

Calitate, Inovație și Networking în învățarea limbilor străine

Ghid pentru educația adulților

bazat pe experiențele derivate din proiectele care au primit
premiul European Label



Cuprins

1. European Language Label – informații generale	3
1.1 Ce este European Language Label?	4
1.2 Impactul distincției European Language Label	6
2. Calitatea inițiativelor din domeniul predării și învățării limbilor străine.....	9
2.1 Ce factori influențează calitatea unui proiect?	9
Ce reprezintă calitatea?	9
Ce aspecte ale unui proiect din domeniul limbilor trebuie să fie luate în considerare atunci când se evaluează calitatea?.....	11
Probleme de calitate în proiectele din educația adulților	14
2.2 Criterii, standarde și indicatori.....	16
Studii de caz - proiecte din educația adulților	19
2.3 Metode și proceduri	21
Studii de caz – metode și proceduri din educația adulților	23
2.4 Instrumente de management și managementul calității.....	
Listă de verificare a calității proiectelor din domeniul lingvistic.....	26
Exemple pozitive de proiecte din educația adulților	28
2.5 Activitățile de continuare a proiectului (“follow up”).....	29
Ce este “follow-up” în proiecte?	29
Legătura dintre activitățile de follow-up și European Language Label (ELL).....	30
Activitățile de follow-up în proiectele premiate ELL.....	31
Follow-up – exemple din proiecte desfășurate în educația adulților.....	31
2.6 Motivarea cursanților și profesorilor de limbi străine	33
Este motivația o variabilă independentă?.....	33
Motivația – piatra de temelie a procesului de predare și învățare în proiectele premiate cu European Language Label	
Strategii motivaționale generale aplicate în diferite sectoare de educație.....	35
Așteptări împlinite și neîmplinite.....	37
Motivația – exemple de proiecte realizate în educația adulților	37
3. Exploatare și networking în inițiativele premiate cu European Language Label.....	39
Diseminare, exploatare, sustenabilitate	40
Networking în inițiativele premiate cu European Language Label	46
Networking legate de ELL și educația adulților	52

1. European Language Label - informații generale

Autor: Pixel, Italia

1.1 Ce este European Language Label?

Obiective

European Language Label (Certificatul European pentru proiecte din domeniul predării și învățării limbilor străine) este o distincție care se acordă anual pentru a încuraja dezvoltarea unor noi proiecte în domeniul învățării și predării limbilor străine.

Această inițiativă se adresează oricărei forme de predare a limbilor străine și proiectelor educaționale în domeniul limbilor, indiferent de vârsta cursanților sau de metodele utilizate, obiectivul său principal fiind promovarea inovației. Prin sprijinirea proiectelor inovatoare, la nivel local și național, se urmărește ridicarea standardelor în domeniul predării limbilor străine în Europa.

În fiecare an, premiile și distincțiile European Language Label se acordă celor mai inovatoare proiecte educaționale în domeniul predării și învățării limbilor străine din fiecare țară. Acțiunea este coordonată de Comisia Europeană, dar gestionată de fiecare stat membru prin intermediul Agențiilor Naționale din fiecare țară.



Criterii de selecție

Selecția proiectelor se face conform unor criterii stabilite la nivel european. În fiecare an, se identifică noi priorități atât la nivel european, cât și național. Criteriile de selecție sunt:

- Inițiativele trebuie să fie **integrate**. Fiecare element al proiectului trebuie să asigure identificarea și satisfacerea nevoilor cursanților.
- Proiectele trebuie să ofere o valoare adăugată în contextul național prin îmbunătățirea predării sau învățării limbilor străine; adică să aducă o serie de îmbunătățiri palpabile în predarea și învățarea limbilor străine, cantitative sau calitative.
- Proiectele ar trebui să **motiveze** atât cursanții, cât și formatorii să își îmbunătățească competențele lingvistice
- Proiectele trebuie să fie **originale** și **creative**; ar trebui să introducă noi abordări în învățarea limbilor străine, și totodată să se asigure că acestea sunt adecvate nevoilor grupului țintă.



- Proiectele trebuie să fie caracterizate de o **dimensiune europeană**: trebuie să ia în considerare diversitatea lingvistică în context european și să o folosească – de exemplu, prin stabilirea de contacte în afara granițelor țării.
- Proiectele trebuie să fie **transferabile**; trebuie să se constituie ca o potențială sursă de inspirație pentru alte inițiative educaționale lingvistice din alte țări europene.

Priorități

În fiecare an, Comisia Europeană propune o serie de priorități specifice pentru acordarea premiilor European Language Label. Aceste priorități sunt stabilite în funcție de anumite condiții politice și strategice în ceea ce privește promovarea și îmbunătățirea procesului de predare și învățare a limbilor străine în Europa.

Pentru campania 2012-2013, prioritățile definite de Comisia Europeană au fost:

- învățarea limbilor străine cu ajutorul noilor tehnologii
- predarea la clase/grupe multilingve

Pornind de la prioritățile selectate de comisia europeană, agențiile naționale pot identifica priorități mai specifice la nivel național în vederea îmbunătățirii procesului de învățare a limbilor străine în țările respective.

Perioada de desfășurare

Competiția European Language Label este organizată de [agențiile naționale](#) din fiecare stat membru. Detaliile cu privire la înscrieri sunt făcute publice la nivel național. Campaniile Label oferă informații despre obiectivele competiției, prioritățile naționale și europene actuale, criteriile de selecție și procedura de înscriere. Campaniile de înscriere sunt organizate în perioade diferite ale anului în fiecare din țările europene, de aceea, termenele de depunere a dosarelor de înscriere diferă în fiecare țară.

Procedura de selecție

În fiecare stat european, premiile și distincțiile European Language Label, sunt acordate de o comisie de evaluare sau de către un juriu. Comisia selectează acele proiecte care îndeplinesc cerințele de înscriere și care urmăresc prioritățile europene.

Premii

În toate țările europene participante, se acordă pentru proiectele câștigătoare un certificat oficial European Language Label. De asemenea, echipele câștigătoare pot folosi sigla European Language Label în documentele și publicațiile lor. În unele țări, există sponsori la nivel național care oferă premii pentru proiectele câștigătoare.

Informații suplimentare

Pentru mai multe informații despre European Language Label, accesați următoarele site-uri web:

- **Comisia Europeană**
Site-ul oficial European Language Label
http://ec.europa.eu/languages/european-language-label/index_en.htm;
- **Agenții naționale**
Agențiile naționale care se ocupă de European Language Label:
http://nellip.pixel-online.org/EUL_national_agencies.php.




1.2 Impactul certificatului European Language Label

Premiile European Language Label au o importanță deosebită în sectorul educației adulților din următoarele motive:

Certificatul European Language Label asigură o mai mare vizibilitate proiectului lingvistic și instituției coordonatoare: un motiv de a aplica pentru certificatul European Language Label este acela de a asigura o mai mare vizibilitate proiectului și instituției care îl coordonează. Acest lucru se poate realiza cu ocazia unor importante evenimente naționale și internaționale din domeniul limbilor străine, care sunt adesea organizate în cooperare cu Agenția Națională sau cu Comisia Europeană. Vizibilitatea mai poate crește și ca urmare a includerii în [European Database of quality projects](#), care se poate accesa din secțiunea Multilingvism de pe site-ul web al Comisiei Europene. După primirea certificatului European Language Label, mai multe proiecte au fost popularizate prin intermediul mass media.

Exemple de proiecte care au câștigat European Language Label:

	<p>Proiectul “Despertar a las lenguas” vizează stabilirea unui plan de acțiune pentru inovare în sala de clasă, elaborarea unei metodologii care favorizează dobândirea competențelor multilingve și interculturale, sensibilizarea elevilor cu privire la existența limbilor europene și pregătirea lor pentru diversitatea lingvistică și culturală prin crearea de atitudini pozitive față de alte limbi și culturi în rândul elevilor. Materialele de învățare pentru a stimula dezvoltarea de</p>
---	--


Certificatul European Language Label a contribuit la vizibilitatea proiectului “Despertar o las lenguas”. De exemplu, mai multe articole au fost publicate în presa locală și națională cu privire la proiect și câștigarea distincției ELL.

Distincția European Language Label stimulează motivația personalului implicat în proiect: obținerea recunoașterii europene poate ajuta profesorii să conștientizeze din ce mai bine importanța rolului lor. Succesul proiectele în care se angajează o școală depinde de motivația profesorilor, iar recunoașterea timpului și

eforturilor dedicate activităților din cadrul proiectelor sunt esențiale. European Language Label poate avea un impact important asupra motivației profesorilor: cei care participă primesc recunoaștere oficială; cei care nu participă în cadrul proiectului pot să ceară informații cu privire la rezultatele și impactul proiectului. Premiile și distincțiile European Language Label pot avea același efect asupra elevilor și părinților, care înțeleg valoarea premiilor și pot fi motivați să participe.

Premiile și distincțiile European Language Label contribuie la creșterea sustenabilității proiectului: primirea unui premiu sau unei distincții pot să ajute la realizarea acestui lucru în mai multe moduri. De exemplu, un proiect premiat poate avea șanse mai mari să continue prin activități sau proiecte ulterioare. Într-adevăr, unele dintre proiecte au obținut în continuare finanțare în cadrul programului Leonardo da Vinci "Transferul Inovației". European Language Label poate, de asemenea, avea un efect revigorant pentru instituția coordonatoare, contribuind la recunoașterea și consolidarea ei, totodată, constituind un element de motivație pentru formatori și creând condiții propice pentru exploatarea ulterioară a proiectului. De asemenea, obținerea unui premiu poate ajuta instituția coordonatoare să identifice surse noi de finanțare pentru a continua activitatea. În cele din urmă, prin recompensarea bunelor practici și a calității, European Language Label încurajează menținerea și dezvoltarea continuă a proiectelor.

Exemple:

	<p>În conformitate cu "Languages for Healthcare" prin învățarea limbilor străine, barierele sunt depășite, personalul medical a dezvoltat o mai bună înțelegere a persoanelor care provin din culturi diferite, în scopul de a ține mai bine seama de dorințele și nevoile pacienților în sistemul de sănătate și tratamentul lor. Succesul programului este demonstrat de numărul mare de personal medical care s-au înregistrat pentru cursuri de limbi străine : 620 pentru italiană și 120 pentru slovenă.</p>
---	--

Pe lângă sporirea vizibilității proiectului, certificatul ELL a contribuit la continuarea proiectului. Inițiativa a devenit o parte normală a activităților organizației coordonare și a condus la un sistem multilingv de orientare pentru pacienți, precum și broșuri de informare și formulare multilingve de înregistrare și consimțământ în spitale. Serviciile de interpretare interne și externe, facilitate de acordarea certificatului, sunt, de asemenea, extrem de apreciate de către diferitele departamente ale spitalului.

2. Managementul calității proiectelor în domeniul studiului limbilor străine

Autori:

EAQUALS, Regatul Unit

Omnia, Finlanda

Fägelskolan, Suedia

KUTU, Bulgaria

Prosper-Ase, România

Public Service Language Centre, Lituania

University of Extremadura, Spania

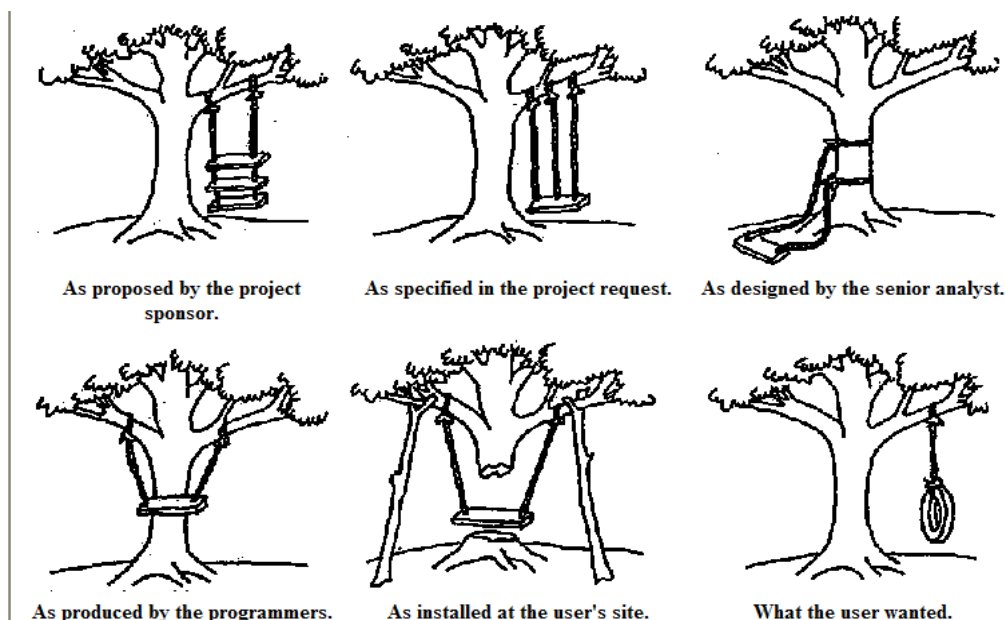
2.1 Introduction to quality issues

Ce este 'calitatea'?

'Calitatea' este un termen foarte folosit deseori asociat cu piața de bunuri sau servicii precum cazarea la un hotel sau masa într-un restaurant. Dar ce înseamnă, de fapt, calitatea? Cum poate fi măsurată, și care sunt implicațiile proiectelor în domeniul studiului limbilor străine? Acestea sunt întrebări care sunt abordate în prima subsecțiune. Tot în această secțiune, se prezintă modul în care criteriile de selecție ale proiectelor pentru premiile European Language Label sunt legate de definițiile calității.

O definiție simplă oferită de Oakland¹ prezintă calitatea ca fiind îndeplinirea cerințelor clientului. O definiție puțin mai complexă este cea propusă de Feigenbaum² "Calitatea se definește prin decizia clientului de a folosi sau nu un produs plecând de la experiența sa actuală vizavi de produs sau serviciu, raportată la așteptările sale – declarate sau nedeclarete, conștiente sau vag conștientizate". Deci calitatea se apropie foarte mult de noțiunea de "satisfacere a clientului": clienții, și nu furnizorii de servicii sau producătorii, sunt cei care decid dacă produsele sau serviciile sunt de bună sau proastă calitate.

Un desen reprodus în cartea lui Oakland demonstrează această idee.



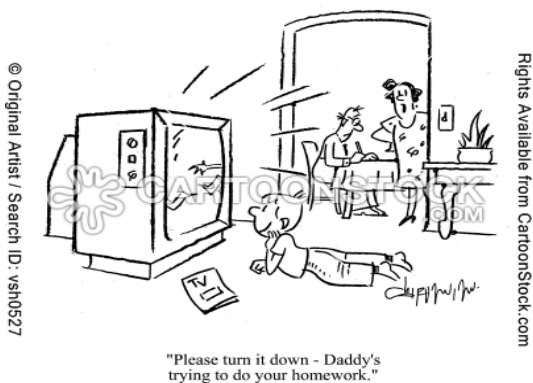
Morala acestei anecdote este aceea că este posibil să depui efort și să investești într-un produs sau serviciu și rezultatul să fie ceva care să nu fie ceea ce clienții își doresc și să nu fie ceea ce ei consideră ca fiind de calitate.

