

# **Kvalitet, innovation, nätverkande inom språkinlärning**

## **Guidelines för yrkesutbildningssektorn**

**Erfarenheten av projekt som tilldelats den  
europeiska språkutmärkelsen**



**Lifelong  
Learning  
Programme**

This project has been funded with support from the European Union.  
This material reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

## Innehåll

|  |       |
|--|-------|
| 1) Den europeiska språkutmärkelsen. Allmän information   | s. 3  |
| 1.1) Vad är den Europeiska språkutmärkelsen  | s. 4  |
| 1.2) Effekter av den Europeiska språkutmärkelsen   | s. 6  |
| 2) Kvalitetshandtering av språkinlärningsalternativ  | s. 9  |
| 2.1) Introduktion till kvalitetsfrågor   | s. 10 |
| Vad är "kvalitet?"   | s. 10 |
| Vilka aspekter av ett språkprojekt bör tas med i bedömningen av dess kvalitet                    | s. 12 |
| Kvalitetssäkring och kvalitetsstyrning   | s. 14 |
| Kvalitetsfrågor i vuxenutbildningsprojekt  | s. 15 |
| 2.2) Kriterier, normer och indikatorer   | s. 17 |
| Fallstudier – vuxenutbildningsprojekt  | s. 20 |
| 2.3) Metoder och procedurer  | s. 22 |
| Fallstudier – metoder och procedurer inom vuxenutbildningsprojekt                                | s. 25 |
| 2.4) Verktyg för ledning och kvalitetsstyrning   | s. 26 |
| Kvalitetschecklista för språkutbildningsprojekt  | s. 27 |
| Goda exempel på vuxenutbildningsprojekt  | s. 29 |
| 2.5) Uppföljning   | s. 30 |
| Vad är "uppföljning" av projekt?   | s. 30 |
| Uppföljning relaterat till den europeiska språkutmärkelsen                                       | s. 31 |
| Uppföljningsverksamhet inom ELL-vinnande projekt   | s. 31 |
| Uppföljning – ett exempel på vuxenutbildningsprojekt   | s. 32 |
| Länge leve projektet!  | s. 33 |
| 2.6) Att motivera språkelever-, och lärare   | s. 34 |
| Är motivation en fristående variabel?  | s. 34 |
| Motivation – en grundpelare för in-, och utlärningsprocessen vid den europeiska språkutmärkelsen | s. 35 |
| Generella motiverande strategier att applicera inom Vuxenutbildningsprojekt                      | s. 36 |
| Uppfyllda och missade förväntningar  | s. 37 |
| Motivation – goda exempel från vuxenutbildningsprojekt   | s. 37 |
| 3) Exploatering och nätverk av initiativ som tilldelats den europeiska språkutmärkelsen          | s. 39 |
| 3.1) Spridning, exploatering och hållbarhet  | s. 40 |
| 3.2) Nätverk av initiativ som tilldelats den europeiska språkutmärkelsens.                       | 45    |
| 3.3) ELL-nätverk och vuxenutbildning   | s. 50 |

# **1. Den europeiska språkutmärkelsen – allmän information**

**Författare: Pixel, Italien**

## 1.1 Vad är den Europeiska språkutmärkelsen?

### Mål



Den Europeiska språkutmärkelsen (ELL) är en utmärkelse som uppmuntrar till nya initiativ inom in-, och utlärning av språk, som belönar nya sätt att lära ut språk, sprider vetskapen om dess existens och därigenom uppmuntrar till ett bra tillämpande.

### European Language Label

Utmärkelsen är öppen för alla aspekter av utbildning och träning, oavsett ålder och använda metoder, då huvudsyftet är att belysa innovation inom språkutlärning. Genom att stödja innovativa projekt, på lokal och nationell nivå, syftar utmärkelsen till att höja standarden på språkutlärning i Europa.

Varje år delas utmärkelsen ut till de mest innovativa projekten inom språkutbildning i varje land. Detta samordnas av Europeiska Kommissionen, men utses och tas fram av de individuella medlemsländerna, genom deras nationella styrorgan, Skolverket i vårt fall.

### Kriterier

Projekten väljs ut enligt kriterier som fastställs på ett europeiskt plan. Årliga prioriteringar identifieras också både på ett europeiskt och nationellt plan. De europeiska kriterierna lyder:



- Initiativ bör ha en **övergripande strategi**. Varje element inom språkprojektet bör se till att elevens behov identifieras och behandlas.
- Initiativen bör bidra till **mervärde** i deras nationella kontext. Detta innebär en påtaglig förbättring av lärandet av språk, både gällande kvalitet och kvantitet.
- Initiativen bör **motivera** elever och lärare till att förbättra sina språkkunskaper.
- Initiativen bör vara **kreativa och originella**. De bör introducera tidigare okända tillvägagångssätt inom språkinlärning, men även se till att de är lämpliga för de tänkta eleverna.
- Initiativen bör ha en **betoning på Europa**. Initiativen bör vara anpassade och ta nytta av Europas lingvistiska mångfald, till exempel via kontakter över nationsgränserna.
- Initiativen bör vara **överförbara**. Initiativen bör kunna ses som inspirationskälla för språkprojekt i andra länder.

## Prioriteringar

Varje år föreslår Europeiska Kommissionen specifika prioriteringar för den Europeiska Språkutmärkelsen. Dessa årliga prioriteringar syftar till att identifiera erfarenheter som, för deras noggrannhet och uppnådda resultat, tydligt kan kopplas till en politisk och strategisk ram för andra språkinitiativ i olika länder.

För kampanjen år 2012-2013 definierades dessa prioriteringar såhär:

- Språkinlärning baserad på ny teknik
- Flerspråkiga klassrum

I enlighet med de prioriteringar som definierats av den Europeiska Kommissionen, kan nationella styrorgan definiera nationella prioriteringar som är relevanta för språkinlärning.

## Timing

Kampanjer gällande språkutmärkelsen organiseras av styrorganen i medlemsländerna. Inom ramarna för varje kampanj, söker man på nationell nivå efter projekt, som sedan kan belönas med den Europeiska Språkutmärkelsen för innovativa projekt och initiativ inom språkutbildning. Kampanjerna ger information om språkutmärkelsens mål, de årliga europeiska och nationella prioriteringarna, urvalskriterierna, tillvägagångssätt vid presentationen om kandidatur och ger även vägledning gällande ansökan. Kampanjerna om den europeiska språkutmärkelsen organiseras under olika perioder på året i medlemsländerna. Således är deadline för ansökan olika i varje medlemsland.

## Urvalsprocedur

I varje medlemsland delas den europeiska språkutmärkelsen ut av en bedömningskommitté. Denna kommitté har som uppgift att välja projekt som möter de krav och prioriteringar som satts på europeisk nivå.

## Priser

Utdelningen av utmärkelsen, i alla europeiska länder, sker genom tilldelningen av den europeiska språkutmärkelsens officiella certifikat. Vinnarna är också berättigade att använda ELL-loggan i sina publikationer. I vissa länder innebär utmärkelsen också, utöver tilldelningen av tidigare nämnda certifikat, en länk till ytterligare nationella priser.



## Vidare information

Vidare information gällande den europeiska språkutmärkelsen finns att hämta på följande hemsidor:

- Europeiska Kommissionen

Den Europeiska Språkutmärkelens officiella hemsida

[http://ec.europa.eu/languages/european-language-label/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/languages/european-language-label/index_en.htm);

- Nationella styrorgan

De nationella styrorgan som ansvarar för den europeiska språkutmärkelens:

[http://nellip.pixel-online.org/EUL\\_national\\_agencies.php](http://nellip.pixel-online.org/EUL_national_agencies.php)

## 1.2 Effekter av den europeiska språkutmärkelens

Den europeiska språkutmärkelens är relevant för vuxenutbildningssektorn av följande anledningar:

**Den europeiska språkutmärkelens garanterar ett officiellt och europeiskt erkännande av projektets kvalitet:** en anledning att ansöka om den europeiska språkutmärkelens är att försäkra sig om en större synlighet för projektet och skolan som samordnar det. Projekt kan få större synlighet tack vare deras presentation inom betydelsefulla nationella och internationella evenemang inom språkutbildning. Dessa organiseras ofta i samarbete med det relevanta nationella styrorganet eller med Europeiska Kommissionen. Dessutom, kan projektets synlighet uppnås genom insättningen av projektet i den europeiska databasen för kvalitativa projekt (European Database of quality projects), tillgänglig under sektionen för flerspråkighet på Europeiska Kommissionens hemsida. Till sist, efter att ha tilldelats den europeiska språkutmärkelens, har flera projekt uppmärksamats och blivit synliga i media.

Exempel på ett projekt som tilldelats den europeiska språkutmärkelens:



The "[Language Robot](#)" is a language simulator which uses voice recognition as a language tool for professional language training for border guards in Estonia and probably across Europe in the near future. The simulator teaches professional language expressions used in everyday border guard work. Learners can practise their language skills separately online or in a blended way on language courses. The award of the European Language Label encouraged the project promoters to develop it further and continue the provision.

Den europeiska språkutmärkelens gav stor synlighet till en tidigare okänd produkt, attraherade nya användare, genererade ytterligare ekonomiskt stöd och garanterade dess hållbarhet.

**Den europeiska språkutmärkelens ökar motivationen bland personalen som involveras i projektet:** att erhålla ett europeiskt erkännande kan bidra till att lärarna får

en större medvetenhet om deras roll i projektet. Alla initiativ skolan kan engagera sig i kräver en stark motivation från lärarna, och ett erkännande för den tid och energi som investeras i dessa aktiviteter.

Den europeiska språkutmärkelsen kan spela en viktig roll för lärarnas motivation: de som bidragit till projektet kan få ett officiellt erkännande för deras arbete; de som inte deltagit börjar be om information om resultaten och produkterna av projektet.

Exempel:

Tilldelningen av den europeiska språkutmärkelsen gav detta projekts samordnare en bättre profil på en europeisk nivå och ledde till vidare ekonomiskt stöd till TKT-initiativet. Tilldelningen uppmuntrade särskilt till större involvering av IAL-personal, hade en motiverande effekt på samtlig IAL-utbildningsverksamhet, och uppmuntrade TKT-



The **“TKT”** project aimed to achieve concrete innovation in language teaching. The “traditional” teaching method involves frontal lessons and a formal relationship between teachers and students. IAL’s objective was to train “new” teachers to make changes to this approach and to regularly use CLIL methodology. Content and language integrated learning is an important didactic tool which should be used with all learners in order to improve their active participation.

samordnare att variera sig genom att öppna nya vägar inom olika språk och ämnen.

**Den europeiska språkutmärkelsen bidrar till en bättre hållbarhet för projektet:** den europeiska språkutmärkelsen kan på flera olika sätt bidra till en bättre hållbarhet för projektet. Till exempel kan ett märkt projekt ha bättre uppföljningsmöjligheter inom ramen för ytterligare relaterade aktiviteter eller projekt. En del av projekten ansökte framgångsrikt för ytterligare europeiska/nationella ekonomiska medel: till exempel har några av de märkta projekten blivit finansierade inom ramarna för the Lifelong Learning Programme – Leonardo da Vinci – Transfer of Innovation. Den europeiska språkutmärkelsen kan dessutom ha en fjäderverkan på den samordnande institutionen, genom att den bidrar till dess acceptans och stärkande, motiverar lärare och skapar möjlighet för ytterligare exploatering av projektet. För det tredje kan erhållandet av utmärkelsen hjälpa den samordnande institutionen att identifiera ytterligare medel för att kunna fortsätta med dessa aktiviteter. Till sist, genom att belöna ett bra arbete och belysa dess kvalitet, bidrar den europeiska språkutmärkelsen till dess underhåll och ytterligare implementering.

Exempel:



Deaf people face multiple barriers when approaching a new language. The **“DEAL”** project aims to overcome the natural impairment that deaf people have through the use of traditional tools (sign language) and innovative ones (visual materials) provided via ICT. The DEAL project developed and made available various linguistic materials for deaf people in order to help overcome the linguistic barriers they encounter.

Tilldelningen av den europeiska språkutmärkelsen hade en motiverande effekt på projektet, vilket ledde till ett andra projekt, "DEAL TOI". Det nya projektet har två huvudsakliga mål. Det första är att överföra utbildningsmodellen som utvecklats i det första DEAL-projektet, till Storbritannien. Det andra målet är att grundligt testa DEAL-konceptet, så att det kan bli permanenta element inom utbildningen för döva i partnerländerna. DEAL TOI-projektet tilldelades den europeiska språkutmärkelsen år 2012, ytterligare bekräftelse av kvalitetsarbetet som genomförts av det transnationella samarbetet.



The "[Language Learning by Radio – LALERA](#)" project involved several steps. The first step was to identify a practical need and a possible solution. Secondly, networking and initial contacts with some SMEs (Lynx, dealing with electronic publishing and e-learning, and PubliMedia), universities (Siena Foreign University), and technical partners (ICoN and Romanian Radio Broadcasting Corporation). The final step was the creation of a radio broadcast in two phases: a first phase in the native country of the workforce, the second in the country where the workforce is active.

Den europeiska språkutmärkelsen bidrog till projektets hållbarhet. Nya initiativ som byggde på LALERAs resultat startades. Det första var ett Leonardo da Vinci Transfer of Innovation-projekt kallat LALERA TOI. Det andra var bruk av en radiosändning inom ett projekt inom social-, och hälsovårdstjänster i provinsen Rom. Det nya projektet, senare kallat "Donne e famiglia neo-comunitarie in emigrazione, salute, maternità e cultura", finansierades av den provinsiella administrationen i Rom. Sändningen användes till självlärande: 10 kvinnor deltog i sändningen och diskuterade språkets roll som ett verktyg för personlig utveckling och integration.



