

Felnőtt tanulók támogatása - Inspiráló coaching útmutató felnőttképzési szakemberek számára

Inspiráló anyagok a Reskilling Labs (Átképző
Laborok) megvalósításához

Spectrigon B.V.

A RESCALE projektről

A 2020-as OECD-statisztikák szerint a 25-64 éves felnőttek 9%-a olyan munkanélküli, akiknek az iskolai végzettsége nem éri el a középfokú szintet. Sok pályaváltásra kényszerülő munkavállaló, munkanélküli vagy inaktív felnőtt egyáltalán nem vesz részt a felnőttképzésben. Emellett az EU arra is felhívja a figyelmet, hogy a zöld átmenet és a digitális átalakulás nem egyformán érinti az egyes ágazatokat.

A RESCALE projekt innovatív megközelítést dolgoz ki az átmeneti helyzetben lévő munkavállalók, a munkanélküli vagy inaktív felnőttek készségeinek fejlesztésére és átképzésére, hogy új feladatokra és munkakörökre készülhessenek fel – különösen a hanyatló ágazatokból a zöld és digitális gazdaságba való átmenet során.

A Reskilling Lab (magyarra fordítva "Átképző Labor") elnevezésű innovatív tanulási színtér lehetővé teszi a veszélyeztetett helyzetben lévő felnőttek transzverzális, alap-, digitális és zöld készségeinek fejlesztését, és munkaerő-piaci esélyeinek javulását. Az első lépés az európai képzési és munkaerő-piaci infrastruktúrák, a készségek tovább- és átképzésére fókuszáló összehasonlító elemzése. Ezen alapul a felnőttek készségeinek meghatározására szolgáló értékelő eszköz, és a "Reskilling Lab" innovatív európai modellje, amely a modell leírásból, a kiemelt pályaorientáció, tanácsadás és mentorálás modelljéből, valamint innovatív képzési anyagokból és módszerekből áll.

A projekt keretében az érdekelt felekkel, például vállalatokkal, felnőttoktatási és képzési szolgáltatókkal, valamint állami és magánszervezetekkel együttműködve 7 országban 210-350 átmeneti helyzetben lévő munkavállaló, munkanélküli vagy inaktív felnőtt részvételével jönnek létre az első "Átképző Laborok".

Az itt szerzett tapasztalatokat tudományos értékelés alá vetjük. Az eredmények alapján készül el az európai "Reskilling Lab" szakembereknek szóló digitális kézikönyve és fenntartható megvalósítási terve, valamint egy digitális döntéstámogató rendszer prototípusából és üzleti modellből álló szakpolitikai eszköz a politikai döntéshozók számára, annak érdekében, hogy minél hatékonyabb stratégiák mentén történjen az átmeneti helyzetben lévő munkavállalók, munkanélküliek és inaktív felnőttek készségeinek fejlesztése és átképzése.

Jogi nyilatkozat

A jelen dokumentumot mesterséges intelligencia segítségével fordítottuk le. Bár mindent alaposan ellenőriztünk, mégis előfordulhatnak kisebb hiányosságok. A hivatalos angol nyelvű dokumentum a <https://rescale-eu.com/> oldalon érhető el.

Tartalom

1. Miért fontos a coaching a kiszolgáltatott helyzetben lévő felnőttek képzése során?	4
2. A hatékony coaching legfontosabb jellemzői	7
3. Párbeszédre alapuló visszajelzés a magas hatásfokú tanulásért (HILL).....	12
Melléklet: Ellenőrzőlista a dialógusos visszajelzéshez	17
Impresszum	20

1

Miért fontos a coaching a kiszolgáltatott helyzetben lévő felnőttek képzése során?

A coaching hatékony eszköz a kiszolgáltatott helyzetben lévő felnőttek képzési programokban való részvételének támogatásához. A hagyományos oktatástól eltérően a coaching a személyes fejlődésre, önbizalomra és önirányításra összpontosít – mindez elengedhetetlen azoknak a felnőtt tanulóknak, akik olyan akadályokkal szembesülnek, mint a szegénység, különféle traumák, tanulási nehézségek vagy a tanulásból való hosszú kimaradás. A coaching többféleképpen hat a tanulási folyamatra.

1. Önbizalom és motiváció

Sok kiszolgáltatott felnőtt alacsony önértékeléssel vagy negatív iskolai tapasztalatokkal érkezik a képzési programokba. A coaching segít helyreállítani önbizalmukat azáltal, hogy erősségeikre összpontosít és elérhető célokat tűz ki számukra. Apró sikerek elérésével a felnőttek motiváltabbá válnak a tanulás folytatására.