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

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

Cine este "clientul" în domeniul studiului limbilor străine?

Este foarte important să se ia în considerare cine sunt clienții sau beneficiarii proiectelor lingvistice. Așa cum se întâmplă în domeniul educației și al formării, în general, cu toate că sunt mai mulți beneficiari, și în acest caz, accentul cade pe cei care învață (elevii/cursanții etc.) În spatele acestui grup de "clienți" este, de obicei, un alt grup sau o anumită persoană. În cazul elevilor, sunt părinții care direct sau indirect (prin plata taxelor și impozitelor) plătesc pentru educația copiilor lor. În educația adulților și formarea profesională a angajaților, angajatorii sau agențiile guvernamentale plătesc pentru furnizarea acestor servicii. În cele din urmă, sunt și alte părți interesate precum sunt ministerul educației, autoritățile și directorii instituțiilor de învățământ care pot fi considerați "clienți" indirecti.



Așadar, într-un fel sau altul, furnizarea de servicii educaționale, în care includem și proiectele în domeniul studiului limbilor străine, trebuie să îndeplinescă și chiar să depășească așteptările tuturor acestor tipuri de clienți. Acest lucru nu este ușor, deoarece așteptările pot fi diferite. Exempu clasic este cel al diferenței de opinie dintre elevi, care vor să se simtă bine, să fie active atunci când învață, și părinți care sunt preocupați mai mult de rezultatele la exam, cunoștințele gramaticale și certificarea nivelului competențelor lingvistice.

Totuși, este clar că, în special, când vorbim de un serviciu așa de complex cum este educația, poate fi destul de greu pentru clienți să definească și să știe cu exactitate ceea ce doresc. Sunt șanse mai multe să recunoască ceea ce nu-și doresc.

Cum se potrivesc criteriile utilizate în selectarea proiectelor ELL cu conceptele calității?

Criteriile de selecție pentru acordarea premiilor European Language Label sunt prezentate în secțiunea 1. Acestea impun ca proiectele nominalizate pentru premii să:

- **fie multilaterale** i.e. fiecare element al proiectului trebuie să se asigure că nevoile elevilor/cursanților au fost identificate și satisfacute.
- **motiveze** elevii/cursanții și profesorii în dezvoltarea competențelor lingvistice
- **fie originale și creative**
- **aducă o valoare adăugată** în context național
- **sublinieze caracterul european al inițiativei**
- **se constituie ca surse de inspirație** pentru alte proiecte desfășurate în alte țări în domeniul studiului limbilor străine.

Numai primele din cele două criterii, se referă direct la beneficiarul primar, elevul/cursantul. Celelalte criterii țin mai mult de probleme europene și naționale și

de trăsături mai dificil de măsurat precum originalitatea, creativitatea și transferabilitatea unui proiect.

Ce aspecte ale unui proiect din domeniul predării și învățării limbilor străine trebuie luate în considerare atunci când se face evaluarea calității?

Această sub-secțiune, abordează domeniul predării și învățării limbilor străine din perspectiva calității, făcând referire la exemple din câteva proiecte desfășurate de instituții din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord și Germania.

Calitatea nu ține doar de un singur aspect al proiectului, ci transcede la nivelul întregului proiect. Fiecare element se întrepătrunde cu celelalte, de aceea, dacă există o verigă slabă în "lanțul calității", întreg proiectul va avea de suferit, în ceea ce privește calitatea. Mai jos, sunt prezentate câteva din aspectele principale.

a) Care este grupul țintă care va beneficia de proiect?

Persoanele care doresc să învețe o limbă străină sunt grupul țintă principal, iar nevoile și opinia lor cu privire la finalitatea proiectului pentru ei sunt foarte importante. Dacă e posibil și dacă este nevoie, ar trebui să se țină cont și de părerea altor grupuri de beneficiari, precum părinții, sau, în cazul formării profesionale, angajatorii. În multe cazuri, elevii/cursanții sunt consultați după ce proiectul a fost planificat în totalitate. Cei care proiectează activitățile, trebuie să știe că elevii/cursanții își cunosc și înțeleg foarte bine nevoile lor de învățare și motivaționale.

Exemple: în cadrul proiectului [Citizenship & Language Pack project](#) (Germania 2012) scopul a fost acela de a crea materiale pentru imigranți pentru învățarea limbilor Germana, Italiana, Spaniola sau alte limbi de o circulație mai redusă, cum ar fi Lituaniiana, Ceha și Greaca.

În proiectul [Guthan nan Eilean: Island Voices](#) (UK 2007) grupul țintă a fost format din comunități care doreau să învețe dialecte specifice limbii Scoțiene.

b) Care sunt originile și scopul proiectului? Din ce s-a inspirat? Ce nevoie educațională trebuie satisfăcută?

Heyworth³ subliniază că "Proiectele sunt diferite față de activitățile obișnuite. Ele își propun să schimbe ceva", sau, am putea adăuga, cel puțin să verifice ceea ce trebuie schimbat. Chiar și un proiect realizat în clasă, cu o durată de două ore, ar trebui să reprezinte o schimbare. Tipul de proiect discutat aici trebuie să aibă un foarte bun motiv educativ pentru care să se desfășoare, și nu doar pentru că este o modalitate pentru profesori de a-și face viața mai interesantă, sau doar pentru a câștiga o distincție ELL.

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

c) Care sunt obiectivele specifice și rezultatele scontate ale proiectului pentru perioada de implementare și după?

Rezultatele scontate trebuie proiectate cu mare grijă, pentru a se asigura că pot fi atinse și sunt utile pentru beneficiari. De asemenea, ele trebuie să fie măsurabile pentru a putea fi evaluate corespunzător. Mai mult, un proiect de calitate va avea obiective intermediare care pot fi și ele evaluate. De exemplu, în cadrul proiectului [a Web-based Course in Norwegian](#) (Estonia 2009) scopul a fost de a dezvolta noi materiale on-line de predare a limbii norvegiene în Estonia sau alte zone.

d) Există resursele necesare pentru a îndeplini obiectivele proiectului?

Aceasta este, de obicei, o problemă delicată: unele proiecte au nevoie de foarte puțini bani în plus, de exemplu, dacă implică desfășurarea unor activități diferite în timpul orelor de curs. Dar un proiect care depășește aria activităților desfășurate zilnic la școală, de obicei, necesită finanțare suplimentară. Continuarea planificării unui proiect nu are nici un sens dacă coordonatorul proiectului nu este sigur ca poate găsi banii necesari, ori în cadrul bugetului instituțional, sau apelând la o organizație local sau sponsor, în rândul părinților și elevilor/cursanților, sau în unele cazuri să caute finanțări internaționale cum sunt cele oferite de Comisia Europeană în cadrul programului de *Învățare pe tot parcursul vieții*.

e) Cum este structurat proiectul, cine este/ a fost implicat în planificarea proiectul?

Structurarea proiectului include diverse aspect cheie correlate cu obiectivele:

- **Durata:** de obicei, proiectele au o durată fixă, sau cel puțin un termen limită la care se face o evaluare înainte să continue. Un proiect poate să se desfășoare pe termen scurt sau lung, pe perioada determinată sau nedeterminată.
- **Participanți:** poate participa o singură clasă de elevi sau un grup de profesori (în proiectul Primary Language Podcasting au fost implicați în școlile primare din nord estul Angliei) sau mai multe instituții.
- **Metode și procese:** stabilirea acestora depinde de obiectivele și rezultatele scontate ale proiectului; unele proiecte promovează utilizarea unei altfel de metode de învățare (de exemplu, combinarea activităților desfășurate în clasă cu cele online); în cazul altor proiecte, elevii/cursanții își folosesc competențele și cunoștințele în activități care au loc în comunitate, sau în timpul vizitelor în alte țări. Alte proiecte dezvoltă noi resurse pentru a veni în sprijinul profesorilor sau elevilor/cursanților. Fiecare obiectiv atrage după sine o abordare diferită în ceea ce privește managementul proiectului și cel al calității; astfel, de exemplu, în cadrul proiectului, Fashion International profesori din diferite școli au dezvoltat noi materiale didactice pentru învățarea limbii franceză, în aria tematică a modei. După ce au aplicat chiar ei materialele, le-au transmis profesorilor din alte școli. La rândul lor, ei au folosit materiale create de profesori din alte școli. Elevii au creat lucrări originale în echipe – propriile "reviste" în limba franceză.

- **Materiale și resurse tehnologice și logistice:** acestea sunt stabilite de obicei în funcție de metodologie. Dacă proiectul implică utilizarea tehnologiilor informatice și de comunicare (TIC), toate elementele de hardware și software necesare
- **Personal:** cei care vor fi implicați în calitate de profesori, sau formatori, sau dezvoltatori de materiale, sunt, de asemenea, factori-cheie în conceperea proiectului. Personalul trebuie să înțeleagă pe deplin proiectului și chiar să fi fost implicat în planificarea proiectului. Ei trebuie să aibă o filozofie și o înțelegere comună și să colaboreze foarte bine în echipă.
- **Managementul proiectului:** această este cheia pentru eventuala și intrinseca calitate a proiectului. Persoana sau persoanele care administrează nu trebuie să fie doar angajate și interesate, dar, de asemenea, persoane resursă atunci când lucrurile nu merg precum au fost planificate, buni în comunicare, și fermi atunci când este necesar.

f) Cum vor fi evaluate progresele și succesul proiectului, și cine va fi implicat în acest proces?

Acest lucru trebuie să fie luat în considerare chiar de la început. Într-un fel, în cazul în care rezultatele proiectului nu pot fi evaluate metodic, proiectul nu ar trebui să meargă mai departe. Cei responsabili de evaluare ar trebui să includă și beneficiarii proiectului și liderii de proiect în mod egal, și ideal să existe și un evaluator extern, care nu a fost implicat în planificarea și implementarea proiectului, dar are expertiza necesară.

g) Cum va fi gestionată comunicarea, și ce formă va lua?

Pentru reușita unui proiect, comunicarea dintre participanți, ne referim aici atât la echipa proiectului, cât și la cursanți, trebuie să fie eficientă. În același timp, comunicarea cu cei din exteriorul proiectului este, de asemenea, foarte importantă pentru a transmite mereu informații celor interesați și care pot fi posibili finanțatori, pentru a putea beneficia de ideile unor experți din afara proiectului, și pentru a se asigura că oricine este interesat poate afla mai multe despre proiect, poate afla informații cu privire la condițiile de participare în cadrul proiectului, și, de ce nu, poate folosi proiectul ca sursă de inspirație pentru planificarea unui proiect asemănător



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

Asigurarea și managementul calității

De la mijlocul secolului 20, termeni precum "standarde ale calității", "asigurarea calității", "controlul calității" și "managementul calității" fac parte din lexicul referitor la management în orice domeniu de activitate. Dar ce înseamnă ele și ce legătură au cu proiectele



educaționale? Termenii se referă la verificarea calității produselor, serviciilor, sau în acest caz, a proiectelor.

Controlul calității se realizează de obicei în organizații care produc bunuri sau produse: într-o fabrică de iaurturi se iau la întâmplare câteva pahare de iaurt pentru a verifica dacă acestea respectă standardele stabile de legislația națională sau internațională, de industria iaurturilor sau de producător. Identificarea unui defect sau a unei probleme va duce la o schimbare în procesele de producție și la posibilitatea de a retrage de pe piață mii de pahare de iaurt. Procesul este asemănător cu cel din cazul producției de mașini, deși în cazul vehiculelor care nu îndeplinesc standardele stabilite se preferă repararea și nu distrugerea lor. În ceea ce privește sectorul serviciilor precum hotelurile, băncile și stațiile pecc, controlul calității se realizează prin clienți sub acoperire, persoane care, pretinzând că sunt clienți reali, realizează vizite sub acoperire în scopul evaluării calității serviciilor. De asemenea, poate apela la feedbackul primit de la clienți obținut în urma chestionarelor sau a interviurilor.

Procedurile de asigurare a calității sunt folosite de companii pentru a arăta o preocupare pentru menținerea și îmbunătățirea calității în fiecare parte a ciclului de producție sau a procesului de furnizare a serviciilor. În mod normal, companiile vor organiza focus-grupuri cu clienții și angajații lor pentru a identifica problemele și ideile pentru îmbunătățirea calității serviciilor și produselor. Unele organizații angajează specialiști externi pentru a ajuta cu acest aspect. În domeniul învățării limbilor străine, de exemplu, EAQUALS oferă centrelor de limbi posibilitatea de a obține "acreditare" sau "certificare" în conformitate cu standardele EAQUALS. Inspectorii (sau auditorii) vizitează în mod regulat instituțiile pentru a verifica dacă standardele EAQUALS sunt respectate, în special, în ceea ce privește serviciile oferite elevilor, și pentru a face recomandări cu privire la modalitățile în care se poate îmbunătăți calitatea serviciilor.

Alte organizații folosesc standarde ISO (Organizația Internațională de Standardizare) în ceea ce privește asigurarea calității. O echipă de auditori autorizați verifică dacă calitatea produselor, a serviciilor sau a sistemelor de management corespunde condițiilor standardului respectiv. În aceste cazuri, certificatele eliberate de auditorii externi servesc la certificarea calității.

În concluzie, managementul calității presupune o serie de proceduri pe care organizațiile le folosesc pentru a menține și a îmbunătăți calitatea. Managementul total al calității (titlul cărții lui Oakland și un concept inițial dezvoltat de Feigenbaum) implică ca fiecare angajat să aloce o atenție deosebită calității în activitatea sa și să vină cu idei, mici și mari, pentru a contribui la îmbunătățirea calității din punctul de vedere al beneficiarilor externi, dar și al beneficiarilor interni, personalul instituției respective.

Calitatea în proiectele realizate în școli

Welsh for Adults

În partea de nord a Țării Galilor, inclusiv în orașul Mold din Flintshire și zona înconjurătoare, Welsh este vorbită ca prima sau a doua limbă. Cu toate acestea, mulți din comunitatea nu vorbesc Welsh, iar alții ar dori să își îmbunătățească utilizarea limbii pentru motive sociale și profesionale.

Cursanții adulți care au urmat cursuri de Welsh, la nivel intermediar, au realizat ar fi benefic dacă aceștia ar putea avea contact real cu limba în afara sălii de curs.

Managerul de proiect din cadrul Universității Bangor, a valorificat entuziasmul cursanților care frecventează cursurile de vară intensive în Welsh și dorința vorbitorilor din Tara Galilor de a colabora. Scopul a fost de a permite elevilor din Țara Galilor și vorbitorilor de limbă maternă de Welsh să lucreze împreună în cadrul a diverse evenimente locale și în cluburi și societăți de tot felul din zona. În timp ce succesul proiectului depinde de voința individuală și motivație, managerul de proiect a intervenit pentru a se asigura că interacțiunea se întâmplă și oamenii continuă să participe.

