



ECVET goes Business

01 – Raziskovalna študija - Povzetek

Pripravil: “Meath Partnership”

Naslov projekta:

From Push to Pull: ECVET and transparency instruments go Business – Modern Human Resource Management with European transparency instruments

Okrajšava projekta:

ECVET goes Business

Projektna številka:

2015-1-AT01-KA202-004976



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

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Kazalo vsebine

Uvod	3
Metodologija	5
Profil udeležencev fokusnih skupin	6
Raziskovalne teme v fokusnih skupinah	7
Raziskovalni sklop 1: Trenutni proces zaposlovanja v podjetju	7
Raziskovalni sklop 2: Ocenjevanje kompetenc in usposabljanje zaposlenih	7
Raziskovalni sklop 3: Trenutna plačna politika	8
Raziskovalni sklop 4: Delo v SMART gospodarstvu oziroma gospodarstvu znanja....	8
Raziskovalni sklop 5: Uporaba EU instrumentov mobilnosti/preglednosti.....	9
Izsledki in priporočila raziskovalnega poročila	9
Zaključek.....	11

Uvod

Projekt »ECVET goes Bussiness« želi približati EU instrumente mobilnosti/preglednosti, kot so ECVET (evropski kreditni sistem za področje poklicnega in strokovnega izobraževanja in usposabljanja), Europass, Dodatek k diplomi, Slovensko ogrodje kvalifikacij idr., tako, da jih spremeni v jezik in orodje, ki bi bilo uporabno in razumljivo kadrovskim strokovnjakom v gospodarstvu (kot tudi vodilnim delavcem, sindikalnim zaupnikom, lastnikom podjetij idr). Za doseg tega cilja in za povečanje povpraševanja po ECVET in drugih EU instrumentih mobilnosti/preglednosti na ravni podjetja, bo projektna skupina »ECVET goes Bussiness« razvila in zagotovila gradiva in informacije v obliki in jeziku, ki bo razumljiv kadrovskim strokovnjakom in jih bodo lahko učinkovito uporabljali pri svojem delu. Za višjo raven usposobljenosti kadrovskih strokovnjakov bo projektna skupina »ECVET goes Bussiness« razvila tudi strnjen in celovit program usposabljanja o tem, kako uporabljati ECVET in druge instrumente mobilnosti/preglednosti, da jih bodo lahko kompetentno uporabljali pri svojem delu. Da bi zagotovili, da bo učni načrt za usposabljanje in drugo gradivo v skladu s potrebami kadrovskih strokovnjakov, je projektna skupina »ECVET goes Bussiness« izvedla raziskavo, katere povzetek je predstavljen v pričujočem gradivu. Ta raziskava je bila izvedena tudi zato, da smo lahko vsi partnerji bolje razumeli, kako se lahko instrumenti mobilnosti/preglednosti umestijo v klasični kadrovski proces.

Projektna skupina »ECVET goes Bussiness« se zavzema za razširjanje uporabe ECVET in drugih EU instrumentov mobilnosti/preglednosti po vsej Evropi, predvsem dajemo velik poudarek razširjanju mehanizmov v gospodarstvu. Medtem, ko so ECVET (evropski kreditni sistem za področje poklicnega in strokovnega izobraževanja in usposabljanja), Europass, Dodatek k diplomi, Slovensko ogrodje kvalifikacij, EQF, EQAVET idr., na široko sprejeti in vključeni v sektor poklicnega izobraževanja in usposabljanja, so ti mehanizmi še vedno v veliki meri neznani in neuporabljeni v gospodarstvu.

Od leta 2009, ko je bil sprejet ECVET, pa do danes, je bilo izvedenih že nešteto pilotnih projektov, ki so bili financirani preko programa Vseživljenjsko učenje in Erasmus + programa. Projekti so se večinoma ukvarjali z razvojem kvalifikacij in



razvojem deskriptorjev učnih izidov za integracijo ECVET v poklicno izobraževanje in usposabljanje. Nadalje so projekti razvijali orodja in instrumente za pomoč iskalcem zaposlitve ter instrumente za mobilnost v EU, predvsem za omogočanje zaposlitvenih in izobraževalnih priložnosti v Evropski uniji. Delo projektne skupine »ECVET goes Business« bo temeljilo na delu teh pilotnih projektov, vendar se bo posebej osredotočilo na potrebe gospodarstva in spodbudilo uporabo ECVET in drugih EU instrumentov mobilnosti/preglednosti v postopkih zaposlovanja in izbirnih postopkih kadrovske strokovnjakov.