2. Önállóság és az egész életen át tartó tanulás

A coaching megtanítja a felnőtteknek, hogyan reflektáljanak a fejlődésükre, oldjanak meg problémákat és hozzanak megalapozott döntéseket. Ezek olyan, egész életen át tartó készségek, amelyek túlmutatnak az osztálytermen – támogatják őket a munkavállalásban, szülői szerepükben és a közösségi életben.

3. Egyénre szabott tanulás

Minden felnőtt tanulónak egyedi igényei vannak. A coaching lehetővé teszi a programok szervezőinek és az oktatóknak, hogy személyre szabott támogatást nyújtsanak, biztosítva, hogy a résztvevők a saját tempójuknak, háttérüknek és céljaiknak megfelelő útmutatást kapjanak. Ez a rugalmasság különösen értékes azok számára, akiknek a tanulást a családi vagy munkahelyi feladatokkal kell összehangolni.

4. Kisebbségi lemorzsolódás, sikeres tanulás

A felnőtt tanulók nagyobb valószínűséggel maradnak a képzésben és teljesítik céljaikat, ha úgy érzik, figyelnek rájuk és támogatják őket. A coaching felelősségvállalást és érzelmi támogatást nyújt, csökkenti a lemorzsolódási arányt és javítja a képzés általában vett sikerességét.

5. Bizalomépítés és biztonságos tanulási környezet

Gyakori tapasztalat, hogy a kiszolgáltatott helyzetben lévő felnőttek akkor tudnak hatékonyan tanulni, ha biztonságban érzik magukat. A coaching alapja a bizalom, az empátia és a tisztelet - olyan környezetet teremt, ahol a felnőtt tanulók értékesnek érzik magukat és magabiztossá válnak.

Ebben az útmutatóban néhány inspiráló tippet kínálunk a hatékony coaching folyamat kialakításához.

2

A hatékony coaching legfontosabb jellemzői

Elsőként a hatékony coaching legfontosabb jellemzőit tekintjük át. Ezután a párbeszédre alapuló visszajelzésre összpontosítunk. A visszajelzés minden coaching folyamat kulcsfontosságú eleme. Nem egyszerűen arról szól, hogy elmondjuk valakinek, hogyan teljesít, sokkal inkább arról, hogy a párbeszéd révén a megértésben, reflexióban és fejlődésben nyújtunk neki segítséget. A felnőttképzésben, különösen nehéz sorsú résztvevők esetén, a hatékony, párbeszédre alapuló visszajelzések sorsfordítók lehetnek: a felnőtt elveszti motivációját, vagy épp ellenkezőleg, a tartós fejlődés útjára lép. Végül részletesen bemutatjuk a párbeszédre alapuló visszajelzés folyamatát.

Kilenc jótanács a sikeres coachinghoz:

1. Ismerje meg a felnőtt tanulót!
2. Építse ki a coaching kapcsolatot!
3. Közösén tűzzenek ki egyértelmű célokat!
4. Használja hatékonyan a coaching beszélgetéseket!
5. Ösztönözze a reflexiót és önértékelést!
6. Adjon konstruktív visszajelzéseket!
7. Alkalmazkodjon az egyéni igényekhez!
8. Segítse a tartós motivációt!
9. Értékelje és fejlessze saját coaching gyakorlatát!

1. Ismerje meg a felnőtt tanulót!

A felnőtt tanulók motivációjuk, élettapasztalatuk és tanulási céljaik tekintetében különböznek a fiatalabb diákoktól.

Főbb alapelvek (Knowles andragógiája):

- Önálló: a felnőttek szívesen veszik a saját kezükbe a tanulásukat.
- Tapasztalatalapú: értékes élet- és munkatapasztalattal rendelkeznek – tekintsünk rá erőforrásként.
- Célorientált: a tanulás gyakran valamilyen karrier, családi vagy személyes célhoz kapcsolódik.
- Releváns: a felnőtteknek látniuk kell, mi az adott dolog jelentősége az életük vagy a munkájuk szempontjából.
- Gyakorlatias: a problémamegoldást és a valós életben való alkalmazhatóságot értékelik.
- Tisztelet: elvárják, hogy véleményüket és tapasztalataikat tiszteletben tartsák.

2. Építse ki a coaching kapcsolatot!