## **2. Kvalitetshantering av språkinlärningsinitiativ**

**Författare:**

**EAQUALS, Storbritannien**

**Omnia, Finland**

**Fågelskolan, Sverige**

**KUTU, Bulgarien**

**Prosper-Ase, Rumänien**

**Public Service Language Centre, Litauen**

**University of Extremadura, Spanien**

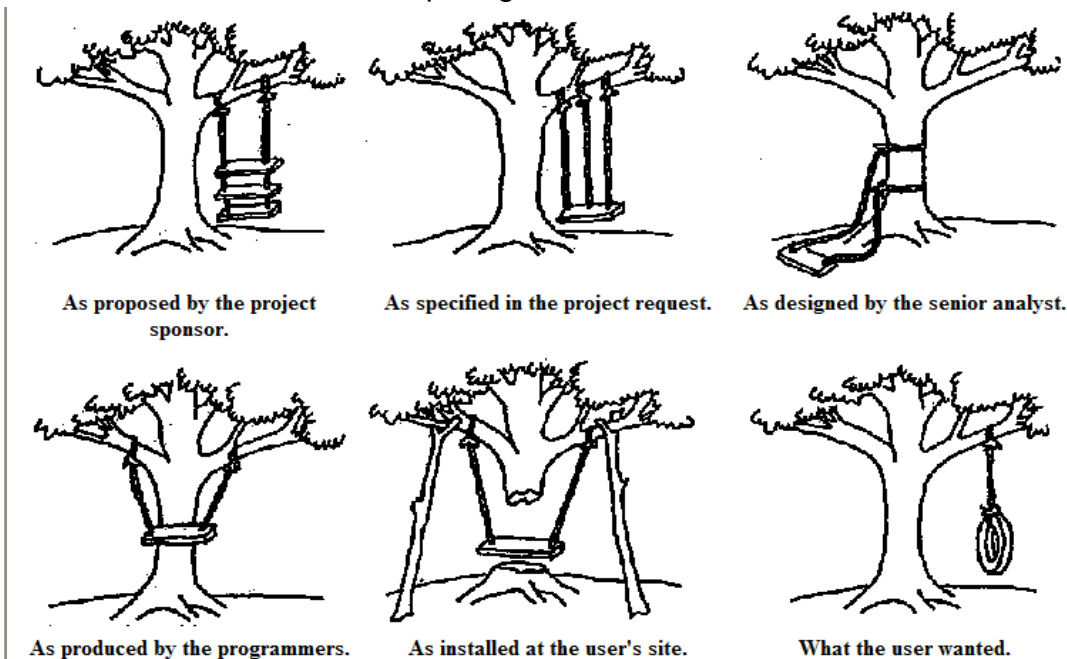
## 2.1 Introduktion till kvalitetsfrågor

### Vad är "kvalitet"?

'Kvalitet' är en överanvänd term som ofta associeras med snabbrikliga konsumtionsvaror eller tjänster, till exempel en hotellvistelse eller en måltid på en restaurang. Men vad innebär "kvalitet" egentligen? Hur kan den mätas och vad innebär den för språkutbildningsprojekt? Dessa är några av de frågor som tas upp i denna första del, vilken sedan fortsätter genom att ta upp hur kriterier som följs i urvalet av projekt som kan tilldelas den europeiska språkutmärkelsen, satt i relation till definitionerna av kvalitet.

En enkel definition som ges av Oakland<sup>1</sup>, är att kvalitet helt enkelt innebär att möta kundens krav. En mindre enkel definition föreslås av Feigenbaum<sup>2</sup> "Kvalitet är kundens beslutsfattande, baserat på kundens faktiska erfarenhet av en vara eller tjänst, satt i relation till hans eller hennes krav – uttalade eller ej, medvetna eller knappt anade". Kvalitet är alltså relaterat till hur nöjd kunden är: kunderna är de som bestämmer vilka tjänster eller varor som har hög respektive låg kvalitet, alltså inte producenten av en vara eller tjänst.

En illustration i Oaklands bok poängterar detta:



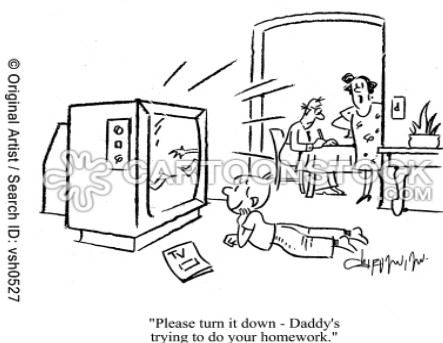
Sensmoralen i denna historia är att det är möjligt att lägga ner mycket tid och energi på en vara eller tjänst, utan att ens komma i närheten av det kunden vill ha eller det han eller hon skulle klassa som hög kvalitet.

<sup>1</sup> Oakland, John. 1991. *Total Quality Management*. Butterworth-Heinemann

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

## Vem är "kunden" i språkutbildningsprojekt?

Det är av betydelse att tänka över vilka som är kunder till eller mottagare av språkprojektet. Som men utbildning och träning i allmänhet, kan det finnas ett flertal mottagare, men i första hand är angelägenheten eleven, i detta fall språkeleven. Bakom denna grupp av "kunder", finns ofta en annan grupp eller individ. I fallet med skolelever, är denna grupp föräldrarna som direkt eller indirekt (genom skattebetalning), betalar för sina barns utbildning. Inom vuxen-, och företagsutbildning, kan fallet vara att anställda eller olika mysigheter betalar för en tjänst. Till sist finns intressenter, såsom utbildningsdepartementet, myndigheter och skolrektorerna att också ta hänsyn till som indirekta "kunder" och naturligtvis som intressenter.



Rights Available from CartoonStock.com

Slutsatsen är att utbildningsvillkor, språkprojekt inkluderade, på något sätt måste möta, eller helst överträffa, kraven som ställs av alla dessa typer av kunder. Detta är långt ifrån en enkelt uppgift, eftersom förväntningarna hos de olika grupperna kan variera och rentav motsäga varandra. Ett klassiskt exempel är de olika synsätt som den unga eleven respektive dennes föräldrar har. Eleven vill bli underhållen och aktiv i sitt lärande, medan föräldern lägger tyngdpunkten på resultat, grammatisk kunskap och bevis på en viss nivå av språkkunskaper.

Naturligtvis, speciellt gällande en tjänst så komplex som utbildning, är det inte lätt för kunden att veta eller definiera exakt vad de vill ha. Sannolikt är det lättare för dem att sätta finger på vad de inte vill ha.

### På vilket sätt passar urvalskriterierna ihop med olika kvalitetsbegrepp?

Kriterierna för den europeiska språkutmärkelsen (som återges och är omordnade nedan) fastställer att projekt som valts ut ska:

- **ska vara omfattande**, det vill säga att varje element av språkprojektet garanterar att elevens behov är identifierade och bemötta
- **motivera** lärare och elever till att förbättra sina språkkunskaper
- vara **originella** och **kreativa**
- ge **mervärde** i deras nationella kontext
- ha en **europaisk betoning**
- vara en **inspirationskälla** för ytterligare språkinitiativ i andra länder

Vilket kan ses, är den enbart de första två som direkt går att sätta i relation till den primära kunden – eleven. Övriga kriterier har mer att göra med nationella och europeiska behov och med mindre lättbedömda egenskaper, såsom originalitet, kreativitet och överförbarhet.

## **Vilka aspekter av ett språkprojekt bör tas i med i bedömningen av dess kvalitet?**

Detta kapitel fokuserar på språkutbildningsprojekt ur kvalitetssynpunkt, med projekt från skolor i Tyskland och Storbritannien som referenser.

Kvalitet är inte enbart relaterat till en aspekt av ett projekt, utan till samtliga aspekter och faktorer. Alla faktorer är beroende av varandra, således kommer en svag länk i "kvalitetskedjan" att påverka den generella kvaliteten av projektet. Några av de viktigaste aspekterna att ta hänsyn till är:

### **a) Vilken är den tänka målgrupp som ska gynnas av projektet?**

Språkelever är den primära kunden, och deras behov och syn på vad som är ett lyckat utfall och en god erfarenhet är mest betydelsefullt. I det fallet att det är relevant och möjligt, borde även andra mottagare såsom föräldrar, tas hänsyn till. I många fall blir eleverna tillfrågade innan projektet är fullt utformat. De som utformar projektet bör vara väl bekanta med eleverna och förstå deras behov.

Exempel: I *Citizenship & Language Pack* (Tyskland 2012) låg fokus på att bidra med material till vuxna migranter som höll på att lära sig tyska, italienska, spanska, eller språk som lärs ut i mindre utsträckning, såsom litauiska, tjeckiska och grekiska.

I *Guthan nan Eilean: Island Voices* (Storbritannien 2007), var målgruppen personer som önskade lära sig skotsk gäliska, i synnerhet de på de skotska Hebriderna, där den samordnande institutionen, Sabhal Mòr Ostaig, ett nationellt centrum för gälisk kultur och språk, är baserad.

### **b) Vad är bakgrunden och målet med projektet? Vad inspirerade till initiativet? Vilket språkinlärningsbehov syftar projektet till att fylla?**

Heyworth<sup>3</sup> poängterar att "Projekt skiljer sig från vanligt arbete. De har som syfte att förändra saker", eller, kan tilläggas, att åtminstone undersöka om något är i behov av förändring. Även ett projekt som pågår under en lektion på två timmar bör vara en förändring i förhållande till vanligt klassrumsarbete. Typen av projekt som diskuteras här bör genomföras för ett utbildande syfte, inte enbart för att de ses som ett sätt att göra saker och ting mer intressanta för lärarna, eller för att kunna belönas med den europeiska språkutmärkelsen.

### **c) Vilka är de specifika syftena och målen med projektet, under och efter dess "livstid"?**

Det man ska lära sig och de erfarenheter det är tänk man ska ha skaffat sig vid, eller efter, projektets slut bör noggrant tänkas igenom för att försäkra sig om att de är uppnåeliga och användbara för eleverna. De behöver också vara mätbara så att de kan utvärderas. Dessutom har ett högkvalitativt projekt mellanliggande syften som också kan utvärderas.

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

Ett exempel: i *a Web-based Course in Norwegian* (Estland 2009), var det specifika syftet utveckla nya onlinematerial för att lära ut norska, i Estland och övriga världen.

**d) Är de nödvändiga ekonomiska resurserna som krävs för att uppnå projektmålen tillgängliga?**

Detta är ofta en avgörande fråga: somliga projekt kräver ingen större finansiering, till exempel om de innebär ett annorlunda arbetssätt i klassrummet, medan andra projekt som innebär arbete utöver det ordinära eventuellt behöver extra finansiering. Det finns ingen poäng att planera ett projekt såvida samordnaren inte kan vara säker på att projektet kan finansieras, antingen av institutionen, av en lokal myndighet, av föräldrar och elever själva, eller i somliga fall, av internationella fonder, till exempel någon inom EU.

**e) Hur är projektet utformat, och vem/vilka är/var involverade i detta?**

Utformningen av ett projekt inkluderar olika nyckelaspekter som är relaterade till målet:

- **Längd:** projekt har ofta en fast löptid, eller en deadline vid vilken en utvärdering ska äga rum, innan projektet fortlöper. De kan antingen vara kortsiktiga eller långsiktiga.
- **Deltagare:** en ytterlighet kan projekt involvera en enskild klass eller grupp av lärare (i *Primary Language Podcasting* var det lågstadielärare i nordöstra England) och en annan ytterlighet är att flera institutioner är involverade
- **Metoder och tillvägagångssätt:** dessa beror på projektets mål och tänkta utfall; vissa projekt innebär helt enkelt ett annat sätt att lära (till exempel en blandning av vanligt skolarbete och online-arbete); i andra projekt använder eleverna sina språkkunskaper i gemensamma aktiviteter, eller på besök i andra länder; och andra projekt handlar om att skapa nya resurser som kan hjälpa lärare och elever. Varje mål kräver olika tillvägagångssätt gällande projekt-, och kvalitetsstyrning: *Fashion International* till exempel involverade lärare från olika skolor som skapade nya och aktuella läromedel på franska, med fokus på mode. Efter detta provade lärarna själva materialet, sedan delade de med sig av materialet till lärare på andra skolor, och använde andra lärares material till sina egna elever. Till sist fick eleverna i grupp producera eget material – deras magasin på franska.
- **Material och tekniska och logistiska resurser:** dessa beror ofta på vilken metod man använder. Om till exempel innovativ användning av ICT är av betydelse för projektet, måste tillgängligheten till nödvändiga hård-, och mjukvaror vara garanterad. Om elever och deras lärare måste förflytta sig från en plats till en annan, måste organiseringen och bokningen av resan vara noga genomtänkt.
- **Personal:** de personer som kommer vara involverade, såsom lärare, eller tränare, eller materialförfattare, och vilket typ av stöd de behöver är också nyckelfrågor i projektutformning. Det är nödvändigt att personalen är engagerade i och förstår projektet, vilket somliga kanske varit med och utformat. De måste ha en delad förståelse och syn på projektet, och vara bra lagarbetare.

- **Projektledning:** detta är av stor vikt för eventuell och faktisk kvalitet på projektet. Den person eller de personer som samordnar projektet behöver inte bara vara engagerad och intresserad, utan också metodisk, rådig när saker inte går enligt planen, bra på att kommunicera och bestämd när det krävs.

**f) Hur kommer framstegen och utfallet av projektet att utvärderas, och vilka kommer vara involverade i detta?**

Detta behöver tas i åtanke i början av projektet. På sätt och vis bör projektet inte fortlöpa, om det är så att dess resultat inte kan utvärderas. De som ansvarar för utvärderingen bör involvera eleverna, projektledarna och i bästa fall någon som inte arbetat med projektet men som har den expertis som krävs för att göra en korrekt bedömning. Om en utomstående myndighet bistår med finansiering är det troligt att de tillsätter en sådan person.

**g) Hur kommer kommunikationen hanteras och vilken form kommer den att anta?**

För att ett projekt ska bli framgångsrikt behöver kommunikationen mellan de involverade, både elever och lärare, vara tillräcklig och effektiv. Det behöver också finnas någon typ av kommunikation med omvärlden för att hålla utomstående intressenter och finansiärer informerade, för att söka idéer från experter utanför projektet och för att försäkra sig om att någon som skulle kunna vara intresserad av projektet får reda på det, och kanske planera ett liknande projekt, eller helt enkelt kan delta.



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

## Kvalitetssäkring och kvalitetsstyrning

Sedan mitten av 1900-talet har termer som "kvalitetsnormer", "kvalitetssäkring", "kvalitetskontroll" och "kvalitetsstyrning" blivit den del av vokabulären hos ledningen inom alla verksamhetsområden. Men vad betyder dessa termer, och hur sätter man dem i relation till utbildningsprojekt? Samtliga har att göra med säkerställandet av kvaliteten på produkter, tjänster, eller i detta fall, projekt.