Aproximativ 150 de cursanți din Țara Galilor și 50 de vorbitori de limbă maternă din Țara Galilor sunt implicați în fiecare an. Sunt organizate 10 evenimente comunitare în fiecare an, și la se adaugă, de asemenea, diverse alte evenimente locale și întâlniri în funcție de interesele lor individuale și de disponibilitate. Acest lucru a menținut și / sau a crescut competențele lingvistice ale cursanților în cauză, precum și motivația lor. Din punctul de vedere al vorbitorilor nativi, aceștia au avut oportunitatea de a contribui la dezvoltarea limbii în zonă, precum și de a întâlni oameni noi.

2.2 Criterii, standarde și indicatori

Există o serie de criterii importante care pot fi utilizate pentru a identifica un proiect de o calitate superioară. De fapt, aceste criterii pot fi aplicate pentru majoritatea proiectelor din sectorul educației în general.

- **Managerul de proiect:** persoana care are acest rol trebuie să poată folosi o mulțime de competențe pe durata desfășurării proiectului.
- **Echipa de proiect:** echipa trebuie să fie formată din persoane cu experiență și care să aibă diverse competențe. Reușita e mai ușor de obținut atunci când echipa lucrează bine.
- **Proiectul:** scopul și planul de activități al proiectului sunt foarte importante.
- **Organizația:** organizația trebuie să sprijine atât managerul de proiect cât și echipa de proiect. Managementul organizației trebuie să cunoască importanța proiectului de la început, de la etapa de planificare până la final.

Mediul extern: condițiile externe nu ar trebui să afecteze proiectul. Ar trebui stabilite planuri de rezervă în ca cazul în care unele sarcini nu pot fi îndeplinite de echipă.

Sursa: [Tutorialspoints](#)

Programele proiectului și fondurile disponibile pot varia în diferite sectoare de formare. Astfel, obiectivele proiectului și activitățile legate de rezultatele scontate trebuie definite în funcție de bugetul disponibil și de timpul alocat fiecărei activități. Mai sunt și alte criterii pentru un proiect de succes: aceste criterii se referă la **rezultatele, impactul și beneficiarii** proiectului.

Rezultatele proiectului

Rezultatele proiectului ar trebui să coincidă cu cele menționate în cererea de finanțare și în planul proiectului. Rezultatele pot lua mai multe forme: rezultatele procesului de învățare, materiale de învățare și predare, noi metode de predare etc.

Noile metode, precum și noile materiale de predare, trebuie testate cu grupurile țintă potrivite și utilizatorii finali pe durata desfășurării proiectului, și nu după terminarea acestuia. Părerea și reacțiile utilizatorilor finali trebuie să fie luate în considerare. În acest fel va fi posibilă obținerea unui feedback suficient pentru a face toate modificările necesare pentru produsul final. Testarea materialelor și a metodelor propuse trebuie să facă parte din activitățile proiectului. Pentru desfășurarea testării, o atenție deosebită trebuie acordată alocării timpului necesar și asigurării unui număr corespunzător de participanți.

Gândirea critică este importantă în analiza reacțiilor obținute în urma testărilor realizate, deoarece doar utilizatorii finali pot oferi informații relevante despre utilitatea acestor rezultate/produse. Testarea poate scoate în evidență noi posibilități de transfer al rezultatelor proiectului în noi sectoare sau de folosire a acestora în învățarea altor limbi. Volumul materialelor realizate trebuie să corespundă mai mult sau mai puțin cu cea prezentată planul proiectului: dacă se dezvoltă mai multe

materiale, atunci impactul proiectului va fi mai mare, dar în cele mai multe cazuri, fondurile disponibile influențează cantitatea de lucru.

Impactul proiectului

Impactul probabil al proiectului trebuie, de asemenea, estimat în timpul desfășurării proiectului. Acest lucru poate fi uneori dificil de realizat deoarece rezultatele proiectului nu sunt încă concrete. Totuși, impactul proiectului este întotdeauna influențat de resursele financiare disponibile și va depinde de investițiile realizate. Cu cât sunt mai clare obiectivele și activitățile, cu atât este mai ușor de estimat impactul potențial. În unele cazuri, impactul poate fi mult mai mare și mai concret decât a fost estimat la început, după cum se poate întâmpla și în cazul rezultatelor. De exemplu, grupuri țintă noi pot exploata rezultatele, ceea ce este întotdeauna un rezultat pozitiv pentru un proiect. Uneori, proiectul se concentrează asupra unui sector profesional foarte specific și restrâns, dar impactul și utilitatea sa sunt mai mari dacă rezultatele pot fi folosite în alte situații sau pot fi transferate ușor în alte programe de formare.

Beneficiarii

Beneficiarii constituie un factor important în ceea ce privește succesul unui proiect. Trebuie să fie luați în considerare în faza de pregătire a proiectului și trebuie să li se acorde o atenție deosebită în activitățile proiectului. În planificarea unui proiect, poate fi de ajutor consultarea unor studii, sondaje sau statistici cu privire la obiectivele procesului de învățare și la nevoile grupurilor țintă. Interviuurile și discuțiile cu profesorii sau reprezentanți ai beneficiarilor finali vor oferi informații actuale despre nevoile lor din prezent.

Standarde

Standardele proiectului pot fi descrise după cum urmează⁴: sunt reguli și condiții care dictează modul de desfășurare a unui proiect. Acestea pot fi stabilite în funcție de practicile organizaționale sau de cerințele unice ale proiectului. Managerul de proiect ar trebui să stabilească standardele încă de la începutul acestuia.

- **Întâlnirile de proiect:** este foarte important ca echipa de proiect să se întâlnească în mod regulat. Prin stabilirea întâlnirilor în prealabil, va fi sigur că toată lumea va putea fi prezentă. O ședință săptămânală de două ore va fi foarte benefică pentru comunicarea și lucrul în echipă.
- **Documentarea și comunicarea:** managerul de proiect va stabili procedure clare de comunicare și se va asigura că toată lumea poate avea acces la toate materialele care țin de proiect și procesul de lucru. În mod firesc, regulile generale ale instituției de formare în ceea ce privește documentația ar trebui urmate. De asemenea, trebuie să fie pregătit pentru momentele atunci când va lipsi. În acele momente, altcineva din organizație poate avea nevoie de informații referitoare la proiect. Stabilirea unor grafice de lucru clare cu momente cheie bine-stabilite va ajuta la gestionarea proiectului și derularea activităților din cadrul acestuia.
- **Schimbul de cunoștințe:** se vor selecta anumiți membri din echipă care vor pune la dispoziția celorlalți toate cunoștințele și competențele lor necesare pentru dezvoltarea proiectului. Pentru formarea unei echipe de proiect competente,

⁴ Adapted from the website Projectmanagement.com

trebuie selectate persoane cu experiență de lucru și cunoștințe din diverse domenii. Elevii și beneficiarii finali pot face parte din echipa de proiect sau din comitetul de organizare. Managerul de proiect trebuie să faciliteze schimbul de cunoștințe în rândul membrilor echipei.

- **Rezolvarea problemelor:** atât managerul proiectului cât și întreaga echipă trebuie să fie cu toții pregătiți să gestioneze problemele care pot apărea în timpul proiectului. Pot apărea modificări în componența echipei de proiect, obiectivele pot părea prea greu de atins, interacțiunea dintre membrii echipei poate uneori fi deficitară, instituția de formare se poate confrunta cu probleme financiare sau organizaționale care pot influența proiectul. Astfel, cei din echipa de proiect trebuie să fie flexibili și deschiși pentru a veni în întâmpinarea unor probleme și pentru a găsi cele mai bune soluții.

Indicatorii

Indicatorii pot arăta cât de bine este derulat un proiect și care este raportul dintre rezultatele finale și obiectivele inițiale. Indicatorii care sunt menționați în prezentarea proiectului trebuie folosiți pentru a evalua proiectul la final. Ar trebui să fie un echilibru între resursele investite și rezultatele proiectului, astfel resursele ar trebui să contribuie la obținerea rezultatelor scontate ale proiectului. Resursele financiare ar trebui să conducă la obținerea unor rezultate care să corespundă obiectivelor predefinite. “Problema” inițială pe care proiectul și-a propus să o rezolve trebuie reexaminată: indicatorii trebuie să arate dacă soluțiile identificate în timpul proiectului sunt cele potrivite. Indicatorii legați de schimbări și modificări trebuie de asemenea luați în considerare: au fost factori externi care au avut un impact asupra proiectului?

Există patru tipuri de indicatori. Se vor folosi Informații și proceduri corespunzătoare pentru evaluarea proiectului în funcție de indicatori referitori la:

- **resurse:** aceștia verifică resursele financiare, administrative și normative oferite de guvern și/sau alte instituții finanțatoare. Trebuie să se stabilească o legătură între resursele folosite și rezultatele obținute pentru a evalua eficiența activităților desfășurate.
- **randament:** aceștia verifică consecințele imediate și concrete ale măsurilor luate și ale resurselor utilizate, de exemplu, numărul unităților programului de formare create, numărul profesorilor care au participat la programe de formare etc.
- **rezultate:** aceștia verifică rezultatele prin prisma beneficiilor aduse grupului țintă, de exemplu, procentajul elevilor care aleg să studieze o limbă mai puțin răspândită.
- **Impact:** aceștia verifică consecințele pe termen lung ale rezultatelor/produselor obținute în urma proiectului. În funcție de acești indicatori, se analizează obiectivele generale cu privire la impactul lor la nivel național și impactul proiectului asupra grupurilor țintă, de exemplu, perfecționarea competențelor lingvistice din punctul de vedere al numărului limbilor cunoscute sau al nivelului de cunoaștere a unei limbi străine. (Sursă: [Aid Delivery Methods](#)).

Publicul și finanțatorii cer organizațiilor să ofere informații referitoare la realizările lor, mai exact să prezinte rezultatele concrete ale activităților desfășurate. Pentru a

putea răspunde la această cerință, proiectele și programele trebuie să aibă stabilite de la bun început obiective “SMART”, adică obiective:

- S** **pecific**
Un obiectiv specific este foarte clar exprimat, nu lasă loc de îndoieli.
- M** **ăsurabil**
Un obiectiv măsurabil care permite stabilirea cu exactitate a faptului că a fost atins ori nu sau în ce măsură a fost atins.
- A** **bordabil**
Obiectivul este realist, poate fi atins ținând cont de resursele existente, capacitatea organizației, timpul disponibil necesar.
- R** **elevant**
Trebuie să contribuie în mod nemijlocit la atingerea unui obiectiv mai mare, mai general. În acest sens, el trebuie să vizeze un anumit impact.
- T** **angibil**
Timpul exact al finalizării obiectivului trebuie să fie stabilit.

În concluzie, indicatorii se referă la următoarele aspecte ale activităților din cadrul proiectului:

1. Ce?

Care sunt rezultatele proiectului? Ce procese de lucru sunt folosite pentru a obține aceste rezultate?

2. Cât?

Cât de mare și profundă este schimbarea pe care proiectul dorește să o facă?

3. Cine?

Care este grupul țintă? Există grupuri țintă directe sau indirecte?

4. Unde?

Care este aria geografică căreia i se adresează proiectul? Este un proiect internațional, național, regional sau se adresează unei anumite universități sau instituții care coordonează proiectul?

Studii de caz – proiecte din educația adulților

7 jours sur la planète - Franța

Proiectul a reușit să creeze o rețea largă de furnizori din diverse sectoare. Proiectul se bazează pe o cooperare strânsă între Ministerul de Externe francez, Organizația Internațională a Francofoniei și diferiți experți din domeniul educației și a noilor tehnologii. În special, TV5 Monde a colaborat cu mai multe școli de limbi străine cu expertize complementare. Această rețea asigură o gamă largă de canale de diseminare și se asigură că utilizatorii finali sunt informați și că au acces ușor la rezultatele proiectului.

Programul TV și site-ul constituie principalele rezultate ale celor 7 Jours sur la Planète de proiect. În special, site-ul a primit mai mult de 1,4 milioane de vizite în 2011. Mai mult de 600.000 de fișiere de predare și 2 milioane de exerciții au fost descărcate din 2011. Acest lucru arată în mod clar impactul considerabil al proiectului. Conform evaluatorului francez, citat din Certificatul ELL internațional - 10 ani de publicare a proiectului, acest proiect a avut un impact important în ceea ce privește difuzarea, datorită acoperirii naționale și internaționale mass-media oferite de TV5.

[Euromail.com](#) - Danemarca

Acest proiect a promovat utilizarea internetului în scopul învățării limbilor străine. Acesta a început în 2004 și abordarea a fost considerată inovatoare în contextul unei utilizări nu atât de largi ca în zilele de astăzi. În același timp, ca și învățarea unei limbi străine, elevii au putut să se familiarizeze cu utilizarea internetului. Inițiativa a luat de asemenea în considerare adulți care nu pot călători în străinătate. Comunicarea prin internet cu alte persoane care de asemenea învață o limbă străină a dus la dezvoltarea competențelor multilingvistice și culturale. Sustenabilitatea proiectului este exemplificată prin utilizarea metodelor de învățare și în programele actuale.

[Language - Not Just Empty Words](#) - Suedia

Scopul proiectului a fost de a dezvolta și implementa o metodă de învățare a limbilor străine, care ar putea fi folosită cu grupuri eterogene de învățare. Utilizarea de materiale autentice a făcut procesul de învățare mai interesant și semnificativ. Un alt obiectiv a fost de a afla mai multe despre țările vorbitoare de limba engleză și culturile lor. Rezultatele au fost evaluate de către coordonatorul de proiect (profesor de limba engleză), iar evaluarea a constatat o creștere remarcabilă a competențelor lingvistice în rândul studenților, precum și o creștere a motivației de a folosi limba, atât în clasă, cât și în medii informale în afara sălii de clasă. În conformitate cu profesorul metoda este ușor transferabilă pentru învățarea oricărei limbi, crescând impactul și transparența acesteia. Profesorul a fost prezentat metoda către alte organizații de formare profesională, sprijinind astfel difuzarea activă. Metoda este încă de în uz și este constant îmbunătățită ca răspuns la feedback - așa că durabilitatea este garantată. Proiectul a evidențiat importanța calității învățării limbilor străine, asociind nevoile de învățare a limbilor străine cursanților.

2.3 Metode și tehnici

Introducere

Câteva metode de predare a limbilor străine foarte bine elaborate și verificate pot fi luate în considerare atunci când se decide ce metode pot fi folosite într-un anumit proiect. Gagnon⁵, de exemplu, face o scurtă prezentare a metodelor de predare în lucrarea [Methodologies in Foreign Languages Teaching](#).

