniem elementów dualnego systemu kształcenia w system podejścia zorientowanego na dualizm w kształceniu**.

W chwili obecnej, wdrożenie elementów dualnego systemu kształcenia do różnych systemów kształcenia opiera się na wykorzystywaniu narzędzia Work-Based Learning (WBL) – Uczenie się w pracy - dla pokonania trudności w działających systemach i wspierania krajów dążących do przekształcenia swoich systemów w system dualny.

Należy w tym miejscu wyjaśnić różnicę pomiędzy koncepcjami „dualnego systemu” oraz „podejścia zorientowanego na dualizm”

“DUALNY SYSTEM” KONTRA “ZASADY DUALIZMU”³	
System dualny	Zasady dualizmu
<ul style="list-style-type: none"> • Nauka odbywa się w różnorodnych środowiskach • Większość czasu nauki w firmie • Interesariusze ze świata biznesu napędzają system • Delegowanie odpowiedzialności z państwa na firmy 	<ul style="list-style-type: none"> • Przemienność teorii i praktyki, refleksji i działania • Elastyczna implementacja zgodnie z bieżącymi warunkami w branżach • Niezbędne fazy szkoleniowe w firmach

W ten sposób udowodniono, że możliwe jest posiadanie minimalnych wspólnych elementów we wspólnej ramie przy jednocześnie różnych strukturach systemów kształcenia w krajach partnerów projektu SWORD. Bazując na drugim rezultacie projektu SWORD⁴, udało się zidentyfikować minimalny zakres pewnych wspólnych elementów będących jednocześnie wskazówkami. Zarówno aktorzy (interesariusze), jak i ramy zarządzania i regulacji różnią się pomiędzy krajami niemniej jednak nie jest przypadkiem, że partnerzy z Niemiec używają metafory biotopu – *wszystkie elementy biotopu są niezbędne dla zapewnienia działania systemu samo-replikacji* – jako przykładu jednostek funkcjonalnych w ramach żywego organizmu (aktorów) i otoczenia (system zarządzania).

Nowe podejście zorientowane na dualizm wymaga wdrożenia elementów dualizmu w istniejące systemy, podążanie w kierunku stworzenia systemów uczenia się w pracy (Work-Based Learning- WBL), które wiążą się z systematycznym uczeniem się w środowisku pracy.

³ Euler D. (2013), *Germany's dual vocational training system: a model for other countries? A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh and Euler D. (2015), Implementing good intentions – VET system in Serbia on the way forward ...*, presentation at the symposium "Joint vision of young people in Serbia", Belgrad 22-23 September 2015.

⁴ Intellectual Output 2 "Towards a dual approach model: devices and tools" (W kierunku modelu zorientowanego na dualizm: sposoby i narzędzia).

Na następnych stronach przedstawimy “minimum” reguł dla stworzenia i implementacji systemów, które ewoluują w kierunku podejść zorientowanych na dualizm w formie **Reguł gry**, które zawierają zarówno **Wskazówki** jak i **Rekomendacje**.

Reguły są pogrupowane w czterech obszarach, którym odpowiadają cztery główne polityczne wyzwania dla promowania uczenia się na stanowisku pracy (on-the-job learning)⁵.

Te cztery obszary to:

1.

**KRAJOWE ZARZĄDZANIE I
ZAANGAŻOWANIE PARTNERÓW
SPOŁECZNYCH**

poprzez przejrzystą, spójną zorganizowaną ramę regulacji przy trwałej interakcji zaangażowanych partnerów zwischen den beteiligten Partnern

2.

**WSPARCIE DLA
BIZNESU, ZWŁASZCZA
MSP A TAKŻE SYSTEM
DOSKONALENIA
ZAWODOWEGO**

przy jednoczesnym skupieniu się na wsparciu MSP i biznesów, które nie posiadają doświadczenia w realizacji kształcenia w systemie dualnym, jak również szkół i centrów szkoleniowych nie posiadających doświadczenia we współpracy z biznesem

3.

**UATRAKCYJNIENIE
PRAKTYK ZAWODOWYCH
(TERMINOWANIA) ORAZ
POPRAWĄ PORADNICTWA
ZAWODOWEGO**

poprzez działania promocyjne i informacyjne, demonstrujące wykonalność programów szkoleniowych w miejscu pracy

4.

KONTROLA JAKOŚCI W UCZENIU SIĘ W PRACY (WBL)

poprzez zapewnienie standardów szkoleniowych, ustawicznego monitoringu procesów, jak również poprzez zorganizowaną ewaluację efektów uczenia się

⁵ EC, Education and Training, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles, 2015

Podsumowanie reguł dostosowanych do każdego z czterech obszarów:

1.

KRAJOWE ZARZĄDZANIE I ZAANGAŻOWANIE PARTNERÓW SPOŁECZNYCH



REGUŁA 1: Dualny system kształcenia wymaga zaangażowania szkół i firm



REGUŁA 2: Dualny system kształcenia wymaga systematycznego zarządzania



REGUŁA 3: Dualny system kształcenia wymaga dokładnej ramy regulacji

2.

WSPARCIE DLA BIZNESU, ZWŁASZCZA MSP A TAKŻE SYSTEM DOSKONALENIA ZAWODOWEGO



REGUŁA 4: Dualny system kształcenia wymaga usług świadczonych na rzecz firm jak również szkół



REGUŁA 5: Dualny system kształcenia wymaga stale rozwijanej sieci współpracy

3.

UATRAKCYJNIENIE PRAKTYK ZAWODOWYCH (TERMINOWAMIA) ORAZ POPRAWA PORADNICTWA ZAWODOWEGO



REGUŁA 6: Dualny system kształcenia wymaga uatrakcyjnienia praktyk zawodowych i poradnictwa zawodowego

4.

KONTROLA JAKOŚCI W UCZENIU SIĘ W PRACY (WBL)



REGUŁA 7: Dualny system kształcenia wymaga zapewnienia jakości



REGUŁA 8: Zapewnienie jakości dualnego systemu kształcenia wymaga zapewnienia jakości szkół, instruktorów w firmach oraz jakości procesów nauczania



REGUŁA 9: Zapewnienie jakości dualnego systemu kształcenia wymaga stałego monitoringu i weryfikacji rezultatów osiągniętych przez szkoły i firmy w ramach tego systemu



REGUŁA 10: Zapewnienie jakości dualnego systemu kształcenia wymaga zorganizowanej ewaluacji efektów uczenia się

2. REGUŁY GRY



REGUŁA 1: Dualny system kształcenia wymaga zaangażowania szkół i firm

Aby stworzyć i wdrożyć dualny system kształcenia niezbędne jest zaangażowanie przede wszystkim szkół/centrów szkoleniowych oraz firm z ich odpowiednimi kontaktami.

Szkoły/centra szkoleniowe muszą zdawać sobie sprawę ze znaczenia “wiedzy praktycznej” (czy ja wiem jak zrobić bazując na tym co wiem).

Lista potencjalnych działań oferujących możliwości współpracy z biznesem z perspektywy szkoły zawiera⁶:

- Dostarczenie „praktycznych” doświadczeń i rzeczywistych zadań w ramach posiadanych zasobów;
- Definiowanie i zarządzanie pracą projektową wspólnie z firmami;
- Podnoszenie wartości nauczycieli i procesu nauczania;
- Posiadanie wspólnych obiektów umożliwiających wzrost jako systemu zintegrowanego (zasoby szkoły i zasoby firmy) dla realizowania bardziej „konkretnych” programów nauczania w ramach dualnego systemu kształcenia, wzmacniając jednocześnie wartość uczenia się w pracy;
- Tworzenie spójnych metodologii i narzędzi.

Firmy muszą zdawać sobie sprawę z ważności wiedzy podstawowej dla “wiedzy praktycznej” (co ja muszę wiedzieć, by zrobić to co muszę).

Lista potencjalnych działań oferujących możliwość współpracy ze szkołami/centrami szkoleniowymi z perspektywy firm zawiera⁷:

- Wykorzystywanie pracy jako możliwości nabycia wiedzy i środowiska pracy jako otoczenia dla uczenia się;
- Traktowanie firmy jako podmiotu zaangażowanego w planowanie programów nauczania w dualnym systemie kształcenia;
- Podnoszenie roli instruktorów w firmach poprzez dedykowane programy szkoleniowe;
- Planowanie programów szkoleń na stanowiskach pracy, które oferują możliwości efektywnej nauki przy jednoczesnym monitoringu praktyki zawodowej pod kątem wsparcia dla instruktorów i praktykantów.