Kvalitetskontroll utförs typiskt bland organisationer som producerar varor eller produkter: någon på en yoghurtfabrik tar slumpmässigt burkar med yoghurt för att testa om de möter de krav som ställs av nationell eller internationell lagstiftning, av yoghurtindustrin i sig, och av producenten. Eventuella fel eller problem som identifierats leder till en förändring av processerna och eventuellt också tillbakadragandet av tusentals burkar yoghurt. Processen är liknande i en

bilfabrik, men i detta fall blir de bilar som inte möter kraven justerade istället för förstörda. Gällande tjänster som till exempel hotell, banker och bensinstationer, kan kvaliteten kontrolleras av "mystery customers", personer som är anställda för att kontrollera kvaliteten på en tjänst medan de agerar som en vanlig kund.

Kvalitetssäkringsprocedurer används av företag själva för att säkerställa att en angelägenhet att bibehålla och förbättra kvaliteten är inbyggd i varje del av produktionscykeln eller leveransen av tjänster. Företag ställer typiskt frågor till olika "fokusgrupper" bland kunder och personal för att kunna identifiera olika angelägenheter eller eventuella idéer till förbättring. Vissa organisationer anställer utomstående specialister för att hjälpa till med detta. Inom språkutbildningsvärlden, till exempel, erbjuder EAQUALS olika språkinstitutioner en möjlighet att bli "godkända" eller "certifierade" enligt EAQUALS normer. Inspektörer eller åhörare besöker regelbundet institutionerna för att kontrollera alla aspekter av EAQUALS normer, speciellt de tjänster som erbjuds eleverna, och för att ge råd om sätt att förbättra kvaliteten.

Många andra organisationer använder ISO-standarder som hjälpmedel vid kvalitetssäkring. Åhörare från ett certifieringsorgan ombes att verifiera att kvaliteten på en produkt, tjänst eller ledningssystem uppfyller de krav som ställs av en relevant ISO-standard. I dessa fall kan de certifikat som ges att ett utomstående organ användas som kvalitetsmärkning. Kvalitetsstyrning är de pågående procedurer organisationer använder sig av för att bibehålla och förbättra kvaliteten, inkluderat de processer för kvalitetskontroll och kvalitetssäkring som nämns ovan. *Total quality management* (titeln på Oaklands bok och ett koncept som ursprungligen utvecklades av Feigenbaum) innebär att varje enskild anställd fokuserar på kvalitet i sitt arbete och bidrar med idéer, stora och små, för att förbättra kvaliteten från utomstående kunders perspektiv, men också från interna kunder – personalen själv.

### **Kvalitetsfrågor inom yrkesutbildningsprojekt**

Efter att ha introducerat särskilda koncept och kriterier relevanta för kvalitet i allmänhet, vilka specifika riktlinjer kan ges till den som planerar, eller redan är involverad i, språkprojekt inom yrkes-, och lärarutbildning? Efter att ha granskat varierade fallstudier kan några enkla steg identifieras, som kommer garantera och potentiellt förbättra projektets kvalitet, både gällande processer och resultat. Exempelen nedan illustrerar ett flertal av dem.

### **Community and Lesser Taught Languages (COLT)**

I nordvästra England önskar ett antal gymnasiestudenter med immigrantbakgrund studera och examinera sig i de språk som talas hemma. Svårigheten var att identifiera erfarna och utbildade lärare till dessa språk. Som svar på detta designade och erbjöd Manchester Metropolitan University lärarutbildning och resurser för lärare i urdu, arabiska och mandarin, vilka är de mest talade språk i området. Utbildningen fokuserade på klassrummet, lärde ut idéer och att bygga självförtroende, likväl som språkutveckling (ur ett utlärningsperspektiv). Detta gjordes genom en serie av endagsworkshops, varvat med observation av erfarna språklärare i en skolkontext. Omkring 200 lärare deltog i programmet under dess tre år långa livstid. Feedback som samlats ihop under

programmets gång indikerade en märkbar utveckling av lärarnas självförtroende och attityd. Dessutom utvecklades resurser inom varje språk, vilka gjordes tillgängliga för nedladdning.

- Detta projekt svarade på ett påtagligt behov inom skolsystemet, och hos eleverna som ges möjligheten att studera ett språk som varit viktiga i deras liv.
- Den praktiska lösningen som hittades var att bidra med ett program av workshops och praktisk erfarenhet under en ettårsperiod, som människor som inte är lärare kunde delta i medan de fortsatte med sitt arbetsliv.
- Denna lösning kombinerar lämplighet och effektivitet med bra verksamhet, och uppmuntrar samtidigt deltagare till vidare utbildning.
- Projektutformarna insåg betydelsen av att kombinera workshops, på vilka teori och idéer kan diskuteras, med praktisk erfarenhet av observation och övervakad undervisning. Till skillnad från formell lärarutbildning, gick det framgångsrikt ihop med de mer teoretiska delarna, med praktisk erfarenhet i klassrummet, medan man byggde upp deltagarnas självförtroende jämsides med deras kompetens som lärare.
- Betydelsen av att bidra med läromaterial i dessa språk, vilka enkelt kan användas och anpassas var också nödvändig eftersom, olikt moderna europeiska språk, sådant material inte finns i publicerad form.
- Att utveckla dessa över tid och att göra dem tillgängliga var ett viktigt stöd för deltagarna i programmet.

Sammanfattningsvis garanterade god projektledning och övervakning kombinerat med tillräckligt ekonomiskt stöd och fantasifull programutveckling, att projektet var framgångsrikt i att uppnå sina mål.



## 2.2 Kriterier, normer och indikatorer

Ett flertal kriterier kan användas för att identifiera ett högkvalitativt språkprojekt. Faktum är att dessa kriterier kan appliceras på merparten av projekt inom tränings-, och utbildningssektorn.

- **Projektledare:** Personen som innehar denna roll bör ha en bred och omfattande kompetens att använda sig av under projektperioden
- **Projektteam:** Detta team måste bestå av människor med olika färdigheter och erfarenheter. För ett team är framgång lätt att nå med hjälp av rätt vägledning.
- **Projekt:** projektets omfattning och en tidsplan är avgörande punkter.
- **Organisation:** Organisationen behöver bidra med stöd till både projektledaren och projektteamet. Ledningen bör från början vara övertygad om projektets relevans.
- **Omgivande miljö:** Yttre begränsningar bör inte påverka projektet. Reservplaner måste finnas i det fall att dagliga uppgifter inte kan utföras av teamet.

Källa: *Tutorialspoints*

Projektprogrammet och mängden ekonomiska resurser kan variera väldigt inom olika tränings-, och utbildningssektorer. Detta innebär att resultatet, tillvägagångssättet det förväntade utfallet borde definieras enligt budget och de tidsramar som satts. Vidare kan det finnas ytterligare kriterier för ett lyckat projekt: dessa kriterier kan relateras till framgångar, påverkan och mottagare för och av projektet.

### Projektutfall

Projektets utfall bör vara jämförbara med de som angavs i projektansökan/projektplanen. Resultaten kan vara av varierande form: de kan vara nya kunskaper, nytt undervisningsmaterial, undervisningsmetoder etc.

Nya metoder, likväl som nytt material bör testas med rätt målgrupper och slutanvändare under projektets gång, inte efter projektets slut. Slut användarnas perspektiv och feedback bör tas med i beräkningen. Detta gör det möjligt att motta tillräckligt med feedback för att kunna göra alla nödvändiga korrigeringar och modifieringar för slutprodukten. Test-, eller pilotperioden bör alltid vara inkluderad i projektets aktiviteter och en tillräcklig mängd tid och personal bör involveras.

Kritiskt tänkande är av betydelse för analysen av den feedback som mottagits, eftersom det enbart är slut användarna som kan ge relevant information om vilken nytta projektets slutprodukt kan ha. Testningen kan också öppna upp för möjligheten att bredda projektet till andra sektorer eller till andra språk. Omfattningen av det producerade materialet bör mer eller mindre motsvara den som presenterats i projektplanen: mer producerat material förbättrar normalt projektets påverkan, men man ska komma ihåg att i många fall definierar de mottagna resurserna mängden arbete som måste läggas ner.

## Projektets påverkan

Projektets förväntade påverkan bör också uppskattas under projektets gång. Detta kan ibland vara svårt, eftersom resultatet och utfallet inte än är konkreta. Emellertid är projektets påverkan alltid relaterad till de aktuella ekonomiska resurserna, och bör motsvara den input som mottagits. Ju tydligare målen och uppgifterna är, desto lättare är det att uppskatta den potentiella påverkan projektet kommer att ha. I vissa fall blir påverkan mycket större och mer effektiv än vad som tidigare uppskattats (likaså gällande projektets utfall), eftersom nya målgrupper kan tillkomma som nya förmånstagare eller som på andra sätt kan ta del av resultaten. Detta kan alltid ses som ett positivt utfall av ett projekt. Ibland riktas projekt in på en väldigt specifik och begränsad professionell sektor, men projektets nytta blir större om projektets resultat kan överföras till andra omständigheter eller till andra utbildningsprogram.

## Förmånstagare

Förmånstagarna är en viktig faktor för ett framgångsrikt projekt. Redan i planeringsfasen bör de tas i åtanke, och likaså under projektets gång. Under planeringen av ett projekt, kan det vara till hjälp att använda sig av redan existerande analyser, undersökningar och statistik gällande målgruppens behov. Intervjuer och diskussioner med lärare och representanter från slutanvändarna ger uppdaterad information om de aktuella behoven.

## Normer

Projektnormer kan beskrivas som följer<sup>4</sup>: Projektnormer är de regler och avtal som bestämmer på vilket sätt ett projekt ska utföras. De kan fastställas av organisatorisk praxis, eller utefter projektets specifika krav. Projektledaren bör fastställa projektets normer i inledningsfasen. Låt oss titta på några exempel:

- **Mötesrutiner:** Det är nyttigt för ett projektteam att träffas regelbundet. Genom att komma överens om tider för detta från början, ser man till att alla har någon gemensam tid för arbete med projektet. Till och med ett möte på några timmar i veckan hjälper för att förbättra kommunikationen och det gemensamma arbetet.
- **Dokumentation och kommunikation:** Projektledaren bör säkerställa att det finns tydliga sätt att kommunicera, och se till att all relevant material relaterat till projektet finns tillgängligt för alla. De generella reglerna för institutionen gällande dokumentation ska naturligtvis följas. Det är också bra att vara beredd på någons eventuella frånvaro, som gör att någon annan behöver information relaterad till projektet. Tydliga scheman med utsatta hållpunkter är nyttiga för projektledningen och för uppföljningen av arbetet.
- **Utbyte av kunskap:** Projektteamet bör vara sammansatt på ett sätt som gör att all kunskap och expertis som krävs för arbetet garanteras av de inblandade. Varierande kunskap och arbetserfarenhet kan behövas för att skapa ett kompetent arbetslag. Elever och slutanvändare bör också vara inkluderade i projektteamet eller i ledningsgruppen. Projektledaren bör på ett lämpligt sätt underlätta utbytet av kunskap mellan medlemmarna.

---

<sup>4</sup> Hämtat från hemsidan [Project\\_management.com](http://Project_management.com)

**Problemlösning:** Projektledaren, likväl som hela projektteamet bör vara beredd på att möta de problem som kan uppstå under projektets gång. Människor kan förändras, mål kan upplevas som ouppnåeliga, interaktion kanske inte fungerar på ett optimalt sätt, institutioner kanske genomgår ekonomiska eller organisatoriska förändringar, vilka kan påverka projektet. Tillräcklig flexibilitet och öppenhet för att möta denna typ av problem, och hitta de mest lämpliga lösningarna, bör alltså råda.

## Indikatorer

Indikatorer visar hur projektet har genomförts och hur framgångsrikt projektet varit, i jämförelse med den ursprungliga tanken. Samma indikatorer som nämns i projektförslaget och projektplanen borde användas för att utvärdera projektet vid dess slut. Det bör finnas en balans mellan input och output, vilket innebär att de resurser som satts in i början bör leda till den output som önskats och beskrivits. Den ekonomiska inputen bör leda till resultat som motsvara de mål som definierats. Det kan också finnas ett initialt "problem" som projektet syftar till att lösa: Indikatorerna bör då visa hur nära ett projekt är lösningen av detta problem. Indikationer på förändring bör också tas i beaktning: finns det några externa faktorer som kan påverka projektets resultat?

Det finns fyra olika typer av utvecklingsindikatorer. Lämplig data och lämpliga metoder bör användas för att bedöma projektet utifrån dessa indikatorer:

**Input-indikatorer (Input indicators)** används för att mäta ekonomiska och andra resurser som investerats i. Det är nödvändigt att fastställa en länk mellan använda resurser och de resultat som uppnåtts, för att kunna bedöma hur effektivt arbetet varit.

**Output-indikatorer (Output indicators)** mäter de konkreta konsekvenser av de åtgärder som gjorts, till exempel antalet utbildade lärare.

**Utfallsindikatorer (Outcome indicators)** hjälper till att mäta resultaten gällande målgruppens nytta av projektet, till exempel andelen elever som studerar ett mindre allmänt talat språk.

**Inverkansindikatorer (Impact indicators)** används för att mäta de långsiktiga resultaten av projektet, till exempel språkfärdigheter gällande antalet talade språk eller nivån på språkkunskapen. (Källa: Aid Delivery Methods).

Organisationer blir i allt större utsträckning påkallade av allmänheten och de som tillhandahåller kapital för att bedöma deras prestationer gällande konkreta resultat. För att kunna göra detta, behöver utvecklingsinsatsen, projektet och programmet vara "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.

Sammanfattningsvis, visar en typisk indikator på följande aspekter av projektets verksamheter:

1. **Vad?**  
Vilka är utfallen och resultaten av projektet? Hur uppnåddes dessa resultat?
2. **Hur mycket?** Hur stor och betydelsefull är den förändring projektet eftersträvar?
3. **Vem?** Vilken är målgruppen? Finns det någon direkt respektive indirekt målgrupp? Har dessa grupper blivit nådda på ett lämpligt sätt?
4. **Var?** Var, rent geografiskt fokuserade projektet? Var det internationellt, nationellt, regionalt eller relaterat till en specifik institution?