Profesorii aleg metodele în funcție de anumiți factori, precum prioritățile politice, cercetările actuale, rezultatele elevilor/ cursanților și așa mai departe. În diferite contexte de predare a limbilor străine se folosesc metode diferite pentru a atinge obiective diferite. În cazul studiilor de caz pe care le-am selectat, se folosește cu precădere **metoda comunicativă**, care presupune ca activitățile să se facă doar în limba țintă, de asemenea, atunci când se aplică metodă, corectarea greșelilor mici nu sunt corectate. De asemenea, nu se pune accentul pe exercițiile gramaticale, ci pe explicarea unor probleme gramaticale, interacțiunea în limba țintă și încurajarea elevilor/cursanților să folosească structurile gramaticale în comunicare. Această metodă este centrată pe elevi/ cursanți, comunicarea în grupuri mici fiind cea mai utilizată modalitate de lucru. Metoda **răspunsului fizic total** este, de asemenea, printre cele metodele folosite în cadrul proiectelor evaluate. În această metodă, învățarea se face prin mișcările fizice executate ca răspuns la instrucțiunile date în limba țintă ("ridicați-vă în picioare", "prindeți", "mergeți" etc.). Tehnica imersiunii totale este, de asemenea, folosită în câteva proiecte. Această metodă își propune să atragă atenția elevilor/cursanților asupra obiceiurilor și cultura asociate cu limba folosită și să-i încurajeze pe aceștia să o folosească într-un context în care utilizează doar limba țintă. Elevii nu doar citesc, scriu și vorbesc în limba străină, dar, în același timp, afla mai multe informații despre cultura țării în care se vorbește respectiva limbă (ex. [AmeriSpan Study Abroad](#)).

Metoda folosită, fie într-un proiect, fie în predarea în școli, este aleasă în funcție de alți factori, și utilizată și/sau în combinație cu alte metode. În proiectele din domeniul învățării limbilor străine se folosesc cu succes mai multe combinații de metode, constandându-se faptul că de multe ori nu este suficientă utilizarea unei singure metode. Toate proiectele exemplificate au îndeplinit cel puțin o câteva din criteriile [European Language Label criteria](#). Metodele principale pot fi categorizate după cum urmează:

Mobilitatea în procesul de învățare: câteva proiecte câștigătoare au fost plasate sub acest titlu. Folosirea dispozitivelor tehnice cum sunt calculatoarele, telefoanelor mobile și a jocurilor în predarea limbilor străine oferă șansa de a desfășura activitățile oriunde, cu condiția ca elevii/ cursanții să aibă la dispoziție mijloacele tehnice necesare și să aibă acces la internet. O serie de proiecte și programe în domeniul învățării interactive a limbilor străine au primit premii și distincții ELL.

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

Mai sunt și alte modalități în care se poate obține mobilitatea în învățare: de exemplu, mișcarea fizică, părăsirea clasei sau sălii de curs este, de asemenea, o formă de mobilitate. Folosirea limbii țintă într-un mod realist în afara clasei, de exemplu, într-o țară unde se vorbește limba țintă sau unde sunt persoane care vorbesc limba respective, este un alt tip de mobilitate ilustrat de unele din proiecte.

Autenticitatea: o altă caracteristică a unora din proiectele care au primit premiul ELL. În procesul de învățare a unei noi limbi străine este important ca elevii/cursanții să-și poată folosi competențele lingvistice în situații reale, și dacă se poate cu vorbitori nativi ai limbii studiate. Importanța autenticității situațiilor de învățare și a folosirii cunoștințelor deja existente ale elevilor/cursanților ca o bază de învățare a fost semnalată de John Dewey în 1990” Din punctul de vedere al copilului, cea mai mare pierdere în școală, vine din inabilitatea acestuia de a folosi ceea ce știe din afara școlii, pe de o parte, iar pe de altă parte, din faptul că nu poate să aplice ceea ce învață la școală în viața de zi cu zi. Aceasta este izolarea școlii, izolarea ei față de viață” (Dewey, 1900)⁶. Prin comunicarea online cu elevi din alte țări, de exemplu, elevii se familiarizează cu aspecte legate de cultură și viața de familie din țările respective și ajung să înțeleagă mai bine propria cultură și civilizație.

Implicarea elevilor/cursanților în procesul de învățare: un aspect important care ține de calitate în metodologie este identificarea și îndeplinirea nevoilor cursanților. Acest factor poate fi îndeplinit prin participarea activă și comunicarea direct între elevi/cursanți, și se poate aplica în orice mediu școlar: elevii/cursanții au ocazia de a pregăti propriile întrebări sau teme de discuție, pentru ca apoi să poată adresa întrebări și discuta cu colegii lor.

Donovan, Bransford, & Pellegrino⁷ declară următoarele în lucrarea [“How People Learn”](#): *“Elevii/ cursanții intră în sala de clasă cu idei preconceptionale despre cum funcționează lumea din jurul lor. Dacă cunoștințele pe care elevii le au deja nu sunt valorificate, e posibil ca aceștia să nu reușească să înțeleagă conceptele și informațiile noi prezentate în clasă, sau să le învețe doar pentru a obține o notă bună la un test, pentru ca apoi să se întoarcă la prejudecățile din afara clasei.*

Creșterea motivației elevilor și implicarea acestora în activități este un factor cheie pentru reușita unui proiect. Plecând de la metodele și procedeele folosite în proiecte, am creat o listă cu indicatorii care pot fi folosiți în evaluarea unui proiect în domeniul limbilor străine. Indicatorii selectați pot fi folosiți în definirea obiectivelor și metodelor care vor fi utilizate, sau în pregătirea proiectului.

- Acest proiect vine în întâmpinarea nevoilor elevilor/cursanților și ia în considerare interesele și obiectivele personale ale acestora.
- Acest proiect reflectă aspecte importante ce țin de studiul limbilor străine, este motivant, iar dezvoltarea sa aduce multe satisfacții.

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

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

- Acest proiect încurajează învățarea limbilor străine și sprijină dezvoltarea competențelor comunicative.
- Acest proiect facilitează interacțiunea dintre colegi;
- Acest proiect va ajuta profesorii/elevii/cursanții să-și dezvolte competențele interculturale.
- Acest proiect oferă posibilitatea ca procesul de învățare a unei limbi străine într-o limbă străină să se realizeze cu ajutorul situații reale de comunicare.
- Proiectul poate fi transferat, adică poate fi folosit și pentru învățarea altor limbi și se poate desfășura și în alte țări.
- Proiectul le oferă elevilor/cursanților o nouă abordare asupra învățării limbilor străine.
- Proiectul încurajează folosirea instrumentelor TIC în procesul de învățare a unei limbi străine (forumuri, emailuri, jocuri, evenimente istorice, literatură, hărți);
- Acest proiect oferă posibilitatea utilizării limbii învățate și în afara clasei/sălii de curs, în alte medii.
- În cadrul proiectului se crează și se testează noi materiale didactice.

Studii de caz – metode și tehnici folosite în educația adulților

Mobilitatea în procesul de învățare

[Danskisimulatorn](#) este un instrument care folosește tehnologia de recunoaștere a vorbirii pentru cursanții de daneză ca a doua limbă. Acest instrument oferă oportunități pentru a practica și primi feedback cu privire la pronunție. Cursanții au posibilitatea de a practica ori de câte ori aceștia doresc și în ritmul lor propriu.

[Learning by moving](#) este un proiect care încurajează învățarea limbilor străine într-un mod foarte original. Pasagerii de transport public învață limbi străine prin minisesiuni, pe drum spre locul de muncă sau în altă parte. Proiectul a produs broșuri și CD-uri care conțin cele mai comune fraze sociale în limbile țintă. Învățarea prin mobilitate este disponibilă în sistemele de transport public din 6 țări europene și este un bun exemplu de mobilitate în procesul de învățare.

Autenticitatea

Proiectul [ALFA – an alphabetization project](#) se concentrează pe învățarea limbii suedeză ca a doua limbă, dar și pe sporirea alfabetizării, precum și pentru a îmbunătăți competențele utilizării limbii materne. În acest proiect elevii au doi profesori, unul pentru limba maternă și una pentru limba suedeză. Cursanții învață să lucreze în diferite instituții publice, cum ar fi muzee și parcuri, utilizând ambele limbi. Acest proiect vine în întâmpinarea nevoilor cursanților și este cu adevărat autentic, datorită faptului că ele creează materiale care ajuta în procesul de învățare cum să vorbească, să scrie și să citească.

[SHOPLANG](#) este un proiect care a fost dezvoltat cu scopul de a promova învățarea a șase mai puțin folosite și predate europeni limbi - bulgară, greacă, olandeză, malteză, lituaniană și suedeză - prin activitățile de zi cu zi



a grupului țintă, în special activitatea într-un supermarket. Centrele comerciale sunt locatii naturale pentru întâlniri informale, interacțiune social, în care au loc convorbiri în jurul produselor expuse. În timpul cumpărăturilor oamenii vorbesc unul cu altul și să fac schimb de informații și opinii cu privire la noi produse și mărfuri. Acest lucru asigură atât autenticitatea, cât și interesul ridicat al proiectului în contextul actual.

2.4 Instrumente de management și managementul calității

Așa cum am văzut în capitolele precedente, succesul unui proiect depinde de modul în care acesta corespunde mai multor criterii. Este vorba despre procesele implicate în elaborarea și desfășurarea proiectului, precum și despre asigurarea sustenabilității după încheierea oficială a finanțării acestuia. Indicatorii de dezvoltare și de performanță legați de input și de output, de rezultatele proiectului și de impact trebuie, de asemenea, măsurați pentru a se stabili dacă proiectul are succes. Nu trebuie trecută cu vederea nici contribuția promotorilor proiectului, care poate contribui la succesul proiectului: entuziasmul, abordarea inovatoare, abilitățile de leadership și de management al echipei, capacitatea de se mobiliza, de a găsi resurse și de a motiva echipa în momentele dificile.

Managerii de proiect de succes dezvoltă și folosesc o serie de instrumente pentru a elabora, monitoriza, evalua și asigura calitatea proiectului, dar și pentru a stabili cât de bine sunt îndeplinite obiectivele inițiale și cum este urmat planul de lucru.

Asigurarea calității (AC) implică proceduri sistematice pentru a se atinge standardele de calitate ale fiecărui proiect în parte. Orice plan de AC trebuie să includă următoarele elemente:

- Compararea evoluției proiectului cu obiectivele stabilite inițial
- Măsurarea calității și compatibilității cu obiectivele propuse
- Monitorizarea evoluției proiectului
- Colectarea de feedback, ceea ce ajută la prevenirea greșelilor sau la corectarea acestora.

În prezent, managementul de proiect este standard în numeroase domenii de activitate și sunt disponibile numeroase instrumente de management și software specific, cum ar fi foi de calcul, desfășurătoare, chestionare, formulare pentru raportare și software pentru managementul proiectului. Multe dintre acestea pot fi utile și în proiectele din domeniul limbilor străine. Mai jos sunt prezentate câteva dintre aceste instrumente, ce pot fi adaptate cu ușurință pentru proiectele din domeniul predării și învățării limbilor străine.

- Este absolut necesar să existe un plan de desfășurare a proiectului, deoarece acolo sunt descrise amploarea proiectului, abordarea și metoda alese pentru atingerea obiectivelor proiectului. Bineînțeles, metodologia variază în funcție de obiectivul proiectului și de grupurile țintă
- În primele etape ale planificării proiectului se pot folosi, de exemplu, chestionare de auto-evaluare, pentru a face o evaluare inițială a unor aspecte cum ar fi nivelul de expertiză în domeniile necesare, gradul de motivație, resursele disponibile etc.
- Listele de control pot ajuta managerii de proiect să verifice în ce măsură proiectul corespunde criteriilor de calitate prestabilite. Un exemplu este lista cu realizările proiectului, care reprezintă unul din cele mai utile documente de monitorizare a

proiectului și de stabilire a modului în care sunt respectate termenele din planul inițial.

- Formularele de feedback și discuțiile cu grupuri din rândul participanților la proiect sau al reprezentanților grupurilor țintă pot fi, de asemenea, utile pentru a strânge opinii și impresii cu privire la calitate și la posibile schimbări.
- Sunt esențiale întâlnirile personalului/partenerilor în proiect pentru a trece în revistă munca efectuată, problemele întâlnite, noi idei etc.
- Formularele de feedback pot fi utile pentru a strânge opinii și impresii cu privire la calitate și propuneri pentru introducerea de modificări.
- Fișele de pontaj consemnează modul în care membrii în proiect își gestionează activitatea și îl ajută pe managerul de proiect să evalueze performanța fiecăruia dintre aceștia.
- Rapoartele intermediare și finale privind activitățile din proiect și aspectele financiare sunt, de obicei, solicitate de sponsori (de ex. Comisia Europeană) și trebuie completate de managerii de proiect din instituțiile implicate în proiect.

Lista de verificare a calității unui proiect din domeniul predării și învățării limbilor străine

Lista de mai jos poate fi folosită pentru a evalua calitatea unui proiect:

1 Beneficiarii proiectului

- Grupurile țintă sunt clare și bine definite
- Nevoile de învățare ale grupurilor țintă au fost clar identificate și evaluate
- S-au stabilit metode adecvate pentru identificarea, motivarea și implicarea grupurilor țintă.

2 Obiectivele și rezultatele proiectului

- Obiectivele proiectului sunt bine definite și explicate în mod clar
- Proiectul contribuie la creșterea capacității de comunicare și a deprinderilor de învățare a limbii străine
- Rezultatele proiectului și impactul anticipat pot fi atinse, sunt utile și se pot măsura. Pentru exemple de criterii și indicatori, vezi pct. 2.2 CERINȚE PRIVIND ASIGURAREA CALITĂȚII

3 Planificarea proiectului

- Activitățile planificate sunt bine structurate și există resurse adecvate pentru realizarea lor
- Instituția dispune de :
-

- resursele umane necesare derulării proiectului (suficienți membri în echipă, manager de proiect dedicat)
- resursele financiare și materiale necesare pentru erularea activităților din proiect
- Există un plan eficient pentru monitorizarea și evaluarea progresului
- A fost întocmit un plan pentru evaluarea calității rezultatelor proiectului
- Există un plan clar de diseminare și exploatare a rezultatelor proiectului
- Au fost identificați principalii factori interesați și aceștia au fost sau pot fi contactați
- Instituția are:
 - experiența necesară pentru a lucra cu grupul (grupurile țintă)
 - contact direct cu reprezentanți ai grupului (grupurilor) țintă
- Există criterii, standarde și indicatori pentru managementul proiectului, dezvoltarea proiectului și rezultatele proiectului.