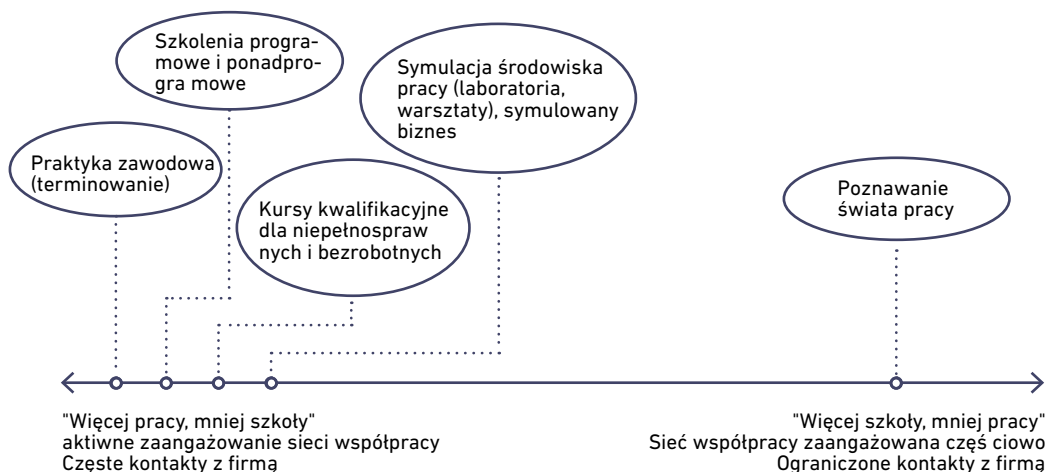
⁶ EC, *Education and Training, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles, 2015*

⁷ *Ibidem.*

Bazując na ostatnich badaniach⁸ lista potencjalnych działań oferujących możliwości współpracy szkół i firm może być podzielona na cztery obszary:

Symulowane zadania zawodowe	Poszukiwanie kariery zawodowej
<ul style="list-style-type: none"> • Symulowana praca w długim okresie • Symulowana praca w krótkim okresie • Tworzenie biznesów przez uczniów • Praca projektowa • Wykonywanie pracy na zewnątrz 	<ul style="list-style-type: none"> • Prezentacja zawodów przez pracodawców • Dni Kariery • Wywiady z pracownikami / profesjonalistami • Testy psychometryczne w celu dobrania odpowiedniego zawodu • Poradnictwo zawodowe
Zajęcia w klasie	Szersze zaangażowanie świata pracy
<ul style="list-style-type: none"> • Udział pracowników/profesjonalistów w prowadzeniu lekcji w klasie • Lekcje dotyczące edukacji finansowej i własnej działalności gospodarczej • Kwalifikacje powiązane z biznesem i przedsiębiorczością • Dobranie źródeł szkoleniowych do rzeczywistości otoczenia pracy 	<ul style="list-style-type: none"> • Mentoring prowadzony przez pracowników/zewnętrznych specjalistów • Doświadczenie zawodowe • Wizyty w firmach • Podział etatu • Praca na zasadzie wolontariatu

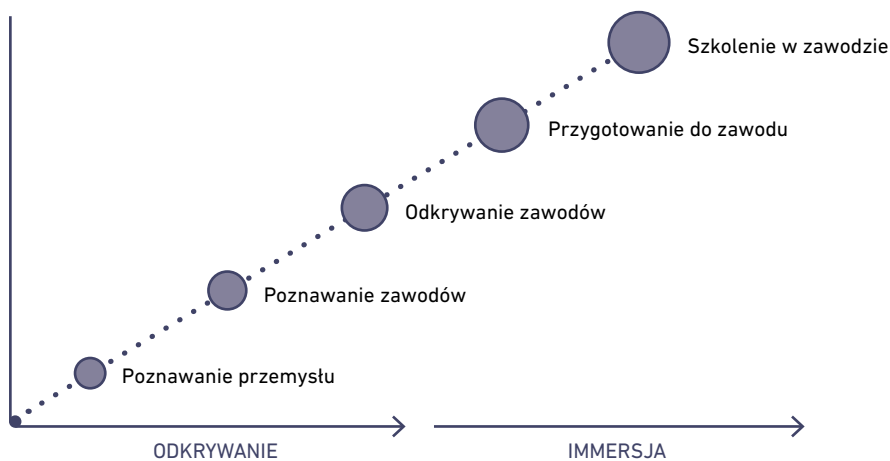
Prezentacja potencjalnych działań na diagramie w odniesieniu do relatywnej wagi programów nauczania opartych na szkole i opartych na pracy.



⁸ Mann A., Dawkins J. and McKeown R. (2017), Towards an employer engagement toolkit: British teachers' perspectives on the comparative efficacy of work-related learning activities, Education and Employers, Education and Employers Research, Occasional Research Paper, 9 styczeń 2017.

Diagram pokazuje jakie występują możliwe programy nauczania różniące się stopniem zaangażowania szkoły i firmy: od programów skupionych na poznawaniu i poradnictwie (poznając firmy i zawody) do programów realizowanych w rzeczywistym środowisku pracy, np. programy przygotowujące (szkolenia programowe), programy nauczania na stanowisku pracy (praktyki zawodowe) z progresywnym wzrostem wykorzystywania elementów dualnego systemu kształcenia.

Inne możliwe zobrazowanie działań szkoleniowych jest przedstawione poniżej:



Opracowane przez Hopper C. (2016), Work-Based Learning: A Continuum of Workforce Development, 16th November 2016, "Classroom Chronicles" A Tennessee Department of Education Website, "In the Classroom" section

Powyższy graf podkreśla stopniowy wzrost podejścia zorientowanego na dualizm w rozwoju programów nauczania z jednoczesną zmianą zorientowania z poznawania świata pracy na zanurzaniu się w świecie pracy.

Rekomendacje

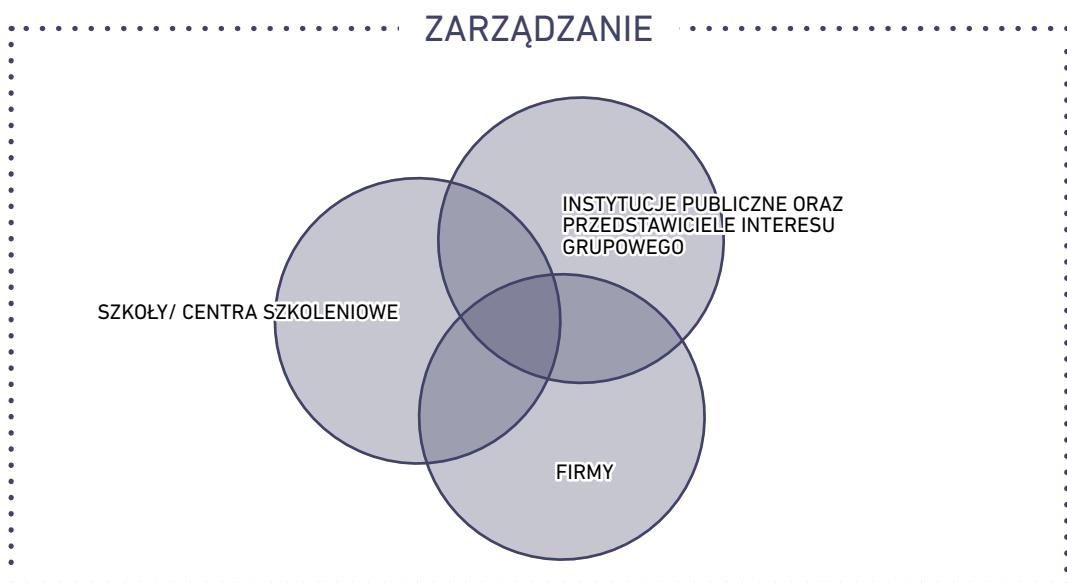
Istnieją różne programy/działania umożliwiające integrację środowiska nauki i pracy. Szkoły oraz centra szkoleniowe mogą razem z firmami identyfikować i definiować programy nauczania/działania we wspólnym interesie.



REGUŁA 2: Dualny system kształcenia wymaga systematycznego zarządzania

Całościowy system zarządzania zakładający specyficzne zaangażowanie różnych aktorów jest niezbędny dla udanego rozwoju dualnego systemu kształcenia.

