

Laatu, innovaatiot ja verkostot kielten opetuksessa

Ohjeistuksia ammatillisen koulutuksen oppilaitoksille

Materiaali perustuu kielten opetuksen eurooppalaisen
laatupalkinnon saaneiden hankkeiden kokemuksiin



Sisällysluettelo

1. Tietoa kielten opetuksen eurooppalaisesta laatuleimasta.....	3
1.1 Mikä kielten opetuksen eurooppalainen laatuleima on?	4
1.2 Eurooppalaisen kielten opetuksen laatuleiman vaikutus.....	6
1. Laatu ja laadunhallinta kielihankkeissa.....	9
2.1 Johdanto.....	10
Mitä on laatu?	10
Millaisiin kielihankkeen ominaisuuksiin tulee kiinnittää huomiota hankkeen laatu arvioitaessa?	12
Laadun varmistus ja laadun hallinta	15
Laatu ammatillisten oppilaitosten hanketoiminnassa	16
2.2 Hanketyön kriteerit, standardit ja indikaattorit	17
Hanke-esimerkkejä ammatillisen koulutuksen puolelta.....	21
ELS - European Languages for Secretaries – Italia	21
2.3 Menetelmät ja toimenpiteet.....	23
Hankekuvauksia – menetelmiä ja toimintamalleja ammatillisten oppilaitosten kielten opetuksessa.....	25
2.4 Laadun hallinnan työkaluja	27
Tarkistuslista kielihankkeiden laadun takaamiseksi	28
Esimerkkejä ammatillisten oppilaitosten hankkeista.....	30
2.5 Seuranta	31
Mitä “seuranta” tarkoittaa hanketoiminnassa?	31
Seuranta ja kielten opetuksen eurooppalainen laatuleima	32
Ylläpitoon ja seurantaan liittyvät toimenpiteet palkituissa hankkeissa	32
Esimerkki ammatillisen koulutuksen hankkeesta	33
Kauan eläköön hanke!	34
2.6 Miten motivoida kielten opiskelijoita ja opettajia.....	35
Onko motivaatio riippumaton muuttuja?	35
Motivaatio – kielen opettamisen ja oppimisen perusta laatupalkinnon näkökulmasta	36
Motivaatiotrattegioita sovellettuina eri koulutusasteille	37
Toteutuneita ja saavuttamattomia odotuksia.....	38
Motivaatio – esimerkkejä hyvistä käytännöistä ammatillisessa koulutuksessa .	39
3. Tulosten hyödyntäminen ja verkostotoiminta laatupalkituissa hankkeissa.....	40
3.1 Levitys, hyödyntäminen ja kestävyys.....	41
3.2 Verkostot laatupalkituissa hankkeissa	46
3.3 Laatuleimaan liittyvä verkostotoiminta ammatillisessa koulutuksessa.....	52

1. Tietoa kielten opetuksen eurooppalaisesta laatuleimasta

Tekijä: Pixel, Italia

1.1 Mikä kielten opetuksen eurooppalainen laatuleima on?

Tavoitteet



European Language Label

kansallisella tasolla laatupalkinnon avulla pyritään kehittämään kielten opetuksen laatua ja standardeja myös eurooppalaisella tasolla.

Kielten opetuksen [eurooppalainen laatuleima](#) on tunnustus, jolla palkitaan ja rohkaistaan uusia kielten opetukseen ja oppimiseen liittyviä hankkeita, levitetään tietoa näistä hankkeista ja siten edistetään hyvien käytäntöjen jakamista.

Palkinto voidaan myöntää kaiken tyyppisille kielten opetusta käsitteleville hankkeille, huomioimatta erikseen esimerkiksi opiskelijoiden ikää tai käytettyjä menetelmiä – pääpaino on edistää innovaatioita ja innovatiivista toimintaa. Tukemalla ja palkitsemalla innovatiivisia hankkeita

Laatuleima myönnetään vuosittain EU-jäsenmaissa innovatiivisimmille kielten opetushankkeille. Laatuleimakäytäntöjä koordinoi Komissio, mutta jäsenmaissa niitä hallinnoi [kansallinen viranomaistaho](#).

Kriteerit

Palkittavat hankkeet valitaan eurooppalaisella tasolla määriteltyjen kriteerien mukaan. Kriteerit määritellään vuosittain eurooppalaisen tason lisäksi kansallisella tasolla. [Eurooppalaiset kriteerit](#) ovat:



- Hanke on **monipuolinen**. Kaikki hankkeen osatekijät vaikuttavat siihen, että kielen opiskelijoiden tarpeet tiedostetaan ja otetaan huomioon
- Hanke tuottaa **lisäarvoa** kansallisella tasolla eli se parantaa kielten opetuksen tai opiskelun muotoja joko määrällisesti tai laadullisesti
- Hanke **motivoi** opiskelijoita ja opettajia kehittämään kielitaitoaan
- Hanke on **omaperäinen** ja **luova**; siinä käytetään uudenlaista lähestymistapaa, joka on kyseiselle kohderyhmälle sopiva
- Hankkeella on **eurooppalainen ulottuvuus**: siinä otetaan huomioon Euroopan laaja kielellinen kirjo ja hyödynnetään sitä esimerkiksi kansainvälisen yhteistyön kautta
- Hanke on **sovellettavissa** laajemminkin. Se voi antaa virikkeitä uusiin kielihankkeisiin muissa maissa

Painopisteet

Komissio asettaa vuosittain painopisteet laatuleiman myöntämisen perusteiksi. Nämä painopisteet liittyvät kielten opetuksen ja oppimisen poliittisiin ja strategisiin painotuksiin Euroopan tasolla.

Vuosina 2012- 2013 Komission asettamat painopisteet olivat:

- kieltenoppiminen ja uudet teknologiat
- monikielinen luokkahuone

Kansalliset viranomaiset voivat asettaa myös omia erityisiä painopisteitä, jotka ovat merkityksellisiä kyseisen maan kielen oppimisen menetelmien kehittämiseksi.

Hakukierrokset

Laatuleiman hakukierroksesta vastaa kunkin maan kansallinen viranomainen. Hakutiedote julkaistaan kansallisella tasolla. Hakutiedotteessa kerrotaan laatuleimaan liittyvistä tavoitteista, eurooppalaisista ja kansallisista painopisteistä, valintakriteereitä sekä hakumenettelystä. Laatuleiman hakukierrokset järjestetään eri aikoihin eri maissa, joten hakemusten jättämisaajat vaihtelevat myös maittain.

Palkittavien hankkeiden valintamenettely

Laatuleimasta päättää kussakin maassa arviointikomitea tai –jury. Komitean tehtävänä on valita sellaiset hankkeet, jotka parhaiten vastaavat asetettuja vaatimuksia ja painopisteitä.

Palkinnot

Kaikissa laatuleiman myöntävissä Euroopan maissa myönnetään palkitulle hankkeille sertifikaatti. Voittajat saavat myös oikeuden käyttää kielten opetuksen eurooppalaisen laatupalkinnon logoa tiedotus- ja markkinointimateriaalissaan. Joissain maissa myös sponsorit osallistuvat palkitsemiseen.

Lisätietoa

Lisätietoa kielten opetuksen eurooppalaisesta laatuleimasta on saatavilla seuraavilla www-sivuilla:



- **Komissio**
Kielten opetuksen eurooppalaisen laatuleiman virallinen sivusto:
http://ec.europa.eu/languages/european-language-label/index_en.htm;

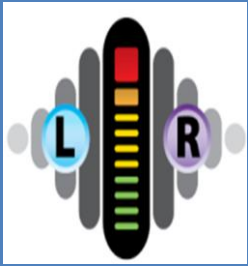
- **Kansalliset viranomaiset ja toimistot**
Kielten opetuksen laatuleimasta vastaavat kansalliset tahot:
http://nellip.pixel-online.org/EUL_national_agencies.php.

1.2 Eurooppalaisen kielten opetuksen laatuleiman vaikutus

Kielten opetuksen eurooppalainen laatuleima on merkittävä ammatillisen koulutuksen oppilaitoksille mm. seuraavista syistä:

Laatuleima tarjoaa lisää näkyvyyttä kielihankkeille ja niitä koordinoiville oppilaitoksille: Yksi syy laatuleiman hakemiselle on nostaa hankkeen ja sitä koordinoivan oppilaitoksen profiilia. Kun hankkeita esitellään kansallisissa ja kansainvälisissä koulutustapahtumissa ne saavat sitä kautta enemmän näkyvyyttä. Tällaisia tapahtumia järjestetään usein kansallisen viranomaistahon tai komission toimesta. Hankkeista saadaan myös lisää tietoa [eurooppalaisesta tietokannasta](#), joka löytyy Komission verkkosivuilta. Laatupalkitut hankkeet saavat usein myös tunnustusta ja näkyvyyttä paikallisessa tai kansallisessa mediassa.

Esimerkki palkitusta hankkeesta:




The "[Language Robot](#)" on kielisimulaattori, joka käyttää äänen tunnistamista ammatillisen kielen opetuksessa Viron rajavartioloille. Todennäköisesti menetelmää tullaan hyödyntämään eri puolilla Eurooppaa lähivuosina. Simulaattori opettaa ammatillista kieltä ja jokapäiväisiä työhön liittyviä kielenkäyttötilanteita. Opiskelijat voivat harjoittaa taitojen itsenäisesti verkossa tai monimuotoisesti kielikursseilla. Kieltenopetuksen laatuleima rohkaisi projektitoimijoita kehittämään menetelmää ja jatkamaan koulutuksen tarjoamista.

Kieltenopetuksen eurooppalainen laatuleima antoi uudelle tuotteelle paljon näkyvyyttä, minkä avulla se saavutti uusia käyttäjiä, lisärahoitusta ja näin varmisti jatkuvuuden hankkeen päättymisen jälkeen.

Laatuleima lisää hankehenkilöstön motivaatiota: palkittujen hankkeiden opettajat usein ymmärtävät palkitsemisen myötä paremmin oman roolinsa merkityksen. Motivoituneen henkilöstön merkitys on tärkeä hanketyölle, mikä näkyy usein erityisesti ajankäytössä ja panostamisessa hankkeeseen. Laatuleimalla voi siis olla vaikutusta opettajien motivaatioon: opettajat, jotka osallistuvat palkittuun hankkeeseen saavat virallista tunnustusta, ja samalla ne opettajat, jotka eivät

osallistuneet saattavat kiinnostua hankkeen tuloksista ja vaikutuksista. Laatuleimalla voi olla sama vaikutus opiskelijoihin ja heidän vanhempiinsa; ymmärtäessään palkinnon merkityksen heidän motivaationsa osallistua hankkeen toimintoihin saattaa kasvaa.

Esimerkki:


	<p><u>“TKT”</u> –projektin tavoitteena oli tuottaa konkreettisia innovaatioita kielten opetukseen. ”Perinteiset opetusmenetelmät koostuivat luokkaopetuksesta ja opettajan ja opiskelijoiden muodollisista kohtaamisista. IAL-projektissa halukkuutta muuttaa näitä opetuskäytäntöjä sekä käyttää opetuksessa säännöllisesti CLIL-menetelmää. ”Sisällön ja kielen opetuksen yhdistäminen on merkittävä didaktinen väline, jota pitäisi käyttää kaikessa opetuksessa opiseklioiden aktiivisen osallistumisen lisäämiseksi.</p>
---	---

Laatuleiman myöntäminen hankkeelle nosti hanketoimijoiden profiilia Euroopan tasolla, ja johti jatkorahoitukseen TKT-hankkeen muodossa. Laatuleima rohkaisi hankkeen toimijoita entistä aktiivisemmiksi, sillä oli merkitystä motivaation kasvattajana kaikissa IAL-hankkeen opetustoiminnoissa ja se rohkaisi TKT-hankkeen toimijoita entistä monimuotoisempaan toimintaan uusien kielten ja aineiden osalta.

Laatuleima tukee hankkeen kestävyyttä: laatuleima voi auttaa hankkeen jatkuvuuden ja kestävyuden turvaamisessa eri tavoin. Palkitun hankkeen toimenpiteitä voidaan jatkaa esimerkiksi myöhemmissä hankkeissa tai toiminnoissa. Jotkut palkitut hankkeet johtivat uusiin, hyväksytyihin hankehakemuksiin esimerkiksi Leonardo da Vinci-rahoitteisessa innovaatioiden siirto-ohjelmassa. Laatupalkinnolla voi myös olla ”virkistävä” vaikutus koordinoivaan oppilaitokseen tuottaen hyväksyntää ja vahvistusta hankkeen toimenpiteille, motivoiden opettajia ja luoden mahdollisuuksia hankkeen tulosten hyödyntämiselle myös jatkossa.

Laatuleima voi siis auttaa koordinoivaa oppilaitosta hankkimaan jatkorahoitusta hankkeensa toiminnoille. Antamalla tunnustusta hyvälle käytännölle ja painottamalla hankkeen laatua laatuleima kannustaa hankkeita ylläpitämään ja edelleen kehittämään hyviä käytäntöjä.

Esimerkki

	<p>Kuurot kohtaavat monenlaisia esteitä uuden kielen myötä. <u>“DEAL”</u> –projektin tavoitteena oli ratkaista kuurojen kohtaamia luonnollisia haittatekijöitä hyödyntämällä heidän käyttämiään perinteisiä välineitä kuten elekieltä, sekä tieto- ja viestintäteknikan tarjoamia innovatiivisia, visuaalisia materiaaleja. Hankkeessa kehitettiin monipuolisia kielellisiä materiaaleja kuurojen käyttöön kielellisten esteiden voittamiseen.</p>
---	--

siirrettiin ensimmäisen DEAL-hankkeen mallia Englantiin. Toisena tavoitteena oli testata syvällisesti DEAL-kursseja, jotta ne saataisiin nivottua kiinteäksi osaksi kurojen koulutusta partnerimaissa. DEAL TOI-hanke sai kielten opetuksen eurooppalaisen laatuleiman vuonna 2012, mikä oli erillinen tunnustus kansainvälisen yhteistyön laadukkuudesta hankkeessa.



[“Language Learning by Radio – LALERA”](#) –projekti muodostui useista toiminnoista. Ensimmäiseksi tunnistettiin käytännön tarve ja mahdollinen ratkaisu ongelmaan. Seuraavaksi toimittiin yhteistyössä ja solmittiin suhteita pk-yrityksiin (Lynx, PubliliMedia, sähköisen julkaisutoiminnan osalta), yliopistoihin (Sienan yliopisto) sekä teknisiin tahoihin (ICoN sekä Romanian radioyhtiö). Viimeisenä toimintoja oli radiolähetyksen tuottaminen kahdessa eri vaiheessa: sekä liikkuvan työvoiman lähtömaassa että seuraavaksi kohdemaassa.

Laatuleima vaikutti hankkeen tulosten kestävyYTEEN. Uusia toimintoja ja projekteja perustettiin LALERA-hankkeen tuotteiden ja tulosten pohjalta. Ensimmäisenä mainittakoon Leonardo da Vinci innovaation siirtohanke [“LALERA TOI”](#). Toinen esimerkki on radiolähetyksen tuottaminen sosiaali- ja terveystalouteihin Roomassa toteutetussa hankkeessa. Uusi hanke, nimeltään [“Donne e famiglie neo-comunitarie in emigrazione, salute, maternità e cultura”](#), käynnistyi tämän pohjalta Roomassa. Lähetystä hyödynnettiin itsenäisessä opiskelussa: kymmenen naista Roomassa osallistui lähetykseen ja keskusteli kielen merkityksestä osana henkilökohtaista kasvua ja kehittymistä sekä yhteiskuntaan integroitumista.

1. Laatu ja laadunhallinta kielihankkeissa

Tekijät:

EAQUALS, Englanti

Omnia, Suomi

Fågelskolan, Ruotsi

KUTU, Bulgaria

Prosper-Ase, Romania

Public Service Language Centre, Liettua

University of Extremadura, Espanja

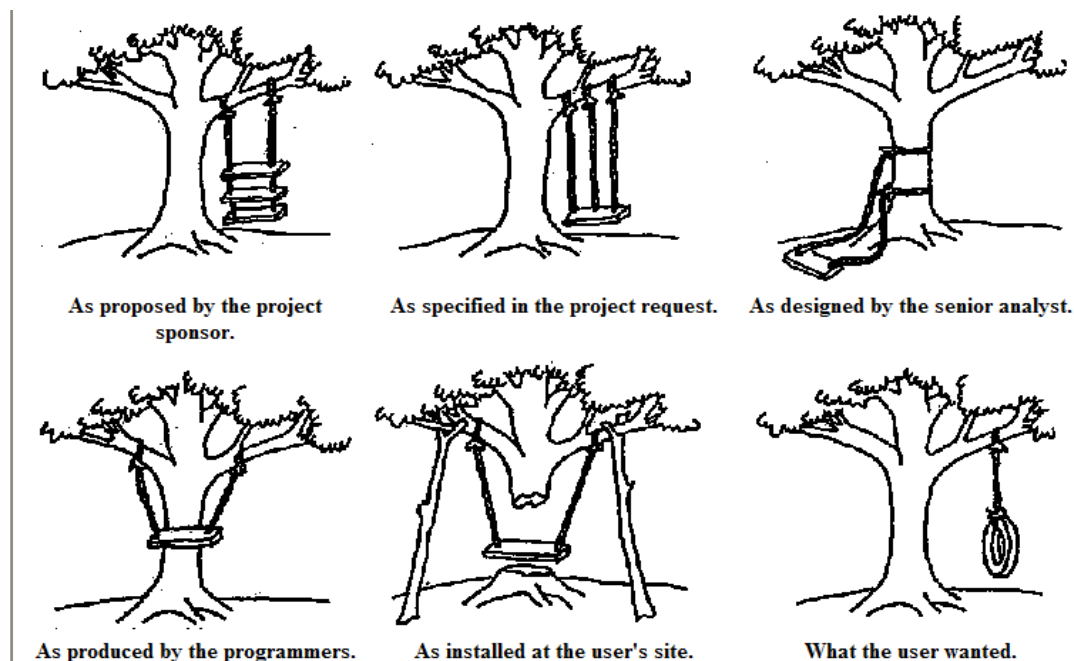
2.1 Johdanto

Mitä on laatu?

'Laatu' on lähes loppuun käytetty termi, joka usein liitetään kulutustuotteisiin tai palveluihin, kuten esimerkiksi hotelli- tai ravintolapalveluihin. Mutta mitä "laadulla" todella tarkoitetaan? Miten sitä voi mitata, entä mitkä sen vaikutukset ovat kielihankkeissa? Näitä kysymyksiä käsitellään tässä osiossa sekä selvitetään, miten laatupalkinnon saaneissa hankkeissa laatuksiteerit vastaavat laadulle asetettuja määreitä.