4 Managementul și implementarea proiectului

- La începutul proiectului a fost elaborat un plan de management. Acesta include:
 - Un plan de lucru cu termene realiste pentru toate activitățile proiectului
 - Un buget detaliat (general și defalcat pentru fiecare partener) pentru fiecare dintre activitățile proiectului
 - Alocarea de responsabilități clare pentru fiecare partener și/sau membru în echipă
 - Mecanisme pentru colaborarea eficientă în cadrul parteneriatului
 - Un sistem eficient pentru comunicarea dintre parteneri
 - Un sistem de raportare adecvat
 - Un sistem de partajare a documentelor interne disponibil tuturor partenerilor
 - Mecanisme de management al timpului
 - Mecanisme de rezolvare a problemelor
- Există proceduri de asigurare a calității activităților și rezultatelor proiectului (vezi pct.2.1și 2.2 de mai sus). Acestea includ:
 - Realizarea unei evaluări a nevoilor grupurilor țintă
 - Alegerea unei metodologii adecvate nevoilor concrete de învățare ale cursanților/elevilor
 - Asigurarea coerenței dintre obiectivele proiectului pe de o parte și activitățile și rezultatele planificate pe de altă parte
 - Stabilirea criteriilor de calitate pentru produsele/rezultatele proiectului
 - Implicarea grupurilor țintă în toate etapele și obținerea de feedback din partea acestora
 - Testarea tuturor produselor proiectului și îmbunătățirea lor ulterioară
- Există mecanisme de management al timpului pentru:
 - Monitorizarea atingerii obiectivelor pe termen scurt și pe termen mai lung

- Identificarea abaterilor de la planul de lucru și de la obiectivele proiectului și corectarea acestora după cum este necesar
- Există mecanisme de raportare și de feedback, așa încât:
 - Se întocmesc periodic rapoarte interne cu privire la activitățile în desfășurare
 - Partenerii în proiect folosesc același formulare de raportare și descriu rezultate în mod asemănător, de exemplu formulare tip pentru a întocmi rapoarte cu privire:
 - Activități desfășurate în contexte diferite
 - Costurile acoperite
 - Activitățile de diseminare
 - Feedback de la participanți și factorii interesați
 - Se realizează evaluări interne
 - Există evaluări externe independente
 - Se fac recomandări de către evaluatorii interni și externi și, dacă este cazul, se operează schimbări
- Se dă feedback la rapoartele partenerilor
- Există un plan clar de diseminare pe durata proiectului și după încheierea acestuia. Planul de diseminare:
 - Creează maximum de conștientizare cu privire la proiect și la obiectivele acestuia
 - Este adaptat la obiectivele proiectului și la grupurile țintă
 - Este rezonabil din punct de vedere al resurselor financiare necesare.

Exemple pozitive de proiecte din educația adulților

Abordarea nevoilor de învățare pentru deficiențe de vedere în educația adulților: [Listen and Touch](#) (2004 Bulgaria). Proiectul se adresează nevoilor adulților nevăzători sau cu alte deficiențe de vedere în învățarea limbilor străine.

Predarea limbilor străine cu o circulație scăzută în domeniul educației adulților: [Light Me Up! – Language Lessons for Abroad](#) (2010 Bulgaria): Scopul proiectului a fost de a introduce cinci limbi mai puțin utilizate și mai puțin predate pe scară largă în contextul de călătorie în străinătate prin implicarea grupului țintă în evenimente lingvistice de promovare, cum ar fi targuri de turism; cursuri de limbi străine deschise în limbile țintă, utilizarea site-ului, etc. Light Me Up! a fost propus pentru a primi o distincție ELL în cadrul ceremoniei Multilingvismul în Europa de la Limassol, Cipru, septembrie 2012. Proiectul a furnizat dovezi clare de activități de învățare a limbilor străine.

Abordarea problemelor de învățare a limbilor străine importante în educația adulților: pacienți străini care aveau nevoie de îngrijire de înaltă calitate, nu numai din punct de vedere medical, dar, de asemenea, în ceea ce privește înțelegerea nevoilor acestora: [Language for Healthcare – Healthcare without Borders](#) (2009 Austria).

2.5 Activitățile de continuare a proiectului (“follow up”)

Ce este “follow-up” în proiecte?

Iată câteva definiții ale termenului “follow-up” și folosirea acestuia în limba engleză, preluate din dicționarul gratuit (<http://www.thefreedictionary.com/follow+up>):

Follow up (subst.):

“...acțiunea de continuare, după încheierea unei activități, pentru prelungirea acesteia sau pentru trecerea în revistă a noi evoluții. Pentru atragerea de noi clienți, continuarea este adesea la fel de importantă ca și contactul inițial”

“...ceea ce urmează, pentru atingerea unui scop sau creșterea eficienței: “Acest software este o continuare reușită a produsului inițial”

“... O acțiune sau orice altceva care duce la creșterea eficienței unei acțiuni anterioare, cum ar fi o a doua scrisoare, un apel telefonic sau o vizită”

“... un articol sau raport în care se oferă informații suplimentare cu privire la o știre anunțată anterior”

Follow up (v)

“..a crește eficiența sau a mări succesul prin intermediul unei acțiuni suplimentare: după interviu a trimis un e-mail”

După cum se poate vedea, principalul sens al termenului “follow-up” este acela de **creștere a eficienței** unei acțiuni sau inițiative anterioare, capitalizarea pe baza succesului obținut, în cadrul unei etape de dezvoltare ulterioare. În contextul proiectelor europene, termenul de “follow-up” și-a păstrat sensul inițial, însă a dobândit unele noi conotații. În Glosar (http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/glossary_en.htm#FOLLOW-UP_ACTIVITIES), activitățile de *follow up* sunt definite ca acele activități care au loc după ce proiectul s-a încheiat, adică după data oficială de încheiere a acestuia.

Obiectivul activităților de continuare a proiectului este acela de a păstra rezultatele proiectului active și de a le face sustenabile. Aceasta implică:

- Actualizarea rezultatelor după încheierea proiectului
- Obținerea recunoașterii rezultatelor sau a unui certificat în acest sens
- Convingerea factorilor de decizie să folosească rezultatele proiectului
- Transferul rezultatelor și exploatarea acestora de către alte grupuri țintă sau în alte contexte
- Comercializarea unora dintre rezultatele proiectului.

Tipul activităților de continuare care se întreprind este determinat într-o mare măsură de rezultatele sau produsele proiectului (vezi și:

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

Unele rezultate, cum ar fi o pagină web sau o bază de date, pot necesita actualizare în mod constant, în timp ce altele, cum ar fi un curs sau o metodă inovatoare, pot fi transferate și adaptate pentru noi categorii de utilizatori finali sau pot fi dezvoltate și adaptate pentru a răspunde altor cerințe sau nevoi. Indiferent de situație, activitățile suplimentare întreprinse fie de echipa de proiect, fie de către factorii interesați, derivă în general din ideea inițială a proiectului, așa încât ideile cu privire la posibila continuare trebuie identificate de la începutul proiectului, de exemplu în secțiunile 'exploatare' și/sau sustenabilitate' din aplicațiile proiectelor europene, unde se prezintă ideile legate de activitățile ce se vor întreprinde după încheierea proiectului. Activitățile de continuare pot lărgi grupul țintă și/sau grupurile de utilizatori finali într-un mod foarte natural: rezultatele proiectului pot fi bine-venite și aplicate în alte sectoare sau chiar de către alte comunități de utilizatori⁸. În alte cazuri, activitățile de continuare pot, eventual, să conducă la conceperea unui alt proiect.

Legătura dintre activitățile de follow up și European Language Label

Din punctul de vedere al ciclului parcurs de un proiect, aplicația pentru obținerea ELL și eventual obținerea certificatului ELL, reprezintă în sine o activitate de follow up. În majoritatea cazurilor, acest lucru are loc după ce proiectul și-a încheiat existența din punct de vedere administrativ și se bazează pe rezultatele proiectului. Candidații urmăresc un scop precis, și anume să obțină recunoașterea reușitelor proiectului la nivel european pentru a crește vizibilitatea rezultatelor proiectului sau profilul instituțional sau personal. Procesul de selecție și ceremonia de înmânare a premiilor sunt adesea prezentate de mijloacele de informare în masă naționale sau regionale/locale, pentru a face publicitate rezultatelor proiectului și promotorilor acestuia. Aceasta poate atrage noi oportunități de promovare și exploatare a produselor și rezultatelor proiectului.

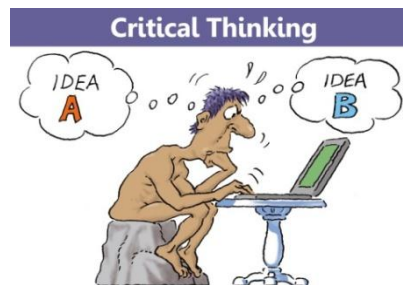
Activitățile de cercetare desfășurate în cadrul proiectului NELLIP au inclus interviuri cu promotori ai unor proiecte premiate cu ELL, cu privire la experiențele și realizările acestora, metodele și abordările folosite, inclusiv tipul și amploarea activităților după primirea certificatului ELL (vezi Rapoartele naționale și Raportul transnațional NELLIP la http://nellip.pixel-online.org/RP_intro.php). Datele colectate cu privire la activitățile de follow up întreprinse după primirea ELL subliniază rolul acestui certificat în îmbunătățirea imaginii promotorului, facilitarea networking-ului și inițierea de noi proiecte.

⁸ Vezi mai multe despre beneficiari și factori interesați la http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/glossary_en.htm

Activitățile de “follow up” în proiectele premiate cu ELL

Stabilirea și planificarea activităților de *follow up*

Așa cum s-a menționat, activitățile de *follow up* se desfășoară după încheierea proiectului, dar trebuie avute în vedere la începutul și pe durata proiectului. Ca atare, adesea acestea sunt discutate și stabilite atunci când se planifică activitățile pentru asigurarea sustenabilității proiectului și exploatarea acestuia. O astfel de planificare reprezintă elementul principal pentru calitatea proiectului.



Activitățile de *follow up* se pot împărți în trei grupuri:

- Sprijin permanent pentru produsele proiectului
- Dezvoltarea și/sau adaptarea produsului la alte grupuri sau scopuri
- Păstrarea interesului și motivației de a folosi produsele proiectului.

Alegerea activității de *follow up* va fi dictată de natura rezultatelor proiectului, dar și de nevoile și contextul în care operează posibii utilizatori. Atunci când ne gândim la activități de *follow up* trebuie să răspundem la mai multe întrebări:

- 1) Cât timp trebuie să dureze activitățile de *follow up*?
 - Acest lucru este foarte important atunci când un produs sau serviciu necesită resurse financiare sau umane
- 2) Cine va avea drept de proprietate asupra rezultatelor proiectului și cine va administra acest drept?
 - Aici intră și împărțirea profitului dacă produsul sau rezultatul proiectului este comercializat
- 3) Cine răspunde de activitățile de *follow up*? – coordonatorul proiectului, fiecare dintre parteneri sau altcineva? Cine altcineva va mai fi implicat?
 - Partenerul sau partenerii implicați analizează aspectele etice, convin asupra drepturilor de autor și se consultă cu ceilalți parteneri cu privire la evoluțiile viitoare sau modificările necesare
- 4) Pentru activitatea de *follow up* este nevoie de un curs de pregătire?
 - De exemplu, ar putea fi necesară o pregătire dacă rezultatul proiectului este preluat de alt grup de utilizatori

Follow-up – exemple din proiecte desfășurate în educația adulților

Ce îndrumări specifice se pot oferi acelor care își propun să obțină maximum posibil de pe urma rezultatelor proiectului lor? Exemplele de mai jos ilustrează cele mai obișnuite tipuri de activități de *follow up* realizate în proiecte desfășurate în școli, care au primit certificatul ELL.

Euro Languages Net - 2004, Lituania

Obiectivul principal al proiectului a fost de a aduce în atenție utilizarea limbilor de o circulație europeană mai scăzută. Proiectul a reunit organizații educaționale și de afaceri din 11 de țări europene, pentru a promova idei noi și modalități practice de a încuraja publicul larg să învețe limbi europene mai puțin utilizate. Portalul proiectului furnizează informații în diferite limbi cu privire la diferitele posibilități și resursele disponibile pentru învățarea limbilor europene mai puțin utilizate.

Premiul ELL pentru abordarea inovatoare a proiectului în promovarea multilingvistului și a învățării limbilor mai puțin folosite și predate, stimulând o propunere pentru un nou proiect care să acopere toate cele mai puțin utilizate limbi în UE. Follow-upul proiectului Euro Languages Net Plus a fost bazat pe aceleași obiective, dar a inclus 23 de pagini de web naționale cu informații cu privire la culturile din țările participante, resurse de învățare și predare a limbilor respective, pentru schimburi profesionale, precum și pe schimbul de cele mai bune practici.

Trăiască proiectul!

Odată ce proiectul se încheie și primește recunoașterea pe care o merită, cum ar fi Certificatul European al Limbilor, există o dorință naturală de a-i prelungi durata de viață și a-i exploata rezultatele. Ce pași trebuie întreprinși pentru a menține proiectul activ, atrăgător și util? Iată câteva recomandări de *follow up* care se pot dovedi utile:

- a. **Folosirea logo-ului și Certificatului ELL:** un pas foarte important este de a le folosi cât mai mult posibil. Site-urile instituționale sau de proiect sunt metode eficiente și ieftine de informare a lumii despre proiect și creatorii săi. Logo-ul ELL pe site-ul școlii sau al companiei va fi văzut de către părinți, care sunt în căutarea unei școli pentru copiii lor, de către clienți, care vor aprecia recunoașterea la nivel european și de către personalul lor. Certificatul European Language Label și utilizarea logo-ului acestuia în școală sunt de asemenea foarte importante pentru copiii de școală. Dacă nu au luat parte la proiectul care a primit ELL, există totuși o șansă să facă acest lucru în viitor.
- b. **Popularizarea reușitelor în rândul unui public cât mai larg:** nu ezitați să vă promovați realizările la evenimente publice și profesionale, cum ar fi târguri, seminarii, ateliere de lucru sau conferințe. Adesea, prezentându-vă rezultatele proiectului unui public mai larg, se deschid noi oportunități pentru o continuare (*follow up*) ce poate duce la cercetare sau publicații suplimentare.
- c. **Menținerea și lărgirea rețelei:** prezentarea proiectului unui public mai larg poate duce, de asemenea, la noi idei de proiecte sau la crearea unei rețele mai strânse între instituții și țări diferite, pentru parteneriate noi și cooperare reciproc avantajoasă.
- d. **Oferirea produsului (produselor) proiectului altor profesori și altor tipuri de utilizatori:** nu trebuie uitat că școlile, spre deosebire de alte sectoare ale

educației, satisfac o mare varietate de grupe de vârstă. Odată ce s-a încercat cu un grup de elevi, aveți posibilitatea să utilizați același produs cu alți elevi de aceeași vârstă. Există o șansă reală ca atât profesorii, cât și elevii, să adapteze produsele pentru propriile nevoi sau preferințe. Utilizați enormul potențial al TIC pentru a adapta și lărgi modul în care se folosesc rezultatele proiectului.

- e. **Căutarea de modalități de comercializare a produselor proiectului:** adesea, activitățile de *follow up* necesită resurse financiare și umane. Căutați oportunități de comercializare a rezultatelor proiectului. Amintiți-vă că ELL este un simbol recunoscut de înaltă calitate: utilizați-l pentru a negocia cu întreprinderile. Editori și designeri web vă pot da sfaturi practice cu privire la ceea ce să faceți cu produsul, de exemplu, transformarea materialului într-un e-book sau CD, stabilirea unei taxe de înregistrare etc. Exploatarea comercială vă va ajuta să obțineți bani pentru alte activități și alte proiecte.