## Fallstudier – yrkesutbildningsprojekt

### ELS – European Languages for Secretaries – Italien

Det finns ett flertal anledningar att använda detta initiativ som ett exempel på framgång inom en yrkesutbildningskontext. Projektet uppmuntrar utbildningen av fem olika språk, med fokus på kunskaper relaterade till kontorsmiljön. Det är speciellt adresserat till administrativ och sekreterarpersonal som behöver förvärva sig språkkunskaper inom affärsvärlden. Därmed är projektet inriktad på en specifik professionell sektor och dess behov har blivit identifierade. Det uppmuntrar också till nya tillvägagångssätt inom språkutbildning (dvs. CLIL, bruk av ICT etc.). Språkkurserna är tillgängliga online via en interaktiv plattform. ELS-projektet var innovativt. År 2006 var ELS en av de första portalerna för onlineutbildning av fem språk som specifikt riktades till kontorspersonal. Detta innovativa verktyg används även idag både i Italien och Rumänien – se <http://www.business-languages.net/>

### Ready Study Go! – Finland

Nya metoder och tillvägagångssätt introducerades i detta språkinitiativ. Den huvudsakliga metod som användes var "content och language integrated learning" (CLIL), vilken ger möjligheter till samarbete med yrkes-, och språklärare. Materialet var relaterat till vardagsgöra och på en basnivå. Studenter som inte hade möjlighet att resa utomlands

fick chansen att i sitt hemland studera nya språk och kulturer. Samarbete mellan yrkes-, och språklärare var relativt nytt för många av partnerinstitutionerna. Projektet gav resurser och stöd till detta.

Utvecklingen av nya läromaterial hölls på en väldigt konkret nivå. Projektresultaten fördes över till andra språk och yrkesområden genom ett TOI-projekt (Transfer of Innovation, Leonardo da Vincifinansiering) och utbildningsmaterialen kan hittas på: <http://www.rsga-dev.net/>.

### **EuroCatering** – Belgien

EuroCatering var tänkt som ett språkverktyg för trainees inom hotell-, och cateringbranschen, baserat på en analys av trainees behov under utomlandsarbete inom turismsektorn. Det är en webbaserad, fritt tillgänglig och nåbar på sju språk: engelska, franska, spanska, holländska, norska, galiciska och slovenska. Grundtanken med projektet är att placera studenten i en autentisk situation. Kvalitetssäkring utfördes av yrkesmänniskor inom catering. Produkten har testats i hög utsträckning vid olika tillfällen av partnerinstitutioner och andra potentiella användare. Det är användarvänligt och tillgängligt som ett språkverktyg för trainees inom cateringbranschen, likväl som för en bredare publik. Projektet uppmuntrar även till flexibilitet inom Europa och fokuserar på studenternas behov. Utbildningsmaterialen som producerats inom detta projekt finns tillgängliga på <http://www.eurocatering.org/>

### **How to Become a Chef in Europe** – Tyskland

Detta projekt tar hänsyn till användandet av det yrkesmässiga engelskaspråket på ett aktivt och – ännu viktigare – naturligt sätt. Europeiska studenter kommunicerade med varandra om arbetsrelaterade frågor, och integrerade ämnesövergripande aspekter, såsom matindustrin och näring. Bruket av ICT inom yrkesutbildningen av en kockstudent är inte lika vanligt förekommande som inom andra yrken, och detta projekt hjälpte till att integrera ICT i utbildningen. Principerna inom detta projekt har redan blivit tillämpade i andra framgångsrika projekt, vilka involverar andra yrken. Det belyste även betongen på nätverkande och länken mellan språk-, och yrkesutbildning. Prioriteringarna för 2009-2011 innefattade vikten av språk för arbete, och detta projekt var helt i linje med detta.

## 2.3 Metoder och procedurer

### Introduktion

Ett flertal väldokumenterade och testade metoder inom språkutläring kan vara alternativ när man fattar beslut om vilken metod som ska användas i ett projekt. Gagnon<sup>5</sup>, exempelvis, ger en kort och koncis översikt om metoder i Methodologies in foreign languages.

De metoder som används av lärare svarar på olika aspekter, såsom politiska prioriteringar, aktuell forskning, resultat och så vidare. Inom olika områden av språkutbildning kan olika metoder vara användbara för olika syften. I de fallstudier som tidigare presenterats åter finns den kommunikativa metoden (the Communicative Approach), en metod inom vilken språkeleverna arbetar med det tänkta språket, utan att korrigera mindre misstag. Fokus ligger inte på grammatiken, utan på att få elever att använda sig av det aktuella språket genom förklaring och interagerande. Denna metod möter även kraven på elev-fokuserad utbildning, där kommunikation inom mindre grupper är ett sätt att arbeta inom metoden. Vi har även stött på den fysiska metoden (Total physical response, TPR) i de utvärderade projekten. TPR är en metod där fysisk aktivitet följer instruktioner på det aktuella språket ("stå upp", "fånga detta", "förflytta dig dit" etc.) Vi har även märkt att fördjupningstekniken (the total immersion technique) används inom flera projekt. Denna teknik syftar till att få eleverna uppmärksamma på seder och tradition relaterade till det aktuella språket genom att använda språket i en kontext där enbart det aktuella språket används. Eleverna får inte bara läsa, skriva och prata det aktuella språket, utan också lära sig om kulturen i det land som studeras (AmeriSpan, Study Abroad).

Dock kan den metod som används, antingen som undervisningsunderlag eller inom kursplanen, behöva komplettering med hjälp av andra faktorer och/eller andra metoder. Vi har därför beslutat oss för att förklara exempel på metoder som återfinns i fallstudierna och andra tillfällen då de varit exempel på goda vanor. Vi fastställde den grundläggande metoden som använts, och efter det försökte vi identifiera gemensamma aspekter av metoderna. Inom språkutbildning är det vanligt att man framgångsrikt kombinerar flera metoder, därmed är det inte tillräckligt att använda sig av en kategorisering som baserats på en metod. I texten nedan kommer vi presentera metoder som varit framgångsrika inom språkutbildningsrelaterade projekt. Vi kommer att undersöka olika aspekter av dem samt presentera de metoder som använts i ELL-vinnande projekt. Alla projekt som nedan används som exempel har mött ett eller flera av ELL-kriterierna.

**Flexibilitet i lärandet:** Flera av de vinnande projekten kan kategoriseras under flexibilitet i lärandet. Användandet av tekniska anordningar såsom datorer, telefoner och spel i språkutbildning ger en möjlighet att arbeta med språklärandet var som helst, så länge elever har tillgång till själva anordningen. Flera intressanta och interaktiva språkutbildningsprojekt och program har utvecklats inom ramarna för ELL. Det finns fler sätt att uppnå flexibilitet i lärandet, till exempel fysisk aktivitet utanför klassrummet innebär också flexibilitet. Att använda målspråket på ett realistiskt sätt utanför klassrummet, till exempel i ett land där språket talas,

---

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

eller med talare av målspråket, är en annan typ av flexibilitet som exemplifieras i några av projekten.

**Autenticitet, intresse och ämne:** en annan viktig aspekt som genomsyrar flera av projekten: autentiskt användande. För att lära sig ett nytt språk är det betydelsefullt att eleven kan testa sina lingvistiska kunskaper i ett sammanhang med någon som har språket som modersmål. I samspel med denna person har eleven möjlighet att själv formulera ämnen och att därigenom öka sin motivation och kunskap. Vikten av autenticitet inom utbildning, och att använda sig av de studerandes redan existerande kunskaper som grund, identifierades av John Dewey på 1900-talet. "From the standpoint of a child, the great waste in school comes from his inability to utilize the experience he gets outside while on the other hand he is unable to apply in daily life what he is learning in school. That is the isolation of the school – its isolation from life" <sup>6</sup>John Dewey, 1916, *School and Society*, kapitel 3. Genom onlinekommunikation med studerande i andra länder till exempel, får de studerande kunskaper om socio-kulturella frågor i de aktuella länderna, och de får även bättre förståelse för sitt eget samhälle och sin egen kultur.

**Mångsidighet och elevdeltagande:** en viktig aspekt av kvaliteten på metoden är att identifiera och svara på elevernas behov och därmed öka deras motivation. Denna metod är lätt att tillämpa och är möjlig att utföra i vilken skolmiljö som helst. Här har eleverna möjlighet att förbereda frågor eller diskussionsämnen och sedan kommunicera med sina klasskamrater.

Donovan, Bransford, & Pellegrino<sup>7</sup> skriver följande i *How People Learn*: "Students come to the classroom with preconceptions about how the world works. If their initial understanding is not engaged, they may fail to grasp new concepts and information presented in the classroom, or they may learn them for purposes of a test but revert to their preconceptions outside the classroom. This finding requires that teachers be prepared to draw out their students' existing understandings and help to shape them into an understanding that reflects the concepts and knowledge in the particular discipline of study." Behovet att skapa motivation och öka elevernas deltagande är av stor betydelse för ett projekts framgång. Med våra fynd kring metodik och tillvägagångssätt i projekt som grund, har vi analyserat de viktiga aspekterna och skapat en checklista som kan användas för att kontrollera kvaliteten på ett projekt.

- Detta projekt möter elevernas behov och har elevernas intressen och personliga mål i åtanke
  - Detta projekt står i relation till viktiga frågor inom språkutbildning och belönande och motiverande att arbeta med
  - Detta projekt bidrar till ökade språkinlärnings-, och/eller kommunikationsfärdigheter
  - Detta projekt förbättrar kommunikationen mellan språkeleverna

<sup>6</sup> Dewey, J: <http://education.stateuniversity.com/pages/1914/Dewey-John-1859-1952.html>

<sup>7</sup> Bransford, John (ed). 2000. *How People Learn: Brain, Mind, Experience, and School* (utökad version). National Research Council.

Detta projekt kommer att underlätta för elever och lärare, gällande interkulturell förståelse och flerspråkighet

- Detta projekt ger möjlighet till autentisk språkinläring och kommunikation
- Detta projekt är överförbart, dvs kan användas för olika språk i olika länder
- Detta projekt bidrar till nya sätt att arbeta med språkutbildning
- Detta projekt kommer öka användandet av ICT inom språkutbildningen (sociala sammanhang, mail, spel, fakta, historia, litteratur, kartor)
- Detta projekt ger möjlighet att lära utanför klassrummet, i andra miljöer
- Detta projekt är utformat för att skapa nytt läromaterial

### **Fallstudier – metoder och procedurer inom yrkesutbildning**

#### **Autenticitet, intresse och ämne**

I Nordic language pilots, ges skandinaviska lärare vidare utbildning i kulturen och litteraturen inom de nordiska språken danska, svenska och norska. Nya utlärningsmetoder utvecklades under projektets gång.

Huvudsyftet med Architeaching-projektet är att bidra med europeiska interkulturell utbildning genom ett fokus på arkitektur. Historia, språk och kulturell medvetenhet är huvudingredienser. Projektet utvecklade en hemsida med ett multimedia-lexikon, arkitekturhistoria och 2D och 3D-simuleringar av europeiska städer i dåtid, nutid och framtid. *Architeaching* har även producerat TV-serier och dokumentärer om arkitekturhistoria i de deltagande länderna.

#### **Mångsidighet och elevdeltagande**

Taste of the language är ett årligt projekt som leder till en fyradagarskonferens som involverar hotell driftsstudenter och språkstudenter, som planerar och håller i workshops och föreläsningar. I förhand gör andra studenter posters, bilder, bokmärken och föremål som kan delas ut under konferensen. *Taste of language* är ett bra exempel på ett projekt som på många sätt involverar elever: de deltar aktivt från planeringsfasen till och med presentationerna och workshops.

Ytterligare ett exempel på både mångsidighet och elevdeltagande är Welcome to Tulle. I detta projekt bjöds engelsktalande personer till Tulle för att spela rollen som restaurangbesökare på Les Trois Vents yrkesutbildningsinstitut. Att handskas med genuina kunder ger en utmärkt möjlighet för språkutbildning. Detta projekt främjar också flexibilitet eftersom studenterna har möjlighet att gå en tvåveckors kurs i England.



## 2.4 Verktyg för ledning och kvalitetsstyrning

Som vi sett i tidigare stycken, finns det ett flertal aspekter att tas i beaktning för att ett projekt ska kunna kallas framgångsrikt. Huruvida ett projekt kan kallas lyckat eller inte, beror på i vilken utsträckning det möter de kriterier som innefattar alla processer när det gäller utformning och genomförande, likväl som säkerställandet av dess hållbarhet efter att det ekonomiska stödet officiellt tagit slut. Utvecklings-, och resultatindikatorerna, såsom input och output, projektutfallet och påverkan bör också mätas för att fastställa huruvida de blivit uppnådda. Samtidigt bör man inte förbise det väsentliga bidrag de projektansvariga står för, för att göra projektet till en framgångssaga. Deras entusiasm, innovativa anda, ledarskap och samarbetsförmågor, motiverande tekniker och uppfinningsrikedom i pressade situationer är också några av ingredienserna till ett framgångsrikt projekt. Framgångsrika projektledare bör kunna skapa och implementera ett antal mekanismer som hjälper dem att utforma, övervaka, utvärdera, och försäkras kvaliteten på projektet, och dess överensstämmelse med projektets ursprungliga mål och arbetsplan.

Kvalitetssäkring involverar systematiska procedurer för att garantera att kvalitetskraven på ett projekt möts. Varje kvalitetssäkringsplan bör inkludera följande element:

- Jämförelse med de mål som inledningsvis satts upp
- Mätning av framsteg, kvalitet och överensstämmelse med målen
- Övervakning av utvecklingen
- Hopsamling av feedback som förebygger misstag

Idag är projektledning en vanlig arbetsbeskrivning inom många industrier och det finns ett väldigt brett utbud av projektledningsverktyg och mjukvara, till exempel kalkylblad, flödesscheman, frågeformulär, rapporteringsformulär, för att bara nämna några. Många av dessa verktyg har visat sig vara användbara i språkprojekt. Nedan diskuteras några av de verktyg som kan appliceras på språkprojekt:

- En projektplan är ett väldigt övergripande dokument, vilket kan standardiseras, och vilket är en absolut nödvändighet då det inkluderar projektets omfattning samt beskriver de tillvägagångssätt och strategier som valts för att uppnå projektets mål. Metodiken kan variera beroende på projektets syfte och målgrupper
- Självbedömningsformulär exempelvis, kan användas av olika projektmedlemmar, projektledaren inkluderad, i projektplaneringsfasen för att göra en initial bedömning av aspekter som kompetensnivån, motivationen, tillgängligheten på resurser etc.
- Checklistor för projektledare för att kunna fastställa i vilken utsträckning det projekt de planerar stämmer överens med diverse i förväg fastställda kriterier. Ett exempel är att använda sig av en milstolpeschecklista, vilket är ett av de bästa sätten att

kontrollera framstegen och för att se till att projektet följer den tidsplan som lagts upp.