Oakland¹ esittää yksinkertaisen määritelmän laadulle: laatu tarkoittaa sitä, että asiakkaan vaatimukset täytetään. Vähemmän yksinkertaisen määritelmän on esittänyt Feigenbaum²: "Laatu on asiakkaan määrittämä, ja perustuu asiakkaan tuotteeseen tai palveluun liittyvään kokemukseen ja se mitataan suhteessa hänen vaatimuksiinsa, ovat ne sitten ääneen lausuttuja tai lausumattomia, tietoisia tai tuskin tiedostettuja" Näin ollen laatu liittyy läheisesti asiakastyytyvyyteen: asiakkaat päättävät mitkä palvelut ja tuotteet ovat korkealaatuisia ja mitkä matalalaatuisia, eivät palvelujen tarjoajat tai tuotteiden valmistajat.

Oaklandin kirjassa oleva suosittu sarjakuva kuvaa havainnollisesti tätä ajatusta:



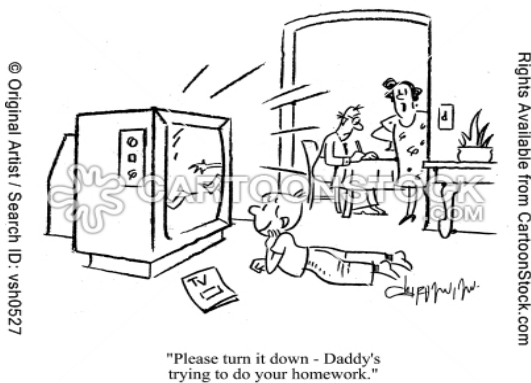
Tarinan opetus on, että tuotteen tai palvelun kehittämiseen voi panostaa paljon ilman, että on tuottanut mitään sellaista, mitä asiakas haluaa tai pitää laadukkaana.

¹ Oakland, John. 1991. *Total Quality Management*. Butterworth-Heinemann

² Feigenbaum, Armand. 1961. *Total Quality Control*. New York: McGraw-Hill

Kuka on kielihankkeen “asiakas”?

On tärkeää tietää, ketkä ovat kielihankkeiden varsinaisia asiakkaita. Kuten koulutuslalla yleensäkin, edunsaajaryhmiä voi olla useita, mutta ensisijaisesti huomio kohdistuu oppijaan, ja tässä tapauksessa kielenopiskelijaan. ”Asiakkaiden” ryhmän taustalla on usein myös toinen ryhmä tai yksilö. Koulun oppilaiden taustalla vaikuttavat vanhemmat, jotka suoraan tai epäsuorasti (verotuksen kautta) maksavat lastensa koulutuksen. Aikuis- ja yrityskoulutuksessa työnantajat tai viranomaiset voivat maksaa koulutuspalveluista. Lisäksi on myös sidosryhmiä, kuten opetusministeriö, viranomaistahot ja koulujen johto, joita on syytä pitää myös välillisinä ”asiakkaina” ja edunsaajina.



Tästä on johdettavissa, että koulutustarjonnan, mukaan lukien kielikoulutus, tulee kohdata – tai mielellään jopa ylittää – näiden asiakasryhmien odotukset. Tehtävä ei ole helppo, sillä eri ryhmien odotukset voivat olla kovin erilaisia, jopa ristiriitaisia. Hyvänä esimerkkinä voidaan pitää näkemuseroja nuorten opiskelijoiden ja heidän vanhempiansa välillä, jolloin nuoret haluavat viihtyä ja olla aktiivisia oppimistilanteissa, kun taas heidän vanhempiansa huolena on opiskelumenestys, koesuoritukset, kieliopillinen osaaminen, toisin sanoen konkreettiset osoitukset kielitaidosta.

Koulutus on kuitenkin monisyinen ja kompleksinen kokonaisuus, jonka osalta on asiakkaan usein vaikeaa määrittellä mitä hän todella haluaa. Voikin olla helpompaa tunnistaa se, mitä hän ei halua.

Kuinka kriteerit, joita asetetaan laatupalkinnon saaville hankkeille vastaavat laatukäsitettä?

Ensimmäisessä osiossa käsiteltiin kielten opetuksen eurooppalaisen laatuleiman [kriteerejä](#). Niiden mukaan palkitun hankkeen tulee:

- olla **monipuolinen**. Kaikki hankkeen osatekijät vaikuttavat siihen, että kielen opiskelijoiden tarpeet tiedostetaan ja otetaan huomioon
- **motivoita** opiskelijoita ja opettajia kehittämään kielitaitoaan
- olla **omaperäinen ja luova**
- tuottaa **lisäarvoa** kansallisella tasolla
- omata **eurooppalainen ulottuvuus**
- olla **sovellettavissa** laajemminkin. Se voi antaa virikkeitä uusiin kielihankkeisiin muissa maissa

Ainoastaan kaksi ensimmäistä kriteeriä liittyvät suoraan ensisijaiseen asiakkaaseen, kielen oppijaan. Muut kriteerit liittyvät enemmän kansallisiin ja Euroopan tasoihin, vaikeammin arvioitaviin näkökulmiin, kuten erityisyys, luovuus ja siirrettävyys.

Millaisiin kielihankkeen ominaisuuksiin tulee kiinnittää huomiota hankkeen laatua arvioitaessa?

Tässä osiossa tarkastellaan kielihankkeita laadun näkökulmasta esitellen Englannissa ja Saksassa toteutettuja hankkeita esimerkkeinä.

Laatu ei liity tiettyyn yksityiskohtaan hankkeessa, vaan hankkeen kaikkiin ominaisuuksiin ja tekijöihin. Jokainen osatekijä liittyy kokonaisuuteen ja muihin tekijöihin, joten jos hankkeen “laatuketjussa” on heikko linkki, niin siitä kärsii kokonaislaatu. Seuraavaksi esitellään joitain huomionarvoisia näkökohtia, joita on syytä pysähtyä miettimään hanketyön laatua arvioitaessa.

a) Keitä ovat oppijat, joiden odotetaan hyötävän hankkeesta?

Kielten oppijat ovat kielihankkeen ensisijaisia asiakkaita, ja näin ollen tärkeintä onkin huomioida heidän tarpeensa ja näkemyksensä siitä, millaiset tulokset ovat nimenomaan heidän kannaltaan hyödyllisiä. Mikäli todetaan merkitykselliseksi ja mahdolliseksi selvittää myös muiden kohderyhmien (kuten vanhempien tai työnantajien) näkemyksiä, tulee se tehdä. Usein opiskelijoita kuunnellaan ja haastatellaan jo projektin suunnitteluvaiheessa. Niiden, jotka suunnittelevat uutta hanketta tulee tuntea tai selvittää opiskelijoiden tarpeet hyvin jo suunnitteluvaiheessa.

Esimerkkejä: [Primary Language Podcasting](#) –hankkeessa tavoitteena oli tukea peruskoulun opettajia, jotka opettivat ranskaa (tai espanjaa) ensimmäistä kertaa.

[Improving Professional and Language Skills of Auto Mechanics](#) –hankkeessa (Romania 2009) kohderyhmänä olivat opiskelijat, jotka opiskelivat autoalalla valmistuakseen mekaniikoiksi.

b) Mitkä ovat hankkeen taustat ja tavoitteet? Mistä hankeidea lähti liikkeelle? Mihin tarpeisiin hanke vastaa?

Heyworth³ muistuttaa, että “projektit ovat erilaista kuten jokapäiväinen työkin. Niiden tarkoituksena on muuttaa asioita” – tai, voisimme kenties lisätä, että ainakin testata asioita todetaksemme tarvitaanko muutosta. Kuitenkin jopa muutaman tunnin projektityön pitäisi erota normaalista luokkatyöskentelystä. On muistettava, että synnyn projektin toteuttamiselle tulee liittyä aina opetukselliseen tavoitteeseen, ei esimerkiksi siihen, että opettajien elämästä tulee mielenkiintoisempaa tai että hankkeelle myönnettäisiin laatuleima.

³ Heyworth, Frank. 2002. *A Guide to Project Management*. Graz: European Centre for Modern Languages. See <http://www.ecml.at/tabid/277/PublicationID/39/Default.aspx>

c) Mitkä ovat tavoitteet ja tavoiteltavat tulokset hankkeen toimintakautena ja sen jälkeen?

Hankkeessa tavoiteltavat oppimistulokset tulee miettiä tarkkaan etukäteen, jotta varmistetaan niiden toteutettavuus sekä se, että ne hyödyttävät oppijoita. Niiden tulee myös olla mitattavia, jotta niitä voidaan myöhemmin arvioida. Laadukkaalla hankkeella tulee myös olla välillisiä tavoitteita, joita pitää pystyä arvioimaan.

Esimerkki: [Multicom 112 Extension project](#) (Irlanti 2009): hankkeella oli erityinen tavoite lopputuotoksen osalta: CD:n sekä www-sivuston tuottaminen, jotka tukevat pelastuslaitoksilla työskenteleviä henkilöitä.

d) Onko hankkeella riittävät taloudelliset resurssit saavuttaa asetetut tavoitteet?

Tämä on merkittävä kysymys hanketoiminnassa. Joillekin hankkeille riittävät pienet taloudelliset resurssit, jos niissä esimerkiksi ohjataan opiskelijoita opiskelemaan eri tavalla oppituntien aikana. Hankkeet, joissa toiminnot kuitenkin eroavat merkittävästi jokapäiväisestä opetuksesta, vaativat lisärahoitusta. Projektin suunnitteluvaiheessa tulee jo tietää alustavasti rahoitusmahdollisuudet: rahoittajana voi toimia esimerkiksi Euroopan Unionin ohjelmat (kuten Elinikäisen Oppimisen Ohjelma), kansallinen viranomainen, sponsori, vanhemmat tai opiskelijat itse. Mikäli on todennäköistä, että minkäänlaista rahoitusta ei tulla uudelle hankkeelle saamaan, saattaa olla turhaa jatkaa hankesuunnittelua.

e) Millainen hankesuunnitelma on ja kuka osallistuu suunnitteluun?

Hankesuunnitelma käsittää useita tekijöitä, jotka liittyvät tavoitteen saavuttamiseen:

- **Pituus:** projektien kesto on yleensä määritelty, tai ainakin niille on annettu aikaraja, jolloin tarkastellaan saavutettuja tuloksia ennen mahdollista jatkoa. Projekti voi olla lyhyt- tai pitkäkestoinen, määritellyn pituinen tai kestoltaan avoin.
- **Osallistujat:** osallistujat voivat muodostua yhdestä luokasta oppilaita tai ryhmästä opettajia (esimerkiksi [Primary Language Podcasting](#) –hankkeessa mukana oli Koillis-Englannin peruskoulun opettajia) kun taas toisessa ääripäässä osallistujina voi olla useita kokonaisia oppilaitoksia.
- **Menetelmät ja prosessit:** nämä riippuvat projektin tavoitteista ja tavoiteltavista tuloksista; joissain hankkeissa keskitytään vain erilaiseen tapaan opiskella (esimerkiksi monimuoto-opetus, jossa yhdistetään luokkaopetusta ja verkko-opiskelua); toisissa hankkeissa opiskelijat käyttävät kielitaitoaan eri yhteisöissä toimiessaan tai vieraillessaan toisessa maassa. Osassa hankkeista tuotetaan uutta materiaalia tai menetelmiä opettajien ja opiskelijoiden käyttöön. Jokainen tavoite vaatii erilaisen lähestymistavan projekti- ja laadunhallinnan kannalta. Esimerkiksi [Fashion International](#) – hankkeessa eri koulujen opettajat osallistuivat työhön tuottaen uutta ajankohtaista muotiin liittyvää ranskan kielen oppimateriaalia, testasivat itse nämä materiaalit ja sen jälkeen jakoivat tuotetut materiaalit muiden koulujen opettajien kanssa. Kukin opettaja käytti toisilta saatuja materiaaleja myös omassa opetuksessaan. Lopuksi opiskelijat tuottivat itse ryhmätöinä omat ranskankieliset lehdet.

- **Materiaalit ja teknologiset sekä logistiset resurssit:** valitut menetelmät vaikuttavat yleensä näihin. Mikäli tieto- ja viestintäteknikan innovatiivinen hyödyntäminen on hankkeen painopisteenä, tulee tarvittavat teknologiset resurssit pystyä takaamaan. Jos opiskelijat ja heidän opettajansa matkustavat vaikkapa toiseen maahan, tulee matkajärjestelyt suunnitella huolellisesti etukäteen.
- **Henkilöstö:** projektisuunnittelussa avaintekijöitä ovat mukaan tulevat opettajat ja kouluttajat, materiaalin tuottajat sekä muu tuki ja asiantuntemus, jota tarvitaan hanketyössä. Henkilöstön tulee ymmärtää projektin tavoitteet ja toiminta-ajatus, ja heidän tulee sitoutua niihin - osan projektihenkilöstöstä tulisi myös olla osallistunut projektin suunnitteluun. Heidän tulee jakaa yhteinen toiminta-ajatus ja ymmärrys hankkeesta (hankkeen toimintafilosofia) sekä omata hyvät tiimityötaidot.
- **Projektihallinto:** projektihallinnolla on keskeinen merkitys projektin laadulle. Ei riitä, että henkilö tai henkilöt, jotka vastaavat projektin hallinnosta, ovat vain sitoutuneet hankkeeseen tai innostuneet siitä – heidän tulee myös olla johdonmukaisia ja omata toimintaideoita silloinkin kun asiat eivät etene suunnitellusti, heillä tulee olla hyvät kommunikointi- ja vuorovaikutustaidot, ja heidän tulee pystyä olemaan tiukkoja, silloin kun sitä vaaditaan.

f) Miten hankkeen etenemistä ja menestymistä arvioidaan ja kuka siitä vastaa?

Tämä tulee suunnitella heti hankkeen käynnistymisvaiheessa. Tiukalla lähestymistavalla voisi todeta, että jollei projektin tuotoksia pystytä systemaattisesti arvioimaan, projektin toteutusta ei voida jatkaa. Arvioinnista tulisi olla vastuussa opiskelijat itse, projektipäällikkö sekä mielellään joku, joka ei ole ollut mukana projektissa, mutta jolla on vaadittava asiantuntemus.

g) Miten ja missä muodossa hankkeen tiedotus ja viestintä toteutetaan?

Onnistuneessa hankkeessa viestintä hankkeeseen osallistuvien henkilöiden, sekä henkilöstön että opiskelijoiden, välillä on tehokasta. On kuitenkin muistettava myös viestintä hankkeen ulkopuolisiin tahoihin (hankkeesta kiinnostuneet henkilöt, rahoittajat jne), jotta heidät saadaan pidettyä ajan tasalla. Projektille on hyödyksi hankkia asiantuntemusta myös oppilaitoksen ulkopuolelta. Lisäksi tulee varmistaa, että kaikki hankkeen toiminnoista kiinnostuneet saavat siitä riittävästi tietoa, ja voivat suunnitella omia vastaavia hankkeita tai liittyä mukaan kyseisen projektin toimintaan.



Unfortunately, the minister's little joke didn't translate well into Ukrainian.

Laadun varmistus ja laadun hallinta

1900-luvun puolesta välistä lähtien termit kuten “laatustandardit”, ”laadunvarmistus”, “laadun tarkistus” ja “laadunhallinta” ovat olleet kaikilla toimialoilla osana hallinnon sanastoa. Mutta mitä ne oikeastaan tarkoittavat ja miten ne liittyvät koulutushankkeisiin? Nämä termit viittaavat tuotteiden, palveluiden ja – tässä tapauksessa – projektien laadun todentamiseen.



Laadun varmistus liittyy tyypillisesti sellaisiin yrityksiin, joissa valmistetaan tarvikkeita ja tuotteita: esimerkiksi jugurтинvalmistuksessa laadunvarmistus toteutetaan poimimalla sattumanvaraisesti jugurttipurkkeja testaten sitä, vastaako tuote sille asetettuja laatustandardeja, jotka on asetettu kansallisella tai kansainvälisen lainsäädännön kautta, jugurttiteollisuuden sekä tuottajan itsensä toimesta. Virheet tai ongelmat johtavat muutoksiin prosesseissa ja mahdollisesti tuhansien jugurttipurkkien poistamiseen tuotantoketjusta. Prosessi on samankaltainen autoteollisuudessa, vaikkakin vastaavassa tilanteessa auto, joka tarkastuksessa ei täytä laatuvaatimuksia, korjataan paremmaksi ennemmin kuin tuhotaan. Palvelujen osalta kuten esimerkiksi hotelleissa, pankeissa ja huoltoasemilla, laadunvarmistusta voidaan toteuttaa asiakkaiden kautta: henkilöt, jotka toteuttavat laadunvarmistusta, vaikuttavat tavallisilta asiakkailta. Laadunvarmistusta tehdään palvelusektorilla myös asiakaskyselyjen ja –palautteiden avulla.

Yritykset toteuttavat laadunvarmistusta itsekkin varmistaakseen, että laatua ylläpidetään ja kehitetään koko tuotteen tai palvelun tuotantokaaren ajan. Usein käyttäjiä ja asiakkaita sekä henkilöstöä pyydetään nimeämään ongelmakohtia sekä esittämään parannusehdotuksia. Toiset yritykset käyttävät ulkopuolisia asiantuntijoita tässä. Kielikoulutuksessa esimerkiksi [EAQUALS](#) tarjoaa kielikoulutusorganisaatioille mahdollisuuden saada sertifiointin, joka vastaa EAQUALS'in laatustandardeja. Audittoijat vierailevat säännöllisesti organisaatioissa ja tarkistavat kaikki EAQUALS-standardeihin liittyvät asiat, erityisesti opiskelijoille tarjottavat palvelut, ja antavat kehittämissuhteita laadun parantamiseksi.

Monet yritykset käyttävät ISO-standardeja (the International Organization for Standardisation) laadun varmistuksessa. Laadunvarmistuksen audittoijat selvittävät vastaavatko tuotteet, palvelut tai johtamismenetelmät ISO-standardien mukaista laatua. Tässä tapauksessa organisaatioille myönnettävää sertifikaattia voidaan käyttää yrityksen ”laatuleimana”.

Laadunhallinta muodostuu siis toimenpiteistä, joiden avulla yritykset ja organisaatiot ylläpitävät ja kehittävät laatua, mukaan lukien edellä kuvatut laadunvarmistuksen toimet. Kokonaisvaltaisen laatujohtamisen malli (Oakland'in kirjan otsikko sekä käsite, jonka Feigenbaum alun perin kehitti) tarkoittaaakin, että joka ikinen työntekijä keskittyy laatuun työssään ja tuottaa ideoita – suuria tai pieniä – kehittääkseen laatua sekä ulkoisten asiakkaiden mutta myös ”sisäisten asiakkaiden” eli henkilöstön itsensä näkökulmasta.