2.6 Motivarea cursanților și profesorilor de limbi străine

Motivația este unul dintre cei mai importanți factori în procesul de învățare, eforturi considerabile fiind dedicate creării și menținerii acesteia. Motivația este definită ca o forță motrice, stimul sau influență, adică ceva care provoacă un elev să acționeze (Merriam-Webster⁹, 1997). Alții o văd ca pe o investiție de efort pentru a realiza rezultate (DuBrin 2008)¹⁰.

Totuși, motivația este și o forță intrinsecă înăscută a ființelor umane. Orice acțiune necesită motivație pentru a fi realizată cu succes. Fără motivație, învățarea nu poate fi eficientă. Cu toate acestea, ea trebuie să fie prezentă atât la profesori, cât și la elevi.

Este motivația o variabilă independentă?

În contextul învățării limbilor străine, motivația a fost văzută, într-o oarecare măsură, ca o variabilă independentă. Cu toate acestea, motivația nu este o variabilă individuală sau izolată. Există mai multe tipuri de motivație: motivația de a învăța limbi, motivația



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

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

legată de ora de curs, de subiectele abordate, și/ sau care rezultă din instrumentele și strategiile utilizate în timpul lecțiilor, de exemplu. Mai putem distinge diferența dintre motivația 'intrinsecă' și cea 'extrinsecă'. Pe de o parte, cursanții pot fi angajați în materia respectivă ca urmare a abordării sau atitudinii profesorului. O astfel de motivație vine din exterior și este în principal responsabilitatea profesorului. Pe de altă parte, cursanții pot fi motivați ca urmare a intereselor, nevoilor și preferințelor personale. În mod evident, această motivație intrinsecă variază de la om la om.

În procesul de învățare a celei de-a doua limbi (L2), cu cât mai multă motivație are cursantul, cu atât mai mari sunt șansele de succes. Cercetările sugerează că motivația ar putea influența rezultatele învățării limbilor străine mai mult decât aptitudinea pentru limbi și independent de aceasta (Gardner & Lambert, 1972)¹¹. Astfel, motivația trebuie să fie promovată cât mai mult posibil, deoarece ajută la învățarea limbilor străine, indiferent de cât de abil ești. În plus, învățarea limbilor străine poate avea un impact considerabil asupra bunăstării sociale și psihologice a unei persoane, precum și a încrederii și stimei de sine ce poate fi, de asemenea, îmbunătățită prin învățarea limbilor străine.

Motivația este și ea decisivă pentru învățarea autonomă, care poate avea un impact considerabil asupra progresului elevilor. În cazul în care profesorii, părinții, colegii, etc sunt, de asemenea, motivați, învățarea este consolidată și efortul necesar poate fi redus deoarece învățarea este, în unele cazuri, o experiență comună. Aceasta susține teoria auto-determinării sau TSD (Vansteenkiste et al, 2006)¹². Conform acestei teorii, autonomia, competența și corelarea sunt nevoile psihologice pe care noi toți le avem. Astfel, stimularea motivației îi poate ajuta pe elevi să fie mai încrezători, mai autonomi, să-și lărgescă cunoștințele despre lume, precum și să își mărească gradul de satisfacție și bucurie.

Studii asupra motivației arată că studenții motivați intrinsec se descurcă mult mai bine în sala de clasă (Dörnyei 1998¹³; Bernard 2012¹⁴; Thanasoulas 2002¹⁵). Aceste dovezi sugerează că acești elevi sunt mai competenți, mai interesați de limba pe care o învață și mai mulțumiți de procesul de învățare. Cei care sunt motivați intrinsec sunt, de asemenea, mult mai implicați și persistenți și iau parte în mod activ

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

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

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

¹⁴ Jaclyn, Bernard (2010). 'Motivation in Foreign Language Learning: the Relationship between Classroom Activities, Motivation, and Outcomes in a University Language-Learning Environment' (thesis). Carnegie Mellon University, Pittsburg, USA
Disponibil și la <http://repository.cmu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1077&context=hsshonors>

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

la procesul de învățare. Acestea sunt ingredientele cheie pentru învățarea L2 cu succes, și acesta este motivul pentru care motivația, fie ea intrinsecă sau extrinsecă, este atât de importantă în învățarea limbilor străine, care este un proces fără sfârșit ce necesită un efort considerabil pe tot parcursul vieții.

Motivația – piatra de temelie a procesului de predare și învățare în proiectele premiate cu European Language Label



European Language Label

În fiecare an, aplicațiile pentru ELL sunt evaluate potrivit anumitor criterii care includ inovația, transferabilitatea, puternica orientare europeană și capacitatea de a motiva elevii. Totuși, și motivația profesorilor este vitală, iar proiectele bune pot să le crească și lor motivația.

În general, coordonatorii de proiecte încep proiecte bazându-se pe dorința personalului didactic de a îmbunătăți activitatea de predare și experiențele cursanților lor atunci când învață limbi străine. Pe de altă parte, primirea certificatului ELL este un alt factor motivant, deoarece reprezintă recunoașterea eforturilor organizatorilor și a valorii educaționale a ideilor lor. În plus, contribuie la diseminarea inițiativei și, ca atare, la sustenabilitatea ei.

Motivația a primit din ce în ce mai multă atenție în educație, și în special în educația limbilor străine. Acest lucru a dus la o multiplicare a strategiilor de predare a limbilor străine, dar profesorii sunt esențiali în a face ca aceste strategii de lucru să funcționeze, iar din punct de vedere didactic, orice strategie este utilă în cazul în care aceasta duce la o învățare eficientă.

Mai jos este o listă ce cuprinde o serie de factori care contribuie la creșterea sau susținerea motivației. Trebuie remarcat faptul că aceasta este o clasificare generală, deoarece cele mai bune practici implică mai multe strategii motivaționale.

Strategii motivaționale generale aplicate în diferite sectoare de educație

Potrivit analizei exemplurilor de bună practică în proiectele cărora le-a fost conferit certificatul ELL, selectate de rețeaua Nellip, câțiva dintre factorii care măresc sau susțin motivația în cele patru mari sectoare – Educația școlară, Educația adulților, Educația universitară, Educația și pregătirea profesională – par să fie următorii:

- 1. Conținut și activități practice și amuzante**, precum jocuri, simulări, spectacole sau concursuri, care captează atenția cursanților și le măresc plăcerea de a învăța o limbă străină.
- 2. Metode de predare dinamice și abordări inovatoare în învățarea limbilor străine:** este important de stabilit o conduită clară de învățare, care implică o abordare orientată către acțiune.
- 3. Resurse moderne și variate pentru învățare:** acestea îmbunătățesc și dezvoltă șansele de învățare eficientă.

- 4. Materiale autentice pentru predare și învățare:** întăresc motivația cursanților și facilitează învățarea limbii.
- 5. Contextul specific (ESP/CLIL):** învățarea limbilor străine în scopuri specifice, profesionale sau pentru studii poate avea drept efect creșterea motivației.
- 6. Folosirea TIC:** îi încurajează pe oameni să devină conștienți de posibilitățile oferite de tehnologia curentă.
- 7. Promovarea învățării autonome** pentru a-i încuraja pe cursanți să fie mai independenți și să ia inițiative proprii.
- 8. Favorizarea mobilității:** ridică gradul de conștientizare al studenților față de diferențele culturale între țările lor, ajutându-i să-și dezvolte competențele interculturale.
- 9. Accesul la contexte multiculturale:** cunoștințele culturale și experiența dezvoltă, de asemenea, competențele interculturale ale studenților.
- 10. Încurajarea multilingvismului:** cu cât vorbesc mai multe limbi străine, cu atât studenții își măresc șansele de a găsi oportunități interesante pentru un loc de muncă.
- 11. Oportunități de interacțiune socială în limba țintă:** faptul că oamenii interacționează unii cu alții este foarte valoros, deoarece aceasta oferă o șansă de a-ți face prieteni și de a te familiariza cu diferite medii sociale.
- 12. Implicarea elevilor în lumea muncii:** îi încurajează pe studenți să considere valoarea limbii(limbilor) țintă în viitoarea lor profesie.
- 13. Participarea în comunitatea locală:** motivația poate fi crescută datorită interacțiunii dintre instituțiile de învățământ și comunitatea locală. Acest lucru le arată elevilor că este posibil să învețe și în afara sălii de clasă.
- 14. Recunoașterea calității proiectului:** coordonatorii sunt motivați atunci când sunt recompensați și felicitați pentru proiectele lor. Acesta este impulsul de care are nevoie oricine pentru a se simți suficient de energic să se implice într-un astfel de proiect.

Având în vedere că elevii sunt motivați de diferiți factori și că pentru fiecare sector de învățământ vor fi selectate strategiile motivaționale cele mai relevante, este important să se înțeleagă că motivația în învățământul superior diferă de motivația în învățământul școlar, în educația adulților și în învățământul profesional și de formare. Acestea au în comun anumite caracteristici, dar diferă totuși în ceea ce privește metodele și procedurile utilizate de către profesori, care joacă un rol atât de important în procesul de învățare și în motivația elevilor. În mod evident, strategiile folosite pentru a motiva un copil de șase ani sunt foarte diferite de cele folosite pentru a spori motivația unui adolescent în vârstă de cincisprezece ani. În toate cazurile, motivarea elevilor ar trebui să fie stimulată în mai multe moduri diferite în fiecare lecție. (Debnath 2005¹⁶; D'Souza și Maheshwari 2010¹⁷).

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

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

Așteptări împlinite și neîmplinite

S-ar putea spune că principalele așteptări inițiale ale promotorilor de proiecte prezentate în rapoartele naționale Nellip au fost îndeplinite, deoarece tuturor proiectelor lor li s-a acordat distincția European Language Label. Acest lucru a sporit vizibilitatea inițiativelor lor și a arătat că proiectele au respectat criteriile de calitate ELL. Dar nu toate proiectele lingvistice au același impact. Unele proiecte sunt doar parțial de succes din cauza lipsei de finanțare sau a proiectării de strategii de dezvoltare durabilă. Potrivit raportului transnațional Nellip, majoritatea proiectelor premiate s-au luptat să continue dincolo de finalul perioadei de finanțare. Trebuie să avem în vedere necesitatea de a încerca să asigurăm continuitatea și longevitatea proiectelor.

Motivația - exemple de bună practică din cadrul proiectelor realizate în educația adulților

Ultimul deceniu a observat cum învățarea pe tot parcursul vieții a devinit o problemă-cheie în politicile de educație a adulților. Conceptul de învățare pe tot parcursul vieții sau de "învățare pentru viață" vede, de fapt, învățarea ca o ocupație pe tot parcursul vieții, indiferent de vârsta cursanților. Cu toate acestea, potențialul de învățare pentru adulți nu a fost încă pe deplin exploatat în Spania și în alte țări europene. Recent, factorii de decizie din domeniul educației din UE si-au dat seama că învățarea în rândul adulților este vitală, pentru că este esențială pentru competitivitatea și capacitatea de inserție profesională, incluziune socială, cetățenie activă și dezvoltare personală. Luând acestea în considerare, și pentru că învățarea poate fi plină de satisfacții și plăcută din la multe puncte de vedere, vom discuta mai jos câteva strategii de motivare pentru a fi luate în considerare în procesele de predare în educația de toată durata vieții..

Cum învață adulții?

Trainerii de adulți ar trebui să fie conștienți de posibilele motivații ale cursanților lor, astfel încât să modeleze materialele didactice și lecții în clasă în mod corespunzător. Adulții (și toți cursanții) sunt motivați în principal de experiențele lor trecute și prezente. Alți factori relevanți pentru motivarea adulților și educație pe tot parcursul vieții sunt după cum urmează:

- 1) **Integrarea cursanților adulți pe piața muncii:** una din principalele motivații pentru cursanții adulți șomeri este de a găsi un loc de muncă. Șomajul duce, de cele mai multe ori, la o dorință mai mare de formare și calificare, deoarece concurența pentru ocuparea forței de muncă este tot mai mare. Exemplu: [Nederlands voor anderstaligen + taalpreventie](#) (Belgium).
- 2) **Multilingvism:** proiectul [Cross Perspectives on Exile](#) (Republica Cehă) oferă o mare oportunitate pentru cursanții adulți pentru a dezvolta competențele interculturale și de a crește gradul de conștientizare a valorii de diversitate.
- 3) **Comunicarea activă:** proiectul [Place of work as a learning environment for Finnish](#) promovează dialogul intercultural și relațiile strânse cu angajatorii, luând în considerare nevoia de dezvoltare a competențelor lingvistice la locul de muncă.

- 4) **Învățarea individuală:** auto-studiul și autonomia oferă cursanților un sentiment de independență: adulții sunt motivați de a studia în ritmul propriu - a se vedea, de exemplu, [Mnemo 25 Method](#) (Estonia).
- 5) **Materiale autentice și participarea comunității locale:** interacționarea prin activități distractive și care implică oameni care nu fac parte din comunitatea învățarea este foarte valoros la acest nivel, deoarece oferă o șansă de a forma relații și de a evalua competența proprie dintr-un context autentic - a se vedea, de exemplu, [Open the window](#) (Portugalia), [Welsh for Adults](#) (UK), [Authentik Language Interactive](#) (Irlanda).
- 6) **ICT:** Având în vedere că studenții adulți sunt de multe ori neutilizatori de tehnologii, utilizarea TIC este o provocare pentru ei, și o sursă de mare interes - de exemplu: [E-tridem.Net](#) (Spania).

3. Exploatare și networking în inițiativele premiate cu European Language Label

Autori:

Universal Learning System, Irlanda

Fundația EuroEd, România

3.1 Diseminare, exploatare, sustenabilitate

Contextul

Înainte de a ne angaja într-un studiu despre cum să realizăm exploatarea și networking-ul în proiecte lingvistice, este important să răspundem altor întrebări, și anume de ce sunt resursele de proiect (bugetare și de personal) investite în aceste activități și care sunt obiectivele promovării? Unele dintre cele mai frecvente răspunsuri sunt enumerate mai jos.

Pentru a-i informa pe utilizatorii finali despre proiectul nostru

Desigur, acesta este motivul principal pentru promovarea proiectului, dar ar merita să ne gândim la toate potențialele beneficii pentru utilizatori. Utilizatorii pot fi un grup divers, care include, de exemplu, cursanți de vârste diferite, profesori, instituții de învățământ și alte agenții locale de formare profesională, beneficiile pentru fiecare dintre aceste grupuri fiind diferite. Proiectul trebuie să fie adus la cunoștința unui număr cât mai mare de reprezentanți ai grupului țintă (grupurilor țintă), cu minimum de costuri. Succesul proiectului depinde în mare măsură de promovarea sa în modul cel mai adecvat.