- Diskussioner inom olika fokusgrupper, det vill säga korta möten med slumpvis utvalda grupper inom projektets deltagare, för att erhålla information om deras åsikter om och intryck av huruvida de kriterier som finns blir uppfyllda, och om eventuella förändringar.
- Möten med personal/projektmedlemmar för att gå igenom utfört arbete, problem som stötts på, nya idéer etc.
- Feedback-formulär innehållande information som samlats ihop av de som är involverade i kvalitetsfrågor kring projektet, och förslag på förändringar om nödvändigt.
- Stämpelkort är användbara för att hålla koll på huruvida de enskilda medlemmarna sköter sitt arbete, och för att underlätta för projektledaren när det gäller utvärderingen av deras arbete
- Utvärderingsrapporter (läges-, och slutrapporter) gällande projektets aktiviteter och finansiella aspekter, vanligtvis tillhandahållna av sponsorerna (till exempel Europeiska Kommissionen) fylls i av projektledaren inom varje deltagande institution.

### **Checklista för kvalitet i ett språkprojekt**

Baserat på vår undersökning om metoder och procedurer i projekt har vi skapat en checklista som kan användas för att kontrollera kvaliteten på ett språkprojekt.

#### **1 Projektets direkta förmånstagare**

- Målgrupperna är tydliga och väldefinierade
- Inlärningsbehoven hos målgrupperna har tydligt blivit definierade och bedömda
- Lämpliga metoder för att nå ut till, motivera och involvera målgrupperna har identifierats

#### **a) Projektets mål och utfall**

- Projektets mål är väldefinierade och förklarade?
- Projektet står i relation till viktiga frågor inom språkutbildning, bidrar till ökad språkinlärning och/eller kommunikativa kunskaper?
- De tänkta resultaten är uppnåeliga, användbara och mätbara? För exempel på kriterier och indikatorer (se kapitel 2.2 Krav på kvalitetssäkring)

#### **3 Projektplanering**

- De planerade aktiviteterna är välstrukturerade och det finns tillräckliga resurser för deras implementering  
Institutionen har:
  - de nödvändiga mänskliga resurser som krävs till projektet (tillräckliga många projektdeltagare, en engagerad projektledare)
  - de nödvändiga ekonomiska (materiella) resurser som krävs för projektet
- Det finns en lämplig plan för att övervaka och utvärdera projektets framfart

- En plan för utvärdering av kvaliteten har utvecklats
- Det finns en tydlig plan för spridningen och exploateringen av projektresultaten
- Nyckelintressenter har identifierats och sätt att nå dem har utvecklats  
Institutionen har:
  - Kompetens gällande målgruppen eller målgrupperna
  - Direktkontakt med representanter från målgruppen eller målgrupperna
- Projektplanen definierar kriterier, normer och indikatorer för projektledningen, projektarbetet och projektresultaten.

#### **4 Projektledning och implementering**

- En förvaltningsplan har i början av projektet utvecklats  
Denna förvaltningsplan inkluderar:
  - En projektplan med realistiska tidsmål för samtliga projektaktiviteter
  - En välutvecklad budget (en generell och en per projektpartner) för samtliga projektaktiviteter
  - Tydliga ansvarsområden för varje partner
  - Mekanismer för effektivt samarbete inom partnerskapen
  - Ett effektivt kommunikationssystem mellan partners
  - Ett lämpligt rapporteringssystem
  - Ett internt system för delning av dokument, som är tillgängligt för alla partners
  - Mekanismer för tidsplanering
  - Mekanismer för problemlösning
- Det finns kvalitetssäkringsmekanismer gällande projektaktiviteter och utfall (Se kapitel 2.1 och 2.2)
  - Att utföra av en behovsanalys av målgrupperna
  - Att välja en lämplig metod där man tar hänsyn till elevernas konkreta behov
  - Att försäkra sig om att det finns synergier mellan planerade utfall, aktiviteter och de faktiska projektmålen
  - Att fastställa kvalitetskriterier för de förväntade utfallen/produkterna av projektet
  - Att engagera målgrupperna på samtliga stadier av produktutvecklingen, samt att erhålla feedback från målgrupperna
  - Att testa produkten med målgrupperna och förbättra den i enlighet med de resultat man fått
- Det finns mekanismer för tidsplanering för att
  - Övervaka hur de lång-, och kortsiktiga målet möts
  - Upptäcka avvikelser från arbetsplanen och initiala mål, och sätta in åtgärder för att rätta till dem
- Det finns mekanismer för rapportering och feedback för att
  - Erhålla periodiska interna rapporter om genomförda och pågående aktiviteter, satt i relation till de kostnader för projektmedlemmar som uppkommit

- Försäkra sig om att projektets partners har tillgång till gemensamma rapporteringsformulär för att kunna presentera resultat på ett enhetligt sätt, till exempel:
  - Formulär för rapportering av utförda aktiviteter i olika länder
  - Formulär för rapportering av de kostnader som uppkommit
  - Formulär för rapportering av spridningsmetoder
  - Feedbackformulär
- Utföra interna partnerutvärderingar
- Försäkra sig om externa oberoende utvärderingar
- Erhålla rekommendationer från interna och externa utvärderare och tillämpa förändringar
- Ge feedback på partners rapporteringar och ge rekommendationer
- Det finns en tydlig spridningsplan, under och efter projektets gång:
 

Spridningsplanen:

  - syftar till att skapa maximal synlighet för projektet
  - är anpassad till projektmålen och målgrupperna
  - är rimlig gällande de ekonomiska resurser som behövs

### ***Goda exempel på yrkesutbildningsprojekt***

Projektutfall i yrkesutbildningsprojekt: språkutbildningsmaterial, såsom kurslitteratur, lärarguider, video-, och tekniska ordlistor: se, till exempel, [Constructor2000-Building communication for future](#) (Portugal).

Projektmål i yrkesutbildningsprojekt: att förstå den europeiska mångfalden gällande språk, kultur och värderingar; att få grundläggande kunskaper och kompetens som behövs för elevers personliga utveckling, framtida yrkeskarriär och deras aktiva europeiska medborgarskap; att förbättra den allmänna kompetensen inom det engelska språket och att introducera studenterna för engelska för speciella syften, till exempel inom jordbruk. Konkreta resultat: en projekthemsida; en jordbruksencyklopedi; ett urval av texter som kan stödja inläringen av främmande språk för specifika syften: se, till exempel, [Agricultural and environmental English](#): (2010 Rumänien).

## 2.5 Uppföljning

### Vad är uppföljning av projekt?

#### Uppföljning: definitioner och innebörd

Här är några definitioner av "uppföljning" som används i vårt vardagsspråk, hämtade från (<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"

Som vi kan se innebär "uppföljning" att öka effektiviteten av en tidigare handling eller initiativ, att utforska den uppnådda framgången genom vidare utveckling.

I sammanhanget Europeiska projekt har termen "uppföljning" behållt sin ursprungliga mening och även förvärvat ytterligare några specifikationer.

"The glossary" (ordlistan)

([http://ec-](http://ec-europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/glossary_en.htm#FOLLOW_UP_ACTIVITIES)

[europa.eu/dgs/education\\_culture/valorisation/glossary\\_en.htm#FOLLOW\\_UP\\_ACTIVITIES](http://ec-europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/glossary_en.htm#FOLLOW_UP_ACTIVITIES))

definierar uppföljningsaktiviteter som aktiviteter som äger rum efter att projektet, ur en administrativ synpunkt, har slutförts, det vill säga efter den officiella start-slut-perioden.

Syftet med uppföljningsaktiviteter är att hålla projektets resultat hållbara och vid liv.

Aktiviteterna skulle kunna innebära:

- att uppdatera resultaten efter att projektet genomförts
- att erkänna/certifiera resultatet
- politiskt engagemang – beslutsfattare tar upp resultaten
- överföringen och exploateringen av resultaten av andra sektorer / målgrupper / miljöer
- kommersialisering av projektresultaten

Vilken typ av aktivitet att genomföra föreslås i stor utsträckning av typen av projekt eller output (se även

[http://ec.europa.eu/dgs/education\\_culture/valorisation/glossary\\_en.htm#RESULT](http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/glossary_en.htm#RESULT)).

Viss output, till exempel en hemsida eller en databas, kan behöva regelbunden uppdatering, medan andra (en kurs eller en innovativ metod) kan föras över och anpassas till nya slutanvändare, eller expanderas och justeras till att möta nya behov och krav. I vilket fall, härrör vidare aktiviteter från den ursprungliga projektidén: en vision om en eventuell uppföljning borde finnas redan i projektets inledningsfas. En framgångsrik projektansökan innehåller stycken om exploatering och/eller hållbarhet, där projektteamet presenterar sina idéer om vidare, lämpliga och önskvärda aktiviteter när väl projektet är slutfört.

Uppföljningsaktiviteter kan förstora målgruppen och/eller slutanvändarna på ett naturligt sätt: projektets output kan välkomnas av och appliceras på andra verksamhetsområden, av andra användarsamhällen<sup>8</sup>. I andra fall kan uppföljningsaktiviteterna leda till initiativtagande av ytterligare ett projekt.

### **Uppföljning relaterat till den europeiska språkutmärkelsen (ELL)**

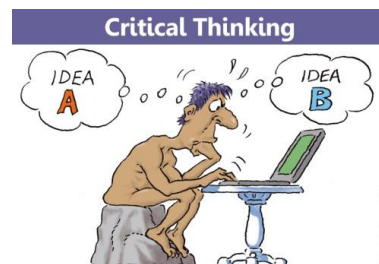
Vad gäller projektcykler är ansökan till ELL, och i det fall den är framgångsrik, tilldelningen av utmärkelsen, en uppföljning i sig: i de flesta fall sker detta efter projektets administrativa slutförande, och baseras då på projektets resultat och inverkan. De ansökande har ett specifikt mål, främst att på en europeisk nivå få ett erkännande för sin prestation, vilket förhoppningsvis bidrar till projektets synlighet och lyfter projektets profiler. Proceduren att välja ut aspiranter och vinnare av utmärkelsen täcks sannolikt av nationell eller regional media, därför får projektets resultat och medlemmar publicitet, vilket i sin tur kan leda till ytterligare uppmärksamhet och exploatering av projektets framgångar.

I undersökningen av ELL-fallstudier, intervjuade NELLIP-teamet ELL-vinnande projektansvariga om deras projekterfarenheter och framgångar, metoder och tillvägagångssätt, verksamheten efter tilldelningen av ELL inkluderad (se NELLIP National and Transnational Reports på [http://nellip.pixel-online.org/RP\\_intro.php](http://nellip.pixel-online.org/RP_intro.php)). Den data som samlats ihop gällande uppföljningsverksamheten understryker dess roll för att stärka samordnaren profil, underlätta nätverkande och att initiera andra projekt.

### **Uppföljningsverksamhet inom ELL-vinnande projekt**

#### **Att besluta om och planera uppföljningsaktiviteter**

Trots att uppföljningsaktiviteter per definition genomförs efter projektets slut, bör de ha i åtanke innan och under



<sup>8</sup> se mer om förmånstagare och intressenter på

[http://ec.europa.eu/dgs/education\\_culture/valorisation/glossary\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/glossary_en.htm)

projektperioden. Som sådant, diskuteras och planeras de jämsides med planeringen gällande projektets tänkta hållbarhet och exploatering. Sådan planering utgör väsentliga aspekter av projektets

kvalitetssäkring.

Uppföljningsverksamheten kan grovt delas in i tre grupper:

- kontinuerligt stöd för projektets produkter
- utveckling och/eller justering av produkten för andra grupper eller syften
- upprätthålla intresset och motivationen att använda projektets produkter

Valet av uppföljningsaktivitet dikteras av projektets utfall och också av miljön och aktuella behov hos potentiella användare. Detta ger upphov till ett flertal frågor:

- 1) Hur länge bör uppföljningen pågå?  
En viktig aspekt när en produkt eller service kräver ekonomiska eller mänskliga resurser;
- 2) Vem äger projektresultatet och vem ansvarar för förvaltningen av det?  
Detta inkluderar även delning av vinster om projektets utfall kommersialiseras;
- 3) Vem är ansvarig för uppföljningsverksamheten? Projektets samordnare, enskilda partners, eller någon annan? Kommer fler vara inblandade?  
De involverade parterna kommer ta hänsyn till de etiska aspekterna, fatta beslut om copyright och konsultera andra parter gällande vidare utveckling eller förändringar;
- 4) Kommer uppföljningen kräva utbildning?  
Till exempel kan förberedande träning vara nödvändig om projektets resultat kommer till användning för andra användargrupper.

### ***Uppföljning – ett exempel på ett yrkesutbildningsprojekt***

Vilka specifika riktlinjer kan ges till den som planerar att göra det bästa av resultaten av sitt projekt? Exemplet nedan illustrerar vanliga typer av uppföljningsverksamheter inom projekt inom yrkesutbildning som tilldelats språkutmärkelsen.

### **Occupational language training for non-reading individuals with migrant background - 2010, Germany**

Projektet möter behoven hos invandrare med låg läs-, och skrivkunnighet för en effektiv kombination av språk-, och yrkesutbildning. Projektiden står i linje med läroplanen hos Federal Office for Migration and Refugees, och högkvalitativt material producerades för att möta yrkesutbildningsbehoven hos deltagarna. Utbildningen genomfördes av lärare med invandrarbakgrund, och tidigare projektdeltagare bjuds in för att bidra ytterligare. Projektet bygger på tidigare framgång, och nya användare och deltagare gynnas av detta: kurserna ges fortfarande av projektsamordnaren, och materialen har utvecklats ytterligare för bruk inom andra tysk-talade kontexter.

### **Länge leve projektet!**

När projektet är slutfört och har tilldelats det välförtjänta erkännandet den europeiska språkutmärkelsen, kommer en naturlig önskan att förlänga livet och exploateringen av dess framgångar och andra resultat.

Vilka steg kan följas för att hålla ditt projekt vid liv, attraktivt och användbart? Här hittar du några rekommendationer som kan vara användbara när det kommer till att följa upp projektet:

#### **a) Använd ELL-loggan och certifikat**

Ett väldigt viktigt steg är att använda ELL-loggan och certifikat i så stor utsträckning som möjligt. Institutionens eller projektets hemsida är effektiva och billiga sätt att ge världen information om projektet och dess skapare. ELL-loggan på hemsidan ses av föräldrar när de letar efter en lämplig skola till sina barn, av klienter som uppskattar den europeiska nivån av erkännande, av personalen. Dessutom, ett tecken på ett europeiskt erkännande är väldigt viktigt för skolelever som har en tydlig närvaro av ett europeiskt inflytande i skolan: även om de inte deltagit i ett ELL-vinnande projekt än, är chansen stor att de någon gång i framtiden kommer att göra det.