Raziskava "ECVET goes Business" je temelj in prvi intelektualni rezultat projekta. Ugotovitve raziskave predstavljajo temelj za razvoj intelektualnih rezultatov O2 in O3. Kot tak je imel raziskovalni proces naslednje cilje:

- a)** Izvedeti o ključnih kadrovske procesih v podjetjih, kjer bi se lahko uporabilo ECVET in druge EU instrumente mobilnosti/preglednosti;
- b)** Širiti idejo projekta neposredno članom ciljne skupine, pomagati pri ozaveščanju in gojiti zanimanje za projekt in njegove rezultate ter ciljno skupino seznaniti s instrumentom ECVET in drugimi EU instrumenti mobilnosti/preglednosti;
- c)** Ustvariti teoretično ozadje za izgradnjo drugih dveh intelektualnih rezultatov projekta, (O2) Priročnik – Kadrovske upravljanje z ECVET ter drugimi EU instrumenti mobilnosti/preglednosti; in (O3) Usposabljanje "ECVET goes Business" za kadrovske strokovnjake;
- d)** Spodbuditi oziroma vzpostaviti odnos s ciljno skupino, tako da lahko projektni partnerji vzpostavijo "testno skupino", ki bo preverjala, uporabljala in izkoristila rezultate projekta, ki bodo razviti v okviru partnerstva.

V fazi prijave projekta smo se partnerji strinjali, da je uporaba fokusnih skupin najbolj primerna raziskovalna metoda za dokončanje raziskave "ECVET goes Business". Fokusne skupine so bile izbrane, ker je to eden izmed najboljših kvalitativnih raziskovalnih metod. Neposredno srečanje oziroma soočanje s člani fokusne skupine v neformalnem okolju, je najučinkovitejše sredstvo za razvoj odnosa s



ciljno skupino, da se izpodbudi komunikacija in, da se na tak način zberejo informacije o njihovih razmišljanjih in potrebah.

Vsi projektni partnerji so se obvezali, da bodo gostili fokusne skupine in zbirali podatke neposredno od članov fokusnih skupin. To poročilo bo na kratko povzelo postopke, ki so jih partnerji uporabili pri izvedbi raziskave in predstavili bomo tudi kratek povzetek glavnih ugotovitev in priporočil, ki so jih partnerji predstavili v njihovih nacionalnih poročilih.

Metodologija

Da bi predstavili tematiko in razpravljali o projektu z lokalnimi zainteresiranimi deležniki, smo izvedli niz fokusnih skupin v januarju 2016, v vsaki partnerski državi. Pogovor je potekal z 76 predstavniki podjetij, predstavniki socialnih partnerjev in predstavniki javnih služb. Obravnavane so bile naslednje teme:

- prakse in postopki na področju zaposlovanja,
- ocenjevanje znanja in usposabljanja zaposlenih,
- plačna politika,
- Delo v SMART gospodarstvu oziroma gospodarstvu znanja,
- Uporaba EU instrumentov preglednosti/mobilnosti.

Da bi se zagotovila vsaj delna stopnja enotnosti in kakovosti v celotnem partnerstvu v zvezi z organizacijo, motivacijo, izvedbo in poročanjem o delu v fokusnih skupinah je "Meath Partnership", kot koordinator raziskovanja pripravil priročnik za pomoč partnerjem pri načrtovanju in izvajanju dela v fokusnih skupinah. Ta priročnik je vseboval koristne nasvete o tem, kako načrtovati fokusno skupino, povabiti udeležence in pridobiti največ iz njihovega sodelovanja. Zaradi priročnika je bila metodologija za dokončanje raziskave v vsaki državi partnerici podobna. Kot je bilo navedeno v priročniku, so partnerji povabili udeležence fokusnih skupin iz njihovih obstoječih omrežij, kot npr. poslovne partnerje, vodje kadrovskih oddelkov in lastnike podjetij. Nekateri partnerji so uporabili program "Doodle Poll" za določitev najbolj primerne časa in datuma za organizacijo fokusne skupine. Z uporabo priročnika so bili partnerji bolj seznanjeni pri izbiri primerne prostora, časa in povezovalca fokusne skupine.