Pentru a contribui la implementarea politicilor europene

Există motive evidente pentru importanța acordată limbilor străine în Europa. Gândiți-vă la integrare, identitate, coeziune socială, economie, ocuparea forței de muncă, mobilitate... Oricât de valabile ar fi aceste motive, un proiect trebuie să aibă motive mai specifice, care sunt aspecte ale celor generale și care conferă caracterul specific al proiectului.

Pentru a contribui la implementarea politicilor nationale/regionale/locale

Proiectul le poate susține la diverse niveluri, într-o serie de domenii – de exemplu, o inițiativă locală pentru instruire profesională sau dorința de a ieși în întâmpinarea nevoilor de angajare pe plan local, și este important să înțelegem cum se integrează aceste elemente. Dacă proiectul contribuie în vreun fel la aceste strategii, atunci el se poate bucura de sprijinul agențiilor, care la rândul lor pot contribui la promovarea sa.

Pentru a informa sponsorii și organizațiile finanțatoare

Agențiile care v-au sprijinit proiectul vor să știe cum evoluează acesta. Feedback-ul regulat, succint, cu privire la evoluția proiectului (mai ales dacă este pozitiv!) este întotdeauna un lucru bun. Dacă este vorba despre un proiect finanțat de Comisia Europeană, procesul de evaluare este una dintre cerințe. Pe de altă parte, ar mai putea fi interesate și alte agenții, inclusiv factorii de decizie, deoarece proiectul dvs. i-ar putea ajuta să își realizeze propriile obiective strategice. La rândul lor, ar putea contribui la desfășurarea proiectului dacă știu în ce stadiu este - de exemplu, sugerând altor organizații relevante care ar putea fi interesate, sau informându-vă pe dvs. în caz de noi evoluții sau evenimente în care s-ar putea integra proiectul.

Pentru a sprijini și crește vizibilitatea propriei dvs. organizații

Proiectul va sprijini, evident, obiectivele instituției dvs., dar poate ajuta și la îmbunătățirea imaginii organizației sau poate deschide drumul spre noi rețele și parteneriate de pe urma cărora organizația ar putea beneficia. În acest sens, proiectul trebuie să fie promovat oamenilor potriviți pe plan intern. Dacă proiectul reușește să atragă mass-media / atenția presei sau câștigă un premiu, acest lucru va fi benefic pentru organizația dvs.

Pentru a mări impactul proiectului dvs. prin networking

Crearea de rețele (networking) reprezintă o modalitate esențială pentru a extinde și amplifica activitățile proiectelor prin încorporarea lor în medii sociale și economice mai ample și mai diverse. Există organizații care își pot folosi rețelele lor de contact și sistemele de comunicații pentru a menține proiectul în viață. Aceasta este o problemă serioasă pentru anumite proiecte, deoarece cu toate că sunt de succes, le poate fi greu să asigure o reînnoire a finanțării, în special fiindcă agențiile de finanțare ar putea prefera să își investească banii în proiecte noi.

Pentru a informa organizațiile comerciale că aveți un produs de vânzare

Acestea ar putea prelungi în mod semnificativ durata de viață a proiectului prin vânzarea rezultatului final pe o piață de specialitate sau chiar publicului larg. Certificatul European Language Label are ca scop promovarea competențelor lingvistice ale cetățenilor europeni printr-un premiu special pentru proiecte inovatoare în domeniul predării și învățării limbilor străine.

Managementul schimbării și inovării

Unul dintre principalele criterii stabilite de Comisia Europeană pentru finanțarea unui proiect lingvistic este inovația pe care o aduce proiectul în peisajul educației în domeniul limbilor străine în Uniunea Europeană. Acest criteriu este unul dintre cele șase utilizate pentru a evalua dacă unui proiect i se acordă European Language Label (precizat în forma originalității și creativității):

“Inițiativele trebuie să fie originale și creative. Ele trebuie să introducă inițiative de învățare necunoscute până la acel moment, dar și să se asigure că acestea sunt potrivite elevilor în cauză”.

Diseminarea și exploatarea (și impactul lor direct asupra sustenabilității) ar trebui să faciliteze schimbarea și inovația prin testarea limitelor zonei de confort, găsirea unui echilibru între a promova inovarea, asigurarea integrării și facilitarea punerii în aplicare de bune practici, care fac ca promovarea și integrarea să merite efortul.

O întrebare importantă care trebuie luată în considerare atunci când se elaborează un proiect (și implicit strategia de promovare a acestuia) este de ce inovațiile eșuează. În proiectele legate de limbile străine, cele mai frecvente cauze sunt:



- Cerințele și așteptările părților interesate sunt neclare
- Personalul ce pune în aplicare componenta de inovare nu posedă noile competențe necesare
- proiectul are insuficiențe financiare, de timp și personal
- beneficiarii țintă nu sunt sprijiniți în mod adecvat în încercările lor de a pune în aplicare inovarea (lipsă de comunicare din partea promotorilor proiectului).

3.1.1 Diseminare

“Diseminarea este definită ca un proces planificat prin care se oferă informații principalilor factori implicați cu privire la calitatea, relevanța și eficiența rezultatelor programelor și inițiativelor. Diseminarea are loc imediat ce sunt disponibile rezultatele programelor și inițiativelor.” – [Programul de învățare pe tot parcursul vieții 2007-2013 – Glosar.](#)

Obiectivele principale ale activităților de diseminare sunt următoarele:

- Realizarea unui plan pentru a anunța ce urmează să se întâmple pe durata proiectului
- Comunicarea cu factorii interesați
- Creșterea gradului de conștientizare al publicului
- Promovarea noilor realizări ale proiectului.



Planificarea strategiei de diseminare presupune principalele etape enumerate mai jos. Recomandăm analizarea exemplilor prezentate în studiile de caz, care provin din proiecte premiate cu European Language Label:

- stabilirea canalelor de diseminare
- stabilirea rolului coordonatorului activității de diseminare și al celorlalți parteneri în proiect
- alocarea unui buget și a unui număr de ore de muncă pentru fiecare produs sau activitate de diseminare
- precizarea duratei fiecărei activități sau eveniment de diseminare și timpul necesar pentru pregătirea sa



Proiectul [Glottodrama](#) își propune predarea limbilor străine prin integrarea abordării comunicative alături de tehnicile de teatru. Principalul scop al proiectului este să stimuleze motivația celor ce învață o limbă străină prin activități atractive și interesante. Proiectul a câștigat ELL în anul 2007 în Italia.

Diseminarea poate (și trebuie) să aibă loc atât în interiorul instituțiilor partenere, cât și în afara acestora. Diseminarea în interiorul instituțiilor partenere poate include:

- Introducerea informațiilor despre proiect, cu link-uri către portalul de internet al proiectului, pe site-ul web al fiecărei instituții partenere
- Schimbul de informații despre proiect în timpul ședințelor cu personalul din instituțiile partenere
- Expunerea la vedere și actualizarea de note informative în fiecare instituție parteneră, pentru informarea personalului, a beneficiarilor și rețelelor cu privire la evenimentele din proiect și distribuirea de broșuri/fluturași personalului angajat și cursanților
- Participarea la ateliere de lucru, seminarii, conferințe sau târguri la nivel local/național sau internațional asigurarea acoperirii media și socială (online sau offline): comunicate de presă, interviuri, anunțuri, broșuri, buletine informative, Facebook, Twitter, bloguri etc.

3.1.2 Exploatare

Exploatarea include 'dirijarea' și 'multiplicarea'. Dirijarea este procesul e transferare planificată a rezultatelor de succes ale proiectelor către factorii de decizie relevanți pe plan local, regional, național și european.

Multiplicarea este procesul planificat de convingere a utilizatorilor finali individuali să adopte și/sau să aplice rezultatele programelor și inițiativelor." [Programul de învățare pe tot parcursul vieții 2007-2013 – Glosar.](#)

Principalele obiective ale activităților de exploatare constau în:

- intenția de a schimba strategiile și practicile curente
- asigurarea că rezultatele proiectului sunt adoptate de utilizatorii finali (grupurile țintă)
- 'multiplicarea' rezultatelor proiectului și a bunelor practici
- transferarea rezultatelor proiectului în alte contexte educaționale, în alte țări, etc.

O strategie de exploatare reușită implică principalele etape enumerate mai jos. Recomandăm analizarea exemplului prezentat în studiile de caz, care provin din proiecte premiate cu European Language Label.

- Alegerea canalelor și abordărilor ce permit să se obțină maximum de impact
- Crearea unei strategii de exploatare atât la nivelul parteneriatului, cât și nivel național, regional și local
- Alocarea unui buget și a unui număr de zile de muncă pentru activitatea de exploatare pe durata în care proiectul primește finanțare.

3.1.3 Sustenabilitate

Sustenabilitatea reprezintă capacitatea unui proiect de a continua să funcționeze după încheierea contractului. Rezultatele proiectului sunt utilizate și exploatate continuu. Sustenabilitate înseamnă că rezultatele sunt folosite și exploatate pe termen lung. [Programul pentru învățare pe tot parcursul vieții 2007-2013 – Glosar](#).

Principalele obiective ale sustenabilității sunt:

- Să ne asigurăm că proiectul aduce avantaje de lungă durată pentru participanți și comunitate în general
- Să ne asigurăm că proiectul supraviețuiește după încetarea finanțării

Sustenabilitatea este una dintre cele mai mari provocări pentru proiecte. Atunci când decidem o strategie de asigurare a sustenabilității, trebuie să ne concentrăm pe furnizorii de servicii (adică pe promotorii de proiecte) pe de o parte și pe clienți (grupul țintă) pe de altă parte.

Atunci când planificăm sustenabilitatea, cele mai importante acțiuni sunt:

- Crearea unui plan de sustenabilitate, a unui plan de comercializare sau a unui plan de afaceri pentru vânzarea rezultatelor tangibile ale proiectului
- Definirea rolurilor coordonatorului activității de sustenabilitate și ale celorlalți parteneri care contribuie la sustenabilitate
- Încheierea unui contract de drept de proprietate intelectuală



Proiectul [IN-CLASS: International Communication and Language Assessment](#) a fost implementat în perioada 2009 - 2011 și finanțat de Comisia Europeană prin programul Leonardo Da Vinci. Scopul proiectului a fost de a sprijini SME în depășirea barierelor lingvistice cu partenerii internaționali. Proiectul a obținut distincția ELL în anul 2011, în România.

Cum se crează un plan de sustenabilitate

Planul de sustenabilitate trebuie să asigure faptul că instituțiile partenere au o strategie coerentă și realistă pentru continuarea proiectului după încheierea perioadei de finanțare. Cele mai bune modalități de a realiza acest lucru sunt fie găsirea unui sponsor care este dispus să susțină inițiativele din punct de vedere financiar, fie comercializarea produselor proiectului. În cazul în care se alege a doua opțiune, cea mai bună metodă pentru a vinde produsele constă în elaborarea unui plan de afaceri în care se prevăd veniturile și cheltuielile pe mai mulți ani. Un plan de afaceri este un instrument pentru evaluarea propunerilor de afaceri și verificarea

rezultatelor obținute. Ca în orice alt domeniu, planul de afaceri pentru vânzarea produselor proiectelor din domeniul limbilor străine trebuie să fie flexibil.

Posibilă structură a unui plan de afaceri



- a. Sumar executiv
- b. Descrierea produsului și a valorii sale distinctive
- c. Posibilele piețe de desfacere
- d. Concurența
- e. Planul financiar
- f. Organizarea și echipa de management
- g. O strategie de marketing și vânzări
- h. Posibile alianțe strategice
- i. Principalele riscuri și o strategie de retragere de pe piață

Planul de afaceri ar trebui să îi includă atât pe partenerii actuali, cât și alte persoane sau instituții interesate de continuarea proiectului. Crearea unui interes economic face ca proiectul să aibă mai multe șanse să își continue existența și să se susțină singur.

Dreptul de proprietate intelectuală

Un contract privind dreptul de proprietate intelectuală definește drepturile tuturor partenerilor implicați în proiect în cazul publicării, utilizării comerciale sau a altor modalități de exploatare a materialelor produse în proiect. De la bun început, partenerii trebuie să își exprime clar așteptările din punct de vedere financiar și de altă natură în privința contribuției lor, atunci când se capitalizează pe rezultatele proiectului. Adesea coordonatorii de proiecte lasă discuțiile legate de dreptul de proprietate intelectuală la sfârșitul proiectului. Acest lucru nu este de dorit, deoarece pot apărea discuții aprinse și poate dura mult timp până să se aplaneze eventualele conflicte.

Componentele esențiale ale unui contract privind dreptul de proprietate intelectuală sunt:

1. Definirea părților contractuale
2. Definirea termenilor utilizați
3. Obiectul contractului
4. Aspectele asupra cărora s-a convenit
5. Semnătura tuturor părților contractuale.

3.2 Networking în inițiativele premiate cu European Language Label

Networking – privire de ansamblu

Networking-ul este una dintre caracteristicile cele mai importante de proiectare și management de proiect. În proiectele europene finanțate de Comisia Europeană în special, networking-ul a ajuns să fie văzut ca un element vital în obținerea unor rezultate durabile, precum și o componentă-cheie a strategiilor de exploatare, diseminare și crearea de valoare adăugată. Networking-ul este în general privit ca un element esențial pentru extinderea și dezvoltarea activităților proiectului prin integrarea lor în medii mai ample și mai diverse din punct de vedere social și economic.

Este important de analizat elementele cheie ale networking-ului ca și concept, și de explorat modul în care rețelele funcționează sau nu funcționează pentru atingerea obiectivelor convenite. Crearea de rețele în sine poate fi realizată în mai multe moduri. Cu toate acestea, este important să se contureze și să se convină asupra standardelor și criteriilor care pot face networking-ul un mijloc cheie, de înaltă calitate, pentru realizarea impactului maxim într-o serie de domenii, și nu o simplă activitate de conformare.

În domeniul TIC, networking-ul este practica de a lega două sau mai multe dispozitive de calcul împreună cu scopul de a schimba informații. Rețelele sunt construite folosind un mix de hardware și software de calculator. Într-un context generalizat, crearea de rețele poate fi definită ca schimbul de informații, de date sau servicii între indivizi, grupuri, agenții și/sau instituții. Cu toate acestea, în domeniul comerțului și industriei crearea de rețele este privită în special ca o modalitate de cultivare de relații productive pe o varietate de dimensiuni, pentru ocuparea forței de muncă, afaceri, în scopuri corporatiste sau profesionale, și ca un mijloc cheie pentru a asigura o valoare adăugată.

Crearea de rețele de afaceri este, prin urmare, o activitate economică și socială în care indivizi, grupuri de indivizi sau grupuri cu interese și experiențe similare recunosc, creează, acționează sau susțin oportunități, contacte, sisteme de comunicare sau produse. În acest sens, este o altă formă de networking social, cu accent special pe afaceri din activități profesionale. Mai multe organizații de afaceri și profesionale importante au creat modele pentru activitatea de networking. Folosind sau inspirându-se din aceste modele, persoanele fizice și grupurile pot să construiască noi relații de afaceri și să genereze oportunități de afaceri.