Laatu ammatillisten oppilaitosten hanketoiminnassa

Edellä esitettyjen yleisten laatuksitteiden ja –kriteerien jälkeen tarkastelu siirtyi kouluissa tapahtuvan hanketoiminnan suunnitteluun ja toteutukseen. Miten kouluja voisi ohjata ja tukea hankkeiden laatuun liittyvissä kysymyksissä? Nellip-hankkeessa tutkittujen kielihankkeiden perusteella voidaan todeta, että on olemassa joitain yksinkertaisia tekijöitä, jotka takaavat ja ehkä myös vahvistavat hankkeen laatua, sekä prosessien että tulosten näkökulmasta. Seuraava esimerkki kuvaa joitain niistä:

Community and Lesser Taught Languages (COLT)

Luoteis-Englannissa monet toisen asteen maahanmuuttajataustaiset opiskelijat halusivat opiskella ja suorittaa kokeita omalla kotikielellään. Ongelmana oli löytää ammattitaitoisia ja kokeneita opettajia opettamaan näitä kieliä. Vastauksena tähän tarpeeseen Manchesteriin yliopisto suunnitteli ja tarjosi opettajan koulutusta sekä opetusmateriaalia urdun, arabian ja mandariini-kiinan opettajille. Koulutus keskittyi luokkaopetukseen, opetustuokioiden ideointiin sekä itseluottamuksen vahvistamiseen kuten myös kielitaidon kehittämiseen opetuksen näkökulmasta. Tämä toteutettiin yhden päivän pituisten workshopien muodossa, joihin osallistui muiden kielten kokeneita opettajia, jotka seurasivat opetusta. Lähes 200 opettajaa osallistui koulutusohjelmaan hankkeen kolmivuotiskauden aikana. Palaute, jota koulutusohjelmasta saatiin, osoitti osallistujien itsetunnon ja asenteen merkittävää kehittymistä. Lisäksi kehitettiin opetusmateriaalia ko. kielten opetuksen tueksi ja ladattiin verkkoon kaikkien käytettäväksi.

- Hanke vastasi oppilaitosten selkeään tarpeeseen, joka oli opiskelijoiden toive opiskella oppilaitoksissa niitä kieliä, jotka olivat heille tärkeitä. Käytännön ratkaisu oli tarjota yli vuoden pituinen koulutusohjelma, joka koostui workshoppeista ja käytännön kokemusten jakamisesta, niille, jotka eivät olleet opettajia. Koulutusohjelmaan osallistuminen oli mahdollista osana muuta työtä.
- Ratkaisu yhdisti käytännöllisyyden ja tehokkuuden hyvään toimintatapaan, ja samalla rohkaisi osallistujia jatkamaan pidempikestoisessa koulutuksessa hankkeen jälkeen.
- Projektitoimijat huomasivat, että workshoppeissa oli tärkeää yhdistää teoria ja käytännön ideat, joista voitiin keskustella tilaisuuksissa opetustilanteiden seuraamisen yhteydessä. Vastoin montaa muuta formaalia opettajankoulutusta tässä yhdistettiin onnistuneesti teoria ja käytäntö luokahuoneessa samalla kun vahvistettiin osallistujien itseluottamusta ja taitojaan opettajina.
- Oli myös tärkeää tuottaa kohdekieliin sellaista opetusmateriaalia, jota oli helppo käyttää ja soveltaa, sillä toisin kuin useissa eurooppalaisissa kielissä, näiden kielten osalta ei ole juuri julkaistua opetusmateriaalia.
- Materiaalien kehittäminen koko hankkeen ajan ja niiden saattaminen kaikkien käyttöön oli merkittävä tuki koulutusohjelmaan osallistuneille.

Yhteenvetona voidaan todeta, että hyvä projektihallinta ja seuranta yhdistettyinä riittävään rahoitukseen ja luovaan kehittämiseen varmistivat, että projekti onnistui tavoitteissaan.

2.2 Hanketyön kriteerit, standardit ja indikaattorit

Korkealaatuisen kielihankkeen voi tunnistaa tiettyjen kriteerien avulla. Itse asiassa nämä kriteerit ovat sovellettavissa yleisesti ottaen kaikenlaisiin koulutusalan hankkeisiin.

- Projektipäällikkö: tässä tehtävässä toimivan henkilön tulee omata monipuoliset taidot, joita käyttää hankkeen toimintakauden aikana.
- Projektiryhmä: ryhmän tulee koostua henkilöistä, joilla on monipuolisia taitoja ja asiantuntemusta. Hyvää yhteistyötä tekevää ryhmää on helppo johtaa menestyksellisiin suorituksiin.
- Projekti: projektin kokonaiskuva (tavoite) ja toteutusaika ovat keskeisiä tekijöitä projektin onnistumiselle.
- Oppilaitos: Oppilaitoksen tulee tukea sekä projektipäällikköä että projektiryhmää. Oppilaitoksen johdon tulee olla vakuuttunut hankkeen merkityksestä suunnitteluvaiheesta lähtien.
- Ulkoiset puitteet: ulkoiset rajoitteet eivät saa vaikuttaa projektiin. Varasuunnitelmia pitää olla sen varalta, ettei projektiryhmä pysty toteuttamaan hanketyötä ennalta suunnitellun mukaisesti.

Lähde: [Tutorialspoints](#)

Hankkeiden rahoitusohjelmat sekä jaossa oleva rahoitus vaihtelevat paljon eri koulutussektoreilla. Niinpä hankkeiden tavoitteet ja niihin liittyvät toimenpiteet tuleekin määritellä niin, että todennäköinen budjetti ja toteutuksen aikataulu on huomioitu realistisesti.

Onnistuneelle hankkeelle voidaan asettaa myös muita kriteerejä; ne liittyvät erityisesti hankkeen **tuloksiin, vaikutukseen ja edunsaajiin**.

Hankkeen tulokset ja tuotokset

Hankkeessa saavutettavien tuotosten tulee olla hankesuunnitelman mukaisia. Lopputuotosten muoto voi olla monenlainen: ne voivat olla oppimistuloksia, opiskelu- ja opetusmateriaaleja, uusia opetusmenetelmiä jne.

Uudet menetelmät, kuten myös uudet opetusmateriaalit, tulee testata oikeanlaisten kohderyhmien kanssa hankkeen toteutusaikana, ei vasta hankkeen päättymisen jälkeen. Käyttäjien (eli kohderyhmän edustajien) palaute ja kokemukset tulee huomioida pilotointivaiheessa, mikä mahdollistaa tuotteiden kehittämisen palautteesta saatuun suuntaan. Pilotointivaiheen tulee siis sisältyä hankkeen

toimintasuunnitelmaan, ja sille pitää pystyä osoittamaan riittävästi aikaa ja henkilöresursseja.

Kun pilotointivaiheessa saatua palautetta analysoidaan, tulee muistaa säilyttää kriittinen suhtautuminen tuloksiin – on muistettava, että ainoastaan oikeanlainen kohderyhmä voi antaa todellista ja hyödyllistä tietoa tuotosten käytöstä ja hyödynnettävyydestä. Testauksen aikana voi tulla esiin myös ajatuksia ja mahdollisuuksia tulosten siirtämisestä esimerkiksi muille koulutussektoreille tai muihin kieliin. Joka tapauksessa tuotetun materiaalin tulee vastata projektisuunnitelmassa luvattua materiaalin määrää ja laatua; mikäli materiaalia tuotetaan luvattua enemmän, voi sillä olla positiivinen vaikutus hankkeen vaikuttavuuteen, mutta monissa tapauksissa käytettävissä oleva rahoitus määrittelee kuitenkin työn ja tuotosten laajuuden.

Hankkeen vaikutus

Hankkeen vaikutuksia tulee arvioida koko hankkeen toimintakauden ajan. Joskus tämä saattaa olla haasteellista, sillä tulokset ja tuotokset eivät näyttäyty valmiina ja konkreettisina alkuvaiheessa. On kuitenkin muistettava, että hankkeen vaikutukset ovat yleensä suoraan verrattavissa käytettävissä oleviin taloudellisiin resursseihin ja vastaavat näin ollen hankkeeseen asettavaan panokseen (*vrt. englanninkielen termi input*). Mitä selkeämmät hankkeen tavoitteet ja toiminnat ovat, sen helpompi on arvioida hankkeessa saavutettavia vaikutuksia. Joissain tapauksissa vaikutus voi kasvaa alkuvaiheessa arvioitua suuremmaksi ja tehokkaammaksi – sama voi koskea myös hankkeen tuotoksia; esimerkiksi uudet kohderyhmät voivat hyötyä tuloksista, mikä on aina positiivinen tulos hankkeen kannalta. Joskus hankkeessa on keskitytty kapea-alaiseen toimintaan tai sektoriin, mutta hankkeen vaikutus ja hyöty voivatkin siirtyä koskemaan ennalta arvaamattoman laaja-alaista kohderyhmää, jos tuotosten siirrettävyys alalta tai käyttäjäryhmältä toiselle on helppoa ja yksinkertaista.

Edunsaajat

Menestyksekkään hankkeen merkittävä tekijä ovat edunsaajat. Heidät tuleekin huomioida jo hankkeen suunnittelu- tai hakemusvaiheessa, heitä tulee kuunnella ja heiltä saatava palaute tulee huomioida hanketyöskentelyn aikana. Uutta hanketta suunniteltaessa on mielekäästä viitata jo olemassa oleviin tarvekartoituksiin, tutkimuksiin ja tilastoihin, jotka liittyvät kohderyhmien oppimistavoitteisiin ja – tarpeisiin. Keskustelut ja haastattelut opettajien ja oppijoiden kanssa tuottavat ajankohtaista ja todellisiin tarpeisiin perustuvaa tietoa hanketyön pohjaksi,

Standardit

Projektitoimintaan liittyviä standardeja voi kuvata esimerkiksi seuraavalla tavalla⁴: ne ovat sääntöjä ja toimintatapoja, jotka määrittelevät suunnan, miten hanketta viedään eteenpäin. Ne voidaan johtaa oppilaitoksen käytännöistä tai myös yksittäisen projektin vaatimuksista. Projektipäällikön tulee kuvata nämä hanketta koskevat käytännöt heti hankkeen käynnistymisvaiheessa. Alla on kuvattuna muutama esimerkki projektitoiminnan käytännöistä.

⁴ Mukaeltu www-sivuilta: Projectmanagement.com

- **Kokouskäytännöt:** projektiryhmän on hyvä kokoontua säännöllisesti. Sopimalla yhdessä kokousajat etukäteen voidaan varmistaa, että kukin projektiryhmän jäsen on varannut hanketyölle sovitun ajan ja on tuolloin hankkeen käytettävissä. Yhteiset viikoittaiset muutaman tunnin pituiset palaverit helpottavat sisäistä viestintää ja yhteistä työskentelyä.
- **Tiedonhallinta ja viestintä:** projektipäällikön tulee varmistaa, että käytössä on selkeät ja avoimet viestintätavat ja että kaikki hanketoiminnan etenemiselle oleellinen materiaali on koko projektiryhmän käytettävissä. Hanketoiminnassa tietysti noudatetaan myös oppilaitoksen omia dokumentointisääntöjä. Tietojen tallentamisessa ja jakamisessa tulee myös varautua siihen, että joku projektiryhmän jäsen joutuu olemaan pitkään poissa töistä, jolloin muut projektiryhmäläiset tarvitsevat hänen työhönsä liittyntä tietoa. Myös tarkat jaksotukset ja niiden seuraaminen hanketyön edistymisen osalta tukevat projektihallintoa ja työn joustavaa edistymistä.
- **Tiedon ja osaamisen jakaminen:** projektiryhmä tulisi muodostaa sellaisista asiantuntijoista, jotka tuottavat ja jakavat tarvittavaa osaamista ja asiantuntijuutta hankkeelle. Usein hyvin toimivaan projektiryhmään tarvitaankin monipuolista ja toisiaan täydentävää osaamista. Myös opiskelijoita ja loppukäyttäjiä on hyödyllistä sitouttaa projektiryhmään tai ohjausryhmään. Projektipäällikön tehtävänä on varmistaa joustava ja tehokas tiedonkulku projektiryhmän jäsenten kesken.
- **Ongelmanratkaisu:** niin projektipäällikön kuin koko projektitiimin tulee pystyä kohtaamaan ja ratkomaan sellaisia ongelmia ja haasteita, joita ei ole voitu ennakoida suunnitteluvaiheessa. Projektiryhmän jäsenet voivat vaihtua, tavoitteiden saavuttaminen voi tuntua haastavalta, ryhmän jäsenten välinen kommunikointi ei aina toimikaan parhaalla mahdollisella tavalla, oppilaitos voi kohdata taloudellisia tai organisatorisia muutoksia, joilla on vaikutusta myös hankkeeseen jne. Hankkeella ja sen vetäjällä tulisi olla kuitenkin riittävästi joustavuutta ja avoimuutta erilaisten ongelmien kohtaamiseen ja parhaiden mahdollisten ratkaisujen löytämiseen.

Mittarit

Mittarien avulla voidaan todentaa kuinka projekti on toteutettu ja kuinka onnistuneesti hankesuunnitelmassa luvatut tavoitteet on saavutettu. Hankesuunnitelmassa mainittuja mittareita tuleekin käyttää systemaattisesti tavoitteiden saavuttamisen arvioinnissa. Hankkeen syötteiden (*vrt. englanniksi input*) ja tavoitteiden (*vrt. englanniksi output*) tulee olla keskenään tasapainossa, toisin sanoen hankkeeseen asetettujen resurssien tulee johtaa suunniteltuihin tavoitteisiin. Lisäksi tulee tarkastella ”alkuperäistä ongelmaa”, johon hankkeella pyrittiin löytämään ratkaisu: käytettävien mittarien tuleekin osoittaa kuinka soveltuvia hankkeessa kehitetyt ratkaisut ovat. Myös ulkopuoliset muuttujat tulee huomioida hankkeen vaikuttavuutta arvioitaessa: onko löydettävissä sellaisia ulkopuolisia tekijöitä, jotka ovat vaikuttaneet hankkeen tuloksiin?

Neljä erityyppistä mittaria voidaan hyödyntää hanketyössä. Kun hanketta arvioidaan näiden mittarien avulla, tulee huomioita kiinnittää erityisesti tarkkaan tiedonkeruuseen sekä kullekin hankkeelle soveltuviin arviointiprosesseihin.

- **Resursoinnin mittarit / syötemittarit** mittaavat rahoittajan antamia taloudellisia, hallinnollisia ja sääntöihin liittyviä resursseja. Annettujen resurssien ja saavutettujen tulosten välinen yhteys tulee pystyä osoittamaan, jotta voidaan arvioida saavutettujen toimenpiteiden tehokkuutta.
- **Tuotosmittarien** avulla selvitetään välittömiä ja konkreettisia seurauksia, jotka ovat aiheutuneet hanketoiminnasta, esimerkiksi kehitettyjen koulutusosioiden määrä, koulutettujen opettajien määrä jne.
- **Tulosmittarit** tuottavat tietoa kohderyhmän saavuttamista hyödyistä, esimerkiksi siitä kuinka moni oppilas on valinnut harvinaisemman kielen opiskeluohjelmaansa.
- **Vaikutuksen mittarit** kuvaavat tuotoksista saatua hyötyä pitkällä aikavälillä. Niiden avulla voidaan tarkastella yleisemmän tason tavoitteiden toteutumista esimerkiksi kansallisella tasolla sekä projektin vaikutusta lähiympäristöön ja kohderyhmiin. Esimerkiksi hankkeen vaikuttavuutta voidaan selvittää kielitaidon paranemisen osalta (kielten määrä tai kielitaidon taso mitattavina kohteina) (*Lähde: [Aid Delivery Methods](#)*).

Organisaatioiden toiminnassa huomiota kiinnitetään yhä suuremmassa määrin konkreettisten tulosten saavuttamiseen. Tähän kiinnittävät huomiota niin kohderyhmät kuin rahoitusta myöntävät tahot. Jotta tähän vaatimukseen voidaan vastata, tuleekin kehittämisohjelmien ja hankkeiden yhä enemmän toimia kuten englanninkielessä määritellään laadukas hanke: olla "SMART":

- S**pecific
Should be clear to people with a basic knowledge of the issue, program or initiative and clearly articulated, well defined and focused.
- M**easurable
Should be able to determine the degree to which there is completion or attainment. Using the same (ideally quantifiable) methodology and information, findings should be able to be replicated.
- A**chievable
Should be realistic, practical, and attainable within operational constraints dependent upon availability of resources, knowledge, and timeframe.
- R**elevant
Should be tied to government priorities and mandate and help or contribute to the bringing about of the desired outcome in the Canadian society, economy or environment.
- T**ime-bound
Should have clear deadlines expressed.

Yhteenvedona voidaan todeta, että mittarien avulla saadaan yleensä vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitä?

Mitkä ovat hankkeen tuotokset ja tulokset? Millaisia prosesseja ja toimenpiteitä on toteutettu, jotta nämä on saavutettu?

2. Kuinka paljon?

Kuinka suurta muutosta hankkeessa tavoitellaan?

3. Kuka?

Ketkä muodostavat kohderyhmän? Onko välittömiä ja välillisiä kohderyhmiä? Onko nämä kohderyhmät tavoitettu riittävän hyvin ja mittavasti?

4. Missä?

Millaista maantieteellistä kattavuutta hankkeella tavoitellaan? Onko hanke kansainvälinen, kansallinen, paikallinen vai liittykö se esimerkiksi vain yhteen oppilaitokseen?

Hanke-esimerkkejä ammatillisen koulutuksen puolelta

ELS - European Languages for Secretaries – Italia

On useita perusteluja nostaa tämä hanke esimerkiksi menestyksekkäästä hankkeesta ammatillisessa koulutuksessa. Hanke edistää viiden kielen oppimista, keskittyen erityisten toimistoympäristöön sijoittuvien taitojen hankkimiseen. Se on erityisesti suunnattu sihteereille ja hallinnollisissa tehtävissä toimiville henkilöille, jotka tarvitsevat liike-elämän kielitaitoa. Näin siis tietty ammatillinen sektori on toiminnan kohteena, ja siihen liittyvät kohderyhmän tarpeet on tunnistettu. Hanke myös edistää uusien menetelmien tuomista kielten opetukseen ja opiskeluun (esimerkiksi CLIL, tieto- ja viestintäteknologian hyödyntäminen). Kielikurssit on toteutettu verkossa interaktiivisen alustan kautta. ELS-hankkeen innovatiivisuutta kuvaa sekin, että vuonna 2006 hankkeessa kehitetty portaali oli ensimmäisiä kielten portaaleja, joissa kohderyhmänä oli erityisesti toimistojen henkilöstö, ja joka tarjosi opiskelumahdollisuuksia viidellä eri kielellä. Portaalia käytetään edelleen sekä Italiassa että Romaniassa, lue lisää: <http://www.business-languages.net/>

Ready Study Go! - Suomi

Hankkeessa kehitettiin ammatilliseen kielenopetukseen uusia menetelmiä. Tärkein menetelmä oli sisällön ja kielen opetuksen yhdistäminen (CLIL), joka tarjoaa myös mahdollisuuksia yhteistyöhön ammatillisen aineen opettajan ja kielenopettajan välille. Kehitetyt materiaalit liittyvät jokapäiväisiin tilanteisiin ja perustyötehtäviin ja ne on laadittu vastaamaan perustason kielitaitoa. Materiaalit tarjoavat mahdollisuuden oppia vierasta kieltä ja kohdemaan kulttuuria myös niille opiskelijoille, jotka eivät voi matkustaa kohdemaan opiskelemaan. Ammatillisten aineiden ja kielten opettajien välinen yhteistyö oli hankkeen toteutusaikaan melko harvinaista partnerimaissa.