#### **b) Uppmärksamma en bredare publik på dina prestationer**

Publicitet är viktigt för varje institution eller företag. Tveka inte att belysa dina prestationer i allmänna och professionella sammanhang, såsom mässor, seminarier, workshops eller konferenser. Att presentera dina projektresultat för en bredare publik kan ofta leda till nya chanser till uppföljning och kan leda till vidare forskning eller publikationer.

#### **c) Upprätthåll och bredda nätverket**

Att presentera projektet för en bredare publik kan också leda till nya projektidéer, tätare nätverkande mellan olika institutioner och olika länder, och till nya partnerskap och samarbeten som båda parter gynnas av.

#### **d) Erbjud andra lärare eller övriga användare projektets produkt(er)**

Var alltid medveten om att skolor – till skillnad från andra utbildningssektorer, har ett stort åldersspann; en gång testat på en typ av elever, kan du använda samma produkt med andra elever i samma ålder. Chansen är stor att både elever och lärare kommer ändra den ursprungliga produkten, justera den utefter deras aktuella behov och preferenser. Använd de stora möjligheter som ICT erbjuder för att bredda tillämpningen av projektets produkter hos andra användare.

#### **e) Undersök sätt att kommersialisera projektets produkter**

Uppföljningen kräver ofta investering i ekonomiska och mänskliga resurser. Med hänsyn till upphovsrättsliga frågor, leta efter möjligheter att kommersialisera projektets resultat. Kom ihåg att ELL är en välkänd garant för kvalitet: använd det för att förhandla. Utgivare och webbdesigners kan ge dig praktiska tips på vad du kan göra med din produkt, till exempel att konvertera materialet till en e-bok eller CD, sätta en registreringsavgift etc. Det kan hjälpa dig att samla ihop pengar till andra aktiviteter och andra projekt.



## 2.6 Att motivera språkelever och lärare

Motivation är en av de viktigaste faktorerna i läroprocessen, och mycket energi läggs på att skapa och bibehålla den. Motivation definieras som en drivkraft, stimulus eller inflytande, det vill säga något som får en elev att agera (Merriam-Webster<sup>9</sup>, 1997). Andra ser motivation som förbrukningen av ansträngningar för att åstadkomma resultat (DuBrin<sup>10</sup>, 2008).

Emellertid är motivation framför allt en inneboende faktor, medfödd i människans natur. Vilken handling som helst kräver en stor dos motivation för att kunna genomföras med framgång. Effektiv utbildning inte kan ges utan motivation. Emellertid måste denna faktor vara närvarande både hos elever och lärare.

### Är motivation en fristående variabel?

I språkutbildningssammanhang har motivation i viss mån ansetts vara en fristående variabel. Motivation är dock inte en individuell eller isolerad variabel. Faktum är att många olika typer av motivation kan särskiljas: motivation att lära sig språk, motivation kring lektionen, motivation relaterad till ämnen, verktyg och strategier som applicerats under lektionerna, bland andra.

Vi kan skilja på inte och yttre motivation. Å ena sidan, måste en elev i läroprocessen vara involverad i ämnesområdet genom hans eller hennes lärares inställning. Denna motivation kommer från yttre faktorer, något som till stor del ligger på lärarens ansvar. Å andra sidan, kan elever själva motiveras genom sina personliga intressen och preferenser, en inneboende faktor som uppenbarligen varierar från person till person.

För att lära sig ett andra språk (L2) gäller premisen ju mer motivation, desto större chans att lyckas. Undersökningar visar att motivation kan påverka språkutbildningens utfall, oberoende av språkbegåvning (Gardner & Lambert, 1972)<sup>11</sup>. Detta är en viktig anledning att vårda motivationen eftersom den visar att den bidrar till språkinläring, orelaterat till elevens fallenhet för språk. Dessutom har språkinläring stor betydelse för



<sup>9</sup> Merriam-Webster (1997). Merriam-Websters Dictionary, Houghton-Mifflin.

<sup>10</sup> DuBrin, A. (2008). Essentials of Management, 8/E, South-Western.

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

människors socialpsykologiska aspekter och det är avgörande att få självförtroende och självkänsla genom att lära sig ett främmande språk.

Motivation visar sig också vara avgörande för att bli självständiga elever, vilket kan ha stor betydelse för elevens utveckling. Om denna motivation delas med föräldrar, lärare, kamrater etc, är förstärkningen av det du lär dig garanterad och ansträngningen är relativt liten. Detta stödjer SDT-teorin, Self Determination Theory (Vansteenkiste et al, 2006)<sup>12</sup>, vilken poängterar att självständighet, kompetens och samhörighet är psykologiska behov vi alla har. Därför kan vårdnad av motivation hjälpa elever att bli mer självsäkra, mer självständiga och att bredda deras kunskap om världen, och ge dem en känsla av tillfredsställelse och njutning denna process kan innebära.

Studier om motivation visar att elever som motiveras av egen maskin presterar mycket bättre i klassrummet (Dörnyei<sup>13</sup>, 1998; Bernard<sup>14</sup>, 2012; Dimitrios Thanasoulas<sup>15</sup>, 2002). Detta bevis föreslår att dessa elever ser sig själva som mer kompetenta, mer intresserade av L2, och mer tillfredsställda med sitt lärande. De som har denna inre motivation är mer involverade och envisa, och de är mer delaktiga i processen. Dessa är de viktigaste ingredienserna till att bli framgångsrik inom L2. Detta är anledningen till att inre och yttre motivation är den mest betydelsefulla grundpelaren för språkinläring, vilket är en oändlig process som kräver en livslång ansträngning.

### Motivation - en grundpelare för in-, och utlärningsprocessen vid European Language Label



Varje år bedöms ELL-ansökningar enligt särskilda kriterier, vilka inkluderar innovation, överförbarhet, tydlig europeisk orientering och förmågan att motivera elever. Men lärarnas motivation är också en grundpelare, och bra projekt kan öka deras motivation.

<sup>12</sup> 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. Även tillgänglig på

[http://www.selfdeterminationtheory.org/browse-publications/index.php?option=com\\_sdt&view=SearchPublications&task=domainSearch&domain=6](http://www.selfdeterminationtheory.org/browse-publications/index.php?option=com_sdt&view=SearchPublications&task=domainSearch&domain=6)

<sup>13</sup> Dörnyei, Zoltán (1998) "Motivation in second and foreign language learning", i *Language Teaching* vol. 31 (117-135). Även tillgänglig på <http://www.zoltandornyei.co.uk/uploads/1998-dornyei-lt.pdf>

<sup>14</sup> Bernard, Jaclyn (2010). Motivation into Foreign Language Learning: The Relationship between classroom Activities, Motivation, and Outcomes in a University Language-Learning Environment. Carnegie Mellon University, Pittsburg USA. Även tillgänglig på <http://repository.cmu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1077&context=hsshonors>

<sup>15</sup> Dimitrios Thanasoulas (2002): Motivation and Motivating in the Foreign Language Classroom. *Intern TESL Journal*. Tillgänglig på <http://iteslj.org/Articles/Thanasoulas-Motivation.html>

Generellt påbörjar projektsamordnare ett projekt med sin personliga motivation att förbättra utbildningen, som bas. Att motta den europeiska språkutmärkelsen är också motiverande eftersom den uppmärksammar samordnarnas ansträngningar och det pedagogiska värdet i deras idéer. Dessutom bidrar den till spridning av initiativet och därmed till dess hållbarhet.

Motivation har blivit mer och mer intressant inom utbildningssammanhang och framför allt inom språkutbildningssammanhang. Av den anledningen, har en mängd olika strategier vuxit fram. Det har dock alltid tagits hänsyn till lärarens roll när det gäller att få strategier att fungera.

Nedan finns en lista på några faktorer som bidrar till att öka eller bibehålla motivationen. Det bör noteras att detta är en generell klassificering, eftersom de mest optimala sätten innefattar fler än en strategi.

### ***Generella motiverande strategier att applicera inom vuxenutbildning***

1. **Praktiska och underhållande aktiviteter och innehåll:** spel, simulationer, shower eller tävlingar används för att få elevernas uppmärksamhet och få dem att tycka om språkutbildningsprocessen.
2. **Dynamiska metoder och innovativa sätt att lära sig språk:** anses vara viktiga för att fastställa en tydlig läroplan
3. **Aktuella och uppdaterade resurser:** berika och förbättra chanserna för effektivt lärande
4. **Autentiskt material:** förstärker elevernas motivation och förbättrar deras upptagningsförmåga
5. **Specifik bakgrund (ESP/CLIL):** definierade bakgrunder gör att man lär sig språk för specifika och professionella syften
6. **Användande av aktuell teknologi/ICT:** uppmuntrar människor att bli medvetna om IKTs möjligheter.
7. **Betonning på självständigt lärande:** ger eleverna en känsla av självständighet, vilket ger människor självförtroende till att ta initiativ
8. **Uppmuntra flexibilitet:** gör eleverna mer medvetna om kulturella skillnader så att de utveckla en respekt för dem
9. **Tillgång till multikulturella kontexter:** kulturell kunskap förser elever med erfarenhet och möjligheter att ta sig runt i världen
10. **Förbättring av flerspråkighet:** ju fler språk elever kan tala, desto större chanser har de att hitta intressanta jobb och möjligheter
11. **Möjlighet till social interaktion:** att interagera med varandra värdefullt på denna nivå, eftersom det är en chans att skaffa vänner och bli bekant med olika sociala normer
12. **Integrering av elever på arbetsmarknaden:** studier i det aktuella språket för specifika anledningar, att hitta ett arbete till exempel

**13. Samhällsdeltagande:** i detta fall ökas motivationen tack vare interaktionen mellan det utbildande och lokala samhället. Detta bekräftar på nytt värdet av att man lär sig genom hela livet, då detta visar eleven att man kan lära sig även utanför klassrummet

**14. Erkännande av projektets kvalitet:** samordnare motiveras när de belönas och gratuleras för sina projekt, av den anledningen är de villiga att delta i andra projekt. Det är den motivation man behöver för att känns sig energisk nog att delta i ytterligare ett projekt.

Med det faktumet att elever motiveras av olika faktorer och varje sektor väljer ut de mest relevanta motiveringsstrategierna i åtanke, är det väsentligt att veta att motivation inom högre utbildning skiljer sig från motivation inom skolutbildning, från vuxenutbildning och från yrkesutbildning-, och träning. De delar några strategier, men skiljer sig också i de metoder och tillvägagångssätt som används av lärarna, vilka spelar en viktig roll i elevernas utbildning och motivation. Naturligtvis är strategierna som används för att motivera en sexåring skilda från de strategier som används för att motivera en femtonårig tonåring. Detta innebär att det hade varit optimalt för elever att ha olika motivationskällor i sin utbildning inom varje ämne (Debnath<sup>16</sup>, 2005; D'Souza<sup>17</sup> och Maheshwari, 2010).

### **Uppfyllda och missade förväntningar**

Man kan säga att merparten av de ansvarigas förväntningar när man utformar ett språkprojekt uppfylls, eftersom de alla tilldelats den europeiska språkutmärkelsen. Den europeiska språkutmärkelsen har lett till att deras initiativ blivit mer synliga och förbättrar elevernas möjligheter att lära sig språk. Emellertid hade inte alla projekt samma påverkan. Vissa projekt har bara varit delvis framgångsrika, på grund av brist på ekonomiska resurser, formen av hållbarhetsstrategier etc. Enligt den transnationella rapporten, kämpade de flesta av projekten med att överleva efter det att finansieringsperioden tagit slut. Enligt Nellip Transnational Report är det av den anledningen viktigt att poängtera att vissa projekt har ett slutdatum som är det viktigaste målet. Vi bör ha i åtanke behovet av att säkerställa projektens kontinuitet och långvarighet.

### **Motivation – goda exempel från yrkesutbildningsprojekt**

I många europeiska länder, såsom Spanien och Portugal, har yrkesutbildning de senaste årtiondena inte varit attraktivt för framtida studenter. Detta tros bero på att universiteten är mer betydelsefulla än yrkesutbildning. Emellertid har yrkesskolor över Europa

---

<sup>16</sup> 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.

<sup>17</sup> D'Souza, K. A. och Maheshwari, S. K. (2010). Factors Influencing Student Performance in the Introductory Management Science Course. *Academy of Educational Leadership Journal*, 14(3), 99-120.

utvecklats under åren, tack vare kursernas potential att förbereda studenterna för arbetsmarknaden.

## Språkutbildning och goda vanor inom yrkesutbildning och träning

De ELL-vinnande projekten inom yrkesutbildning som har analyserats, använder alla motivation som en stimulus för språkinläring. Inom yrkesutbildning är det viktigt att för studenterna demonstrera potentialen hos språken och flerspråkig interaktion för att förbättra deras arbetsmöjligheter och för att utveckla deras personliga och professionella liv i ett globaliserat samhälle. De flesta av de vinnande initiativen äger rum i autentiska kontexter och är antingen **arbetsrelaterade** eller **anpassade efter studenternas behov**, med betoning på deras praktiskhet och användbarhet. Flerspråkigheten förbättras genom en speciell betoning på kontinuerlig träning och livslångt lärande, kommunikativ kompetens och transnationellt partnerskap. Dessutom främjar de flesta projekten en känsla av europeisk identitet och mångkulturalism, och använder de nivåer som fastställts av Common European Framework of Reference som bas. Följande initiativ fungerar som exempel på dessa kännetecken:

1. **Flerspråkighet:** [\*Skills for life and work\*](#) (Storbritannien) främjar flerspråkighet eftersom studenterna behöver använda både deras modersmål och målspråket i autentiska kontexter, relaterade till deras yrkesområde.
2. **Europeisk identitet och mångkulturalism:** [\*Healthy lifestyle\*](#) (Rumänien) exemplifierar hur man lär ut värderingar i autentiska och kommunikativa kontexter.
3. **Att göra språkutbildning mer framgångsrik:** i [\*Learning from one another\*](#), ett portugisiskt projekt, är ett av målen att uppmuntra lärare att använda ICT. Det söker lösningar på problemet misslyckad utbildning av främmande språk, genom att demonstrera den pedagogiska potentialen hos ICT, och om det används väl, dess roll i att förbättra läroprocessen. Projektet främjar interaktion och gemensamt lärande.