W związku z powyższym należy ustalić relacje pomiędzy tymi aktorami, łącznie z administracją publiczną (na poziomie krajowym i lokalnym) oraz przedstawicielami interesu grupowego (związki zawodowe, związki pracodawców, zrzeszenia profesjonalne itp.).



Ważnym jest by:

- Realizować działania systemowe, które kwalifikują szkoły/centra szkoleniowe oraz firmy do otrzymywania wsparcia w koordynacji i planowaniu wspólnych działań;
- Identyfikować synergiczne podejście do umiejętności używając języka i metod zrozumiałych zarówno przez środowisko nauki jak i świat pracy;
- Definiować standardy szkoleniowe oraz standardy kompetencji według realistycznych trwałych warunków;
- Naśladować dobre praktyki w tworzeniu sieci współpracy;
- Rozważyć wydatki na edukację z uwzględnieniem czynnika koszty/korzyści w odniesieniu do różnych interesariuszy systemu.

Mianowicie, instytucje szkoleniowe i firmy, wspólnie z administracją publiczną i przedstawicielami interesu grupowego muszą stworzyć system usług (na poziomie regionalnym) dla wsparcia współpracy pomiędzy światem edukacji a światem pracy.

Potencjalny system usług zawiera:

- Definiowanie i implementowanie ról mediatorów/facylitatorów/organizatorów promujących dualny system kształcenia na poziomie lokalnym;
- Poszukiwanie firm wspierających szkoły, poszukiwanie szkół wspierających firmy, wykorzystywanie odpowiednich baz danych itp.;
- Prognozowanie luk w umiejętnościach we współpracy z nauczycielami i instruktorami w firmach;
- Udostępnianie reguł dualnego systemu kształcenia oraz ustalanie warunków wykorzystywania i trwałości tych reguł.

Rekomendacja

System zarządzania powinien być wspólny (zaangażowanie różnych aktorów) i efektywny by osiągać cele dualnego systemu kształcenia, także przy wsparciu systemu usług.



REGUŁA 3: Dualny system kształcenia wymaga dokładnej ramy regulacji

Dokładna, zrozumiała rama regulacji systemu oraz relacji pomiędzy aktorami wewnątrz systemu jest niezbędna aby zapewnić udaną i trwałą funkcjonalność dualnego systemu kształcenia. Szczególny nacisk musi być położony na jasne zdefiniowanie ról i działań w ramach zarządzania systemem z uwzględnieniem różnych instytucji publicznych oraz przedstawicieli interesu grupowego, jak również na dostępne usługi i systemy wsparcia.

Należy sprecyzować poziomy i programy nauczania w odniesieniu do szkół/centrów szkoleniowych oraz firm, uwzględniając różnice branżowe, wielkości firm oraz ich działalność.

W poniższej tabeli podano przykłady potencjalnego wspólnego systemu wsparcia i usług:

Szkoły/centra szkoleniowe	Firmy	Instytucje publiczne oraz przedstawiciele interesu grupowego
<ul style="list-style-type: none">• Łączenie nauczania teoretycznego i praktycznego• Kształcenie i doskonalenie zawodowe w systemie dualnym: wsparcie edukacyjne, coaching• Instrukcje stanowiskowe oraz szkolenia z elementami dualnego kształcenia: wsparcie edukacyjne, mentoring, portfolio, poradnictwo zawodowe• Instrukcje ogólne: portfolio, poradnictwo zawodowe i stanowiskowe	<ul style="list-style-type: none">• Łączenie nauczania teoretycznego i praktycznego• Zawartość programów nauczania i modułów szkoleniowych uzgadniana ze szkołami• Wyszczególnieni instruktorzy firmowi (certyfikacja instruktorów)• Relacja kosztów do korzyści w dualnym systemie kształcenia (ewaluacja)	<ul style="list-style-type: none">• Zaangażowanie partnerów społecznych w organizowanie i zarządzanie systemem• Identyfikacja i wspólna aprobata standardów• Metodyka opisywania umiejętności• Promocja podejścia zorientowanego na dualizm wśród firm oraz szkół• Porozumienia na rzecz implementacji dualnego systemu kształcenia, uwzględniając układy zbiorowe• Wsparcie w tworzeniu stabilnych partnerstw między szkołami i firmami (również korzystając z istniejących baz danych)• Bazy danych• Walidacja efektów uczenia się i nadawanie dyplomów/certyfikatów

Rekomendacja

Rama regulacji musi być kompletna i przejrzysta wspierając współpracę instytucji publicznych i firm.



REGUŁA 4: Dualny system kształcenia wymaga usług świadczonych na rzecz firm jak również szkół

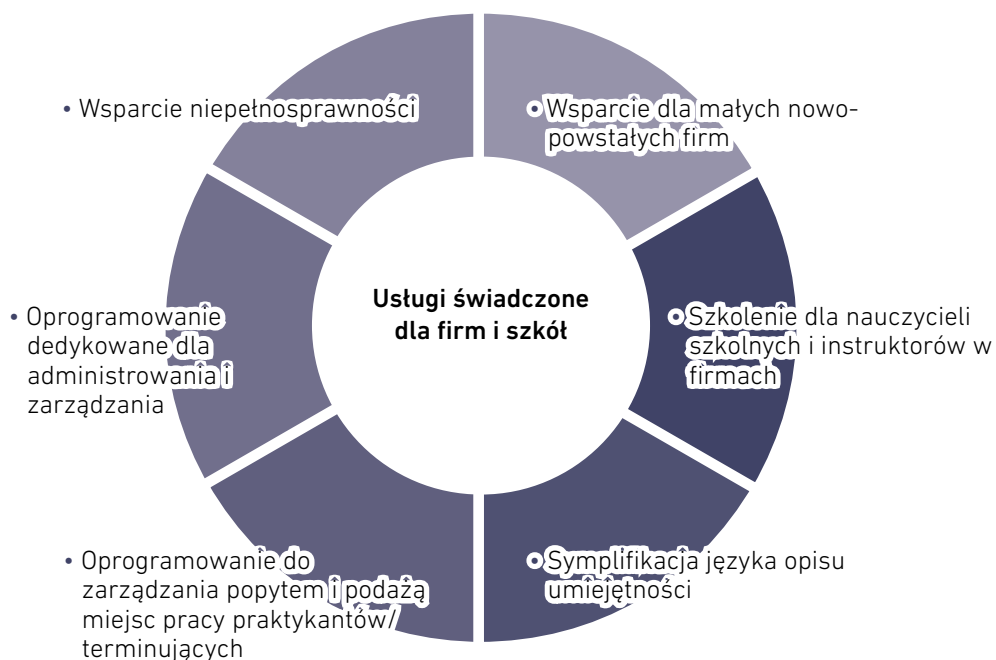
Niezbędny jest szereg usług, który może wspierać system zarządzania dualnego systemu kształcenia.

Usługi te powinny być nakierowane na wsparcie i wzmocnienie udziału firm (zwłaszcza MSP i rzemieślników) oraz szkół/centrów szkoleniowych i obejmować zarówno techniczne jak i administracyjne aspekty.

W związku z powyższym pożądane i wręcz niezbędne stają narzędzia, odpowiadające na istniejące problemy w analizowanych obszarach. Mogą to być różnego rodzaju narzędzia zapewniające bezpieczne podejście i płynne zarządzanie, zapobiegające powstawaniu ewentualnych przeszkód w relacjach pomiędzy światem nauki a światem pracy.