Ko so bile vse priprave končane in se je dejansko začelo delo s fokusno skupino, so vsi projektni partnerji sledili enaki obliki dela; delo z fokusno skupino se je začelo z dobrodošlico in zahvalo udeležencem za udeležbo, posredovan jim je bil kratek pregled teme za razpravljanje, predstavljena so jim bila temeljna pravila diskusije, ki so določala, kako naj se udeleženci obnašajo, predstavljena so jim bila tudi temeljna vprašanja oziroma vsebine, ki bodo obravnavane v skupini.

Pri organizaciji in gostovanju fokusnih skupin v konzorciju, ki je mednarodni, je zelo pomembno, da se zagotovi skladnost in doslednost raziskovalnih vprašanj, tako da pridemo do rezultatov, ki so primerljivi v vseh državah partnericah.

Raziskovalna vprašanja za delo v fokusnih skupinah so bila predhodno dogovorjena na partnerskem sestanku v Trimu na Irskem. V Trimu je bilo dogovorjeno, da bodo moderatorji fokusnih skupin predstavili vsako od teh vprašanj. Ta vprašanja so predstavljena v tem poročilu kot raziskovalne teme.

Profil udeležencev fokusnih skupin

V okviru projektnega dela, izvajajo partnerske organizacije aktivnosti s posamezniki iz celotne, vnaprej definirane ciljne skupine. Natančneje, projektne skupine so bile usmerjene na naslednje posameznike:

- kadrovske strokovnjake iz podjetij
- sindikalne zaupnike
- nadzornike
- produktne vodje
- socialne partnerje
- druge deležnike

Za vse partnerske organizacije je bilo pomembno, da so v fokusne skupine vključile različne profile, ki smo jih našteali zgoraj, saj bodo ugotovitve raziskave pridobljene na osnovi izvedenih fokusnih skupin, opredelile razvoj učnega načrta usposabljanja in vsebino gradiv za kadrovske strokovnjake pri uporabi ECVET in drugih EU instrumentov preglednosti/mobilnosti. Profil udeležencev je podrobneje predstavljen v širšem poročilu rezultatov raziskave ter tudi v posameznih nacionalnih poročilih.



Raziskovalne teme v fokusnih skupinah

Kot bistveni element za vsa nadaljnja dogajanja na projektu te obsežne raziskave, katere cilj je bil opredeliti ključne procese upravljanja s človeškimi viri v podjetjih (velikih, malih in srednjih podjetjih), je bil opredeliti procese in ključne točke upravljanja človeških virov, kjer bi lahko vgradili oziroma uporabili ECVET in druge EU instrumente mobilnosti/preglednosti. Cilj te raziskave je bil opredeliti ključne kadrovske prakse in procese (kot so: zaposlovanje, plačna politika/plače, načrtovanje kariere, razvoj, vodenje, načrtovanje kariernega razvoja posameznika, motivacija, usposabljanje, itd.) ter razdelati te prakse oziroma procese po posameznih korakih, s ciljem, da po korakih opredelimo, kje bi lahko potencialno uporabili ECVET in druge EU instrumente mobilnosti/preglednosti, ki bi kadrovskim strokovnjakom pomenile potencialno podporo in pomoč.

Metodološki postavitev raziskave je bila kvalitativna; s ciljno skupino so se strinjali vsi partnerji. Da bi zagotovili obravnavo istih vprašanj in zbiranje primerljivih podatkov iz fokusnih skupin, je bilo določenih pet ključnih raziskovalnih sklopov. Vsak sklop je bil pretvorjen v pet ključnih raziskovalnih vprašanj, ki so bila dana vsem članom fokusnih skupin, v vsaki državi partnerici. Pregled teh petih raziskovalnih vprašanj je naslednji:

Ø Raziskovalni sklop 1: Trenutni proces zaposlovanja v podjetju

Namen tega raziskovalnega sklopa je bil dobiti vpogled v to, kako podjetja zaposlujejo svoje kadre/delavce in pridobiti nekaj primerov dobrih praks v zvezi z zaposlovanjem kadrov/delavcev v Evropi. Z boljšim razumevanjem nekaterih procesov in praks, ki jih kadrovske strokovnjaki uporabljajo pri zaposlovanju ustrezno usposobljenih delavcev, smo partnerji na projektu "ECVET goes business" dobili vpogled, kako bi lahko uporabili ECVET in druge EU instrumente preglednosti/mobilnosti v praksah oziroma procesih zaposlovanja v podjetjih, da jim bomo lahko bolje svetovali.