### **3. Exploatering och nätverk av initiativ som tilldelats den Europeiska språkutmärkelsen**

**Författare:  
Universal Learning System, Irland  
EuroEd Foundation, Rumänien**

## 3.1 Spridning, exploatering

### och hållbarhet

#### Bakgrund

Innan vi fördjupar oss i en studie om hur man genomför exploaterings-, och nätverksinitiativ i språkprojekt bör vi svara på en annan fråga, nämligen varför projektresurser (budget och personal) investeras i dessa aktiviteter och vilka är målen. Några av de mest frekventa svaren listas nedan.

#### För att informera slutanvändarna om ditt projekt

Detta är den främsta anledningen till att, i första hand främja ett projekt, men det kan vara värt att ha även användarfördelarna i åtanke. Användarna kan vara en varierad grupp, till exempel elever i olika åldrar, lärare, utbildningsinstitutioner och andra lokala myndigheter, och fördelarna för dessa grupper kan variera. Projektet bör nå ut till en så stor målgrupp som möjligt för en så liten kostnad som möjligt, så att främja projektet på ett optimalt sätt är en väsentlig del i processen att lyckas.

#### För att bidra till implementeringen av Europeisk politik

Det finns flera självklara anledningar till varför språk är viktiga för Europa. Tänk på integration, identitet, social sammanhållning, ekonomi, mobilitet... Hur relevanta dessa generella anledningar än är, behöver ett projekt ofta ha fler specifika anledningar, aspekter av de generella, som gör att projektet utmärker sig.

#### För att bidra till implementeringen av nationell/regional/lokal politik

Projektet kan stödja detta på flera olika nivåer, till exempel en nationell kampanj för yrkesutbildningar och anställningsbehov, och det är viktigt att var medveten om den roll projektet har. Om projektet på något sätt bidrar till denna typ av politik, finns även en möjlighet att projektet får stöd från organ som kan bidra till dess framgång.

#### För att informera sponsorer och finansiärer

De organ som främjat ditt projekt vill ha uppföljning. Regelbunden och kortfattad information om projektets framfart (speciellt om det går bra!) är alltid en bra sak. Om det är ett projekt som stöds av Europeiska Kommissionen, är utvärderingsprocessen ett krav. Men andra, beslutsfattarna som nämns ovan till exempel, kan också vara intresserade: ditt projekt kan hjälpa dem att uppnå sina egna mål. De kanske dessutom kan bidra till projektets framfart om de har fått en lägesrapport – till exempel genom att föreslå andra relevanta organisationer som skulle kunna vara intresserade, eller genom att upplysa dig om ny politisk utveckling projektet skulle kunna bidra till.

#### För att stödja och förbättra bilden av din egen organisation

Projektet kommer naturligtvis stödja målen för din institution, men det kan också hjälpa till att öppna upp för nya nätverk och partnerskap som organisationen kan gynnas av. För att kunna göra behöver projektet uppmärksammas av rätt människor. Om ditt projekt lyckas attrahera media/pressen eller vinna ett pris kommer det vara gynnsamt för din organisation.

## För att öka effekten av ditt projekt genom nätverkande

Nätverkande är generellt ansett som en väsentlig del i att bredda och förbättra projektaktiviteter genom att innesluta dem i bredare och mer varierade sociala och ekonomiska sammanhang. Det finns organisationer som kan använda sitt kommunikationssystem och nätverk av kontakter för att hålla ett projekt vid liv. Detta är en viktig fråga för många projekt, eftersom det kan vara svårt att säkerställa vidare ekonomiskt stöd, oavsett hur framgångsrikt projektet är, eftersom finansiärer kan föredra att investera i nya projekt.

### För att informera kommersiella organisationer om att du har en produkt att sälja

De kan förlänga projektets livslängd avsevärt om de lyckas sälja projektets produkt(er) till en specifik marknad eller till och med till allmänheten. Den europeiska språkutmärkelsen syftar till att vårda lingvistiska kompetenser hos Europas medborgare att belöna särskilt innovativa projekt inom ramarna för språkutbildning.

### Hantering av förändring och innovation

Ett av de huvudsakliga kriterierna som ges av Europeiska Kommissionen för finansiering av ett projekt, är att projektet leder till innovation inom EUs utbildningslandskap gällande språkutbildning. Dessa kriterier är och en del av de kriterier som används för att bedöma hurvida ett projekt ska erhålla den europeiska språkutmärkelsen (konstaterade som originalitet och kreativitet): "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."



Spridning och exploatering (med direkt påverkan på hållbarheten) måste underlätta förändring och innovation genom att komma förbi det kritiska behovet av förändring, att testa gränser, att hitta balansen mellan att främja innovation och att säkerställa integrationen och underlättandet av implementering av goda vanor. En viktig aspekt att ta hänsyn till när man utformar ett projekt är (och följaktligen PR-strategin för projektet) är varför innovation misslyckas. I språkrelaterade projekt är de vanligaste problempunkterna:

- klara krav på och från intressenterna,
- personalen som implementerar innovation har inte tillräcklig utbildning inom området,
- projektet har inte tillräckliga ekonomiska, mänskliga, eller tidsrelaterade resurser, förmånstagarna får inte tillräckligt stöd i sina försök att implementera innovation (brist på kommunikation från projektansvariga).

### 3.1.1 Spridning

"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. De huvudsakliga målen för spridningsverksamhet är:

- Att utforma en plan för att meddela vad projektet innebär
- Att kommunicera med intressenterna
- Att få allmänhetens uppmärksamhet
- Att främja ny output

Planeringen av en spridningsstrategi involverar följande steg. Vi rekommenderar även att du analyserar de exempel som finns i fallstudierna nedan (från projekt som tilldelats den europeiska språkutmärkelsen, och som vi anser ha haft en framgångsrik spridningsstrategi):

- Att definiera spridningskanalerna
- Att definiera vilka roller spridningssamordnaren och andra projektpartners ska ha
- Att fördela budget och personal på varje moment inom spridningsverksamheten
- specificera tidsramen inom vilken varje spridningsaktivitet ska utföras



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.

Spridning kan (och bör) äga rum både inom och utom partnerinstitutionerna. Några exempel på spridningsverksamhet som kan genomföras inom partnerinstitutionerna är:

- Att presentera information om projektet på varje partnerinstitutionens hemsida, men länkar till projektets hemsida
- Att dela med sig av projektrelaterad information under möten med personal på partnerinstitutionerna.
- Att visa och uppdatera meddelanden för att informera personal/förmånstagare/nätverk om evenemang relaterade till projektet, och att distribuera flyers och broschyrer bland elever och personal
- Att delta i lokala, nationella eller internationella workshops, seminarier, konferenser och mässor
- Att försäkra sig om medial och social (online eller offline) bevakning: pressmeddelanden, intervjuer, nyheter, broschyrer, nyhetsbrev, Facebook, Twitter, bloggar.

### 3.1.2 Exploatering

”Exploitation consists of ”mainstreaming” and ”multiplication”. Mainstreaming is the planned process of transferring the successful results of programmes and initiatives to appropriate decision-makers in regulated local, regional, national and European systems. Multiplication is the planned process of convincing individual end-users to adopt and/or apply the results of programmes and initiatives.” The Lifelong Learning Programme 2007-2013 – Glossary.

De huvudsakliga målen med exploateringsverksamhet är:

- Att försöka ändra nuvarande policys och verksamheter
- Att försäkra sig om att resultaten antas av målgrupperna
- Att multiplicera projektets resultat och överföra dem till andra kontexter i andra utbildningsmiljöer
- Att föra över projektets utfall och produkter till andra kontexter (i andra utbildningssammanhang, andra länder etc.)

En framgångsrik exploateringsstrategi involverar följande steg. Vi rekommenderar även att du analyserar de exempel som finns i fallstudierna nedan (från projekt som tilldelats den europeiska språkutmärkelsen, och som vi anser ha haft en framgångsrik exploateringsstrategi):

- Att definiera av kanaler och tillvägagångssätt för att maximera inverkan
- Att skapa av en exploateringsstrategi på partner-nivå, men också på nationella, regionala och lokala nivåer
- Att fördela budget och personal på exploatering



Example: the [Office InterActors](#) project was funded by the European Commission in the framework of the Lifelong Learning Programme (Transfer of Innovation project). It addresses the need for intercultural awareness, transferable skills and lifelong learning strategies for professional purposes, given the recent increase in work mobility.

### 3.1.3 Hållbarhet

Med hållbarhet menas ett projekts kapacitet att fortsätta efter ett avslutat kontrakt. Projektets utfall nyttjas kontinuerligt. Med utfallens hållbarhet menas långsiktiga bruk av dessa. *The Lifelong Learning Programme 2007-2013 – Glossary.*

Hållbarhetens huvudmål är:


- att försäkra om att projekten skapar hållbara fördelar för deltagande parter
- att försäkra projektets överlevnad efter avslutat ekonomiskt stöd

Hållbarhet, projektets kapacitet att fortsätta självständigt utan ekonomiskt stöd, är en av

de största utmaningarna för europeiska projekt. När vi pekar ut de mest betydande delarna för en hållbarhetsplan så kommer vi snart på att när vi diskuterar hållbarhet så leder diskussionen in på projektets utvecklare samt dess utövare.

De viktigaste åtgärderna för att skapa hållbarhet är:

- att utforma en hållbarhetsplan (likt en affärsplan)
- definiera alla deltagande parter roller i projektet
- Utarbeta en *intellectual property agreement (IPR)*



Example: the [Communication and Vocational Language Skills](#) project was funded by the European Union. Its aims: to raise students' motivation, to enrich their communication skills, to widen their horizons, to develop their understanding of European citizenship and of other countries' cultures and traditions, and to develop their professional skills. The project was awarded the ELL in Lithuania in 2003.

### Utarbetandet av en hållbarhetsplan

En hållbarhetsplan bör försäkra att de deltagande parternas institutioner har gemensamma och realistiska strategier för att möjliggöra fortsatt samarbete utan ekonomiskt stöd. Det enklaste sättet att ta reda på detta är att antingen hitta en sponsor eller att vidareförsälja projektets produkter.

Om det sistnämnda väljs är det bästa sättet att gå till väga: att utarbeta en affärsplan för investeringar och vinst. En affärsplan är således ett instrument för att bedöma idéer, en kartläggning för mål och utfall. Som i alla branscher bör affärsplanen hållas flexibel.

### Eventuell struktur för en affärsplan



- Sammanfattning
- Produktbeskrivning och värde
- Eventuell marknad
- Konkurrens
- Affärsmodell och ekonomisk plan
- Ledning och organisation
- Marknadsföring och försäljning
- Samarbeten
- Risker och exitstrategi

Affärsplanen inkluderar både nuvarande parter och nya människor eller intressenter som kan leda vidare projektet i framtiden. Genom att skapa ett ekonomiskt incitament så ökar chanserna att projektet överlever.

## IPR

En IPR-överenskommelse klargör samtliga parter rättigheter vid eventuell utgivning, kommersiellt bruk eller annat bruk av projektets material. Så tidigt som möjligt bör samtliga parter klargöra deras ekonomiska förhoppningar med projektets utfall. Vanligtvis lämnas diskussioner om IPR till projektets slut. Detta rekommenderas inte då konflikter möjligen kan uppkomma.

De grundläggande komponenterna hos en IPR är:

1. Utarbetande av avtal
2. Definition av använda termer
3. Kontraktets mål
4. Gemensamma punkter
5. Samtliga medverkandes underskrifter

## 3.2) Nätverk av initiativ som tilldelats den europeiska språkutmärkelsen

### Nätverk – översikt

Nätverksarbete är ett av de mer kritiska momenten när det gäller projektledning. I framförallt EU-baserade projekt har nätverksarbete kommit att bli ett viktigt inslag inom hållbar utveckling och spridning av idéer. Nätverksarbete ses ofta som en grundläggande del av en förlängning av ett projekt, genom att bidra med flera olika sociala samt ekonomiska infallsvinklar. Det är däremot viktigt att analysera nätverksarbetet och dess funktion. Nätverksarbete kan ses på många sätt. Det viktiga är att sätta upp gemensamma kriterier för utförandet och göra det så kvalitativt som möjligt.

Det är av betydelse att analysera de grundläggande delarna av nätverkande som koncept, och att utforska sätten på vilka nätverkande lyckas, eller misslyckas, att uppnå uppsatta mål. Emellertid är det viktigt att definiera och komma överens om de normer och kriterier som kan göra nätverkande till en grundläggande del av att uppnå maximal effekt över ett så stort område som möjligt.

I en värld med datorer är nätverksarbete ett praktiskt sätt att koppla samman flera datorer för att dela data. Nätverk produceras av både hård- och mjukvaror. Nätverk kan generellt definieras som utbyte av information mellan individer, grupper eller institutioner. Däremot ses nätverksarbete, inom handel- och industribranscher, mer som ett verktyg för att generera idéer och våra relationer.

Affärsnätverk är därför en social och ekonomisk aktivitet i vilken individer eller grupper skapar möjligheter, knyter kontakter och utvecklar olika kommunikationssystem. Ett affärsnätverk är en annan typ av ett socialt medium, fast med inriktning på professionella aktiviteter. Det finns ett flertal framstående organisationer som arbetar för att utforma sådana nätverk.

Alla

mänskliga relationer kan egentligen ses som nätverk. Nätverkets koncept bör däremot främst grundas i bruk av kontakter, länkar och strukturerade erfarenheter för att understödja professionella aktiviteter. De flesta nätverk följs med inslag av marknadsföring och PR i den mening att de utvecklar och förlänger affärsmöjligheter. Nätverksarbete är ett lågkostnadsalternativ som kräver mer personligt engagemang än pengar; däremot krävs planering, utformning och utvärdering för att försäkra att det är effektivt.

## Logisk grund

Kommunikation är nätverksupplevelsens hjärta. Processen inom projektledning innehåller ofta en stark betoning på identifiering av innovation och evidensbaserade redogörelser. Medan mest input från research som krävs för inledande arbete kan vara självständigt så läggs mycket vikt för fortsatt arbete på kommunikation mellan aktörer. Med detta menas att formulera problemfrågeställningar, teman och frågor för andra intressenter. Tydlig kommunikation och utredd terminologi är därför viktig för diskurs och fungerande nätverksarbete.