Przykłady takich narzędzi i działań:

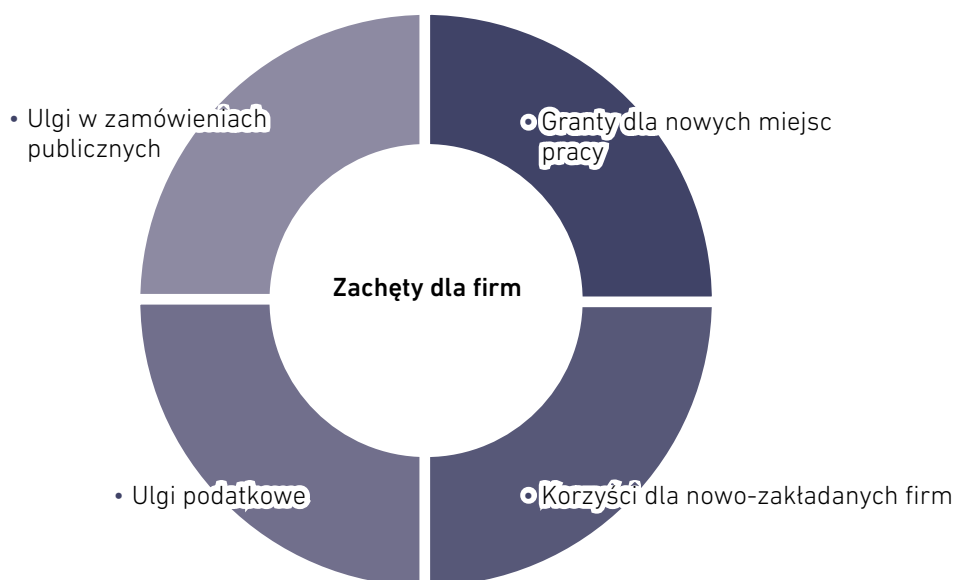
- Dedykowane programy komputerowe usprawniające procedury administracyjne związane z ustawicznym zarządzaniem tymi procedurami;
- Programy komputerowe dla implementacji i zarządzania lokalnymi sieciami współpracy w zakresie wymiany informacji dot. możliwych praktyk zawodowych w firmach;
- Transkrypcja efektów uczenia się na umiejętności w oparciu o zadania zawodowe (stanowiskowe) zrozumiałe dla firm;
- Szkolenia nauczycieli, trenerów i mentorów.



Możliwe są także zachęty w postaci możliwości zatrudnienia pracownika i/lub ulgi finansowe dla przedsiębiorstw w celu aktywnego wsparcia i inwestowania w dualny system kształcenia.

Należy zachęcać nowopowstałe firmy do wchodzenia w dualny system kształcenia poprzez wzmocnienie i wsparcie tych firm w fazie początkowej, umożliwiając również zatrudnianie pracowników.

W przypadku małych i średnich przedsiębiorstw oraz w rzemiośle (zwłaszcza jeśli firmy te nie posiadają żadnego doświadczenia w tym obszarze) możliwe jest oferowanie usług dedykowanych na poziomie regionalnym stymulujące wprowadzenie elementów dualnego systemu kształcenia. Lokalne władze samorządowe mogą wymagać szkoleń na stanowiskach pracy jako wymóg w przypadku ogłaszanych przetargów publicznych i/lub dotacji na rzecz firm.



Rekomendacja

Powinno być zapewnione specjalistyczne wsparcie dla firm organizujących praktyki zawodowe (terminowanie) dla grup podwyższonego ryzyka, takich jak NEET (not in employment, education or training - grupa społeczna, obejmująca młodzież pozostającą poza sferą zatrudnienia i edukacji, czyli tych którzy jednocześnie nie uczą się, nie pracują ani nie przygotowują się do zawodu), przedwcześnie kończących naukę, bezrobotnych, bankrutów i mających trudności edukacyjne. W takich przypadkach wymagane jest dostosowanie procesu nauczania w dualnym systemie kształcenia do możliwości uczniów/pracowników. Sieć współpracy powinna utworzyć relacje z systemem opieki społecznej, urzędami pracy, rodzinami uczniów/pracowników oraz służbami wspierającymi osoby niepełnosprawne.

Podobne działania należy stosować w przypadku organizowania szkoleń na stanowisku pracy dla imigrantów, zwłaszcza w zakresie przygotowania kulturowego i językowego.



REGUŁA 5: Dualny system kształcenia wymaga stale rozwijanej sieci współpracy

Potrzebne jest zbudowanie wspierającej sieci współpracy, która obejmuje wszystkie podmioty będące częścią systemu kształcenia dualnego, aby zarządzać różnymi jego aspektami.

Sieć musi obejmować podmioty, które są niezbędne w tym systemie, ze względu na swoje strategiczne funkcje, które mogą i powinny spełniać.

Czynnikiem sukcesu jest stała współpraca interesariuszy w ramach istniejącej sieci. Budowanie sieci oznacza cierpliwą i stopniową pracę, aby utworzyć mającą powiązania infrastrukturę, narzędzia, porozumienia i rozwiązania praktyczne pomiędzy przedsiębiorstwami i szkołami. Obejmuje to opracowanie międzysektorowych projektów partnerskich, które inicjują planowanie wspólnych praktycznych, przekrojowych działań.

Współpraca wymaga przemyślanego, solidnego i trwałego porozumienia między przedstawicielami szkoły, biznesu i władz lokalnych w celu:

- współdziałania i rozwijania synergii, przy zachowaniu ich niezależności i tożsamości;
- określenia swoich poszczególnych obowiązków i zobowiązań w ramach wspólnych działań i procesów;
- dążenia do wspólnego osiągnięcia rezultatów i dokonywania ulepszeń.

Wymaga to wspólnej organizacji i planowania rozwoju sieci, które obejmuje budowanie poczucia wspólnoty sprawy wśród zaangażowanych podmiotów, określenie wspólnych celów i rozwiązań (które są spójne z misją wspólnego działania i kwestiami, do których sieć zamierza się odnosić).

Często sieć wymaga sformalizowania, np. zawarcia umowy, porozumienia lub jasnego określenia zasad:

- określenie celów i rezultatów do osiągnięcia;
- podział i przypisanie zadań;
- formalne umożliwienie funkcjonowania;
- umożliwienie współdziałania uczestników/partnerów;
- wspieranie i ułatwianie prowadzenia działań;
- mierzenie rezultatów i efektów;
- ustalenie zasad finansowania;
- dostarczanie informacji zwrotnych o zmianach i wprowadzanych usprawnieniach.

Często jedną z trudności, którą trzeba przezwyciężyć jest identyfikowanie, gromadzenie, łączenie i zarządzanie ograniczonymi zasobami (ludzkimi, materialnymi, ekonomicznymi i czasowymi).

W obrębie sieci, konieczne jest przypisanie jednemu z podmiotów odpowiedzialności za koordynowanie działań. Może to być urząd administracji publicznej, lub podmiot prywatny pełniący funkcję uznaną przez stronę publiczną. Sieć wymaga takiej formuły, aby mogła być zmieniana, ulepszana i bardziej wydajna (także poprzez dedykowane narzędzia informatyczne). Aby dotrzeć szerzej do biznesu, należy włączać do sieci firmy będące liderami opinii, firmy zajmujące się sponsoringiem, firmy odpowiedzialne społecznie i firmy szybko się rozwijające, gdyż mogą

one wprowadzić sieć do głównego nurtu i zachęcają do współzawodnictwa, co w średniookresowej perspektywie może skutkować efektem kuli śnieżnej.

W związku z tym potrzebne są działania mające na celu stymulowanie sieci, ściśle związane z kwestią zarządzania i organizacji.

W rzeczywistości należy podjąć wysiłki w celu zwiększenia świadomości różnych podmiotów na temat potrzeby zapewnienia:

- odpowiedniego poziomu rozwoju określonych umiejętności/kompetencji;
- procesów wspomagających praktyczny rozwój tych umiejętności;
- wykorzystania ukrytych aspektów / elementów charakteryzujących naukę w środowisku pracy.

Sieć jest niezbędna, ponieważ daje wartość dodaną w postaci istotnych, często niewidocznych działań i usług, które są wspólnie dyskutowane, realizowane, planowane i oceniane w zakresie ich znaczenia oraz zastosowania.

Dedykowane oprogramowanie do zarządzania organizacyjnymi i operacyjnymi aspektami funkcjonowania sieci może także podnieść efektywność jej funkcjonowania (na przykład zarządzanie danymi związanymi z zaangażowanymi firmami, dostępne stanowiska pracy i obszary działań z nimi związane, trenerzy w firmach i instruktorzy na stanowiskach pracy, osiągnięte rezultaty, itp.). Takie oprogramowanie do zarządzania może być częścią szerszego narzędzia zawierającego dane dotyczące różnych programów kształcenia dualnego w regionie.

Ważne jest, aby dobrze zarządzać działaniami komunikacyjnymi i dokumentacyjnymi w celu zapewnienia trwałości oraz osiągania korzyści i rezultatów samej sieci. Dotyczy to wysokiej jakości współpracy i osiąganych rezultatów, rozwoju współdziałania i zwiększania uznania wśród różnych podmiotów (szkół, firm szkoleniowych, przedsiębiorstw, władz regionalnych), które tworzą partnerstwo i sieć.