Tämä hanke tarjosi mahdollisuuden ja resursseja sen toteutukseen. Oppimateriaalien kehittäminen pyrittiin pitämään hyvin konkreettisella tasolla. Hankkeen tuloksia ja tuotoksia siirrettiin myöhemmin muihin kieliin ja muille aloille Leonardo da Vinci-rahoitteisen innovaation siirtohankkeen avulla. Materiaalit ovat saatavilla osoitteessa: <http://www.rsga-dev.net/> .

[EuroCatering](#) - Belgia

EuroCatering- hankkeessa kehitettiin kielten opiskelun tueksi työkalu, joka perustui hotelli- ja ravintola-alan harjoittelijoiden parissa todennettuihin tarpeisiin. Tarveanalyysi koski erityisesti harjoittelijoita, jotka suorittivat ulkomailla työharjoittelujakson. Työkalu on www-pohjainen, vapaasti käytettävissä ja saatavilla seitsemällä eri kielellä: englanniksi, ranskaksi, espanjaksi, hollanniksi, norjaksi, galiciaksi ja sloveniaksi. Hankkeen perusajatuksena on asettaa opiskelija todellisen kaltaisiin tilanteisiin. Laatu varmistettiin catering-alan ammattilaisten avulla hankkeen eri vaiheissa. Tuotteita on testattu laajasti eri yhteyksissä kumppaniorganisaatioissa ja muiden kohderyhmien edustajien keskuudessa. Tuotteet ovat käyttäjäystävällisiä ja catering-opiskelijoiden käytettävissä. Myös muut kohderyhmät voivat hyödyntää tuotteita vapaasti. Hanke kannustaa samalla liikkuvuuteen ja keskittyy vastaamaan opiskelijoiden tarpeisiin. Hankkeessa kehitetyt materiaalit löytyvät: <http://www.eurocatering.org/>

[How to Become a Chef in Europe](#) - Saksa

Hanke edistää ammatillisen englannin kielen käyttöä aktiivisesti – ja mikä vielä tärkeämpää, luonnollisella tavalla. Eurooppalaiset opiskelijat kommunikoivat keskenään työhön liittyvistä teemoista liittäen mukaan kulttuurien välisiä näkökulmia, kuten esimerkiksi ruokateollisuus ja ravitsemus. Tieto- ja viestintätekniikan hyödyntäminen kokkien ammatillisessa koulutuksessa ei ole yhtä tavallista kuin monilla muilla koulutusaloilla, ja tässä hankkeessa sitä integroitiinkin koulutukseen uudella tavalla. Hankkeen perusajatukset on jo siirretty muiden menestyksekkäiden hankkeiden kautta uusille koulutusaloille. Tässä hankkeessa painottui myös verkostotyön merkitys sekä kielen opetuksen liittäminen ammatilliseen koulutukseen. Laatuleiman painopisteenä vuosina 2009- 2011 oli kielten merkitys työelämässä, ja tämä hanke vastasi täydellisesti tähän painopisteeseen.

2.3 Menetelmät ja toimenpiteet

Johdanto

Pohdittaessa ja valittaessa kielihankkeelle sopivaa lähestymistapaa on syytä tutustua joihinkin tunnettuihin ja testattuihin menetelmiin. Gagnon⁵, esimerkiksi, antaa selkeän katsauksen kielten opetuksen menetelmiin teoksessaan [Methodologies in Foreign Languages Teaching](#).

Opettajat valitsevat menetelmät yleensä vastatakseen erilaisiin vaatimuksiin, joita voivat olla esimerkiksi poliittiset painotukset, senhetkiset tutkimustulokset, oppilaiden oppimistulokset jne. Erilaiset menetelmät palvelevatkin eri yhteyksissä ja erilaisten tavoitteiden saavuttamisessa. Hanke-esittelyt, joita tässä yhteydessä käsitellään, edustavat lähinnä **kommunikatiivisia menetelmiä**, joissa oppilaat käyttävät luokkahuonetilanteissa ainoastaan kohdekieltä ja pieniä kielivirheitä ei korjata. Tämä menetelmä ei painota kieliopin opiskelua – päinvastoin painotus on kohdekielen käyttämisellä kuvailuun, itsensä ilmaisemisiin ja vuorovaikutukseen, ja oppilaiden totuttamisella siihen. Menetelmällä pyritään oppilaskeskeiseen opetukseen, jossa kommunikointi pienissä ryhmissä on normaali opetusmenetelmä.

Total physical response (TPR) –menetelmää on myös hyödynnetty tarkastelun kohteina olevissa hankkeissa. Tässä menetelmässä kielen oppiminen on yhdistetty fyysiseen liikkumiseen, jolloin seurataan kohdekielellä annettavia ohjeita (esim. nouse seisomaan, ota tämä, siirry tähän pisteeseen). *Total immersion technique* -menetelmää on myös käytetty useissa hankkeissa. Tämän menetelmän tarkoituksena on saada oppilaat tietoisiksi kieleen liittyvistä tavoista ja kulttuurista, sekä varmistaa, että he käyttävät kieltä niissä tilanteissa, joissa vain kohdekieltä on tarkoitus käyttää sekä myös auttaa heitä ymmärtämään ja toimimaan oikein erilaisissa tilanteissa. Oppilaat oppivat lukemaan, kirjoittamaan ja puhumaan kohdekieltä, mutta saavat samalla myös tietoa kyseisen maan kulttuurista. (e.g, [AmeriSpan Study Abroad](#)).

Käytettävät menetelmät, sekä projektitoiminnassa että muussa opetuksessa, hyödyntävät kuitenkin usein myös muita menetelmiä samanaikaisesti. Kielten opetuksessa yhdistetään usein onnistuneesti useita eri menetelmiä, joten yhteen menetelmään perustuva kategorisointi ei ole mielekäästä. Alla esitellään kielen opetukseen ja kielihankkeisiin liittyviä menetelmiä, joista on saatu hyviä tuloksia. Kaikki esimerkkihankkeet täyttävät ainakin osan kielten opetuksen [eurooppalaisen laatuileiman](#) kriteereistä.

⁵ Gagnon, Armand A 1999: *Methodologies in Foreign Language Teaching*.
<http://www.linguatics.com/methods.htm>

Mobiilioppiminen: palkituista hankkeista useita voidaan luokitella tähän kategoriaan. Teknisten laitteiden kuten tietokoneiden, puhelinten ja pelien käyttö kielten opetuksessa mahdollistaa paikasta riippumattoman opiskelun kunhan internetyhteydet vain toimivat. Useita interaktiivisia kielten oppimishankkeita onkin palkittu eurooppalaisella laatupalkinnolla.

Mobiilioppimista voidaan tarkastella myös muunlaisten toteutusten kautta: esimerkiksi oppilaiden liikkuminen luokkahuoneen ulkopuolella voidaan käsittää mobiilioppimisena. Kohdekielen käyttö luokkahuoneen ulkopuolella todellisissa kielenkäyttötilanteissa vaikkapa kohdemaassa tai kohdekielen käyttäjien kanssa on myös mobiilioppimista, jota on kehitetty erityisesti hankkeiden avulla.

Autenttisuus, kiinnostavuus ja sopivat teemat: Autenttiset kielenkäyttötilanteet ovat myös eräs lähestymistapa palkituissa hankkeissa. Uutta kieltä opiskeltaessa on tärkeää, että oppilaalla on mahdollisuus käyttää kielitaitoaan todellisissa tilanteissa ja, mikäli mahdollista, kohdekielen syntyperäisten puhujien kanssa. Tällainen vuorovaikutus antaa oppilaille mahdollisuuden kommunikoida luonnollisella ja merkityksekkäällä tavalla, mikä yleensä lisää heidän motivaatiotaan ja antaa mahdollisuuksia harjaantua kielenkäyttäjänä. John Dewey painotti jo vuonna 1900 autenttisuuden merkitystä sekä oppilaiden olemassa olevan tiedon hyödyntämistä oppimistilanteissa: ” *Lapsi menettää paljon siinä, ettei voi koulussa hyödyntää niitä kokemuksia, joita hän on hankkinut koulun ulkopuolelta, kun taas toisaalta hän ei voi hyödyntää jokapäiväisessä elämässään sitä, mitä on oppinut koulussa. Tämä on toisin sanoen koulun eristyneisyyttä – eristyneisyyttä elämästä.*“ (Dewey, 1900)⁶.

Kommunikoimalla verkon välityksellä muiden maiden oppilaiden kanssa voidaan hankkia tietoa toisesta maasta esimerkiksi sosiokulttuurisissa kysymyksissä – samalla kun opitaan ymmärtämään paremmin oman maan kulttuuria ja tapoja.

Opiskelijoiden osallistuminen: Tärkeä tekijä menetelmiä valittaessa on tunnistaa oppilaiden tarpeet ja vastata näihin tarpeisiin, jolloin myös oppilaiden motivaatiota voidaan kasvattaa. Tämä voidaan toteuttaa missä tahansa luokkaopetustilanteessa kannustamalla aktiiviseen osallistumiseen ja lähiopetustilanteissa tapahtuvaan kasvokkaiseen kommunikointiin: Oppilaat saavat mahdollisuuden valmistella omia kysymyksiä tai keskustelun aiheita ja sitten käydä niitä läpi muiden oppilaiden kanssa.

Donovan, Bransford, & Pellegrino⁷ kertovat ”[How People Learn](#)” –teoksessa: ”Oppilaat tuovat mukanaan luokkaan ennakkokäsityksiä siitä, miten asiat toimivat. Mikäli asioita ei liitetä heidän alkuperäiseen ajatteluunsa, he voivat takertua väärin perustein opetettaviin uusiin käsityksiin ja tietoon, tai he voivat oppia asioita vain koetta varten palaten jälleen omiin ennakkokäsityksiinsä luokkahuoneen ulkopuolella. Tämä vahvistaa ajatusta siitä, että opettajien tulee pystyä nostamaan esiin oppilaidensa ennakkokäsitykset ja auttaa heitä muokkaamaan niitä

⁶ Dewey, J: 1900. *The School and Society*. University of Chicago Press, See also http://www.brocku.ca/MeadProject/Dewey/Dewey_1907/Dewey_1907c.html

⁷ Bransford, John (ed). 2000. *How People Learn: Brain, Mind, Experience, and School* (expanded edition). National Research Council.

vastaamaan opiskeltavan aineen tavoitteita ja tukemaan ymmärryksen muodostumisessa”.

Mikäli kielihankkeen odotetaan olevan menestyksenkäs, on oppilaiden motivaation ja osallistumisen määrän kasvettava. Alle on koottu lista mittareista, joita voi käyttää hankkeen käynnistysvaiheessa laadun varmistuksen tukena. Nämä mittarit voivat helpottaa mm. suunniteltaessa projektin tavoitteita ja lähestymistapoja.

- Hankkeella vastataan oppilaiden tarpeisiin ja se huomioi oppilaiden kiinnostuksen kohteet sekä henkilökohtaiset tavoitteet
- Hanke käsittelee kielten opetuksen tärkeitä teemoja, ja sen toteuttaminen on palkitsevaa ja motivoivaa
- Hanke tukee kielten opetuksen ja kommunikatiivisten taitojen kasvua
- Hanke vahvistaa vuorovaikutusta oppilaiden kesken
- Hanke tukee opettajia tai oppilaita kehittämään kulttuurien välistä ymmärrystä sekä monikielisyttä
- Hanke tarjoaa mahdollisuuksia autenttiseen kielen oppimiseen ja kommunikointiin
- Hankkeen toimintamalli on siirrettävissä eli sitä voidaan hyödyntää myös muiden kielten opetuksessa ja muissa maissa
- Hanke tarjoaa oppilaille uudenlaisen lähestymistavan kielen opiskeluun
- Hanke laajentaa tietotekniikan ja verkkopedagogiikan mahdollisuuksia kielten opiskeluun (sosiaalisen median keskustelualueet, sähköposti, pelit, asi tiedon hallinta, historia, kirjallisuus, kartat)
- Hanke tarjoaa mahdollisuuden käyttää vierasta kieltä luokkahuoneen ulkopuolella muissa toimintaympäristöissä
- Hanke on suunniteltu niin, että siinä kehitetään ja testataan uusia opetusmateriaaleja

Hankekuvauksia – menetelmiä ja toimintamalleja ammatillisten oppilaitosten kielten opetuksessa

Autenttisuus, kiinnostavuus ja sopivat teemat

[Nordic language pilots](#): Skandinavian opettajille tarjotaan lisäkoulutusta tanskan, ruotsin ja norjan kieleen ja kirjallisuuteen liittyen. Kursseilla kehitettiin uusia opetusmenetelmiä.

[Architeaching](#) –projektissa tarjottiin kulttuurien välistä koulutusta Euroopassa arkkitehtuurin näkökulmasta. Historia, kieli ja kulttuurinen tietoisuus ovat tärkeimmät tekijät hankkeessa. Siinä kehitettiin www-sivusto, josta löytyvät multimedianakirja, arkkitehtuurin historiaa multimediamuodossa sekä 2D ja 3D –simulaatioita Euroopan kaupungeista sekä menneisyydestä, nykyisyydestä että tulevaisuudesta. Hankkeessa tuotettiin myös televisio-ohjelmia ja dokumentteja partnerimaiden arkkitehtuurin historiaan liittyen.

Opiskelijoiden osallistuminen

[Taste of the language](#) on vuosittainen hanke, jossa opiskelijat osallistuvat nelipäiväiseen konferenssiin. Se on suunnattu hotellin johtamista opiskeleville sekä kielten opiskelijoille, jotka suunnittelevat ja pitävät workshopeja ja luentoja. Toiset opiskelijat tekevät etukäteen mm. julisteita, kuvia, kirjanmerkkejä, joita jaetaan konferenssissa. Hanke on hyvä esimerkki siitä, miten opiskelijoita voidaan osallistaa toimintaan monin eri tavoin: he osallistuvat aktiivisesti suunnitteluvaiheesta konferenssin toteutukseen sekä esitelmien ja workshopien pitämiseen.



viikon opiskelujakso Englannissa.

Toinen vastaava esimerkki opiskelijoiden osallistamisesta on [Welcome to Tulle](#) –hanke. Siinä englannin kielen natiivipuhujia kutsutaan Tulleen esittämään asiakkaita Les Trois Vents –oppilaitoksen opiskelijaravintolassa. Oikeiden asiakkaiden kanssa toimiminen antaa loistavan mahdollisuuden kehittää myös kielitaitoa. Hanke edistää myös opiskelijoiden liikkuvuutta, sillä heillä on mahdollisuus suorittaa kahden

2.4 Laadun hallinnan työkaluja

Kuten edellisissä luvuissa on todettu, hankkeen laatu ja menestyksellisyys riippuvat tiettyjen kriteerien täyttymisestä. Nämä liittyvät hankkeen suunnitteluun ja toteutukseen, kuten myös jatkuvuuden varmistamiseen rahoituksen päättymisen jälkeen.

Hankkeen menestyksellisyyttä mitattaessa tulee myös kiinnittää huomiota panoksen ja tuotoksen suhteeseen kuten myös hankkeen tulosten vaikuttavuuteen. Ei pidä myöskään unohtaa projektipäälliköiden merkitystä hankkeen onnistumiselle: innostus, innovatiivinen lähestymistapa, johtamistaidot ja taito motivoida muita myös vaikeissa tilanteissa vaikuttavat osaltaan laadukkaan hankkeen toteutukseen. Taitavat projektipäälliköt hallitsevat erilaisten työkalujen ja menetelmien hyödyntämisen hankkeen suunnittelussa, toteutuksessa, seurannassa, arvioinnissa, laadun varmistamisessa, kuten myös määriteltäessä sitä kuinka hyvin hanke vastaa alkuperäisiä tavoitteita ja noudattaa toimintasuunnitelmaa.

Laadun varmistukseen kuuluu systemaattisia toimenpiteitä, joilla varmistetaan, että hankkeelle asetetut standardit toteutuvat. Jokaisen hankkeen laadun varmistussuunnitelman tulisikin sisältää seuraavat elementit:

- Hankkeen etenemisen vertaaminen alkuperäisiin tavoitteisiin
- Saavutettujen tulosten laadun ja vastaavuuden vertaaminen tavoitteisiin
- Kehittämisen seuranta
- Palutteen kerääminen virheiden estämiseksi tai korjaamiseksi

Projektin hallinta on nykyään standardisoitu monella toimialalla. Monenlaisia projektihallinnan työkaluja ja ohjelmia on saatavilla. Näitä ovat esimerkiksi taulukot, prosessikaaviot, kysely- ja raportointilomakkeet sekä projektinhallintaohjelmat. Monet näistä työkaluista voivat olla hyödyllisiä myös kielihankkeiden hallinnossa. Seuraavassa esitellään joitain työkaluja, joita voidaan helposti hyödyntää kielihankkeissa.

- *Projektisuunnitelma* on ensiarvoisen tärkeä, sillä siinä määritellään projektin tavoitteet sekä kuvataan menetelmät, jotka valitaan tukemaan näiden tavoitteiden saavuttamista. Menetelmät ja lähestymistavat vaihtelevat luonnollisesti projektin tavoitteiden ja kohderyhmien mukaan.
- *Itsearviointin kyselyjä* voidaan käyttää esimerkiksi jo projektin suunnittelun alkuvaiheessa, jotta voidaan arvioida hankkeen teemojen edellyttävää asiantuntijuutta, tarvittavia resursseja jne.
- Projektipäälliköt voivat hyödyntää *tarkistuslistoja* varmistuakseen siitä, että suunniteltu hanke vastaa etukäteen asetettuja laatukriteerejä. Yhtenä esimerkkinä mainittakoon ns. virstanpylväisiin (*engl. milestones*) perustuva tarkistuslista, joka on yksi parhaista työkaluista hankkeen edistymisen seurantaan sekä arvioimaan vastaako hankkeen toiminnan eteneminen suunniteltua aikataulua.
- *Kohderyhmien* kanssa käytävät keskustelut ovat useimmiten hyödyllisiä: nämä voivat olla lyhyitä kokouksia satunnaisesti valittujen, projektissa mukana olevien henkilöiden kanssa tai muiden kohderyhmien edustajien kanssa. Tarkoituksena

on kuulla heidän mielipiteensä mm. siitä, vastaako hanke asetettuja laatuksiteerejä ja millaisia muutoksia hankkeen toiminnassa voitaisiin tehdä sen kehittämiseksi.