Mervärde är en annan grundläggande punkt inom nätverksarbete. Varje projekt är ett försök att utveckla innovation eller att fortsätta på redan befintliga idéer. Detta underlättas med hjälp av frågan om mervärde; ytterligare praktiker, tekniker eller kunskaper. Samarbete mellan disparata aktörer och intressenter genererar ofta lärrika resultat, vilket berikar projektet och blir det essentiella från nätverksarbetet.

Nätverksarbete attraherar nya och intressenter. Dessa spelar en betydande roll för feedback och utvärdering av projekt. De spelar därför också en betydande roll för projektets och dess produkters hållbarhet. Genom nätverk kan relationen med intressenter och andra parter stärkas och projektets överlevnad underlättas, även om vi lever i en ekonomiskt pressad tid. Gemensamt och kvalitativt lärande är grundläggande för nätverksarbete som kan bli en ytterst kreativ och dynamisk process för ett projekts innovativa lösningar.

Det sista argumentet för nätverksarbete är den europeiska dimensionen. Nätverk som visar sig påverka EU-baserade projekt positivt lär i sin tur påverka EU till att utarbeta fler projekt och nyttja projektens resultat.

## Metodik

Efter att ha klargjort nätverkets definition och dess logiska grund är det också viktigt att undersöka dess metodik. Ofta får projekt stöd baserat på efterfrågan, men för att få genom faktiskt förändring så krävs hängivet samarbete och struktur.

Metoder att utforma hållbara nätverk:

- Fastställ en gemensam vision. Samtliga intressenter bör förstå vikten av ämnet eller tesen runt vilka nätverket utformas. Att ha en gemensam vision stärker nätverkets utbyggnad.
- Nätverk blir som mest optimala när dess deltagare delar uppfattningar. Samarbete och tillit är av stor vikt.
- Nätverk bör byggas på delade erfarenheter (såsom språkinläring) eller särskilda sektorer (skoltyp eller årskurs).
- Ett viktigt steg i att bygga nätverk är bruk av redan befintliga kontakter; dessa kontakter återfinnes från tidigare arbete, tidigare nätverk, likasinnade intressenter etc. Dessa kontaktkällor kan dessvärre ha blivit utdaterade så det är av stor vikt att kontrollera dess funktionella värde.
- Nästa steg i att kontakta nya aktörer genom att använda sig av tidigare kontaktkällor är att utforma nya sätt att intressera nya intressenter. Det krävs kreativt tänkande för att identifiera potentiella nya nätverksdeltagare.
- Marknadsföring och reklam är grundläggande inom att marknadsföra nätverk; viktigast är att visa vad potentiella intressenter har att vinna på nätverket.
- När nätverk expanderar och blir mer synliga och nya medlemmar tillkommer kommer även nya idéer och viljor att påverka ursprungliga visioner och utformningar av nätverket. Detta kommer kräva vidareutveckling för att bibehålla nätverkets relevans.
- Sociala medier och *Web 2.0 technologies* har utvecklats och expanderat exponentiellt de senaste två decennierna. Frågor uppstår däremot huruvida den kvalitativa processen påverkas långsiktigt av detta. Särskilda nätverk, såsom Linked In kan spela stor roll för kommunikation och informationsutbyte, men vilken roll det spelar för mervärde och hållbarhet kan dock diskuteras.

### Att definiera utfall

En huvudsaklig uppgift för ett nätverk är att, genom fastställandet av metoder och tillvägagångssätt, är att klargöra vilka utfallen är, eller kan vara. Denna uppgift involverar ett antal frågor om vad nätverket kan (eller borde) göra både för sina projektutförare, och för den lite större mängden intressenter. Nätverken är i allra högsta grad beroende av intressenternas behov. Dynamiska nätverk fortsätter producera, engagera nya aktörer, implementera intressanta innovationer och bidra till utbildningssamhället i vilket de är både subjekt och objekt.

Termen "professionellt utbildningssamhälle" har blivit relativt vanligt inom utbildningskretsar. Termen beskriver en kollegial grupp som enats i sitt engagemang för ett syfte. I fallet med utbildning, är engagemanget elevernas inläring. Gruppen medverkar i diverse aktiviteter som inkluderar en delad vision, att arbeta och lära i ett samarbete, besöka och observera andra klassrum och att delta i gemensamt beslutsfattande. Fördelen med professionella utbildningssamhällen för lärare och elever inkluderar minskad isolering av lärare, mer välinformerade och engagerade lärare och akademiska vinster för eleverna.

Tanken om en utbildande organisation där människor kontinuerligt utökar sin kapacitet att skapa de resultat de vill uppnå, där nya och expansiva tankemönster ges näring, där gemensam aspiration släpps fri, och där människor kontinuerligt lär sig hur man lär sig tillsammans, är ett relativt ny paradigm. I utbildningsmiljön, utgörs denna gemenskap av människor från olika kretsar, på alla nivåer, som kontinuerligt arbetar tillsammans. Sådan gemensamt arbete grundar sig i en reflekterande dialog, inom vilken personal konverserar om elever, ut-, och inläring, och identifierar relaterade frågor och problem. Deltagarna i sådana konversationer lär sig att applicera nya idéer och information på problemlösningen, och kan därför skapa nya förhållanden för eleverna. Nyckelverktyg för denna process är delade värderingar och visioner, stödjande fysiska, tidsrelaterade och sociala förhållande, och ett gemensamt arbete.

Att definiera utfall i en kontext av nya och växande utbildningssamhällen är fundamentalt för effektivt utvecklande av nätverk, både ur ett generellt och specifikt perspektiv. Detta innebär att samtliga intressenter utvecklar någon typ av delat engagemang för de teman och frågor kring vilka nätverket har konstruerats – språkutbildning, kvalitetsfrågor, innovativ teknologi exempelvis. Delat engagemang innebär också att definierade förmåner kan skapas genom att slå samman resurser och dela de betydande, programmatiska och pedagogiska verktyg och insikter som uppstår genom reflektion och utvärdering. Sådana procedurer och tekniker indikerar en rörelse mot kvalitativt nätverkande där människor inte längre använder nätverk för att träffas och byta ut kontaktuppgifter, utan faktiskt använder nätverket för att engagera sig i samtal och aktiviteter som breddar och fördjupar delade meningar. Sådant nätverkande är oskiljaktigt från delade värderingar och perspektiv. Under ideala omständigheter leder detta även till att nätverkande blir ett kreativt forum för förflyttning från personliga och sektionsbaserade (akademiska institutioner till exempel) komfortzoner, och in i de utrymmen där verklig originalitet, innovation och kreativt arbete frodas.

## Att bygga nätverk

Utvecklingen av nätverk kan följa breda generella principer, men kan i praktiken skapas av ämnesområdet i fråga, intressenters professionella profiler, speciella intressen hos olika fokusgrupper, och de resurser som finns tillgängliga. Det finns ingen speciell "look" för professionella nätverk. De kan vara stora eller små. De kan arbeta inom professionella miljöer och strukturer, eller mer informellt. Professionella nätverk, såsom språk-utbildningssamhällen, kan vara skolbaserade, regionsbaserade, nationella eller europeiska. De bedriver en stor mängd olika aktiviteter. Professionella utbildningssamhällen kan se ut på många olika sätt, men måste inkludera deltagare som delar följande tro och beteende:

- Bryr sig om utbildning och de identifierade frågorna inom projektet
- Känner sig fria att ta risker
- Utmanar varandra och höjer allas förväntningar
- Respekterar och värderar andras perspektiv
- Söker och värderar andras input
- Försöker arbeta och prestera bättre
- Kontinuerligt bygger kapacitet

Utöver delad tro och beteende, delar framgångsrika nätverk och professionella utbildningssamhällen samma fokus. Medlemskap i ett speciellt utbildningssamhälle bör beslutas av fokusen på en tydlig, sammanhängande väg mot lärande. Ett nätverks arbete måste vara informerat om data, drivet av normer och fokuserat på instruktioner, eget kapital och resultat. Nätverkets arbete bör bredda medlemmarnas kunskap och färdigheter, och uppmuntra till innovation och spetskompetens.

En avgörande punkt för hållbart nätverkande är att sprida nätverket till nya, men relaterade sektorer så att existerande resurser förnyas av nya källor. En avgörande faktor för framgångsrika nätverk är medlemmarnas förmåga att ta ansvar och att försäkra sig om att motivationen bibehålls. Inom alla utbildningskretsar är det ett väletablerat faktum att riktigt lärande inte kan förekomma utan motivation både hos eleven och läraren.

## Nätverk och goda vanor

I utformningen av ett nätverk som stödjer goda vanor inom andraspråksinläringen, kan intressenter skaffa sig en mini-, eller maximal position. En minimalistisk position är tillräcklig för att bidra med ett forum så att initial kontakt, utbyte av information och grundläggande kommunikation kan initieras och bibehållas mellan medlemmar. Denna typ av nätverk ger bevis till finansierare och befrämjare (Europeiska Unionen till exempel) att grundläggande steg mot breddad utbildning och utövning utöver de initiala gruppmedlemmarna, har tagits. Förhoppningen är att någon typ av påverkan därför kan göras inom området.

Ur den maximala positionens perspektiv, ses nätverket och nätverksprocesserna som väsentliga aspekter för att kunna bidra till påverkan, mervärde, hållbarhet och en kunskapsgrund för generationen av nya projekt och initiativ. Sådana nätverk drivs av fyra grundpelare: innovation, användbarhet, kreativitet och motivation. Kreativitet kan inte förekomma under isolation. Den har ingen användning, ingen funktion om den inte sätts i relation till andra och på något sätt kommuniceras till andra.

Kommuniceringsprocessen i förhållande till innovation överträffar användbarheten och ansökningsprocessen som involveras i professionellt nätverkande. Om inget annat, poängterar detta också den grundläggande och avgörande naturen i kraften och effektiviteten i människors relationer, och utbildningsstrukturer för att förstå innovationen och kreativitetens påverkan.



Individer och professionella grupperingar som saknar denna kraft, kan se innovation som ett hot. Kreativitet i sig förstärker inte. Den beror på sociala och ekonomiska strukturer som är mottagliga, engagera och öppna. Denna samarbetande och sociala dimension valideras av tillvägagångssätten inom projekt som NELLIP, där processer kring effektivitet, samarbete, kvalitet och ömsesidigt beroende har poängterats.

Att bygga livskraftiga och effektfulla nätverk beror på det globala synsättet att nätverk går längre än att bara följa finansieringskrav på byggandet av dynamiska verktyg och metoder som främjar förändring och spetskompetens. Det är inom denna kontext det ömsesidiga berikandet och kontakten som utvecklats inom ELL-nätverk, kan ses.

### 3.3 ELL-nätverk och yrkesutbildning

Den europeiska språkutmärkelsen adresserar språkutbildningsbehov inom ett antal sektorer, borde formella och informella. Inom fältet yrkesutbildning kan den spela en viktig roll i att främja kunskap och färdigheter och i att främja bra yrkesutövande. Nätverkets potential i sådana framgångar är viktig. Sådana nätverk hjälper till att sprida goda idéer och goda vanor, och att demonstrera för utbildare, trainees och intressenter att ansträngning och erkännande inom yrkesutbildningssektorn uppmärksammas. Ökat deltagande inom yrkesutbildning ses som en viktig del i processen att förbättra nationell och europeisk konkurrenskraft och har haft stort fokus för EU-politiken. Moderna socio-ekonomiska omständigheter, såsom globalisering, innovation och övergång till en kunskapsbaserad ekonomi har belyst kraven på en mer kvalificerad arbetsstyrka. På grund av en åldrande europeisk befolkning, har yrkesutbildning (som en givare av nya yrkesutövare) antagit en fundamental betydelse.

Moderniseringen av yrkesutbildning är ett av de huvudsakliga diskussionsämnena både på EU-nivå och i respektive medlemsland. För att öka yrkesutbildningens attraktivitet och prestige, behöver dess kvalitet och mottaglighet på arbetsmarknaden förbättras. Kunskap om hur olika medlemsländer hanterar dessa svårigheter är viktig för att bedöma erfarenhet och framgång. Det är också en anledning till att nätverka inom ELL-projekt och initiativ inom yrkesutbildningssektorn.

Hållbar utveckling beror på investering och innovation, forskning och utveckling. I sin tur, beror detta på en tillgång till högutbildade människor, kapabla att utveckla innovativa idéer, produkter och tjänster i en miljö där "högutbildad" tenderar att referera till någon med högskoleutbildning. Om arbetslösheten skulle sjuka, finns ett behov av att adressera utbildning och kunskap på andra nivåer, framför allt bland de som är känsliga för strukturella förändringar i den europeiska ekonomin. Dessutom, eftersom högre utbildningsinstitutioner är beroende av tillgång på elever från lägre nivåer i utbildningssystemet, är högskoleutbildningen åtminstone delvis beroende av förbättringar i grund-, och gymnasieskolan. Alla dessa faktorer betonar nätverkandets roll och funktion inom yrkesutbildningssektorn.

Implementering av europeiska normer och definitioner har varierat. Medan strukturen, innehållet, och output i yrkesutbildningsprojekt delar gemensamma kännetecken, finns emellertid märkbara skillnader från ett system till ett annat. Syftet med politik och nationell och EU-nivå är att bidra med gemensamma principer som stödjer kvaliteten på resultaten, likväl som en grund att jämföra med. Detta har en särskild effekt på andraspråksutbildning och initiativ inom yrkesutbildningssektorn.

Yrkesutbildningen inom varje land möter utmaningen att anpassa sig efter förändrade krav – både nu och i framtiden – på arbetsmarknaden. Dessa utmaningar är i huvudsak ökad internationell konkurrens, och de strukturella förändringarna i nationalekonomier som orsakats av denna konkurrens, kombinerat med ett behov av att hjälpa de socialt utslutna. Den allmänna utmaningen för yrkesutbildningssystemet är att ge unga människor kunskap och kompetens att nå och behålla en position på arbetsmarknaden, och att utvecklas inom den, och därmed bibehålla sin anställbarhet. Krisen sedan 2008 har ökat behovet av denna fokus. Gällande språkutbildning och ELL, betonar den vikten av att utveckla mer kreativa nätverk, baserade på verkliga och praktiska initiativ, som kan utgöra en hållbar skillnad för studenter på alla nivåer, speciellt inom yrkesutbildning.