Organizacja sieci może przyjmować różne formy, np. mogą być utworzone grupy robocze, obejmujące zarówno funkcje menedżerskie jak i operacyjne, z wyraźnie określonymi upoważnieniami i różnymi kompetencjami wewnętrznymi.

Rekomendacja

Jako, że istnienie sieci pociąga za sobą koszty, konieczne jest znalezienie odpowiednich zasobów. Należy określić wspólne cele i inwestycje o charakterze społecznym, w celu rozwijania zawodowego kształcenia dualnego.

W działaniu sieci należy skupić się na wspólnej metodologii z określeniem kilku ważnych punktów wspólnym, mających na celu:

- angażowanie przedstawicieli szkół, przedsiębiorstw, administracji i organizacji pozarządowych w działania praktyczne, które są przydatne do budowania sieci;
- wspieranie i ułatwianie wzajemnego oddziaływania i gromadzenia materiałów, stosowania odpowiednich metod i narzędzi, tworzenia baz danych zawierających częściowo przetworzone informacje w celu opracowania oficjalnych narzędzi;
- ustanowienie form uczestnictwa w sieci, które identyfikują jej skład poprzez określenie poszczególnych podmiotów pełniących odpowiednie role/funkcje społeczne, mające znaczenie w aspekcie społecznym i wspierania rozwoju młodzieży.



REGUŁA 6: Dualny system kształcenia wymaga uatrakcyjnienia praktyk zawodowych i poradnictwa zawodowego

Wprowadzenie elementów kształcenia dualnego do edukacji zawodowej wymaga określenia zintegrowanych i skoordynowanych programów umożliwiających przejście z dotychczasowych systemów kształcenia zawodowego i poradnictwa zawodowego. Rozszerzy to dostępne dla młodzieży możliwości w porównaniu z istniejącymi programami, szczególnie dlatego, że wybór ten może być modyfikowany podczas realizacji programu. Rozpoczynając wdrażanie elementów kształcenia dualnego, można zidentyfikować "mosty" łączące szkołę z firmą i firmę ze szkołą. Jednocześnie ważne jest wzmocnienie działań mających na celu podnoszenie świadomości, dostarczanie informacji i prowadzenie poradnictwa, aby opinia publiczna zdała sobie sprawę, jak użyteczny jest ulepszony system zarówno dla gospodarki (produkcji i usług), jak i dla młodzieży kończącej szkolenie w systemie dualnym, która poszukuje pracy. Promowanie „success stories” mogłoby być ważnym elementem tych działań. Działania mające na celu promowanie świadomości i dostarczanie informacji oraz prowadzenie poradnictwa mają obejmować szeroki krąg odbiorców, szczególnie tych najbardziej zainteresowanych, czyli wszystkich podmiotów w systemie (przedsiębiorstwa i jednostki gospodarcze, szkoły i różne instytucje systemu edukacji, młodzież i ich rodziny, decydentów i organizacje społeczne). Działania mające na celu promowanie świadomości i dostarczanie informacji oraz prowadzenie poradnictwa mogą być prowadzone na różne sposoby, aby dostosować się do różnych potrzeb (od tradycyjnych kampanii informacyjnych w prasie do innowacyjnych kampanii, które wykorzystują technologie informacyjno-komunikacyjne i aplikacje internetowe), z ukierunkowanymi działaniami wzmocniającymi "wizję" funkcjonowania szkoleń na stanowisku pracy, kształcenia dualnego, nauki przez praktykę, współzarządzania, partnerstw szkoła-biznes, rozwoju umiejętności związanych z poszukiwaniem pracy i umiejętności adaptacyjnych - przewyższając tym samym stereotypy istniejące w systemie VET. Wiąże się to z planowaniem zwykłych, ale skutecznych metod informowania w odpowiednim czasie młodzieży i ich rodzin o umiejętnościach wymaganych na rynku pracy w przemyśle i usługach, które mogą być nabywane przez potencjalnych praktykantów zainteresowanych programami kształcenia dualnego. Równie ważne jest podkreślenie, że nowe miejsca pracy wymagają posiadania zestawów kwalifikacji zawodowych - powiązanych z konkretnymi poziomami kwalifikacji, opartymi na Europejskich Ramach Kwalifikacji⁹ (EQF) i mogą one być nabywane przede wszystkim w drodze kształcenia dualnego.

Rekomendacja

Ważne jest, aby zwrócić uwagę na:

- "przenikalność" szkoleń zawodowych i praktyk zawodowych z innymi programami szkoleniowymi i szkolnymi dzięki wprowadzeniu elementów kształcenia dualnego;
- "uwidocznienie" dobrych praktyk, rozumianych jako przykłady doskonałego funkcjonowania systemu zarówno pod względem planowania, jak i realizacji, oferując możliwe i trwałe rozwiązania, którymi można zarządzać przy pomocy zwykłych środków.

⁹ Zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 kwietnia 2008 r. w sprawie ustanowienia europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie



REGUŁA 7: Dualny system kształcenia wymaga zapewnienia jakości

System zapewnienia jakości stanowi rzeczywistą okazję do pracy nad elementami kształcenia dualnego z praktycznej perspektywy ciągłego doskonalenia, stosowanej i doświadczanej przez liderów/twórców obu systemów.

Jakość jest związana przede wszystkim ze standardami procesu i produktów, które muszą być jasno zdefiniowane w przypadku programów z elementami kształcenia dualnego. Te standardy nie powinny być postrzegane jako zwykłe wymagania, ale raczej jako cele, które należy realizować z cierpliwością, wytrwałością i w systematycznym porządku, a także z kreatywnością, wyobraźnią i zaangażowaniem.

Innym aspektem, który należy rozważyć, jest pojęcie "myśl globalnie, działaj lokalnie". Jakość jest interpretowana i dostosowywana do stopnia, w jakim odbywa się kształcenie dualne, w tym w odniesieniu do różnych etapów jego zaawansowania (początek, rozwój, pełne funkcjonowanie) oraz odniesienie do roli różnych uczestników procesu kształcenia dualnego i czasu, w jakim mogą zostać osiągnięte wcześniej założone cele.

Logika procesowa musi być realistycznie stosowana w odniesieniu do środowisk regionalnych oraz poziomu dojrzałości i rozwoju kształcenia dualnego. Element normatywny musi być powiązany z jego konkretną wykonalnością pod względem trwałości i minimalnych warunków niezbędnych do rozpoczęcia procesu usprawniania systemu. Oznacza to, że w strategicznej wizji rozwoju kształcenia dualnego, każda sieć musi wziąć pod uwagę konkretne kwestie i planować system zachęt, możliwe korzyści, środki pomocowe i inwestycje systemu w zapewnienie jakości, począwszy od kwalifikacji instruktorów i trenerów na stanowisku pracy.

Z tej perspektywy najlepiej jest zastosować podejście identyfikujące potrzebne narzędzia i unikać nieuzasadnionych działań i nadmiernej standaryzacji, które często pojawiają się w podejściu do jakości, a które są wyłącznie nakazowe.

Karty jakości (zgodnie ze wskazaną powyżej logiką standardów/celów) mogą być stosowane (również na podstawie przykładów stosowanych w Europie) w celu określenia:

1. **Wskaźników jakości** | 2. **Pożądanych celów** | 3. **Narzędzi wspomagających** (zwanych również "środkami wsparcia")

Rekomendacja

Różne etapy zapewniania jakości można odnieść przede wszystkim do:

- wspólnej organizacji metod włączenia się w program kształcenia dualnego, prowadzonej w oparciu o wspólnie określone profile kompetencji, które wykorzystują język obszarów działalności firm;
- planowania miejsc pracy dla praktykantów, uzgodnionych między szkołą a instruktorami w firmach;
- procesu uczenia się jako pogłębiania wiedzy, umiejętności, umiejętności życiowych, umiejętności miękkich, kompetencji podstawowych i zawodowych, współistniejących w kontekście szkoleniowym i kontekście biznesowym;
- monitorowania i dostosowywania do potrzeb wcześniej zaprojektowanego programu kształcenia dualnego.



REGUŁA 8: Zapewnienie jakości dualnego systemu kształcenia wymaga zapewnienia jakości szkół, instruktorów w firmach oraz jakości procesów nauczania

Specjaliści reprezentujący zarówno system edukacji jak i biznes odgrywają ważną rolę w zapewnianiu jakości. Definiują oni procesy i odpowiedni poziom jakości, zgodnie ze standardami przyjętymi w poszczególnych krajach.