- *Projektiryhmän* kanssa käytävät *kokoukset* ovat tärkeitä, jotta voidaan käydä läpi tehtyä työtä ja ideoida seuraavia toimenpiteitä
- *Palautelomakkeita* voidaan käyttää kerätessä tietoa hankkeeseen osallistuvilta tahoilta laadun kehittämiseksi sekä mahdollisten muutosten ehdottamiseksi
- *Työajanseurantalomakkeet* ovat hyödyllisiä, jotta voidaan seurata projektihenkilöiden työn etenemistä. Niiden avulla projektipäällikkö voi myös arvioida kunkin henkilökohtaista suoriutumista hanketyössä.
- *Arviointiraportteja* (väli- ja loppuraportit) projektin toiminnoista ja talousseurannasta vaaditaan yleensä rahoittajien taholta (esim. komissio). Niiden täyttämistä vastaa hanketyössä mukana olevan oppilaitoksen projektipäällikkö

Tarkistuslista kielihankkeiden laadun takaamiseksi

Edellä kuvattujen hankkeissa käytettävien menetelmien ja toimenpiteiden pohjalta on koottu kielihankkeiden laadun varmistamisen tueksi seuraava tarkistuslista:

1 Projektin kohderyhmä, edunsaajat

- Kohderyhmät on selkeästi määritelty
- Kohderyhmien tarpeet on selvitetty riittävän kattavasti
- Soveltuvista menetelmistä kohderyhmien tavoittamiseksi, motivoimiseksi ja sitouttamiseksi on päätetty

2 Projektin tavoitteet ja tulokset

- Projektin tulokset on määritelty ja kuvattu selkeästi
- Projektilla vaikutetaan kielen oppimiseen ja / tai suullisen kielitaidon kehittämiseen
- Suunnitellut tuotokset ja niiden vaikutus ovat saavutettavissa, hyödyllisiä ja mitattavissa. Lue lisää kriteereistä ja mittareista luvusta 2.2. Hanketyön kriteerit, standardit ja indikaattorit

3 Projektin suunnittelu

- Projektin toiminnot on hyvin suunniteltu ja niiden toteuttamiseen on riittävät resurssit
- Oppilaitoksella on:
 - riittävät henkilöresurssit hankkeen toteuttamiseksi (riittävästi projektihenkilöstöä, sitoutunut projektipäällikkö)
 - riittävät taloudelliset ja aineelliset resurssit hankkeen toteuttamiseksi

- Projektille on laadittu kattava seuranta- ja arviointijärjestelmä
- Tuotosten laadun arviointisuunnitelma on laadittu
- Projektille on laadittu selkeä tulosten levitys- ja hyödyntämisuunnitelma
- Pääasialliset edunsaajat on määritetty, ja heihin on oltu yhteydessä tai voidaan olla yhteydessä myöhemmin
- Oppilaitoksella on käytettävissä:
 - riittävästi asiantuntemusta valittujen kohderyhmien kanssa työskentelyyn
 - suorat yhteydet kohderyhmien edustajiin
- Projektisuunnitelmassa on määritetty projektin hallinnan, toteutuksen ja tulosten saavuttamisen osalta kriteerit, standardit ja mittarit

4 Projektin hallinta ja toteutus

- Projektisuunnitelma on laadittu projektin käynnistyessä, ja siinä on mm.:
 - työsuunnitelma, jossa on realistinen aikataulu toimintojen toteutukselle
 - huolellisesti suunniteltu budjetti (kokonaisbudjetti sekä partnerikohtainen), joka kattaa kaikki projektin toiminnot
 - Selkeä kuvaus kunkin partnerin tai projektitiimin jäsenen vastuista
 - Kuvaus siitä, miten kumppanien välinen yhteistyö sujuu tehokkaasti ja joustavasti
 - Kuvaus siitä, miten kumppanien välinen viestintä sujuu tehokkaasti
 - Kattava raportointi
 - Hankkeen sisäinen tiedon ja materiaalien jakaminen avoimesti partnerien kesken
 - Ajanhallinnan työkalut
 - Ongelmanratkaisun työkalut
- Projektin toimintojen ja tulosten laatu on varmistettu ja seuraavat seikat on huomioitu (katso myös luvut 2.1 & 2.2):
 - tarvekartoitus kohderyhmille on tehty
 - oppijoiden tarpeita vastaavat, soveltuvat menetelmät on valittu huolella
 - on varmistettu, että suunnitellut tulokset, projektin toiminnot ja tavoitteet vastaavat toisiaan
 - suunnitelluille tuotteille ja tuotoksille on asetettu riittävät laatukriteerit
 - kohderyhmien edustajat on otettu mukaan hankkeeseen sen kaikissa vaiheissa, ja heiltä on saatu palautetta
 - kehitettyjä tuotteita on testattu kohderyhmien kanssa ja tuotteiden laatua on kehitetty saadun palautteen mukaan
- Ajanhallinnan työkaluja käytetään esimerkiksi kun:
 - tarkastellaan onko lyhyen ja pitkän tähtäimen tavoitteet saavuttu
 - tunnistetaan eroavaisuuksia työsuunnitelman ja alkuperäisten tavoitteiden välillä ja sopeutetaan toimintaa suunnitelman mukaiseksi
- Raportointi- ja palautetyökaluja käytetään mm.:

- saavutettujen ja käynnissä olevien toimintojen raportoinniseksi säännöllisesti
- yhteneväisen raportoinnin tueksi partnerien kesken (samanlaiset raportointilomakkeet ja raportointimenetelmät). Raportointia tehdään yleensä:
 - hankkeen toiminnoista
 - toteutuneista kustannuksista
 - levitystoimenpiteistä
 - partnereilta ja sidosryhmiltä saadusta palautteesta
- sisäisen arvioinnin tukena
- riippumattomien ulkoisten arviointien tukena
- sisäisen ja ulkoisen arvioinnin tuloksena annetaan suosituksia, joiden mukaan tehdään tarvittavat muutokset projektissa
- Partnerien raportoinnin avulla saadaan heiltä palautetta
- Hankkeella on selkeä levityssuunnitelma, joka kattaa sen toimintakauden sekä hankkeen jälkeisen ajan. Suunnitelma:
 - lisää tietoisuutta hankkeesta ja sen tavoitteista
 - on sovitettu tukemaan hankkeen tavoitteita ja kohderyhmiä
 - on realistinen ja toteutettavissa hankkeen budjetin puitteissa

Esimerkkejä ammatillisten oppilaitosten hankkeista

Projektissa saavutettuja tuotoksia: kielten opetuksen / opiskelun materiaaleja kuten oppikirjat, opettajien oppaat, videot ja erikoissanastot, katso esimerkiksi: [Constructor2000-Building communication for future](#) (Portugali).

Projektien tavoitteita: ymmärtää Euroopan kielten monimuotoisuutta, kulttuuria ja arvoja, hankkia perustaidot henkilökohtaisen kehittymisen tueksi, ammatillisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja aktiivisen kansalaisuuden toteutumiseksi; yleisenglannin kielitaidon kehittäminen sekä englannin hyödyntäminen erityistarpeisiin (kuten esimerkiksi maataloudessa)

Tuotteita: hankkeen kotisivut, maatalouteen liittyvä sanakirja, kokoelma tekstejä, jotka tukevat vieraiden kielten opiskelua erityistarpeisiin; katso esimerkiksi:

[Agricultural and environmental English](#): (2010 Romania).

2.5 Seuranta

Mitä “seuranta” tarkoittaa hanketoiminnassa?

Seuranta: Määritelmiä ja käytäntöön soveltamista

Seurantaa vastaava englanninkielinen termi on ”follow up”.

Alle on koottu englanninkieliseen ”follow-up”-termiin liittyviä määritelmiä ja alkuperäisiä käyttökohteita (lähde: <http://www.thefreedictionary.com/follow+up>):

Follow up (n)

“...the act or an instance of following up, as to further an end or review new developments: The follow-up is often as important as the initial contact in gaining new clients”

“...one that follows so as to further an end or increase effectiveness: The software was a successful follow-up to the original product”

“... an action or thing that serves to increase the effectiveness of a previous one, as a second or subsequent letter, phone call, or visit”

“... an article or a report giving further information on a previously reported item of news”

Follow up (v)

“..to increase the effectiveness or enhance the success of by further action: followed up her interview with an e-mail”

Kuten edellä kuvatusta voi huomata, “seurannan” pääasiallinen merkitys on lisätä aiemman tapahtuman tai toiminnan tehokkuutta sekä hyödyntää saavutettua menestystä jatkotoimissa. Hanketoiminnassa ”seuranta” on säilyttänyt alkuperäisen merkityksen, mutta saanut myös joitain lisämerkityksiä. Komission laatimassa sanastossa(http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/glossary_en.htm#FOLLOW-UP_ACTIVITIES) ”seuranta” määritellään toimenpiteiksi, jotka toteutetaan hankkeen päätyttyä, toisin sanoen virallisen päättymispäivän jälkeen.

Seurannan tavoitteena on saada hankkeen tulokset kestävästi hankkeen päättymisen jälkeen. Tämä voi tapahtua esimerkiksi:

- päivittämällä tuloksia hankkeen päätyttyä
- hankkimalla tuloksille sertifikaatin tai virallisen tunnustuksen
- saamalla poliittiset päättäjät hyödyntämään tuloksia
- siirtämällä tuloksia toiselle koulutusalueelle, toisten kohderyhmien keskuuteen tai muihin toimintaympäristöihin
- kaupallistamalla kehitettyjä tuotteita

Projektin tulokset ja tuotokset määrittelevät usein suurelta osin seurannan muodon. (ks. myös:

http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/glossary_en.htm#RESULT).

Jotkut tuotokset, kuten esimerkiksi www-sivut tai tietokannat, tarvitsevat säännöllistä päivitystä, kun taas toiset, kuten uusi kurssi tai innovatiivinen opetusmenetelmä, voivat olla siirrettävissä toisentyypisille kohderyhmille tai niitä voidaan soveltaa uudelleenlaisiin tarpeisiin. Kaikissa tapauksissa jatkotoimenpiteet, joita tekevät joko projektitiimin jäsenet tai sidosryhmien edustajat, liittyvät hankkeen alkuperäiseen ideaan, jolloin seurannan toimenpiteet on yleensä määritelty hankkeen alkuvaiheessa. Hankehakemuksissa yleensä kuvataan hankkeen hyödynnettävyyttä ja kestävyyttä, ja nämä toiminnot siirtyvät hankkeen toimintakauden aikana ja sen jälkeen käytäntöön.

Seurannan toimenpiteet voivat myös laajentua suuremmille kohderyhmille ja edunsaajille luonnollisesti, ilman vaikuttavia toimenpiteitä⁸. Joissain tapauksissa seurannan toimenpiteet voivat johtaa myös uuteen projektiin.

Seuranta ja kielten opetuksen eurooppalainen laatuleima

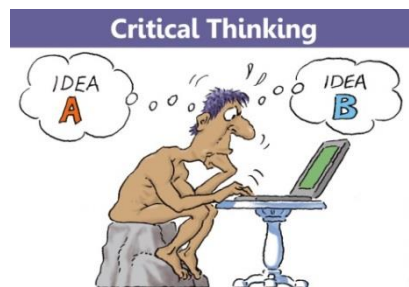
Projektin elinkaaren näkökulmasta laatupalkinnon hakeminen ja mahdollinen palkinnon saaminen ovat osa seuranta ja hankkeen jälkeistä toimintaa. Yleensä laatuleima myönnetään vasta, kun hanke on päättynyt, ja se perustuu hankkeessa saavutettuihin tuloksiin ja tuotoksiin. Laatupalkinnon hakijoiden tavoitteena on yleensä hankkia tunnustusta hankkeen tuloksille eurooppalaisella tasolla, mikä taas lisää hankkeen tulosten näkyvyyttä sekä parantaa hankkeen tai oppilaitoksen tunnettuutta. Laatupalkinnon palkitsemistilaisuuteen liittyy toisinaan myös lehdistön läsnäolo, mikä lisää palkittujen hankkeiden ja oppilaitosten kansallista tai alueellista näkyvyyttä. Tätä kautta hankkeen tuloksia voidaan mahdollisesti myös hyödyntää ja levittää laajemminkin.

Työstäessään hankekuvauksia (*case studies*) NELLIP-työryhmä haastatteli palkittujen hankkeiden projektipäälliköitä. Tarkoituksena oli saada tietoa mm. heidän kokemuksistaan ja toimintatavoistaan myös hankkeiden päättymisen jälkeen (ks. Kansalliset raportit ja Eurooppalainen raportti http://nellip.pixel-online.org/RP_intro.php). Palkittujen hankkeiden projektitiimien toiminta hankkeiden päättymisen jälkeen osoittaa selvästi laatuleiman merkityksen projektin toteuttajan profiiliin kohottajana, verkostoitumisen tukena ja johdantona uusille hankkeille.

Ylläpitoon ja seurantaan liittyvät toimenpiteet palkituissa hankkeissa

Toimenpiteiden suunnittelu ja niistä päättäminen

Hankkeen toimintakauden jälkeiset toimenpiteet tulee suunnitella hankkeen käynnistyessä sekä sen aikana. Niitä usein suunnitellaankin osana hankkeen hyödyntämis- ja käyttösuunnitelmaan. Tällainen



⁸

lisää

hankkeiden

edunsaajista:

http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/glossary_en.htm

suunnittelu on oleellinen osa projektin laadun varmistamista.

Ylläpitävät toimenpiteet voidaan karkeasti jakaa kolmeen ryhmään:

- projektin tuotteiden ylläpidon tuki
- projektin tuotteiden edelleen kehittäminen tai mukauttaminen toisten kohderyhmien käyttöön tai toiseen tarkoitukseen
- mielenkiinnon ja motivaation ylläpitäminen projektin tuotteisiin ja niiden hyödyntämiseen

Projektissa kehitettävät tuotteet sekä potentiaalisten käyttäjien tarpeet määrittelevät pitkälti seurannan menetelmät. Menetelmiä valittaessa on hyvä pohtia mm. seuraavia kysymyksiä:

- 1) Kuinka kauan ylläpitoa jatketaan?
Tämä on merkittävä kysymys erityisesti silloin kun tuotteen tai palvelun ylläpito edellyttää taloudellisia resursseja tai jonkun työaika.
- 2) Kuka omistaa projektin tuotokset ja vastaa niistä?
Tähän liittyvät myös projektista saatavat tuotot ja niiden jakaminen, jos tuotokset on kaupallistettu.
- 3) Kuka on vastuussa ylläpitoon liittyvistä toimista – projektikoordinaattori, yksittäiset partnerit vai joku muu? Kuka muu liittyy ylläpitoon?
Hankkeessa mukana olevat partnerit sopivat eettisistä seikoista, tekijänoikeuksista sekä selvittävät muiden kumppanien kanssa sovitusti tuotteen jatkokehittelystä tai muutoksista.
- 4) Edellyttääkö ylläpito koulutusta?
Joskus valmennusta tarvitaan jos esimerkiksi projektin tuotos otetaan käyttöön muiden kohderyhmien keskuudessa.

Esimerkki ammatillisen koulutuksen hankkeesta

Millaista ohjausta ja tukea voidaan tarjota tulosten tehokkaalle hyödyntämiselle?
Seuraavassa hanke-kuvauksessa esitellään joitain yleisiä ylläpidon keinoja, joita on hyödynnetty mm. ammatillisen koulutuksen laaturaportteissa hankkeissa.

Occupational language training for non-reading individuals with migrant background - 2010, Saksa

Hankkeen kohderyhmänä ovat heikon luku- ja kirjoitustaidon omaavat maahanmuuttajat, joiden tarpeisiin vastataan yhdistämällä tehokkaasti kielen opiskelu ja työssäoppiminen. Projektin tavoitteet vastaavat liittovaltion maahanmuutto- ja pakolaisviraston linjauksia. Projektissa on tuotettu korkealaatuisia opetusmateriaaleja osallistujien ammatillisten tavoitteiden saavuttamisen tueksi. Opettajina toimivat maahanmuuttajataustaiset opettajat, ja lisäksi aikaisempien kurssien osallistujia pyydettiin mukaan avuksi uusiin koulutuksiin. Projekti perustuu jatkuvaan menestykseen, jolloin uudet osallistujat hyötyvät tästä menestyksestä: projektikoordinaattori tarjoaa ko. kurseja edelleen, ja opetusmateriaaleja on kehitetty käytettäväksi myös muissa saksankielisissä yhteyksissä.

Kauan eläköön hanke!

Siinä vaiheessa, kun hanke on päättynyt, mutta se saa osakseen ansaitsemaansa myönteistä huomiota ja tunnustusta – kuten esimerkiksi laatupalkinnon myötä - tulee luonnollisesti mieleen toive jatkaa hankkeen toimintaa ja edelleen hyödyntää siinä saavutettuja tuloksia. Millaisilla toimilla hankkeen toimintoja voidaan jatkaa ja tarjota niitä muidenkin hyödynnettäviksi? Seuraavassa esitellään tähän liittyen suosituksia:

- a. **Käytä laatuleiman logoa ja sertifikaattia viestinnässä niin paljon kuin mahdollista:** Oppilaitoksen tai hankkeen kotisivut ovat tehokas ja edullinen keino tiedottaa ulkopuolisia tahoja hankkeesta ja sen toteuttajista. Sivustoilla vierailevat henkilöt, kuten lasten vanhemmat, asiakkaat ja henkilöstö, näkevät hankkeelle myönnetyn laatuleiman ja varmasti arvostavat palkintoa. Laatuleiman näkyminen muuallakin oppilaitoksessa merkitsee paljon myös oppilaille. Jos he eivät osallistuneet palkitun hankkeen toimintaan aikanaan, saattavat he olla mukana toiminnassa myöhemmin.
- b. **Varmista, että hankkeen saavutukset tulevat laajemman yleisön tietoisuuteen:** älä epäröi kertoa saavutuksista julkisesti ja erilaisissa tilaisuuksissa, kuten messuilla, seminaareissa, työpajoissa ja konferensseissa. Tulosten esittäminen laajemmin voi hyvinkin johtaa uusiin mahdollisuuksiin levittää hanketta tai jopa jatkotutkimukseen tai mukaan julkaisuun pääsemiseen.
- c. **Ylläpidä ja laajenna yhteistyöverkostoa:** hankkeen esittely laajemmalle kohderyhmälle voi johtaa uusiin hankeideoihin tai syvempään yhteistyöhön eri oppilaitosten tai maiden kesken, uusiin kumppanuuksiin ja entistä hedelmällisempään yhteistyöhön.
- d. **Tarjoa hankkeen tuotteita muiden opettajien ja kohderyhmien käyttöön:** ei pidä unohtaa, että koulut tavoittavat monenlaisia ikäryhmiä. Kun hankkeen toimintoja on testattu yhden oppilasryhmän kanssa, voi hyödyntämistä jatkaa toisen vastaavan ryhmän kanssa. On mahdollista, että sekä opettajat että oppilaat muokkaavat tuotteista omien tarpeidensa mukaisia. Tietotekniikan tarjoamia mahdollisuuksia tuotteiden muokkaamisessa ja käytön laajentamisessa kannattaa hyödyntää.
- e. **Selvitä miten hankkeessa kehitetyt tuotteet voisi kaupallistaa:** hankkeen toimintakauden jälkeiset toimenpiteet yleensä vaativat sekä rahallisia että henkilöresursseja. Tuotteiden kaupallistamisen mahdollisuudet kannattaakin selvittää hankkeen aikana. On hyvä muistaa, että kielten opetuksen eurooppalaista laatuleimaa arvostetaan – sitä on hyvä hyödyntää esim. neuvottelutilanteissa. Julkaisijoilta ja verkkotuottajilta voi saada arvokkaita neuvoja hankkeen tuotteiden jatkotoimenpiteiden suhteen, esimerkiksi tuotteen muokkaamisesta verkkomateriaaliksi tai CD:ksi, rekisteröitymismaksuista jne.