A coaching bizalomra, együttműködésre és tiszteletre épül.

Amit tehet ezért:

- Teremtse olyan biztonságos és támogató környezetet, ahol a résztvevők akár kockázatot is mernek vállalni.
- Gyakorolja az aktív hallgatást – figyeljen úgy a szavakra, mint az érzelmekre.
- Tegyen fel nyitott kérdéseket (pl. „Milyen megközelítések működtek eddig Önnél?”).
- Mutasson empátiát és türelmet – a felnőttek gyakran egyszerre több szerepben állnak helyt.
- Ösztönözze az önreflexiót, ahelyett, hogy azonnal közvetlen válaszokat adna.

3. Közösen tűzzenek ki egyértelmű célokat!

Segítsen a résztvevőknek meghatározni, mit jelent számukra a siker.

Lépések:

1. Használjanak SMART (konkrét, mérhető, elérhető, releváns, időhöz kötött) célokat.
2. Határozzanak meg rövid (heti) és hosszú távú (a képzés idejére vagy életre szóló) célokat egyaránt.
3. A tanulási tevékenységek igazodjanak a résztvevő személyes vagy szakmai céljaihoz.
4. Rendszeresen vizsgálják felül és módosítsák a célokat.

4. Használja hatékonyan a coaching beszélgetéseket!

A coaching alkalmakat a fejlődés és reflexió köré építse fel.

Tipikus felépítés:

1. Beszámoló: Hogy alakultak a dolgok az utolsó alkalom óta?
2. Fókusz: Válasszanak ki egy aktuális kihívást vagy célt.
3. Felfedezés: Tegyen fel irányadó kérdéseket, hogy segítsen a résztvevőnek a kritikus gondolkodásban.
4. Terv: Közösen készítsenek cselekvési tervet a következő lépésekhez.
5. Elköteleződés: Kérje meg a résztvevőt, hogy a saját szavaival foglalja össze a tervet.

Hasznos kérdések:

- „Mit gondolsz, mi tart vissza?”
- „Milyen apró változást próbálhatnál ki ezen a héten?”
- „Honnan fogod tudni, hogy előreléptél?”

5. Ösztönözze a reflexiót és önértékelést!

A reflexió felelősségérzetet és mélyebb tanulást eredményez.

Stratégiák:

- Kérje meg a résztvevőket, hogy vezessenek tanulási vagy haladási naplót.
- A résztvevők közötti beszélgetésekkel tárja fel a tapasztalatokat.
- A „Mit tanultál ma?” és „Mit fogsz másképp csinálni?” kérdésekkel zárja le az órákat.
- Ismerje el a fejlődést és örüljön a mérföldköveknek.

6. Adjon konstruktív visszajelzéseket!

A visszajelzésnek bizalmat kell építenie és irányt kell mutatnia a fejlődéshez.

A visszajelzés hatékony, ha:

- Konkrét és időszerű („Összefoglalásodban világosan meghatározta a legfontosabb pontokat – legközelebb próbáld meg példákkal alátámasztani őket.”).
- Az erősségek és a fejlesztendő területek egyformán hangsúlyosak.
- „Coaching nyelven” fogalmazza meg: a lehetőségekre és a cselekvésre összpontosít („A következő lépés az lehetne, hogy...”).
- Elsőként az önértékelést ösztönzi, mielőtt megosztaná véleményét.

7. Alkalmazkodjon az egyéni igényekhez!

A felnőtteknek eltérő preferenciáik és korlátaik vannak.

Az alkalmazkodást segíti:

- A vizuális, auditív és gyakorlati módszerek kombinálása.
- Rugalmasság a tempó, az ütemezés és az értékelési módok tekintetében.
- Többlet segítség nyújtása az alapkészségek, a digitális kompetenciák vagy a nyelvi szükségletek kapcsán.
- A tanulási különbségek és a kulturális sokszínűség felismerése és figyelembevétele.

8. Segítse a tartós motivációt!

A felnőtteknek gyakran bátorításra van szükségük a kitartáshoz.

Motivációnövelők:

- Kapcsoljuk össze a tanulást a személyes értékekkel és célokkal.
- Hangsúlyozza a haladást, ne a tökéletességet.
- Hozzon létre támogató tanulási közösségeket.
- Örüljön az elért eredményeknek – a kis sikerek is számítanak!

9. Értékelje és fejlessze saját coaching gyakorlatát!