Najważniejsze stanowiska w szkołach i centrach szkoleniowych oraz w przedsiębiorstwach są podane w poniższej tabeli.

Szkoły i centra szkoleniowe	Przedsiębiorstwa
<ul style="list-style-type: none">• Dyrektorzy jednostek edukacyjnych• Kadra zarządzająca kształceniem dualnym i programami praktycznej nauki zawodu• Nauczyciele zawodu• Trenerzy	<ul style="list-style-type: none">• Menedżerowie HR• Instruktorzy na stanowisku pracy• Trenerzy wewnętrzni• Specjaliści i wykwalifikowani pracownicy

Pracownicy zaangażowani w kształcenie dualne, pełniąc swoje role, w różnych formach są odpowiedzialni za zapewnienie jakości w powiązaniu z realizowanymi celami i procesami na poszczególnych etapach:

- planowanie (lub bardziej współtworzenie);
- wykonanie procesów, z uwzględnieniem różnych charakterystyk "miejsc" szkolenia;
- ocenę uczenia się i prowadzenia działań.

Podstawowe cechy i niejawne umiejętności tych osób, choć różnią się w zależności od ich charakterystyk i ról, są następujące:

- praca w partnerstwie z wieloma podmiotami i w ramach wielu przenikających się sektorów;
- umiejętność planowania projektów i programów szkoleniowych;
- wspieranie, wzmacnianie i zwiększanie roli szkoleniowej firm, w szczególności MŚP;
- identyfikowanie wspólnej wiedzy na temat podejścia do kształcenia dualnego i uczenia się na stanowisku pracy;
- tworzenie i stosowanie planów zatrudniania i świadczenie usług szkoleniowych w przedsiębiorstwach i placówkach szkoleniowych;
- umiejętność monitorowania, wspomaganie i wspierania programów zatrudniania i szkoleń na stanowisku pracy;
- umiejętność dokonania oceny procesów uczenia się, wykorzystywania większości różnych środowisk uczenia się - szkoły i firmy;

- posiadanie kompetencji edukacyjnych i organizacyjnych w zintegrowanych programach łączących naukę w szkole/szkolenia z pracą.

W odniesieniu do konkretnych kompetencji nauczycieli i trenerów w firmach wydaje się właściwe, że powinny być organizowane kursy szkoleniowe skierowane do obu grup.

W odniesieniu do osób defaworyzowanych, o których była mowa wcześniej, takich jak osoby najbardziej zagrożone, niepełnosprawne, NEET i imigranci, konieczne jest uwzględnienie dodatkowych umiejętności, takich jak:

- praca z punktu widzenia wzmocnienia mocnych stron młodzieży (wrodzonych i / lub wynikających z ich doświadczeń);
- wspólne działania, aby pomagać się zmotywować i zacząć działać pomimo różnych trudności, adaptując użyteczne elementy wynikające z różnych kontekstów, aby przezwyciężać przeszkody;
- zarządzanie z punktu widzenia wzmacniania kwalifikacji i procesów nabywania umiejętności, które poprawiają stan tych osób, poprzez złagodzenie psycho-społecznego ryzyka bezrobocia i biedy;
- zwiększanie podatności młodzieży na czynniki ochronne i zmniejszanie ich narażenia na czynniki ryzyka, aby zwiększyć prawdopodobieństwo, że rozwiną zdolność adaptacyjną i odporność na trudne zdarzenia.

Rekomendacja

Wspólne planowanie i uważny nadzór nad procesami szkoleniowymi są niezbędne, aby wspierać młodzież w rozwijaniu zdolności do adaptacji zawodowej, jako umiejętności radzenia sobie z ciągłymi zmianami technologii i zmianami modeli organizacyjnych w miejscu pracy.

Ponadto podczas etapów planowania i realizacji należy zwrócić uwagę na potencjalną rolę, jaką mogą mieć doświadczenia w realizacji wysokiej jakości kształcenia zawodowego, które rozwijają zdolność młodzieży do właściwego wykonywania pracy, zrozumienia ich własnej roli i pozycji oraz dostosowania się do zmian i warunków pracy, w odniesieniu do kwestii personalnych, takich jak:

- zdolność do refleksji;
- kontrola zawodowa;
- zainteresowanie własnym statusem zawodowym;
- pewność siebie.



REGUŁA 9: Zapewnienie jakości dualnego systemu kształcenia wymaga stałego monitoringu i weryfikacji rezultatów osiągniętych przez szkoły i firmy w ramach tego systemu

Programy szkoleniowe w środowisku pracy można scharakteryzować jako długi proces dostosowania umiejętności do praktyki w biznesie, w którym dążenie do stopniowego, coraz większego zdobywania niezależności zawodowej stanowi potencjalny punkt odniesienia dla "nadawania sensu" temu, czego się człowiek uczy. W takich programach należy wziąć pod uwagę szkolenia, które są usystematyzowane w czasie, a nie tylko projekty specjalnie opracowane i realizowane w odniesieniu do konkretnych celów do osiągnięcia.

Podejście do wspierania uczenia się powinno opierać się głównie na metodzie "uczenia się przez wspólną pracę".

Zwykle przedsiębiorstwa mają ograniczoną zdolność do krytycznego analizowania tych procesów (a tym samym rozpatrywania problemów i wprowadzenia ulepszeń) - trudności często (prawie zawsze) przypisuje się czynnikom zewnętrznym (na przykład brak zainteresowania ze strony młodzieży, brak powiązania między szkołą a światem pracy).

Definiowanie szkoleń w miejscu pracy (które są zgodne ze specyficznymi warunkami każdego miejsca pracy i respektują je) oznacza budowanie w systemie szkoła-biznes programu pomagającego firmom i młodzieży skutecznie planować i zarządzać programami szkoleniowymi, które odbywają się w firmach ale także działaniami edukacyjnymi, które odbywają się w placówce oświatowej, która wspiera, uczy i wychowuje młodzież.

Te założenia stanowią podstawę odniesienia do ciągłego monitorowania efektów uczenia się w różnych miejscach kształcenia. Monitorowanie, w bliskim powiązaniu z oceną wyników nauczania (zob. Reguła 10), musi być przekrojowe i wspierać, przy zapewnieniu wartości dodanej, rozwój procesów i osiągnięcie wyników zarówno w szkołach jak i w przedsiębiorstwach.

Rekomendacja

Założenia programu będące rodzajem mapy drogowej, która krok po kroku określa usługi i działania na rzecz wdrażania praktyk/kształcenia naprzemiennego/staży, które stanowią elementy nadzoru poprzez monitorowanie, można przedstawić następująco:

1. Określenie, jakie umiejętności są potrzebne na rynku pracy w związku z procesami innowacyjnymi i elastycznością wymaganą w nowych obszarach konkurencyjności (w podziale na obszary działalności);
2. Zarządzanie programami lokowania praktykantów i uczenia się w miejscu pracy oraz wspólnie określonymi programami szkoleniowymi;
3. Pomoc w definiowaniu indywidualnych projektów/indywidualnych planów szkoleń;
4. Wsparcie planowania i nadzoru nad programem kształcenia i szkolenia w miejscu pracy;
5. Zdefiniowanie formalnego programu szkoleń;
6. Określenie jednostek uczenia się dla placówek szkoleniowych;
7. Wspieranie realizacji i nadzorowanie jednostek uczenia się realizowanych w firmie, przy współudziale instruktorów firmowych;
8. Ocena rezultatów szkoleń i ich weryfikacja, przejrzyste rejestrowanie i potwierdzanie umiejętności nabywanych w firmie, w tym poprzez wykorzystanie dedykowanych narzędzi (portfolio);
9. Pomoc przy gromadzeniu i organizacji dokumentacji oraz w działaniach administracyjnych;
10. Monitoring programów szkoleniowych (lekcji i praktyk) przez regionalną sieć współpracy oraz przeprojektowanie ich w celu udoskonalenia systemu.



REGUŁA 10: Zapewnienie jakości dualnego systemu kształcenia wymaga zorganizowanej ewaluacji efektów uczenia się

Ogólne zasady oceny muszą być stosowane zarówno dla uczenia się w szkole jak i w miejscu pracy. Cel oceny i przedmiot oceny w zakresie oczekiwanych efektów uczenia się musi być jasny i przejrzysty.