Kaupallistamisen kautta voidaan myös hankkia tuloja muiden toimintojen ja hankkeiden toteuttamiseen.

2.6 Miten motivoida kielten opiskelijoita ja opettajia

Motivaation merkitys oppimisprosessissa on kiistaton, ja sen kasvattamiseksi ja ylläpitämiseksi tehdäänkin usein suuria ponnisteluja. Motivaatio on määritelty ohjaavana voimana (vrt. eng. "driving force"), stimulaationa tai vaikutuksena, toisin sanoen sellaisena tekijänä, joka saa oppijan toimimaan. (Merriam-Webster⁹, 1997). Toiset mieltävät motivaation investointina tai pyrkimyksenä saavuttaa tuloksia. (DuBrin 2008)¹⁰.

Motivaatio on kuitenkin myös ihmisille sisäänrakennettu luontainen voima. Kaikki menestyksenkäs toiminta edellyttää motivaatiota, ilman motivaatiota ei voi tapahtua tehokasta oppimista. Motivaation pitää löytyä kuitenkin sekä opettajissa että oppijoissa.

Onko motivaatio riippumaton muuttuja?

Kielen oppimisen yhteydessä motivaatio on nähty jossain määrin riippumattomana muuttujana. Se ei kuitenkaan ole yksittäinen muuttuja. Motivaatio voidaan jakaa erilaisiin muotoihin: motivaatio oppia kieliä, luokkaan tai käsiteltäviin aiheisiin liittyvä motivaatio, tai tunneilla käytettyjen menetelmien kasvattama motivaatio.

Lisäksi voidaan erotella sisäinen ja ulkoinen motivaatio. Oppijat voidaan sitouttaa opiskeltavaan aiheeseen opettajan käyttämien menetelmien tai asenteen avulla. Tämä voidaan nähdä ulkoisena motivaationa, ja siitä vastaa lähinnä opettaja. Toisaalta oppijat itse voivat motivoitua henkilökohtaisen kiinnostuksen, tarpeen tai mieltymyksen kautta. Tämä sisäinen motivaatio luonnollisesti vaihtelee oppijasta toiseen.

Vieraan kielen oppimisessa oppijan motivaation määrä vaikuttaa oppimistuloksiin. Tutkimusten mukaan motivaatio voi vaikuttaa kielen oppimistuloksiin enemmän kuin kielen oppimisvalmiudet – ja myös niistä riippumatta (Gardner & Lambert, 1972)¹¹.



⁹ Merriam-Webster (1997). Merriam-Webster's Dictionary, Houghton-Mifflin.

¹⁰ DuBrin, Andrew. (2008). *Essentials of Management* (8th edition). Cengage Learning.

¹¹ Gardner, Robert & Wallace Lambert (1972). *Attitudes and Motivation in Second-language Learning*. Newbury House/

Niinpä motivaatiota tulee ravita niin paljon kuin mahdollista, koska se edistää kielen oppimista oppijaan lahjakkuudesta riippumatta. Kielen oppimisella voi lisäksi olla merkittävä vaikutus henkilön sosiaaliseen ja psykologiseen hyvinvointiin sekä itsensä arvostuksen ja itseluottamuksen kasvuun. Motivaatio on merkittävä tekijä itsenäisessä opiskelussa, mikä voi vaikuttaa suuresti oppijan edistymiseen. Jos opettajat, vanhemmat ja muu opiskelijayhteisö ovat motivoituneita, oppimisprosessi vahvistuu ja vaadittavat ponnistelut voivat jopa pienentyä kun oppiminen koetaan yhteisenä jaettuna kokemuksena.

Tämä tukee päättäväisyyden teoriaa (*vrt. engl. "the theory of self determination or SDT"*) (Vansteenkiste et al, 2006)¹². Teorian mukaan itsenäisyys, taidot ja asioiden liittäminen johonkin ovat psykologisia tarpeita, jotka meillä kaikilla on. Näin ollen motivaation nostattaminen voi auttaa oppijoita tulemaan entistä luottavaisemmiksi, itsenäisemmiksi sekä laajentamaan käsitystään ja tietojaan ympäröivästä maailmasta samalla kun se lisää tyytyväisyyttä ja ilon tunnetta.

Motivaatiotutkimukset osoittavat, että motivoituneet oppilaat suoriutuvat luokkatilanteissa paremmin. (Dörnyei 1998¹³; Bernard 2012¹⁴; Thanasoulas 2002¹⁵). Tämän havainnon mukaan tällaiset oppilaat ovat taitavampia, kiinnostuneempia opiskelemastaan kielestä sekä tyytyväisempiä opiskeluun. Ne oppilaat, jotka ovat selkeästi motivoituneita, ovat myös sitoutuneita ja sinnikkäitä, ja he osallistuvat aktiivisesti oppimisprosessiin. Nämä ovat vieraan kielen oppimisen avaintekijöitä, ja selittävät myös miksi motivaatio – sisäinen tai ulkoinen – on niin tärkeää kielen oppimisessa, mikä onkin ponnistuksia vaativa elinikäinen prosessi.

Motivaatio – kielen opettamisen ja oppimisen perusta laatupalkinnon näkökulmasta



Kielten opetuksen eurooppalaisen laatupalkinnon hakemukset arvioidaan vuosittain tiettyjen kriteerien mukaisesti. Nämä kriteerejä ovat innovaatio, siirrettävyys, eurooppalainen näkökulma sekä kyky motivoida oppilaita. Myös opettajien motivaatio on huomion arvoinen seikka, ja hyvällä projektilla voidaan siihen vaikuttaa.

¹² Vansteenkiste, M., Lens, W., & Deci, E. L. (2006). Intrinsic versus extrinsic goal contents in self-determination theory: another look at the quality of academic motivation. *Educational Psychologist*, 41, 19-31. Also available at http://www.selfdeterminationtheory.org/browse-publications/index.php?option=com_sdt&view=SearchPublications&task=domainSearch&domain=6

¹³ Dörnyei, Zoltán (1998) 'Motivation in second and foreign language learning', in *Language Teaching* vol. 31 (117-135). Also available at <http://www.zoltandornyei.co.uk/uploads/1998-dornyei-lt.pdf>

¹⁴ Jaclyn, Bernard (2010). 'Motivation in Foreign Language Learning: the Relationship between Classroom Activities, Motivation, and Outcomes in a University Language-Learning Environment'(thesis).Carnegie Mellon University, Pittsburg, USA

Also available at <http://repository.cmu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1077&context=hsshonors>

¹⁵ Thanasoulas, Dimitrios (2002): 'Motivation and Motivating in the Foreign Language Classroom'. *Internet TESL Journal*. Available at <http://iteslj.org/Articles/Thanasoulas-Motivation.html>

Projektikoordinaattorit ryhtyvät usein hanketoimintaan henkilökohtaisen motivaation kautta kehittääkseen kielen opetusta ja oppilaidensa kielen opiskelun kokemuksia. Kielten opetuksen laatupalkinnon saaminen on kuitenkin myös motivoiva tekijä, sillä se on tunnustus hankkeen toteuttajien työstä sekä arvostus heidän osaamisestaan osana oppimisprosessia. Lisäksi se auttaa hankkeen levittämisessä ja sitä kautta tulosten kestävyuden takaamisessa.

Motivaation merkitykseen oppimisessa on kiinnitetty yhä enemmän huomiota, ja erityisesti kielten oppimisen osalta sitä on korostettu. Tämä on johtanut opetusmenetelmien määrälliseen kasvuun. Opettajat ovat kuitenkin merkittävässä asemassa, jotta menetelmät saadaan toimimaan. Opetuksen näkökulmasta jokainen menetelmä ja strategia onkin hyödyllinen, mikäli se johtaa tuloksekkaaseen oppimiseen.

Seuraavaksi esitellään lista tekijöistä, jotka auttavat motivaation kasvattamisessa tai ylläpitämisessä. On kuitenkin muistettava, että tämä noudattelee yleistä luokittelua, sillä suurin osa hyvistä käytännöistä käsittää useamman kuin yhden motivaatiostrategian.

Motivaatiostrategioita sovellettuina eri koulutusasteille

Nellip-hankeessa selvitettyjen laatupalkittujen hankkeiden parhaiden käytäntöjen mukaan seuraavaksi esiteltävät menetelmät ovat olleet tehokkaimpia motivaation kasvattajia neljällä kohteena olleella koulutusasteella (peruskoulut ja lukiot, aikuiskoulutus, ammatillinen koulutus sekä yliopistot ja korkeakoulut):

1. **Käytännönläheiset sekä hauskat sisällöt ja aktiviteetit:** pelien, simulaatioiden, esitysten ja kilpailujen käytöllä kiinnitetään oppilaiden huomio ja lisätään nautintoa kielen oppimisessa.
2. **Dynaamiset menetelmät ja innovatiiviset lähestymistavat:** on tärkeää luoda selkeä ja toiminnallinen oppimisen polku.
3. **Monipuoliset ja ajankohtaiset oppimateriaalit:** näiden avulla voidaan rikastuttaa ja vahvistaa tehokasta oppimista.
4. **Autenttiset opetus- ja opiskelumateriaalit** kasvattavat motivaatiota ja helpottavat kielen oppimista.
5. **Erityistarkoitus (ESP/CLIL):** kielen opiskelu erityistä ammattiin tai muuhun opiskeluun liittyvää tarkoitusta varten voi myös kasvattaa motivaatiota.
6. **Tietotekniikan hyödyntäminen:** oppijoiden rohkaiseminen nykyteknologian tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntämisessä.
7. **Itsenäiseen opiskeluun kannustaminen:** oppijoiden rohkaiseminen itsenäisiin ratkaisuihin ja oma-aloitteisuuteen.
8. **Liikkuvuuden edistäminen:** lisäämällä oppijoiden tietoisuutta kulttuurien välisistä eroista voidaan kehittää heidän taitojaan toimia eri kulttuurien edustajien kanssa.

9. **Monikulttuuriset toimintaympäristöt:** kulttuurinen tietämys ja kokemukset kehittävät myös oppijoiden kulttuurien kohtaamisen taitoja.
10. **Monikielisyyteen kannustaminen:** mitä useampaa kieltä opiskelija taitaa, sen paremmat työllistymismahdollisuudet hänellä on.
11. **Tilaisuudet sosiaaliseen kanssakäymiseen kohdekieltä puhuvien kanssa:** sosiaaliset vuorovaikutustilanteet ovat merkittävä tekijä, sillä ne tarjoavat mahdollisuuden tutustua toisiin ihmisiin, ja toisenlaisiin sosiaalisiin ympäristöihin.
12. **Opiskelijoiden osallistuminen työelämään:** opiskelijat ymmärtävät opiskelemaansa kielen merkityksen tulevaisuuden ammatinvalinnassa ja työllistymisessä.
13. **Paikallinen yhteistyö:** oppilaitoksen ja paikallisten toimijoiden välinen yhteistyö voi toimia motivaatiota lisäävänä tekijänä. Se voi osoittaa opiskelijalle, että oppimista tapahtuu myös luokkahuoneen ulkopuolella.
14. **Hankkeen laadun tunnustaminen:** koordinaattorien motivaatio kasvaa, kun heidän työnsä arvo tunnustetaan ja palkitaan. Tämä voi toimia myös motivaation lähteenä seuraavaan projektiin ryhtymisessä.

On muistettava, että opiskelijoiden motivaatio syntyy erilaisista tekijöistä ja että kullekin koulutusasteelle valitaan niille parhaiten sopivat motivaatiostrategiat. On myös ymmärrettävä, että korkeakouluopiskelijoiden motivaatio ei vastaa peruskoululaisten motivaatiota. Jotkut piirteet ovat samanlaisia, mutta eroavaisuuksia on esimerkiksi opettajien käyttämissä menetelmissä ja toimintatavoissa, joilla on suuri merkitys oppimiseen ja motivaatioon. On selvää, että ne strategiat, joita käytetään kuusivuotiaan motivoinnissa, ovat kovin erilaiset kuin esimerkiksi viisitoistavuotiaan nuoren kohdalla. Kaikissa tapauksissa opiskelijoiden motivaatiota pitää kasvattaa ja innostaa monilla eri tavoilla kunkin oppitunnin aikana (Debnath 2005¹⁶; D'Souza and Maheshwari 2010¹⁷).

Toteutuneita ja saavuttamattomia odotuksia

Voidaan todeta, että Nellip-hankkeessa haastateltujen projektikoordinaattorien pääasialliset odotukset toteutuivat, sillä heidän hankkeensa ovat saaneet kielten opetuksen eurooppalaisen laatupalkinnon. Palkinto vahvisti hankkeiden näkyvyyttä ja osoitti, että ne ovat yhdenmukaisia kielten opetuksen eurooppalaisten laatukriteerien kanssa. Kaikilla kielihankkeilla ei kuitenkaan ole ollut vastaavaa vaikutusta. Jotkut hankkeet ovat onnistuneet vain osittain esimerkiksi rahoituksen tai hankkeen kestävyuden puutteellisuuden vuoksi. Nellip-hankkeen eurooppalaisen raportin mukaan suurin osa palkituista hankkeista ponnisteli jatkaakseen toimintaa rahoituksen päättymisen jälkeen. Tuleekin pitää mielessä hankkeiden jatkuvuuden ja kestävyuden merkitys.

¹⁶ Debnath, S. C. (2005). 'College student motivation: an interdisciplinary approach to an integrated learning systems model. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 6(3), 168-189.

¹⁷ D'Souza K.A. and S.K Maheshwari (2010). 'Factors influencing student performance in the introductory management science course'. *Academy of Educational Leadership Journal*, 14(3), 99-120.

Motivaatio – esimerkkejä hyvistä käytännöistä ammatillisessa koulutuksessa

Ammatillinen koulutus ei ole ollut viime aikoina kovin houkutteleva vaihtoehto Euroopassa, kuten esimerkiksi Espanjassa ja Portugalissa. Tämä on perustunut ajatukseen, että yliopistosta valmistuneita on pidetty merkittävämpinä kuin ammatillisesta koulutuksesta valmistuneita. Joka tapauksessa ammatillinen koulutus on nostanut profiiliaan viime vuosina erityisesti sen vuoksi, että sillä on suuri merkitys ammattilaisten kouluttamisessa työmarkkinoiden tarpeisiin.

Kielten oppiminen ja hyvät käytännöt ammatillisessa koulutuksessa

Laatuleiman saaneet ammatillisen koulutuksen hankkeet keskittyvät erityisesti motivaatioon kielen opiskelussa. Ammatillisessa koulutuksessa on tärkeää osoittaa opiskelijoille kielten ja monikielisuuden merkitys työllistymisessä sekä samalla kehittää heidän henkilökohtaisia ja ammatillisia taitojaan globalisoituvassa maailmassa. Suurin osa palkituista hankkeista sijoittuu todellisiin tilanteisiin ja ovat joko työelämäsuuntautuneita tai sovellettuja havaittuihin opiskelijoiden tarpeisiin, korostaen käytännönläheisyyttä ja käytettävyyttä. Kaksikielisyyttä on tuettu erityisellä käytännöllisyyden ja elinikäisen oppimisen painotuksella, kommunikatiivisten taitojen hankkimisella sekä kansainvälisellä yhteistyöllä. Lisäksi suurin osa hankkeista edistää eurooppalaisen identiteetin kasvattamista sekä monikulttuurisuutta noudattaen eurooppalaista kielten opetuksen viitekehystä (CEFR). Seuraavat hankkeet ovat hyviä esimerkkejä näistä piirteistä:

- 1) **Kaksikielisyys:** [Skills for life and work](#) (Englanti) hanke edistää kaksikielisyyttä, sillä opiskelijat tarvitsevat sekä omaa äidinkieltään että kohdekieltä toimiakseen aidoissa tilanteissa, jotka liittyvät heidän omaan ammattialaansa.
- 2) **Eurooppalainen identiteetti ja monikulttuurisuus:** [Healthy lifestyle](#) (Romania) hanke mallintaa sitä, kuinka voi opettaa arvoja todellisissa ja kommunikatiivissa tilanteissa.
- 3) **Kielten opiskelun edistäminen:** [Learning from one another](#) –hankkeessa (Portugali) yhtenä tavoitteena oli innostaa opettajia käyttämään tieto- ja viestintäteknologiaa opetuksessaan. Hankkeessa etsittiin ratkaisuja epäonnistuneisiin vieraiden kielten oppimistuloksiin osoittamalla tieto- ja viestintäteknologian tarjoamia mahdollisuuksia sekä – oikein käytettynä – sen vaikutusta oppimistuloksiin. Hankkeessa edistettiin vuorovaikutusta sekä yhteistoiminnallista oppimista.

3. Tulosten hyödyntäminen ja verkostotoiminta laatupalkituissa hankkeissa

Tekijät:

Universal Learning System, Irlanti

EuroEd Foundation, Romania

3.1 Levitys, hyödyntäminen ja kestävyys

Taustaa

Ennen kuin selvitetään kielihankkeisiin liittyvää tulosten hyödyntämistä ja verkostoitumisen merkitystä on syytä vastata muutamaan muuhun kysymykseen. Nimittäin ensinnäkin siihen miksi projektin resursseja (talous- ja henkilöresursseja) käytetään näihin toimintoihin ja mitkä näiden toimintojen tavoitteet ovat. Alla olevaan listaan on koottu yleisimpiä näkökulmia tähän liittyen.

Kohderyhmälle kerrotaan hankkeesta

Tämä on hankkeen tiedottamisen tärkein näkökulma, mutta on myös hyvä miettiä, mitä mahdollista muuta hyötyä hankkeesta on sen kohderyhmien edustajille. Kohderyhmiin voi kuulua eri-ikäisiä oppijoita, opettajia, oppilaitoksia ja muita paikallisia toimijoita, ja hyödyt eri kohderyhmille voivat olla erilaisia. Hankkeen tulee tavoittaa mahdollisimman suuri määrä eri kohderyhmien edustajia mahdollisimman pienin kustannuksin, joten sopivimpien ja tehokkaimpien tiedotuskanavien valinta on merkityksellistä projektin onnistumisen kannalta.