- Kérdezze meg a résztvevőket, hogy mit gondolnak a tanítási stílusáról.
- Gyakran gondolkodjon el azon, hogy mi működik és mi nem.
- Tartsa magát naprakészen a felnőttkori tanulás elméletével és a coaching technikákkal kapcsolatban.
- Keressen mentorálási vagy szakmai fejlődési lehetőségeket.

Összefoglaló ellenőrzőlista felnőtt tanulók coachingjához

- Bizalom és jó kapcsolat kiépítése
- A coaching lényege a párbeszédre alapuló visszajelzés
- A nyitott kérdések értékesebbek, mint az állítások
- Közös felállított SMART célok
- A reflexió és az önirányítás ösztönzése
- Támogató, megvalósítható visszajelzések
- Alkalmazkodás az egyéni igényekhez
- A kitartás és az önbizalom ösztönzése

3

Párbeszédre alapuló visszajelzés a magas hatásfokú tanulásért (HILL)

Forrás: Dochy, F., Segers, M., & Arikan, S. (2022). Dialógusos visszajelzés a magas hatásfokú tanulásért. London/ New York: Routledge.

A keretrendszer a dialógusos visszajelzést interaktív, kétirányú folyamatként határozza meg – a résztvevő és a coach közötti olyan párbeszéd, amely során megosztják interpretációikat, közösen formálják a jelentéseket, és tisztázzák az elvárásokat. A cél a „fogyasztásra és számonkérésre” épülő kultúráról egy „tanulás- és visszajelzésközpontú” szemlélet irányába történő elmozdulás, amely elősegíti a magas hatásfokú tanuláshoz (high impact learning - HILL) szükséges tartós kompetenciafejlesztést.

1. A magas hatásfokú alapok megteremtése (szemléletváltás)

Felnőtt tanulók esetében a dialógusos visszajelzés sikere a filozófiai megközelítés alapvető változásán múlik, amelynek középpontjában a *tanulói önállóság* és *bizalom* áll.

Hagyományos (egyirányú) visszajelzés	Párbeszéd (kétirányú) visszajelzés
A tanár szerepe: bíró, aki a hiányosságokra vonatkozó bizonyítékokat közvetíti.	A coach szerepe: segítő, partner, a fejlődés forrása.
A tanuló szerepe: passzív, befogadja az észrevételeket.	A tanuló szerepe: aktív partner, a cselekvési terv társszerzője.
Cél: az elkövetett hibák számbavétele, az osztályzat indoklása.	Cél: összpontosítás a jövőbeli cselekvésekre és a készségátadásra.

A legfontosabb előfeltételek:

- **Bizalom kiépítése:** A bizalom megkerülhetetlen alap. A résztvevőnek pszichológiai értelemben biztonságban kell éreznie magát ahhoz, hogy feltárja gyengeségeit, kockázatokat vállaljon és kritikusan álljon a kapott visszajelzésekhez.
- **A visszajelzés-igénylő magatartás ösztönzése:** A coach aktívan igyekszik olyan kultúrát kialakítani, amelyben a résztvevő felhatalmazást kap arra, hogy kérdéseket tegyen fel, magyarázatot kérjen és párbeszédet kezdeményezzen, ezáltal bizonyítva, hogy felelősséget vállal a tanulási folyamatért.
- **Az értékelés a tanulás része:** A visszajelzés nem az utolsó lépés, hanem a tanulási tevékenység integrált része. A végső cél az, hogy a felnőtt tanuló internalizálja az alapelveket és önmaga coach-ává váljon.

2. A tökéletes dialógusos visszacsatolási folyamat (a „Progress Content Process” coaching ciklus)

A hatékony dialógusos visszajelzés egy strukturált, iteratív, gyakran PCP-Coaching-nak nevezett folyamat, amely maximalizálja a tanulói befogadást és önszabályozást.

A PCP coaching hangsúlyozza, hogy a coaching folyamat során három kulcsfontosságú terület áll a beszélgetés középpontjában: a résztvevő céljai felé tett előrehaladása, a tartalmak megértése és az általános tanulási folyamat.

A dialógusos visszajelzés három fázisból áll:

1. Kezdeményezés és kiváltás (a résztvevő önértékelése)
2. A központi párbeszéd (közös értelmezés)
3. Fejlesztő visszajelzés és cselekvés (lezárás)

1. fázis: Kezdeményezés és kiváltás (a résztvevő önértékelése)

A coachnak először is meg kell erősítenie a résztvevő önállóságát azzal, hogy megkéri őket, először értékeljék saját teljesítményüket.