Aby ocenić efekty uczenia się w kontekście kształcenia dualnego, należy podkreślić dwa różne środowiska odbywania nauki (szkoła i firma), które wymagają adekwatnej oceny, uwzględniającej różne podejście do zajęć w klasie i miejscu pracy, ale gwarantują takie same standardy dla każdego ucznia.

Należy jednak pamiętać, że dostępne są różne opcje oceny zarówno w klasie, jak i w miejscu pracy, w tym: projekty, studia przypadków, symulacje i praktyczne demonstrowanie umiejętności.

Jeśli chodzi o podejście kształcenia dualnego, udział szkolenia polega na "wejściu w grę" i próbę wykorzystania środowiska pracy i doświadczenia praktycznego jako bezpośredniego zasobu dla nauki.

Powoduje to możliwość uzyskania łatwiejszego wejścia na rynek pracy dzięki nabytej przez praktykanta wiedzy, umiejętnościom i doświadczeniu w realnym środowisku pracy. Z pewnej perspektywy osoba uczestnicząca w programie nauczania opartym na tradycyjnym podejściu może być narażona na "sytuację kryzysową" w momencie przechodzenia z systemu edukacji na rynek pracy.

- Potrzebne jest więc zarządzania procesem planowania wykorzystania miejsc pracy jako możliwości uczenia się dla praktykantów, ze szczególnym uwzględnieniem:
- wymaganych/ przyjętych zachowań w określonych sytuacjach;
- zdolności do stosowania krytycznego myślenia, z wykorzystaniem wcześniej zdobytej wiedzy i doświadczenia podczas pobierania nauki w obu miejscach (szkoła i firma).

Rekomendacja

Trzeba podkreślić znaczenie oceny rezultatów szkoleń praktycznych w porównaniu z oczekiwanymi rezultatami, a także weryfikacji, przejrzystego zapisu i potwierdzenia umiejętności rozwijanych przez młodzież w trakcie szkolenia na stanowisku pracy, w tym przy pomocy dedykowanych narzędzi (portfolio).

3. KSZTAŁCENIE DUALNE – MATERIAŁ DO UMIESZCZENIA W WIKIPEDII

3.1. SYSTEMY DUALNE: 11 PUNKTÓW EULERA¹⁰

- 1 Cel ogólny: kształcenie i szkolenie zawodowe jako środek do osiągnięcia celów ekonomicznych, społecznych i indywidualnych
- 2 Główny cel kształcenia zawodowego: stworzenie kompetentnych pracowników z elastycznymi kwalifikacjami, którzy są mobilni i zdolni do pracy w swoich wybranych obszarach
- 3 Alternatywne formy nauczania zgodnie z zasadami kształcenia dualnego
- 4 Edukacja zawodowa jako zadanie do wykonania w partnerstwie między władzami publicznymi i środowiskiem biznesu
- 5 Wspólne finansowanie edukacji zawodowej
- 6 Komplementarne programy realizowane przez szkoły i podmioty spoza biznesu
- 7 Skodyfikowane standardy jakości
- 8 Kwalifikacje nauczycieli i personelu zaangażowanego w szkolenie
- 9 Balans pomiędzy standaryzacją i elastycznością
- 10 Stworzenie solidnej bazy dla podejmowania decyzji i tworzenia koncepcji
- 11 Uznanie społeczne dla edukacji zawodowej i jej wartości

¹⁰ Graf 11 elementów Eulera stanowi część publikacji Euler D. (2013), *Germany's dual vocational training system: a model for other countries? A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh.*

3.2. RÓŻNICA POMIĘDZY PRAKTYKAMI (TERMINOWANIEM) W SYSTEMIE DUALNYM (APPRENTICESHIP) I PRAKTYKAMI ZAWODOWYMI W SYSTEMIE TRADYCYJNYM (INTERNSHIP)¹¹

	Terminowanie (Apprenticeship)	Praktyki zawodowe
Zakres	Pełny profil kwalifikacyjny kształcenia i szkolenia zawodowego	Uzupełnienie programu edukacyjnego lub indywidualnego CV
Cel	Profil zawodowy/kwalifikacja	Udokumentowane doświadczenie praktyczne
Poziom edukacyjny	Zazwyczaj poziom 3-5 EQF	Praktyki zawodowe mogą być częścią programów nauczania na wszystkich poziomach EQF – wspólna forma dla kształcenia zasadniczego zawodowego, średniego, wyższego i podyplomowego (czasem obowiązkowa)
Zawartość	Zdobywanie pełnego zestawu wiedzy, umiejętności i kompetencji dla zawodu	Orientacja zawodowa, zdobywanie częściowej wiedzy, umiejętności i kompetencji dla zawodu
Szkolenie na stanowisku pracy	Równie ważne jak zajęcia teoretyczne	Zazwyczaj uzupełniające do zajęć teoretycznych lub będące opcją dodatkową
Czas trwania	Czas ściśle określony – średnio i długookresowe	Czas różny – krótko i średniookresowe
	Zazwyczaj do czterech lat	Zazwyczaj poniżej jednego roku
Status zatrudnienia	Zwykle status pracownika	Status ucznia/studenta praktykanta najczęściej w oparciu o umowę z pracodawcą lub szkołą; czasem status wolontariusza lub status niejasno określony.
	Często zatrudniony na podstawie umowy jako pracownik praktykant „apprentice”	Uczeń/student na umowie z pracodawcą lub szkołą
Wynagrodzenie/ rekompensaty finansowe	Zazwyczaj otrzymuje wynagrodzenie - kwota wynegocjowana wspólnie lub ustalona przez prawo	Różne wynagrodzenie, często praktyki niepłatne
	Dodatek na praktyki zawodowe uwzględniający koszty netto i świadczenia dla praktykanta i pracodawcy	Nieuregulowane kwestie rekompensat finansowych
Zarządzanie	Zasady silnie uregulowane, często na podstawie porozumień trójstronnych	Zasady nieuregulowane lub uregulowane częściowo
Zaangażowane strony	Zwykle partnerzy społeczni, instytucje edukacyjne	Osoby indywidualne, firmy, państwo, instytucje edukacyjne

¹¹ Tabela na stronie 8 w publikacji Ecorys, IES & IRS (2013), *Apprenticeship and Traineeship Schemes in EU27: Key Success Factors. A Guidebook for Policy Planners and Practitioners*, December 2013

3.3. UCZENIE SIĘ W PRACY (WORK-BASED-LEARNING WBL)

«Nabywanie **wiedzy i umiejętności** poprzez wykonywanie – oraz **rozumowanie – zadań zawodowych**, zarówno na stanowisku pracy, jak i w instytucjach **kształcenia i doskonalenia zawodowego**.»

(Cedefop, Glossary – Quality in education and training, Publications Office of the European Union, Luxemburg, 2011)

Modele WBL 1. Praktyka zawodowa (terminowanie)

«**Systematyczne**, długoterminowe okresy **szkoleń** na stanowisku pracy oraz w instytucji szkoleniowej lub centrum szkoleniowym. Praktykant (terminujący) **ma podpisaną umowę o pracę z pracodawcą** i otrzymuje **wynagrodzenie** (pensję lub dodatek). Pracodawca podejmuje na siebie odpowiedzialność za **zapewnienie szkolenia dla praktykanta** na odpowiednim stanowisku pracy.»

(Cedefop, Glossary – Quality in education and training, Publications Office of the European Union, Luxemburg, 2011)

Modele WBL 2. Zintegrowane z nauką w szkole

«(...) WBL, które jest zintegrowane z programem nauczania w szkole poprzez organizację praktycznej nauki w **laboratoriach, warsztatach, kuchniach, restauracjach, szkolnych firmach, symulatorach prawdziwego środowiska pracy**. Celem jest stworzenie **"życiowych" warunków pracy**, nawiązać kontakty i/lub współpracę z istniejącymi firmami lub klientami i stworzyć możliwości nabywania **kompetencji przedsiębiorczych**.»