Ø Raziskovalni sklop 2: Ocenjevanje kompetenc in usposabljanje zaposlenih

Cilj tega raziskovalnega sklopa je bil pridobiti uvid v to, kako podjetja zaznavajo potrebe svojih zaposlenih po izobraževanju in usposabljanju in kako jim zagotavljajo ustrezna izobraževanja in usposabljanja. Raziskovali smo tudi, kdo v podjetju odloča o teh potrebah in zagotavlja ustrezna izobraževanja in usposabljanja. Za projektne partnerje je to pomembno, saj se moramo zavedati, na koga se je potrebno obrniti pri razvoju



programa usposabljanja in gradiva, ki bo prispevalo k nadgradnji znanja kadrovskih strokovnjakov pri uporabi mehanizmov preglednosti oziroma transparentnosti. S tega raziskovalnega skopa smo dobili najbolj uporabne rezultate za partnerstvo. Glede na to, da se začetno poklicno izobraževanje in usposabljanje (IVET) in nadaljevalno poklicno izobraževanje in usposabljanja (CVET) že preslika v EU orodja mobilnosti/preglednosti ocenjujemo, da bi to lahko bilo področje, ki bi ga projektni partnerji ciljno vključili v kadrovske procese oziroma prakse.

Ø **Raziskovalni sklop 3: Trenutna plačna politika**

Cilj tega raziskovalnega skopa je bil, da bi bolje razumeli trenutno plačno politiko v posameznih podjetjih, tako javnih kot zasebnih, velikih in malih, v celotni Evropi. Namen tega vprašanja je bil, da dobim podatke o ključnih faktorjih, ki determinirajo plačno nagrajevanje in samo višino plače delavcev oziroma dobimo odgovor na vprašanje ali se plača oblikuje na podlagi posameznikovih izkušenj, kvalifikacij, kompetenc, trajanja zaposlitve v podjetju... oziroma v seštevku odgovornosti, ki jih predstavlja delavčevo delovno mesto.

Ø **Raziskovalni sklop 4: Delo v SMART gospodarstvu oziroma gospodarstvu znanja**

Cilj tega raziskovalnega sklopa je bil, da bi bolje razumeli vse izzive, s katerimi se podjetja srečujejo pri pridobivanju ustrezno usposobljenih kadrov v sodobnem poslovanju v SMART gospodarstvu / gospodarstvu znanja. Namen tega sklopa je bil, da ugotovimo, če imajo podjetja težave pri pridobivanju teh kadrov (kadri z visokim nivojem znanja na področju informacijskih tehnologiji in spretnostmi za delo v sodobnem programskem okolju). Prav tako smo želeli preveriti ali so kadrovske strokovnjaki zaznali premik v kulturi podjetja in zaposlovalnih procesih kot rezultat SMART gospodarstva oziroma gospodarstva znanja. S pridobitvijo teh rezultatov bomo partnerji projekta "ECVET goes Business" bolje razumeli izzive kadrovskih strokovnjakov pri zaposlovanju novih kadrov/delavcev z ustreznimi sodobnimi spretnostmi. Tako bomo tudi bolje svetovali pri uporabi EU mehanizmov kot so EURES, Europass in Euroguidance, ko želijo pridobiti ustrezen kader iz tujine.

Ø Raziskovalni sklop 5: Uporaba EU instrumentov mobilnosti/preglednosti

Cilj tega raziskovalnega sklopa je bil, da bi bolje razumeli, katera so EU orodja mobilnosti/preglednosti, ki se trenutno uporabljajo v kadrovske praksah oziroma procesih po vsej Evropi, ali se uporabljajo povsod; Želeli smo tudi ugotoviti, katera orodja se uporabljajo najpogosteje in kako lahko ta orodja bolj vključimo v kadrovske procese oziroma prakse v prihodnosti. Ta raziskovalni sklop je tudi osrednji cilji projekta. Za partnerje je zelo pomembno, da razumemo trenutno stanje pri uporabi teh orodij v kadrovske procesih, na tak način lahko razvijemo ustrezne in uporabne vire oziroma gradiva, ki izpolnjujejo potrebe kadrovske strokovnjakov, da bi večkrat posegli po teh orodjih pri vsakdanjem delu.