Cselekvési lépés	Indoklás (felnőtt tanulók)
A kontextus meghatározása	Emlékeztesse a résztvevőt a tanulási célra (és arra, miért fontos) és az alkalmazott értékelési kritériumokra.
Önreflexió kérése	Ez a legkritikusabb lépés. Használjon nyitott kérdéseket: „Milyen céljai voltak ezzel a feladattal? Miben volt sikeres? Mi a legnagyobb akadály, amivel jelenleg szembesül?”
Aktív hallgatás	A coach elsődleges feladata itt a hallgatás, nem a közbeszólás vagy a javítás. Ismerje meg a résztvevő saját erőfeszítéseiről és eredményeiről alkotott véleményét.

2. fázis: A központi párbeszéd (közös értelmezés)

Ebben a fázisban a coach bemutatja saját perspektíváját, és olyan beszélgetést kezdeményez, amely elősegíti a mélyebb megértést.

Cselekvési lépés	Indoklás (magas hatásfok)
Konkrét adatok megosztása	A coach megfigyeléseket, nem pedig ítéletet fogalmaz meg. „Észrevettem, hogy három forrást használt, de az előírt kritériumok szerint öt, szakértők által lektorált forrásra van szükség”. (Összpontosítás az objektív tényekre).
Az eltérések megbeszélése	Hasonlítsa össze a résztvevő önértékelését a coach adataival. Kérdezze meg: „Hogyan magyarázza a szándékolt és a tényleges eredmény közötti különbséget?”
Közös értelmezés kialakítása	Tisztázza a terminológiával, kritériumokkal vagy elvárásokkal kapcsolatos esetleges félreértéseket. A párbeszéd biztosítja, hogy a résztvevő teljes mértékben megérti, mi okozza az eltérést.

3. fázis: Fejlesztő visszajelzés és cselekvés (lezárás)

A párbeszédnek azzal kell zárulnia, hogy a felismerések egyértelmű és megvalósítható jövőbeli lépésekre kerülnek átfordításra.

Cselekvési lépés	Indoklás (beépítés és tartós hatás)
Konkrét terv kidolgozása	Kérdezze meg a résztvevőt: „A megbeszélésünk alapján mi lesz a következő lépés, amit tenni fog ennek a problémának a megoldása érdekében?”
Fókuszban a folyamat/stratégia	Győződjön meg arról, hogy a cselekvési terv a tanulási stratégia változtatására összpontosít (pl. „30 percet szánok a kritériumok előzetes elolvasására”), ahelyett, hogy csak a végeredményt javítaná.
A nyomon követés megtervezése	Állapodjanak meg egy időpontban, amikor ellenőrzik a terv megvalósulását (a felelősségvállalás és a folyamatos erőfeszítés ösztönzése).

3. A visszajelzés minősége

Ahhoz, hogy „tökéletes” legyen, a visszajelzés tartalmának támogatnia kell a HILL-modell alapelveit:

- Legyen konkrét, konstruktív és időszerű: a visszajelzés hatása csökken, ha túl általános, túl kritikus vagy a tanulási tevékenység után túl sokáig várat magára.
- A folyamatra összpontosítson, ne a személyre: fókuszáljon a stratégiákra, a metakognitív folyamatokra és azokra az erőfeszítésekre, amelyeket a résztvevő kontrollálni tud.
- A kapcsolódások tudatosítása (konnektivizmus): segítsen a felnőtt tanulónak felismerni, miként illeszkedik a jelenlegi feladat a meglévő tudásához, korábbi tapasztalataihoz és jövőbeni szakmai fejlődéséhez (fontosság/relevancia).
- Az érzelmi dimenzió tudatos kezelése: ismerje el a befektetett erőfeszítést és a visszajelzés érzelmi hatását. Használjon empatikus, támogató nyelvezetet, megőrizve a bizalmi kapcsolatot.

4. Rövid útmutató a dialógusos visszajelzéshez

1. A reflexió és a visszajelzés együttesen képezik a visszajelzési párbeszéd szerves részét.
2. A visszajelzés ciklikus, és összehasonlítja a jelenlegi és a korábbi eredményeket/előrehaladást/viselkedést.
3. A visszajelzésre a tevékenység után minél hamarabb kerüljön sor, hogy minél hasznosabb legyen.
4. A visszajelzés legyen gyakori, támogató és segítő jellegű,

ösztönözze az önreflexiót; legyen célzott, releváns és ítélkezésmentes.