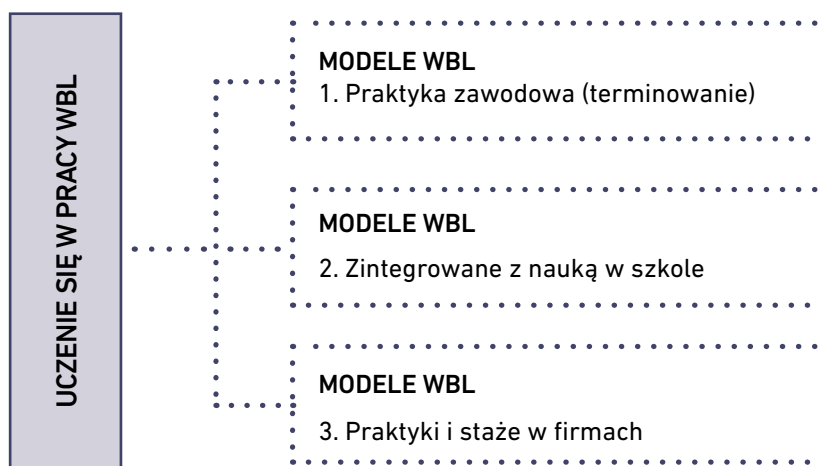
(EC, Education and Training, Work-Based Learning in Europe – Practices and Policy Pointers, June 2013)

Modele WBL 3. Praktyki i staże w firmach

«**Okresy szkoleń na stanowisku pracy** zazwyczaj pokrywają okres **praktyk zawodowych, staży i szkoleń** które stanowią **obowiązkowy lub dodatkowy element** programu kształcenia zawodowego i prowadzą do uzyskania **formalnej kwalifikacji**.»

(EC, Education and Training, Work-Based Learning in Europe – Practices and Policy Pointers, June 2013)

Zastosowanie WBL przedstawił poniżej:



Opracowanie na bazie dokumentów Komisji Europejskiej i Agencji Cedefop

3.4. 20 WSKAZÓWEK DLA PRAKTYK ZAWODOWYCH I WBL¹²

Zarządzanie krajowe i włączenie partnerów społecznych

- Wskazówka 1** Przejrzysta i spójna rama prawna umożliwiająca partnerom organizującym praktyki zawodowe efektywne działania i gwarantująca równe prawa i odpowiedzialności
- Wskazówka 2** Strukturalny, ciągły dialog pomiędzy wszystkimi partnerami organizującymi praktyki zawodowe, zapewniając przejrzysty sposób koordynacji i podejmowania decyzji
- Wskazówka 3** Wzmocnienie roli partnerów społecznych poprzez budowanie zdolności, delgowanie własności i odpowiedzialności za implementację
- Wskazówka 4** Systematyczna współpraca pomiędzy instytucjami kształcenia i doskonalenia zawodowego lub centrami szkoleniowymi a firmami
- Wskazówka 5** Podział kosztów i korzyści pomiędzy firmami, szkołami i uczniami dla wspólnego dobra

Wsparcie firm, zwłaszcza MSP, oferujących praktyki zawodowe (terminowanie)

- Wskazówka 6** Środki wsparcia, aby uczynić praktyki bardziej atrakcyjne i dostępne dla MSP
- Wskazówka 7** Znalezienie właściwego balansu pomiędzy potrzebami w specyficznych umiejętnościach firm szkolących a generalną potrzebą polepszenia zatrudnialności praktykantów
- Wskazówka 8** Skupienie się na firmach bez doświadczenia w organizowaniu praktyk (terminowania)
- Wskazówka 9** Wsparcie firm organizujących praktyki dla niepełnosprawnych
- Wskazówka 10** Motywowanie i wspieranie firm w zatrudnianiu wykwalifikowanych trenerów i tutorów

¹² CE, Education and Training, High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles, 2015.

Atrakcyjność praktyk zawodowych i poprawa poradnictwa zawodowego

- Wskazówka 11** Promowanie przenikalności pomiędzy systemem kształcenia i doskonalenia zawodowego a innymi systemami edukacji i poradnictwa zawodowego
- Wskazówka 12** Poprawa wizerunku kształcenia i doskonalenia zawodowego oraz praktyk zawodowych poprzez promowanie perfekcji
- Wskazówka 13** Poradnictwo zawodowe w celu wzmacniania młodych ludzi w podejmowaniu właściwych decyzji zawodowych
- Wskazówka 14** Umocnienie atrakcyjności praktyk zawodowych poprzez podniesienie kwalifikacji nauczycieli
- Wskazówka 15** Promowanie atrakcyjności kształcenia i doskonalenia zawodowego oraz praktyk poprzez szeroki wachlarz działań zwiększających świadomość dieses Bildungsweges in der Bevölkerung verbessern.

Zapewnienie jakości uczenia się w pracy (WBL)

- Wskazówka 16** Dostarczenie przejrzystej ramy dla zapewnienia jakości praktyk na poziomie systemowym, instytucji szkoleniowych oraz firm zapewniając systematyczne przekazywanie informacji zwrotnej
- Wskazówka 17** Zapewnienie, że programy edukacji zawodowej są odpowiednie do zmian w potrzebach umiejętności firm i społeczeństw.
- Wskazówka 18** Zachęcanie do tworzenia zaufania i szacunku poprzez regularną współpracę pomiędzy partnerami organizującymi praktyki
- Wskazówka 19** Zapewnienie sprawiedliwej, poprawnej i autentycznej oceny efektów uczenia się
- Wskazówka 20** Wspieranie ustawicznego rozwoju zawodowego instruktorów firmowych i polepszenie ich warunków pracy

4. BIBLIOGRAFIA

- Cedefop, Glossary - *Quality in education and training*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2011
www.cedefop.europa.eu/files/4106_en.pdf
- EC, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, *Investing in Europe's Youth*, 7th December 2016
<https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/EN/COM-2016-940-F1-EN-MAIN.PDF>
- EC, Education and Training, *High-performance apprenticeships & work-based learning: 20 guiding principles*, 2015 [Download from CEDEFOP website]
<http://www.cedefop.europa.eu/it/events-and-projects/projects/apprenticeships-work-based-learning>
- EC, Education and Training, *Work-Based learning in Europe – Practices and Policy Pointers*, June 2013.
http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/policy/vocational-policy/doc/alliance/work-based-learning-in-europe_en.pdf
- Ecorys, IES & IRS (2013), *Apprenticeship and Traineeship Schemes in EU27: Key Success Factors A Guidebook for Policy Planners and Practitioners*, December 2013
https://www.bibb.de/dokumente/pdf/Guidebook_Apprenticeship_Schemes_EU27.pdf
- Euler D. (2013), *Germany's dual vocational training system: a model for other countries? A study commissioned by the Bertelsmann Stiftung*, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh
https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Germans_dual_vocational_training_system.pdf
- Euler D. (2015), *Implementing good intentions – VET system in Serbia on the way forward ...*, presentation at the symposium "Joint vision of young people in Serbia", Belgrad 22-23 September 2015.
- Fondazione Rocca, Associazione TreeLLLe (2015), *Educare alla cittadinanza, al lavoro e all'innovazione. Il modello tedesco e proposte per l'Italia*, Genova, Gennaio 2015
<http://www.inumeridacambiare.it/>
- Hopper C. (2016), *Work-Based Learning: A Continuum of Workforce Development*, November 16th 2016, "Classroom Chronicles" A Tennessee Department of Education Website, section "In the Classroom"
<http://tnclassroomchronicles.org/work-based-learning-continuum-workforce-development/>
- IPRASE (2016), *Special Issue on the integration of school, training and world of work*, nella Rivista Semestrale RICERCAZIONE, vol.8 n.1, Giugno 2016
https://www.ufficiostampa.provincia.tn.it/content/download/47083/745603/file/Ricercazione_8_1_2016.pdf

- Mann A., Dawkins J. and McKeown R. (2017), *Towards an employer engagement toolkit: British teachers' perspectives on the comparative efficacy of work-related learning activities*, *Education and Employers*, Education and Employers Research, Occasional Research Paper, 9th January 2017.
<http://www.educationandemployers.org/wp-content/uploads/2017/01/Towards-an-employer-engagement-toolkit-.pdf>
- The European Qualifications Framework for lifelong learning (EQF) "RECOMMENDATION 2008/C 111/01/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND COUNCIL" OF 23 April 2008.
https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-efq/files/brochexp_en.pdf
- Savickas M.L. (1997), *Career Adaptability: An Integrative An Integrative Construct for Life-Span, Life-Space Theory*, *The Career Development Quarterly*, 45(3), Marzo 1997, pag. 247–259
- Erasmus+ SWORD Project, Intellectual Output 1 "*A Comparative Analysis by Regions*".
http://www.swordproject.provincia.tn.it/IL_Progetto/Output/082.html
- Erasmus+ SWORD Project, Intellectual Output 2 "*Towards a dual approach model: devices and tools*".
http://www.swordproject.provincia.tn.it/IL_Progetto/Output/082.htm

PARTNER