Izsledki in priporočila raziskovalnega poročila

Udeleženci fokusnih skupin v sklopu partnerstva so bili iz različnih gospodarske sektorjev in podjetij, podjetja so se zelo razlikovala glede na velikost. Iz pregleda rezultatov raziskovalnega procesa, lahko izpeljemo zaključek, da so manjša podjetja bolj prilagodljiva, tako glede postopkov oziroma procesov zaposlovanja kot glede plačne politike. Manjša podjetja imajo plačno politiko, ki ni tako osredotočena na rezultate, raven proizvodnje in uspešnost zaposlenih; vendar manjša podjetja po navadi zaposlujejo posameznike, ki lahko opravljajo več del hkrati oziroma lahko prevzamejo različne naloge v različnih oddelkih. Velika podjetja pa imajo, za razliko od majhnih podjetij, rajši posameznike s specifičnimi znanji in posebnimi kompetencami ter po navadi imajo ta podjetja tudi bolj rigidno strukturo oziroma postopke ocenjevanja posameznikove uspešnosti ko postavljajo norme plačne politike podjetja. Poleg tega pa so velika podjetja v zvezi z usposabljanjem in razvojem zaposlenih v boljšem položaju. Zaposlenim lahko ponudijo pogostejše usposabljanje in več razvojnih priložnosti; več različnih možnosti za usposabljanje ali zunanjih strokovnjakov, ki lahko izvajajo usposabljanja v hiši ali pa pošljejo zaposlene na tematske seminarje in delavnice zunaj podjetja, odvisno od ugotovljenih potreb po usposabljanju. Manjša podjetja so prav tako bolj dovzetna za spremembe in bolj odprta za prilagajanje novim metodam in uporabi novih orodij v njihovih kadrovske procesih oziroma praksah. To moramo imeti projektni partnerji v mislih, ko se bomo pripravljali na izvedbo pilotnih testiranj v sklopu projekta "ECVET goes business".



Na področju znanja in uporabe EU orodij preglednosti/mobilnosti, je jasno, da so orodja, ki jih najpogosteje znajo podjetja uporabljati v Evropi, dokumenti Europass, in sicer CV predloga ter jezikovno izkaznico in dodatek k diplomi. Od teh orodij se najpogosteje uporablja Europass CV predloga, vendar je bil tudi ta dokument negativno sprejet pri kadrovskih strokovnjakih, ki pravijo, da je preveč uniformiran in ne dopušča posamezniku, da izrazi svojo osebnost.

Med podjetji, ki so sodelovala v fokusnih skupinah, smo zaznali načelno strinjanje o tem, da ne poznajo ECVET in drugih EU instrumentov mobilnosti/preglednosti tudi zato, ker gospodarstvo ni bilo vključeno v razvoj teh mehanizmov in jih zato ne poznajo. Menijo, da ti instrumenti ne bi smeli biti razviti brez predhodnega posvetovanja z gospodarstvom. Če bi bili, bi gospodarstvo želelo, da bi bili instrumenti pripravljene tako, da bi bili bolj uporabni in predvsem koristni za delovanje v podjetjih. Na tak način bi lahko ta orodja vključili v procese oziroma prakse zaposlovanja, v plačno politiko podjetja ter v samo upravljanje s človeškimi viri.

Kljub negativnim pripombam nekaterih podjetij, so se strokovnjaki, ki so sodelovali v fokusnih skupinah, na splošno strinjali, da bi širjenje informacij in promocija orodij prispevali k uporabi teh orodij in razširitvi uporabe le-tej v gospodarstvu. Kadrovske strokovnjaki so poleg promocije teh orodij poudarili tudi potrebo po ustvarjanju in razširjanju gradiv, ki bi bili uporabniku prijazni in izvedbo praktičnih usposabljanj (delavnic) za usposabljanje oziroma izobraževanje in usposabljanje strokovnjakov v zvezi z uporabo teh orodij. Strokovnjaki so posredovali še priporočilo, kako bi lahko zagotovili razširjeno uporabo ECVET in EU orodij za preglednost/mobilnost in to je, da bi odločevalci poskrbeli, da bi bila uporaba teh orodij obvezna. Priporočajo uporabo pristopa od zgoraj navzdol, pri čemer bi seveda bil ukrep podprt z ustreznimi usposabljanji. Kljub temu, da to ni v pristojnosti našega projekta, bi lahko razvojno delo naše projektne skupine delovalo kot primer dobre prakse za prihodnje izvajanje ter uporabo orodij v Evropi.