5. A párbeszéd során váljon egyértelművé, hogy a résztvevő megértette a visszajelzést.
6. A visszajelzés tartalmazza a résztvevő jövőbeli fejlődésére vonatkozó cselekvési tervet.

A hatékony visszajelzési párbeszéd kialakításához a mellékletben található *Ellenőrzőlista a dialógusos visszajelzéshez* nyújt segítséget.

Melléklet

Ellenőrzőlista a dialógusos visszajelzéshez



Az ellenőrzőlista egyértelmű, lépésről lépésre útmutatást nyújt a bizalomépítő, a résztvevők önállóságát elősegítő és a jövőbeli cselekvésre összpontosító párbeszéd lefolytatásához, a magas hatásfokú tanulás elveivel összhangban.

1. szakasz: A bizalom megteremtése és kiépítése

Kapcsolatépítés:

- „Hogy van ma? Minden rendben?”

(Indoklás: Bizalomteljes, támogató kapcsolat kialakítása.)

2. szakasz: A résztvevő önértékelése

A résztvevő véleményének és céljainak (cselekvőképességének) feltárása:

- „Ha visszagondol erre a feladatra, mik voltak az eredeti céljai?”
- „Mit tart sikeresnek, és hogyan alakult a folyamat összességében?”
- „Jelenleg mit lát a legnagyobb akadálnak vagy kihívásnak?”

(Indoklás: Elsőként a résztvevő gondolkodik, ezzel magáénak érzi a folyamatot és kijelöli a beszélgetés további irányát.)

3. szakasz: A központi párbeszéd (a jelentés megtárgyalása)

A coach megosztja megfigyeléseit:

- Konkrét megfigyeléseket és adatokat mutat be, elkerülve a személyes ítéleteket.
- „A kritériumok alapján hogyan magyarázza a tervezett és a tényleges eredmény közötti különbséget?”

(Indoklás: A résztvevő észleléseit összeveti az objektív adatokkal, biztosítva, hogy a résztvevő felismerje a teljesítménybeli különbséget.)

4. szakasz: A fejlődés tervezése (előrettekintő iránymutatás)

A szükséges előrelépés meghatározása:

- „Figyelembe véve ezt a hiányosságot, mi szükséges most a továbblépéshez?”
- „Most már világos, hogy mit kell tenni a cél eléréséhez?”

(Indoklás: A beszélgetést a jövőre összpontosítja és megerősíti a megértést.)

5. szakasz: Elköteleződés a cselekvésre

A résztvevő kialakítja a cselekvési tervet:

- „Melyek a konkrét következő lépések, amelyeket ennek megoldása érdekében meg fog tenni? (pl. 1. lépés:..., 2. lépés:..., stb.)”

(Indoklás: A beszélgetést konkrét, mérhető, a résztvevő által magáénak érzett cselekvési tervvé alakítja.)

6. szakasz: Ütemterv

A nyomon követés ütemezése (a visszajelzés ciklikussá tétele):

- „Mikor találkozunk újra, hogy megbeszéljük az ezen lépésekkel elért előrehaladását?”

(Indoklás: Biztosítja, hogy a visszajelzés folyamatos legyen, és a tanulás szerves részévé váljon.)

Impresszum

Kiadvány címe

Felnőtt tanulók támogatása – Inspiráló coaching útmutató felnőttképzési szakemberek számára

Szerzők

Spectrigon B.V.

Közzététel dátuma

2025. november

Tervezés

Mevrouw van Mulken

© 2025 RESCALE Konzorcium. A konzorcium partnerei: Vrije Universiteit Brussel – CESI: Centar za Edukaciju Savjetovanje i Istrazivanje – Spectrigon B.V. – Helsingin Kaupunki – Progress Consult Dán – Magyar Fejlesztési Tanácsadó Kft. – Università degli Studi del Molise – Lietuvos Svetimo ir Mokslo Profesine Sajunga



Co-funded by
the European Union

Az Európai Unió finanszírozásával. A kifejtett nézetek és vélemények azonban kizárólag a szerző(k) sajátjai, és nem feltétlenül tükrözik az Európai Unió vagy az Európai Oktatási és Kulturális Végrehajtó Ügynökség (EACEA) véleményét. Ezekért sem az Európai Unió, sem a támogatást nyújtó hatóság nem tehető felelőssé.