Kielten opetuksen eurooppalaisen näkökulman vahvistaminen

Kielten merkitys Euroopassa johtuu monista eri tekijöistä. Mainittakoon esimerkkeinä integraatio, identiteetti, sosiaalinen yhtenäisyys, talous, työllisyys, liikkuvuus... Vaikka nämä tekijät olisivat kuinka merkittäviä, tulee hankkeessa kuitenkin perustella yksityiskohtaisemmin miksi jokin edellä mainituista tekijöistä tekee hankkeesta erityisen.

Kansallisten, alueellisten tai paikallisten poliittisten linjausten vahvistaminen

Hanke voi tukea kansallista, alueellista tai paikallista politiikkaa monilla eri toiminta-alueilla. Kansallisella tasolla tavoitteena voi olla esimerkiksi ammatillisen koulutuksen vahvistaminen tai paikallisen työelämän tarpeisiin vastaaminen, jolloin on tärkeää ymmärtää miten hanke sopii näihin tavoitteisiin ja tukee niitä. Jos hanke voi tukea niitä jollain tavalla se voi saada myös tukea paikallisilta toimijoilta tai viranomaisilta mm. tiedotuksessa ja levityksessä.

Tiedottaminen rahoittajan suuntaan

Projektin rahoittaja haluaa luonnollisesti olla tietoinen siitä, miten hanke etenee. Hankkeen etenemisestä on syytä tiedottaa rahoittajaa säännöllisesti (erityisesti positiiviset asiat on hyvä tuoda näkyviin). Mikäli kyseessä on Euroopan Komission rahoittama hanke, arviointia ja raportointia vaaditaan aina. Kuitenkin myös muut tahot, kuten poliittiset päättäjät, saattavat olla kiinnostuneita hankkeesta: toteutettavan hankkeen avulla he saattavat edistää myös omia tavoitteitaan. He voivat myös tukea hankkeen etenemistä mikäli he tietävät missä vaiheessa hanke on, esimerkiksi nimeämällä muita merkittäviä tahoja, jotka saattavat olla kiinnostuneita hankkeesta tai esittelemällä uusia poliittisia linjauksia tai tapahtumia, jotka voivat olla hyödyllisiä hankkeen kannalta.

Oman organisaation maineen tukeminen ja edistäminen

Hanke tukee luonnollisesti toteuttavan oppilaitoksen tavoitteita, mutta se voi myös edistää oppilaitoksen profiilin parantamista tai luoda uusia yhteistyöverkostoja ja kumppanuuksia, joista on oppilaitokselle hyötyä. Jotta tässä onnistutaan, tulee hankkeesta tiedottaa myös sisäisesti oikeille tahoille. Mikäli hanke onnistuu tavoittamaan myös median tai lehdistön huomion, tai se palkitaan, on siitä hyötyä luonnollisesti myös oppilaitokselle.

Verkostot lisäävät projektin vaikuttavuutta

Verkostoilla on merkittävä rooli projektin toimintojen laajentamisessa ja edistämässä, sillä ne auttavat hanketta laajentumaan monenlaisiin sosiaalisiin ja taloudellisiin konteksteihin. Jotkut toimijat onnistuvat jatkamaan hankkeensa elinkaarta nimenomaan verkostojen avulla. Tämä on merkittävä näkökulma joissain hankkeissa, sillä hyvistä lopputuloksista huolimatta saattaa olla vaikeaa saada hankkeelle jatkorahoitusta rahoittajien usein myöntäessä rahoitusta erityisesti uusille hankkeille ja toiminnoille.

Kaupallisille toimijoille kannattaa kertoa myytävästä tuotteesta

Projektin elinkaarta voidaan merkittävästi pidentää kaupallistamalla ja myymällä kehitetyt tuotteet joko asiantuntijoille tai yleisemmälle käyttäjäryhmälle.

Muutoksen hallinta ja innovaatiot

Yksi tärkeimmistä Komission asettamista kriteereistä kielten opetuksen hankkeiden rahoittamiselle on innovatiivisuus, jota tuotetaan Euroopan Unionin tasolla. Tämä kriteeri onkin yksi kuudesta kriteeristä, joita käytetään arvioinnissa, kun kielten opetuksen laatuleima myönnetään hankkeille (innovatiivisuus kuvataan erityisyytenä ja luovuutena): [“Initiatives should be original and creative. They should introduce previously unknown approaches to language learning, but also make sure they are appropriate to the students concerned”](#).



Tulosten levittämisen ja hyödyntämisen (ja niiden vaikutuksen kestävyuden) tulisi tukea muutosta ja innovaatioita koettelemalla mukavuusalueen rajoja sekä etsimällä tasapainoa innovaatioiden edistämisen, levittämisen laajemmille käyttäjäryhmille ja hyvien käytäntöjen juurruttamisen välillä.

Hankkeen toteuttamissuunnitelmaa sekä sen levittämisstrategiaa valmisteltaessa on syytä miettiä miksi innovaatiot myös saattavat epäonnistua. Kielten opetukseen liittyvissä hankkeissa yleisimpiä syitä ovat:

- Kohderyhmien ja edunsaajien vaatimukset ja odotukset eivät ole selvillä
- Henkilöillä, jotka kehittävät innovaatiota, ei ole riittävää tai oikeanlaista osaamista
- Projektilla ei ole riittävästi resursseja liittyen rahoitukseen, toteutusaikaan ja henkilöstöön
- Kohderyhmille ei voida antaa riittävästi tukea innovaation jalkautusvaiheessa (tai vuoropuhelu projektihenkilöstön kanssa ei toteudu onnistuneesti)

3.1.1 Levitystoiminta

“Dissemination is defined as a planned process of providing information on the quality, relevance and effectiveness of the results of programmes and initiatives to

key actors. It occurs as and when the results of programmes and initiatives become available” - [The Lifelong Learning Programme 2007-2013 – Glossary](#).

Levitystoiminnan tärkeimmät toimenpiteet ovat:

- luoda tiedotussuunnitelma siitä, mitä projektissa tule tapahtumaan
- käydä vuoropuhelua edunsaajien kanssa
- lisätä yleistä tietoisuutta projektia kohtaan
- esitellä projektissa kehitettyjä tuotteita



Levityssuunnitelman laatiminen koostuu alla kuvatuista toimenpiteistä. Lisäksi on suositeltavaa tutustua tässä raportissa kuvattuihin onnistuneisiin hankekuvauksiin.

- määrittele käytössäsi olevat levityskanavat
- määrittele erityisesti levityksestä vastuussa olevan tahon (usein koordinaattori) ja muiden kumppanien roolit ja tehtävät
- kohdenna hankkeen budjetista tietty määrä rahaa ja henkilötyöpäiviä kunkin toiminnon tai tuotteen levitykseen ja seuraa, että rahoitus kohdentuu oikein ja vastaa suunniteltuja tavoitteita
- määrittele kunkin levitystoimenpiteen kesto sekä tapahtuman tai tilaisuuden valmisteluun käytettävä aika



Example: the [TOOL TIPLS - Tool to improve transparency of professional foreign language skills](#) project took place between 2009 and 2011 and was partially funded by the European Commission in the framework of the Lifelong Learning Programme (Transfer of Innovation project). This project developed a tool to improve professional English language (as lingua franca) skills in sectors of the hospitality industry.

Levitystä voi (ja pitää) tapahtua sekä partnerioppilaitoksissa että niiden ulkopuolella. Seuraavassa esitellään levitystoimenpiteitä, joita voidaan toteuttaa partnerioppilaitoksissa:

- projektin esittely sekä mahdolliset linkit projektin omille www-sivuille kunkin partnerioppilaitoksen www-sivuilla
- projektin esittely ja tilannekatsaukset oppilaitosten henkilöstö- tai opettajainkokouksissa
- uutistiedotteet ja –viestit, joissa kerrotaan mm. projektitapahtumista; projektin esitteiden ja tiedotusmateriaalin jakaminen henkilöstölle ja opiskelijoille
- osallistuminen paikallisiin, valtakunnallisiin tai kansainvälisiin workshoppeihin, seminaareihin, konferensseihin tai messuille
- median ja sosiaalisen median hyödyntäminen, näkyvyys: lehdistötiedotteet, haastattelut, ilmoitukset, esitteet, uutiskirjeet, Facebook, Twitter, blogit jne.

3.1.2 Tulosten hyödyntäminen

Tulosten hyödyntäminen (eng. “exploitation”) käsittää valtavirtaistamisen (eng. “mainstreaming”) ja monistamisen (eng. “multiplication”). Valtavirtaistaminen tarkoittaa etukäteen suunniteltuja toimenpiteitä, joiden avulla siirretään hankkeessa kehitettyjä onnistuneita tuloksia alueelliselle, paikalliselle, kansalliselle tai eurooppalaiselle tasolle. Monistamisella tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla saadaan yksittäisiä kohderyhmien edustajia hyödyntämään ja soveltamaan hankkeiden tuloksia omassa toiminnassaan. (termien lähteenä käytetty: [The Lifelong Learning Programme 2007-2013 – Glossary](#)).

Tulosten hyödyntämisessä tärkeimmät tavoitteet ovat:

- pyrkiä vaikuttamaan olemassa oleviin käytäntöihin ja toimintatapoihin
- varmistaa, että projektin tulokset ovat kohderyhmien käytössä
- “monistaa” projektin tuloksia ja parhaita käytäntöjä
- siirtää projektissa kehitettyjä käytäntöjä ja tuotteita muihin yhteyksiin esimerkiksi muille opiskelusektoreille, muihin maihin jne.

Onnistunut tulosten hyödyntämisstrategia käsittää alla luetellut toiminnot. Kannattaa myös tutustua tässä raportissa kuvattuihin onnistuneisiin hankekuvauksiin.

- määrittellään kanavat, joiden avulla saavutetaan hankkeelle mahdollisimman suuri vaikuttavuus
- luodaan tulosten hyödyntämissuunnitelma, jossa huomioidaan eri toimijatasot: partnerit sekä paikallinen, alueellinen ja valtakunnallinen taso
- kohdennetaan hankkeen budjetista tietty määrä rahaa sekä henkilötyöpäiviä tulosten hyödyntämiselle hankkeen toiminta-aikana



Esimerkki: [Office InterActors](#) –hanke oli EU:n rahoittama innovaation siirtohanke. Siinä keskityttiin kulttuurien välisten taitojen kehittämiseen, taitojen siirrettävyyteen sekä elinikäisen oppimisen taitojen hyödyntämiseen työelämässä huomioiden viime vuosina tapahtuneen työvoiman liikkuvuuden Euroopassa.

3.1.3 Kestävyys

Kestävyys merkitsee hankkeen kykyä jatkaa toimintaa sopimuskauden päättymisen jälkeen. Hankkeessa kehitettyjä tuloksia hyödynnetään ja käytetään jatkuvasti. ([Lifelong Learning Programme 2007-2013 – Glossary](#)).

Hankkeen kestävyuden kannalta tärkeimmät tavoitteet ovat:

- varmistaa, että hanke tuottaa kestävää hyötyä osallistujille ja myös laajemmalle kohderyhmälle
- varmistaa, että hankkeen toiminnot jatkuvat myös rahoituksen päättymisen jälkeen

Kestävyyden takaaminen on yksi hanketoiminnan suurimpia haasteita. Laadittaessa hankkeelle kestävyysstrategia tulee toisaalta keskittyä palvelun tuottajiin (eli hanketoimijoihin) ja toisaalta asiakkaisiin (eli kohderyhmiin).

Kestävyysstrategiassa tärkeimmät toiminnot ovat:

- suunnitelma hankkeessa kehitettävien tuotteiden hyödyntämiseen, kaupallistamiseen tai myymiseen
- koordinaattorin ja kumppaneiden roolien määrittäminen edellä mainitun osalta
- tekijänoikeuksista sopiminen ja sopimuksen laatiminen kumppanien kanssa



Esimerkki: [Communication and Vocational Language Skills](#) –projekti sai EU-rahoitusta. Sen tavoitena oli nostaa opiskelijoiden motivaatiota, kehittää heidän kommunikaatiotaitoja, avata näkemyksiä ja lisätä tietoisuutta Euroopasta ja muista maista ja kulttuureista kehittäen samalla heidän ammatillista osaamistaan. Hanke palkittiin laatuleimalla Liettuassa vuonna 2003.

Kestävyys suunnitelman laatiminen hankkeelle

Hankkeen kestävyys suunnitelman tulee varmistaa, että hankekumppaneilla on samanlaiset ja realistiset strategiat hankkeen toimintojen jatkuvuuden varmistamiseksi rahoituksen päätyttyä. Tämän voi varmistaa esimerkiksi hankkimalla tuotteelle sponsorin, joka on kiinnostunut jatkamaan toiminnan rahoittamista tai kaupallistamalla tuotteet. Mikäli päädytään jälkimmäiseen ratkaisuun, tulee toiminnalle luoda liiketoimintasuunnitelma, jossa tulot ja kulut on arvioitu usean vuoden ajaksi eteenpäin. Liiketoimintasuunnitelma toimii työkaluna tarjousten arvioinnissa, toimintasuunnitelmana tavoitteiden saavuttamisessa sekä tulosten seurannassa. Kuten kaikessa liiketoiminnassa tulee kielihankkeiden tuotteisiin liittyvien liiketoimintasuunnitelmien olla joustavia ja muuttuviin tilanteisiin mukautuvia.



Esimerkki liiketoimintasuunnitelmasta

- Yhteenveto
- Tuotekuvaus ja sen erityisarvo
- Potentiaaliset markkinat
- Kilpailutilanne
- Taloussuunnitelma
- Hallinto ja toiminnan organisointi
- Markkinointistrategia
- Strategiset kumppanit
- Riskianalyysi ja riskien ratkaisumallit

Liiketoimintasuunnitelmaan tulee liittää sekä nykyiset kumppanit että mahdolliset uudet henkilöt tai organisaatiot, jotka ovat kiinnostuneita osallistumaan hankkeen toimintoihin tulevaisuudessa. Taloudellinen kannattavuus vaikuttaa yleensä positiivisesti siihen, että hankkeen toiminnot jatkuvat myös varsinaisen toimintakauden jälkeen ja että ne itse varmistavat kestävyuden.

Tekijänoikeusasiat (IPR)

Tekijänoikeussopimuksessa määritellään kunkin hanketoimijan oikeudet projektimateriaalien julkaisemiseen, kaupalliseen hyödyntämiseen tai muuhun käyttöön liittyen. Kumppanien tulisi kuitenkin jo hyvissä ajoin ilmaista (taloudelliset) odotuksensa hankkeen tulosten hyödyntämisen osalta. Projektikoordinaattorit jättävät usein tekijänoikeuksista sopimisen hankkeen loppuvaiheeseen, mikä ei ole suositeltavaa, sillä aiheeseen liittyy usein paljon keskustelua ja erilaisia näkökulmia, jotka saattavat vaatia paljonkin aikaa yhteisten ratkaisujen löytämiseksi.

Ainakin seuraavat näkökohdat on syytä huomioida tekijänoikeussopimuksessa:

1. Sopimusosapuolten nimeäminen
2. Sovellettavien ehtojen määrittely
3. Sopimuksen kohde
4. Sovittavat asiat
5. Sopimusosapuolten allekirjoitukset

3.2 Verkostot laatupalkituissa hankkeissa

Yleistä verkostoista

Verkostoituminen on yksi kriittisimmistä seikoista hankesuunnittelussa ja –hallinnossa. Erityisesti Komission rahoittamissa hankkeissa verkostomaista toimintatapaa pidetään merkittävänä tekijänä hankkeen tulosten kestävyuden varmistajana, kuten myös avainasemassa hankkeen tulosten hyödyntämisen, levittämisen ja lisäarvon saavuttamisen kannalta. Verkostoituminen nähdäänkin yleensä välttämättömänä väylänä hankkeen toimintojen levittämisessä ja laajentamisessa uusiin sosiaalisiin ja taloudellisiin toimintaympäristöihin.

On tärkeää tunnistaa verkostomaisen toiminnan peruselementit sekä se, kuinka se toimintatapana on joko onnistunut tai epäonnistunut tavoiteltaessa asetettuja päämääriä. Verkostoitumista sinänsä voidaan tarkastella monin eri tavoin, mutta tärkeää on määritellä sellaiset kriteerit, jotka tekevät verkostoitumisesta laadukkaan avaintekijän vaikuttavuuden saavuttamiseksi eri toiminta-alueilla.

Tieto- ja viestintäteknologiassa verkostoituminen tarkoittaa ennen kaikkea kahden tietojärjestelmän tai –laitteen yhdistämistä, jotta tietoa voidaan jakaa. Tällöin verkostot rakennetaan yhdistämällä laitteita ja tietokoneohjelmia. Yleistäen voidaan verkostomainen toiminta määritellä tiedon tai palvelujen jakamiseksi yksilöiden, ryhmien, toimijoiden tai instituutioiden kesken. Kaupan ja teollisuuden alalla verkostomainen toiminta voidaan kuitenkin nähdä erityisesti tarkoituksellisen suhdetoiminnan hoitajana esimerkiksi rekrytoinnissa, kaupan käynnissä tai muussa ammatillisessa tarkoituksessa, jolloin se myös tuottaa toimijoilleen erityistä lisäarvoa.

Liiketoiminnassa verkostoituminen ja verkostomainen toiminta ovat siis sosiaalista ja taloudellista toimintaa, jossa yksittäiset henkilöt, klusterit tai ryhmät, joilla on samat

tavoitteet ja intressit luovat, käyttävät tai ylläpitävät yhteyksiä, vuorovaikutusta tai tuotteita. Näin ymmärrettynä sosiaalinen verkostoituminen liittyy oleellisesti kaupallisiin tai ammatillisiin toimintoihin. Useat merkittävät organisaatiot ovat luoneet verkostomaisen toiminnan malleja. Näiden mallien avulla voivat myös yksilöt ja ryhmät luoda uusia verkostosuhteita ja sitä kautta uudenlaisia mahdollisuuksia esimerkiksi liiketoiminnalle.

Kaikkia inhimillisiä suhteita voidaan pitää jossain määrin verkostoina. Tässä kuitenkin verkostoilla tarkoitetaan määrätietoista kontaktien, linkkien ja kokemusten hyödyntämistä, joilla tuetaan ammatillista toimintaa. Monilla verkostotoimilla on myös elementtejä, jotka tukevat tai kehittävät markkinoinnillisia tavoitteita. Verkostomainen toiminta on kustannustehokas toimintatapa, joka vaatii enemmän henkilökohtaista kuin rahallista panostusta – mutta se vaatii kuitenkin myös suunnittelua, malleja ja arviointia, jotta voidaan varmistua siitä, että se on tehokasta ja saavuttaa sille asetetut tavoitteet.