Na samem začetku raziskovalne faze, je bilo med partnerji projekta zelo malo znanja v zvezi z ozaveščenostjo in uporabo ECVET in drugih EU orodij mobilnosti/preglednosti s strani gospodarstva v posamezni državi partnerici; predvsem o tem, kako ali če se instrumenti uporabljajo v kadrovske praksah oziroma procesih.



Po zaključku raziskave in pregledu vseh rezultatov oziroma nacionalnih poročil, lahko priporočila strnemo v nekaj zaključnih točk, ki bodo tudi opredeljevale prihodnje razvojno delo:

- Ø Prvi razmislek se nanaša na osveščanje glede ECVET in drugih EU orodij preglednosti/mobilnosti v okviru gospodarstva: kaj so ta orodja in kako jih je mogoče uporabiti?
 - Iz raziskave je jasno, da so ta orodja neznana gospodarstvu in jih zato tudi ne uporabljajo. Kjer so jih poznali, so to v glavnem bili dokumenti kot je Europass, kar ni presenetljivo, glede na to, da je to dokument, ki je neposredno vezan na mobilnost delavcev po Evropi in jim pomaga najti delo v tujini;
- Ø Informacije, ki jih bomo posredovali kadrovskim strokovnjakom morajo biti praktične oziroma uporabne, osvobodjena EU terminologije in očiščene teoretičnega jezika. Nujno je, da se kadrovskim strokovnjakom jasno predstavi, kako se ta orodja uporabljajo in kaj lahko oni sami pridobijo z uporabo teh orodij;
- Ø Potreben je standard, ki bi zajemal celotno področje Evrope za implementacijo teh orodij. Nekateri so celo omenili, da bi to moralo biti zakonsko predpisano;
- Ø Nekatera podjetja so uvidela prednost uporabe ECVET in drugih EU instrumentov mobilnosti/preglednosti, druga podjetja pa niso bila preveč prepričana v njihovo uporabnost, zato moramo partnerji poudarjati pomembnost uporabe teh orodij v kadrovske procesih oziroma praksah;
- Ø Na splošno, pa je bila večina udeležencev fokusnih skupin navdušena nad vsebino in večina njih je tudi zahtevala ali želela dodatne informacije in pomoč na tem področju. To je spodbuden znak za uspeh projekta.

Zaključek

Kot zaključek lahko trdimo, da je bila raziskava dobro sprejeta, oziroma je vsem partnerskim organizacijam konzorcija predstavljala velik uspeh. Od skupno 76 podjetij, jih je večina pripravljena sodelovati v projektu ter tako poglobiti znanja o EU orodjih preglednosti/mobilnosti, želijo tudi, da jih seznanjamo o napredku projekta. To je zelo pozitiven rezultat za delovanje projektne konzorcija; saj daje posebno težo in



preverja hkrati preverja delo, ki je bilo začeto s projektom “ECVET goes Business”. Pri delu na raziskovalnem poročilu, so se vsi konzorcijski partnerji imeli priložnost, da neposredno vzpostavijo stik z njihovo ciljno publiko in na tak način so pridobili dragocene vpoglede v kadrovske procese, ki jim morajo slediti v gospodarstvu. Prav tako, je partnerstvo spoznalo oziroma poskušalo razumeti, kako bi lahko ECVET in druge EU instrumente preglednosti/mobilnosti vključili v vsakodnevno delo kadrovskih strokovnjakov.

Na podlagi rezultatov raziskave, ki je skrajšano predstavljena tukaj in širše v zbirnem poročilu o raziskavi, bo podlaga projektnim partnerjem pri ugotavljanju možnosti preslikave ECVET in drugih EU instrumentov preglednosti/mobilnosti na različne kadrovske procese. Te ugotovitve bodo temelj za priročnik: “ECVET goes business” ter za pripravo programa usposabljanja, ki bosta pripravljena v jeseni leta 2016.