Perusteluja

Verkostomaisen toiminnan perustana on kommunikaatio. Projektihallinto usein edellyttää innovatiivisten toimintatapojen löytämistä sekä vastaamista havaittuihin tarpeisiin. Toisinaan projektin alkuvaiheessa voidaan hyödyntää pelkkää työpöydältä käsin tehtävää tutkimusta, mutta merkittävä toiminnan laajenemisen vaihe tapahtuu silloin kun projektitoimijat (sekä sisäiset että ulkoiset toimijat) aloittavat vuorovaikutuksen keskenään. Tämä edellyttää kykyä muotoilla aiheita, kysymyksiä, ja teemoja kohderyhmien pohdittaviksi, kuten myös saattaa liikkeelle vuorovaikutteisia kriittisen pohdinnan ja yhteisoppimisen prosesseja. Selkeä kommunikaatio helpottaa näitä prosesseja ja on itsessään riippuvainen selkeistä määrittämisestä, soveltuvan terminologian ja yhteisen kielen käytöstä. Selkeä ja suunnitelmallinen kommunikaatio ja yhteiset käsitykset ja käsitteet ovat tehokkaan vuorovaikutuksen edellytyksiä.

Verkostomaisen toiminnan toisena perusteluna voidaan pitää siitä saavutettavaa lisäarvoa. Jokaisessa projektissa tavoitteena on kehittää jotain uutta tai kehittää jotain jo olemassa olevan tiedon varaan – olkoon ne uudenlaisia tekniikoita tai käytänteitä. Tätä voidaan tukea ja vahvistaa erilaisten käytäntöjen, toimintatapojen tai tiedon kautta, jotka eivät olleet käytössä hankkeen käynnistyessä. Yhteistyöhön perustuva toiminta eri edunsaajien kesken johtaa usein odottamattomiin oppimistuloksiin ja innovaatioihin, jotka eivät olisi syntyneet ilman yhteistä toimintatapaa. Tätä kautta hankkeen hyödynnettävyys kasvaa ja syvenee, ja se on selkeästi verkostomaisen toiminnan tulosta.

Verkostomaisen toimintatavan kautta projektin toimintatapa ja prosessit saavuttavat laajempia kohderyhmiä. Näiden merkitys projektin prosessien ja tuotteiden arvioijina ja palautteen antajina on merkittävä. Niiden kautta myös projektin tai sen tuotteiden kestävyys ja jatkuvuus voidaan turvata. Verkostomainen toiminta kasvattaa selkeästi potentiaalisten käyttäjien ja kohderyhmien edustajien määrää, mikä puolestaan vaikuttaa edistävästi hankkeen jatkuvuuteen myös sen päättymisen jälkeen. Taloudellisesti epävakaina ja epävarmoina aikoina jatkuvuutta ei luonnollisestikaan voida taata, mutta verkostot vahvistavat joka tapauksessa huomattavasti hankkeen jatkuvuutta ja kestävyyttä pitkällä aikajänteellä.

Verkostoitumista voidaan perustella myös laadullisen näkökulman kautta, toisin sanoen toisilta oppimisen näkökulmasta. Jaettu oppiminen on luova ja dynaaminen prosessi, joka laajentaa ja vahvistaa projektin vaikuttavuutta helpottamalla tiedonvaihtoa, yhteistä toimintaa ja kumppanuuksia, jotka puolestaan tukevat yksilöiden ja ryhmien kykyä tutkia asioita ja luoda innovaatioita. Jaettu oppiminen luo myös uutta pohjaa jaetulle asiantuntijuudelle, joka voi toimia ponnahduslautana myöhemmälle työskentelylle tai olemassa olevien tuotteiden ja tulosten käytön laajentamiselle ja soveltamiselle.

Eurooppalaisten hankkeiden osalta verkostomaista toimintatapaa perustellaan hankkeen eurooppalaisen vaikuttavuuden lisäämisellä. Tämä liittyy osittain myös siihen, että hyvällä verkostotyöllä voidaan myös vaikuttaa Euroopan Unionin poliittisiin linjauksiin, jotta ne vastaisivat entistä paremmin eurooppalaisiin prioriteetteihin. Näin ollen projektien edunsaajia innostetaan osallistumaan mm. EU-tasoihin keskusteluihin, konsultointiin sekä vaikuttamaan oppimisen uudistumiseen, joka muodostuu tutkituista ja testatuista parhaista käytännöistä, joiden hyödynnettävyys on tarkistettu mahdollisimman laajan kohderyhmän avulla.

Metodit

Aiemmissa luvuissa on luotu verkostomaisen toiminnan määritelmiä sekä perusteltu verkostomaisen toiminnan logiikkaa. On myös hyödyllistä tarkastella metodologiaa, jota käytetään verkostojen rakentamisessa, ylläpitämisessä ja laajentamisessa. Projektit perustuvat usein hyvään ideaan tai todettuihin tarpeisiin – näin ne usein saavatkin ensimmäisen rahoituksen. Jotta nämä ideat saadaan kehitettyä todellisiksi muutoksiksi, joilla on vaikutusta poliittisiin linjauksiin, tarvitaan sekä yhteistyötä että toimintaa tukevia rakenteita.

Kestävien verkostojen luomisessa voidaan määritellä useita kriittisiä kohtia:

- Yhteisen näkemyksen luominen: tämä voi perustua tiettyyn edunsaajien ryhmään tai olla laajennettu käsittämään myös muita toimijoita tai toimialueita. Kaikkien edunsaajien tulee olla yhtä mieltä siitä, että teema tai toiminto, jonka ympärille verkosto on muodostunut, on merkittävä. Yhteisen näkemyksen tai tavoitteen jakaminen takaa verkoston ja siihen liittyvien rakenteiden kasvamisen.
- Verkostot toimivat yleensä parhaiten silloin kun sen jäsenten arvot ovat samanlaisia. Tärkeimmät arvot ovat luottamus, halu ottaa riskejä sekä yhteistoiminnallisuus
- Verkostojen tulee rakentua jaettujen kokemusten varaan, perustuen yhteiseen aiheeseen (kuten esimerkiksi kielten oppiminen) tai erityiselle sektorille (esimerkiksi tietty kouluaste tai –muoto). Erityisesti hankkeen alkuvaiheessa nämä yhteiset kokemukset tukevat verkoston toimintojen toteutumista.
- Verkostomaisessa toiminnassa suuri merkitys on verkostojen rakentamisella jo olemassa olevien kontaktien varaan. Nämä kontaktit liittyvät yleensä aiempaan työhön, muihin verkostoihin, samankaltaisiin kohderyhmiin tai muihin ammatillisiin toimijoihin. Yhteystiedot voivat kuitenkin vanheta, joten niiden säännöllinen tarkistaminen ja päivittäminen on tärkeää.
- Verkostojen rakentamisessa voi edetä seuraavaksi ottamalla yhteyttä uusiin toimijoihin, joiden yhteystiedot on saatu aiemmilta verkostoilta tai etsimällä uusia

kohderyhmiä innovatiivisin menetelmin. Sen lisäksi, että näin tunnistetaan uusia potentiaalisia verkostojäseniä, mahdollistetaan luova ajattelu ja ennakoiva markkinointi uusille kohderyhmille.

- Markkinointi ja mainostaminen ovat merkittäviä tekijöitä verkostoista tiedotettaessa. On tärkeää osoittaa, mitä hyötyä verkostoon liittyminen tarjoaa olemassa oleville ja potentiaalisille partnereille.
- Verkostojen kasvaessa ne alkavat herättää kiinnostusta myös uusissa ja laajemmissa ryhmissä, jotka voivat olla kaukana niistä ryhmistä, joita alkuvaiheessa tavoiteltiin. Verkostojen rakentamiseen vaaditaankin mekanismeja, joilla voidaan vastata uusien sekä olemassa olevien kumppanien kysymyksiin. Hallinnon ja seurannan tueksi tarvitaan myös menetelmiä, jotta varmistetaan, että verkostot pysyvät ajantasaisina ja jäsenilleen hyödyllisinä.
- Teknologisen tuen kehittyminen kahden viime vuosikymmenen aikana on tuottanut valtavaa kehitystä myös verkostomaiseen toimintaan internetissä sosiaalisen median ja Web 2.0. sovellusten ansiosta. Tämä voi johtaa suunnattomaan verkostojen kasvuun (jotkut verkostot voivat tavoittaa satoja tai tuhansia jäseniä lyhyessä ajassa), mutta verkostojen laatuun tulee tällöin suhtautua varoen, erityisesti kun kyseessä on pitkäaikaisen vaikutuksen, sitoutumisen, kiinnostuksen ja arvojen tukeminen. Erityiset verkostot, kuten esimerkiksi Linked In, voivat olla tärkeässäkin roolissa tiedon jakamisen ja vuorovaikutuksen osalta. Missä määrin ne tuottavat lisäarvoa ja / tai kestävyyttä ja jatkuvuutta, on kuitenkin kyseenalaista.

Tavoitteiden määrittely

Verkostomaisessa toiminnassa on tärkeää määritellä verkostojen luomisesta yhteisten toimintatapojen vakiinnuttamiseen saakka toiminnan tärkeimmät tavoitteet. Tähän sisältyy mm. sopiminen siitä miten verkosto tukee tai miten sen pitäisi tukea alkuperäisen hankkeen toimijoita sekä myös laajemman kohderyhmän edustajia. Onnistunut verkostotoiminta perustuu kaikkien osapuolten tarpeiden kohtaamiseen. Dynaamiset verkostot kehittävät jatkuvasti uusia tuotteita, sitouttavat uusia toimijoita, jalkauttavat mielenkiintoisia innovaatioita ja tuovat lisäarvoa oppimisyhteisönsä.

Termistä ”ammattillisen oppimisen yhteisö” (*eng. “professional learning community”*) on tullut melko yleinen oppimiseen liittyvissä tahoissa. Termi kuvaa kollegiaalista ryhmää, jota yhdistää sitoutuminen tiettyyn tavoitteeseen. Kun kyse on oppimisesta, sitoutuminen liittyy opiskelijan oppimiseen. Yhteisö sitoutuu erilaisiin toimintoihin, kuten jakamaan yhteisiä käsityksiä, työskentelemään ja oppimaan yhteistoiminnallisesti, seuraamaan toisten opetusta ja osallistumaan yhteiseen päätöksen tekoon. Ammatillisen oppimisen yhteisöön kuuluminen tuo kouluttajille ja opiskelijoille hyötyinä mm. yksin työskentelyn vähentymisen, sitoutuneisuuden ja ajan tasalla pysymisen sekä opiskelijoille akateemisia ansioita.

Käsitys oppivasta organisaatiosta, jossa ihmiset jatkuvasti laajentavat mahdollisuuksiaan jakaa haluamiaan tuotoksia, jossa kehitetään uudenlaisia ajattelumalleja, jossa tavoitellaan yhteisiä päämääriä ja jossa ihmiset jatkuvasti oppivat toinen toisiltaan, on suhteellisen uusi. Oppimisympäristöissä tämä tarkoittaa eri koulutusasteilla ja -tasoilla olevia henkilöitä, jotka työskentelevät yhdessä. Tällainen yhteistoiminnallinen työskentelyote keskittyy pohdiskelemaan dialogiin,

työskentelyn tulee kasvattaa jäsentensä tietoja ja taitoja samalla kun se rohkaisee innovaatioihin.

Kestävän verkostotoiminnan kriittisenä kohtana voidaan pitää sen laajentumista uusille, mutta aiheeseen liittyville toiminta-alueille, niin että uudet toimijat jatkuvasti täydentävät olemassa olevaa verkostoa. Oleellista menestyvälle verkostotoiminnalle on myös sen jäsenten kyky ottaa vastuuta ja varmistaa, että motivaatio säilyy verkostossa. Verkostoissa tarvitaan niiden jäsenten motivaatiota toimia, ponnistella, selviytyä ja laajentua edelleen.

Verkostot ja hyvät käytännöt

Kehitettäessä verkostoja tukemaan hyvien käytäntöjen levittämistä vieraan kielen oppimisessa voidaan verkoston jäsenille mieltää joko pieni tai suuri merkitys. Pieni merkitys tarkoittaa sitä, että riittää kun tarjotaan työtila, foorumi, jossa voidaan jakaa tietoa ja kommunikoida jäsenten kesken. Tällainen toimintatapa varmistaa mm. rahoittajalle (esimerkiksi Euroopan Unioni) sen, että tietoa hankkeesta on viety myös alkuperäisen projektiryhmän ulkopuolelle, jolloin hankkeen vaikuttavuutta on jo lisätty. Jos puhutaan verkoston suuresta merkityksestä, niin silloin verkosto käsitetään erityisen tärkeäksi hankittaessa vaikuttavuutta, lisäarvoa, kestävyyttä ja tietoa uusien hankkeiden tuottamiseksi. Tällaisia verkostoja ohjaa neljä perustekijää: innovaatiot, sovellettavuus, luovuus sekä motivaatio. Luovuutta ei tapahdu eristyneissä olosuhteissa. Verkostoilla ei ole mitään arvoa jos niissä ei ole ihmisten välistä vuorovaikutusta. Ammatillisissa verkostoissa keskustelu innovaatioista on tärkeämpää kuin keskustelu kehitettyjen asioiden käytöstä ja sovellettavuudesta. Tämä myös korostaa luovuuden ja innovaatioiden ymmärryksen ja hyväksymisen merkitystä ja voimaa. Heikot yksilöt ja ammatilliset yhteisöt voivat kokea innovaation uhkana. Luovuus itsessään ei vahvista ihmisiä, vaan se on riippuvainen sosiaalisista ja taloudellisista rakenteista, jotka ovat vuorovaikutteisia, sitoutuvia ja avoimia. Yhteistyö ja sosiaalinen ulottuvuus näkyvät eri lähestymistavoissa, kuten esimerkiksi NELLIP-verkostossa, jossa tehokkuus, yhteistyö, laatustandardit ja keskinäinen vuorovaikutus on nähty arvokkaina kumppanien tahoilla.

Pysyvien ja toimivien verkostojen rakentaminen liittyy tällaisiin verkostoihin, jotka pelkkien rahoittajan vaatimusten noudattamisen lisäksi etenevät kehittämään sellaisia toimivia työkaluja, menetelmiä ja työtapoja, jotka edistävät muutosta ja parhaiden käytäntöjen tuntemista.

3.3 Laatuliittyvä verkostotoiminta ammatillisessa koulutuksessa

Kielten opetuksen eurooppalainen laatuliittyvä kohdistuu erityyppisiin hankkeisiin, jotka pyrkivät vastaamaan kielten opetukseen liittyviin tarpeisiin, jotka liittyvät sekä formaaleihin että informaaleihin oppimistilanteisiin. Ammatillisessa koulutuksessa sillä on merkittävä rooli osaamisen ja taitojen kehittymisen edistäjänä sekä hyvien käytäntöjen välittäjänä. Tässä myös verkostojen merkitys on tärkeä. Verkostojen avulla voidaan levittää edelleen hyviä käytäntöjä sekä osoittaa opettajille, opiskelijoille ja muille kohderyhmille, että kehitetyt käytännöt ovat myös laajemmin arvostettuja. Kiinnostuksen kasvu ammatillista koulutusta kohtaan nähdään merkittävänä tekijänä eurooppalaisen kilpailukyvyn kasvattajana, ja se on myös ollut eurooppalaisten poliittisten linjausten kohteena. Nykyaikaiset sosioekonomiset olosuhteet, kuten esimerkiksi globalisaatio, innovaatiot ja siirtyminen tietoyhteiskuntaan, kohottavat näkyville aiempaa paremmin koulutetun ammattihenkilöstön tarpeen. Ikääntyvä väestö asettaa myös uudenlaisia tarpeita ammatilliselle koulutukselle, joka tuottaa uusia ammattilaisia työmarkkinoille.

Ammatillisen koulutuksen uudistaminen on yksi tämänhetkisiä keskustelunaiheita sekä Euroopan Unionissa että sen jäsenvaltioissa. Jotta ammatillisen koulutuksen houkuttavuutta ja arvostusta voidaan nostaa, tulee sen laatua ja työelämän tarpeisiin vastaavuutta kehittää. Tieto siitä, miten asioita kehitetään eri maissa Euroopassa, on tärkeää myös ammatillisen koulutuksen kehittämisessä. Se on myös yksi syistä laatuliittyväpalkittujen hankkeiden verkostoitumiselle ja yhteistyölle ammatillisen koulutuksen sektorilla.

Kestävä kehitys ja kasvu riippuvat investoinneista innovaatioihin, tutkimukseen sekä kehittämiseen. Tämä puolestaan on riippuvainen siitä, kuinka koulutetut ammattilaiset pystyvät kehittämään innovaatioita, tuotteita ja palveluita toimintaympäristössä, jossa ”korkeasti koulutetut” henkilöt mielletään korkeakouluasteella toimiviksi. Mikäli työttömyyslukuja tulee vähentää ja työllistymistä lisätä, niin kaikkiin koulutustasoihin pitää kiinnittää huomiota – erityisesti niihin, joihin Euroopan tasoiset rakennemuutokset eniten vaikuttavat. On myös muistettava, että korkeakouluaste on riippuvainen siitä, miten alempien koulutusasteiden opiskelijat hakeutuvat jatkokoulutukseen, ja on siten ainakin välillisesti riippuvainen alempien koulutusasteiden laadusta ja kehityksestä. Myös tämä tukee yhteistyötä ammatillisen koulutuksen toimijoiden kanssa.

Eurooppalaisten standardien soveltaminen ammatilliseen koulutukseen on hyvin vaihtelevaa. Vaikka ammatillisen koulutuksen rakenteissa, sisällöissä ja tuloksissa on yhteisiä piirteitä, niin koulutuksen järjestäjien kesken on myös paljon eroavaisuuksia. Euroopan Unionin ja sen jäsenmaiden linjausten tavoitteena on taata yhteinen viitekehys, joka takaa laadun koulutukselle sekä mahdollisuuden yhteiseen vertailtavuuteen. Tällä on suuri merkitys vieraan kielen opetukselle ja siihen liittyville hankkeille Euroopan maissa.

Ammatillinen koulutus Euroopassa kohtaa haasteen vastata jatkuvasti muuttuviin työelämänhaasteisiin, niin tämän hetkisiin kuin tulevaisuuden haasteisiin. Näitä haasteita aiheuttaa erityisesti kasvavasta kansainvälisestä kilpailusta sekä rakenteellisista muutoksista, jotka johtuvat edellä mainitusta kilpailusta, yhdistettynä

sosiaalisen syrjäytymisen ehkäisyyn. Ammatillisen koulutuksen haasteena onkin tarjota nuorille taitoja ja ammatillista osaamista, jotka takaavat pääsyn työmarkkinoille ja antavat valmiuksia ammatilliseen kehittymiseen niin, että he säilyttävät paikkansa työelämässä ja etenevät urallaan. Vuonna 2008 käynnistynyt taloudellinen kriisi on erityisesti painottanut tätä. Kielen opetukseen ja kielten opetuksen eurooppalaiseen laatuleimaan tämä asettaa haasteen kehittää aiempaa monipuolisempia verkostoja, jotka perustuvat käytännönläheisiin hankekäytäntöihin, joiden avulla voidaan saavuttaa pysyvää kehittymistä kaikkien koulutusasteiden opiskelijoiden suhteen, ja erityisesti ammatillisessa koulutuksessa.