Toate relațiile interumane pot fi privite într-un sens ca niște rețele. Cu toate acestea, aici, networking (crearea de rețele) se referă la utilizarea intenționată de contacte, link-uri și experiențe structurate pentru a sprijini activități profesionale specifice. Majoritatea inițiativelor de networking conțin elemente de publicitate sau de relații cu publicul: ele dezvoltă sau amplifică eforturile de marketing. Networking-ul este o activitate cu costuri reduse, care se bazează mai mult pe implicarea personală decât

pe resurse financiare – dar care necesită, de asemenea, planificare și evaluare pentru a ne asigura că este eficientă și că produce impactul dorit.

Raționamentul

În centrul activității de networking stau comunicațiile. Adesea, managementul de proiect presupune identificarea proceselor inovatoare și afirmarea, bazată pe dovezi, a nevoilor care trebuie îndeplinite. În timp ce unele elemente de cercetare necesare fazei inițiale a unui proiect pot fi solitare și bazate pe munca de birou, punctul critic al creșterii este atunci când actorii din proiect (atât externi, cât și interni) încep procesul de comunicare. Aceasta înseamnă capacitatea de a formula probleme, teme și întrebări pentru ceilalți factori interesați, precum și angajarea într-un proces cu dublu sens de reflecție critică și de învățare în comun. Comunicarea clară facilitează acest lucru, și depinde ea însăși de exprimarea clară a sensurilor, folosirea terminologiei potrivite și a unui limbaj comun. Pentru ca activitatea de networking să fie eficientă, trebuie ca activitățile de comunicare să fie planificate și clare și să existe o înțelegere comună a sensului acestora.

Un alt motiv cheie pentru a alege o abordare de networking este aspectul valorii adăugate. Fiecare proiect este o încercare de a dezvolta ceva nou sau de a construi ceva nou pe baza unor cunoștințe, tehnici și practici deja existente. Acest lucru poate fi îmbunătățit și consolidat, adăugând valoare prin aspectele legate de practică, tehnici sau cunoștințe care nu au fost prezente la început. Angajamentul de colaborare între diferitele părți interesate conduce de multe ori la rezultate ale învățării și la inovații neașteptate, care altfel nu ar fi avut loc. Aceasta amplifică utilitatea proiectului, fiind un rezultat cheie al procesului de networking.

Pe măsură ce prin networking crește publicul care cunoaște ideea proiectului și desfășurarea acestuia, se atrag noi părți interesate. Acestea joacă un rol critic în furnizarea de feedback, evaluarea proceselor și a rezultatelor proiectului. Prin urmare, ele ajută și la asigurarea sustenabilității proiectului sau a produselor sale. Networking-ul crește în mod semnificativ numărul de factori ce ar putea fi interesați și duce la crearea unei mase critice de cunoscători și utilizatori ai produselor și rezultatelor proiectului. Astfel, acestea au mai multe șanse de a fi folosite în continuare și după ce se încheie finanțarea inițială a proiectului. Într-o perioadă de incertitudine și criză economică nu există garanții, dar networking-ul sporește în mare măsură șansele unui proiect de a fi sustenabil pe termen lung.

Un alt motiv cheie pentru crearea de rețele este dimensiunea calitativă, și anume o creștere a procesului de învățare reciprocă. Acest tip de învățare în comun este un proces creativ și dinamic, care lărgiște și adâncește impactul proiectului prin

facilitarea schimbului de cunoștințe, acțiuni comune și parteneriate care consolidează capacitatea de cercetare și inovare individuală și colectivă. Învățarea în comun creează, de asemenea, o nouă bază de expertiză comună, care poate servi ca o rampă de lansare pentru munca ulterioară sau pentru extinderea și modificarea produselor și rezultatelor existente.

Cât despre proiectele finanțate de UE, o altă rațiune pentru networking este mărirea impactului dimensiunii europene a proiectului: rețelele bune aspiră să influențeze politicile UE pentru ca acestea să corespundă mai îndeaproape cu prioritățile europene. În acest sens, părțile implicate în proiect se vor angaja să dezbată cu instituțiile europene, să participe la consultările politice ale UE și să contribuie la învățarea prin transformare venită dintr-o bună practică cercetată și dovedită de un număr cât mai mare de părți interesate.

Metodologia

După ce am stabilit definiția pentru networking și ne-am uitat la motivele pentru care stabilim rețele, este util să examinăm metodologia utilizată în construirea, extinderea și întreținerea rețelelor. De foarte multe ori, proiectele au la bază idei bune și nevoi definite – astfel programele obțin inițial finanțare. Dar, în scopul de a dezvolta și de a transforma aceste idei în schimbări reale și care să aibă sens, cu impact asupra politicilor, sunt necesare atât colaborarea, cât și structurile de sprijin.

Construirea de rețele sustenabile și viabile implică mai multe etape critice:

- Prima dintre acestea este stabilirea unei viziuni comune. Aceasta se poate baza pe grupuri de interese specifice sau largite pentru a include sectoare sau discipline suplimentare. În esență, toate părțile interesate ar trebui să fie de acord cu privire la importanța temei sau activitatea în jurul căreia se construiește rețeaua. Împărtășirea unei viziuni comune sau a unui scop comun va asigura o creștere a rețelelor și a structurilor asociate acestora.
- Adesea rețelele funcționează optim atunci când se bazează pe valori împărtășite. Cele mai importante sunt încrederea, dorința de a-și asuma riscuri și intenția de a colabora.
- Rețelele trebuie să se constituie pe experiențe împărtășite, bazându-se pe probleme comune (cum ar fi învățarea limbilor străine) sau sectoare specifice (tip de școală sau nivel). Cel puțin la început, aceste experiențe comune stau la baza activităților de networking care se întreprind.
- O etapă vitală este construirea de rețele prin folosirea contactelor din alte activități. Aceste contacte provin din activități anterioare, din alte rețele, din rândul unor factori interesați, organisme profesionale sau agenții care împărtășesc aceeași viziune. Este important să se verifice valabilitatea adreselor, deoarece unele dintre acestea pot să fi ieșit din uz.
- Următorul pas îl constituie contactarea de noi surse prin intermediul contactelor existente și al organismelor profesionale sau implicarea de noi factori ce ar putea fi interesați, utilizând metode inovatoare și stimulative. În plus față de identificarea potențialilor noi membri ai rețelelor, aceasta presupune gândire creativă și marketing proactiv.
- Marketing-ul și promovarea sunt elemente-cheie în rețelele de publicitate și este extrem de important de demonstrat ce avantaje și beneficii aduce implicarea în rețele pentru partenerii existenți și cei potențiali.
- Pe măsură ce rețelele cresc, ele încep să atragă un public nou și în dezvoltare, care poate depăși cu mult grupurile avute în vedere inițial. Prin urmare,

construirea unei rețele necesită mecanisme pentru a răspunde solicitărilor de informații suplimentare din partea membrilor existenți și a celor potențiali. Pentru ca rețelele rămână în stare bună și relevante pentru cei implicați sunt necesare sisteme administrative și de monitorizare.

- Apariția în ultimele două decenii de suport TIC avansat a dus la dezvoltarea masivă a networking-ului electronic prin folosirea rețelelor de socializare și a tehnologiilor Web 2.0. Aceasta poate duce la creșterea exponențială a membrilor rețelei (unele rețele pot atinge sute sau mii de membri), însă aspectele calitative pot fi puse sub semnul întrebării, mai ales atunci când este vorba despre impactul pe termen mai lung, implicare, interes și valoare.

Rețele specifice, cum ar fi cele axate pe interese speciale pe Linked In, pot juca un rol foarte util în comunicare și schimbul de informații. Este însă discutabil în ce măsură acestea pot contribui la valoarea adăugată și/sau la sustenabilitate.

Definirea rezultatelor

O sarcină cheie pentru rețele, chiar de la înființarea lor până la dezvoltarea de moduri de funcționare convenite, este aceea de a clarifica care sunt sau care ar trebui să fie rezultatele cheie ale networking-ului. Acest lucru implică a se cădea de acord cu răspunsurile la un set de întrebări despre ceea ce rețeaua ar putea sau ar trebui să facă, atât pentru designerii de proiecte inițiali, cât și pentru alte părți interesate. Rețelele de succes se bazează pe relevanța lor pentru nevoile tuturor factorilor interesați. Rețelele dinamice dezvoltă permanent noi produse, angajează noi actori, implementează inovații interesante și își aduc contribuția la comunitatea profesională de învățare din care fac parte.

Termenul de "comunitate de învățare profesională" a devenit destul de obișnuit în cercurile educaționale. Termenul descrie un grup colegial unit în angajamentul său pentru un anumit rezultat. În cazul educației, angajamentul este procesul de învățare. Comunitatea se angajează într-o varietate de activități, inclusiv împărtășirea unei viziuni, lucrul și învățarea în colaborare, vizitarea și observarea alte ore de clasă și participarea la luarea deciziilor. Printre avantajele comunităților profesionale de învățare pentru profesori și elevi se numără reducerea izolării profesorilor, profesori mai bine informați și mai dedicați și beneficii de natură educațională pentru cursanți.

Ideea unei organizații de învățare în care oamenii își măresc continuu capacitatea de a obține rezultatele pe care și le doresc, în care se promovează modele noi și vaste de gândire, în care aspirația colectivă este posibilă, și unde oamenii învață continuu cum să învețe împreună, este relativ nouă. În contextul educațional, o comunitate de

învățare implică oameni din mai multe contexte, de la toate nivelurile, lucrând împreună în mod susținut. În astfel de centre de lucru se colaborează și se reflectează, personalul are discuții despre elevi, predare și învățare și identifică aspecte-cheie, probleme și soluții. Cei implicați în astfel de conversații învață să aplice idei și informații noi pentru rezolvarea problemelor și sunt, prin urmare, capabili să creeze noi condiții de învățare pentru elevi. Instrumentele cheie în acest

proces sunt valorile și viziunea comună, susținerea fizică și socială și practica personală împărtășită.

Definirea rezultatelor în noile comunități de învățare este piatra de temelie pentru un networking eficient atât în sensul general, cât și în cel specific. Aceasta implică faptul ca toate părțile interesate să înceapă să dezvolte un fel de angajament comun cu temele și aspectele în jurul cărora a fost construită rețeaua – de exemplu învățarea limbii, abordările de calitate, tehnologiile inovatoare. Angajamentul comun înseamnă și se pot obține și beneficii comune prin punerea în comun a resurselor și prin schimbul de instrumente pedagogice și de perspective care apar din reflecția critică și aplicarea evaluativă. Networking de înaltă calitate înseamnă că oamenii nu mai folosesc rețelele doar pentru a se întâlni, a se saluta și a schimba date de contact, ci și pentru a se angaja efectiv în comunicare și activități care extind și aprofundează înțelegerea comună și livrează rezultate. Un astfel de networking este inseparabil de împărtășirea de valori și de perspective. În condiții ideale, acest lucru poate duce, de asemenea, la crearea de rețele care să devină un forum de creație pentru deplasarea dincolo de zonele de confort personal și secționat (facultăți, de exemplu) și adoptarea unui mod de lucru în cazul în care există cu adevărat originalitate, inovație și efort creativ.

Construirea de rețele

Dezvoltarea de rețele poate urmări principii generale largi, dar în realitate se face în funcție de subiectul pe care se vor axa, profilul profesional al părților interesate, obiectivele grupurilor cu interese speciale și resursele disponibile pentru publicul și părțile interesate. Rețelele profesionale nu arată toate la fel: ele pot fi mari sau mici și pot opera în cadrul unor structuri formale sau mai lejere. Rețelele profesionale, cum ar fi comunitățile profesionale de învățare, pot fi situate în școli, la nivel de regiune, național sau internațional. Ele sunt implicate într-o gamă largă de activități. Comunitățile profesionale de învățare și rețelele pot avea diferite profiluri, însă trebuie să includă participanți care împărtășesc aceleași credințe și au aceleași comportamente:

- Au un interes puternic cu privire la activitatea de predare/învățare și la aspectele pe care se axează proiectul
- Nu le este teamă să își asume riscuri
- Se provoacă reciproc și ridică nivelul așteptărilor pentru toată lumea
- Respectă punctul de vedere al altora când acesta nu coincide cu al lor
- Solicită părerea celorlalți
- Se străduiesc să muncească mai bine
- Se dezvoltă permanent

În plus față de împărtășirea acelorași convingeri și comportamente, crearea de rețele de succes și comunitățile profesionale de învățare au obiectiv comun. Participarea la anumite comunitate de învățare ar trebui să fie de fapt determinată de o concentrare pe o cale clară de învățare coerentă. Pentru a opera cu succes, o rețea trebuie să dispună de date provenind din cercetare, să accepte și să urmeze standarde de calitate, să se concentreze pe instruire, echitate și rezultate. Activitatea rețelelor ar

trebui să îmbunătățească cunoștințele și deprinderile participanților, încurajând în același timp inovarea și excelența.

Un aspect vital pentru crearea de rețele durabile este extinderea acestora în sectoare noi, dar înrudite, astfel încât resursele existente să fie continuu alimentate din surse noi. Un factor critic în rețelele de succes este capacitatea membrilor de a-și asuma responsabilități, precum și de a se asigura că se menține nivelul motivației.

Rețelele au nevoie de motivația membrilor lor pentru a funcționa, a prospera, a supraviețui și a se dezvolta.

Rețele și bune practici

Părțile interesate pot să adopte o poziție minimalistă sau maximalistă pentru dezvoltarea rețelelor în scopul sprijinirii celor mai bune practici în achiziția celei de-a doua limbi. Într-un sens minimal, este suficientă crearea unui forum, astfel încât să se poată realiza contactul inițial, schimbul de informații și comunicarea de bază între membri. Acest tip de rețea oferă dovezi pentru finanțatori și promotori (de exemplu, Comisia Europeană) că au fost luate măsurile de bază pentru a extinde învățarea și practica dincolo de calitatea inițială de membru al grupului de proiect, astfel încât să existe un anumit impact asupra domeniului de activitate pe care se pune accentul în cadrul proiectului.

În sens maximal, rețeaua este văzută ca fiind crucială în obținerea de impact, valoare, sustenabilitate și o bază de cunoștințe pentru generarea de noi proiecte și inițiative. Astfel de rețele sunt conduse de patru elemente cheie: inovare, adaptabilitate, creativitate și motivație. Creativitatea nu poate avea loc în izolare. Networking-ul nu este de niciun folos și nu are nicio funcție dacă nu implică comunicarea cu alte persoane. În rețelele profesionale, comunicarea cu privire la inovare este mai importantă decât comunicarea cu privire la utilizare și aplicare. Aceasta subliniază, de asemenea, rolul puterii și eficienței în înțelegerea și acceptarea impactului creativității și inovării. Persoanele lipsite de putere și comunitățile profesionale pot vedea inovația ca pe o amenințare. Creativitatea în sine nu autorizează oamenii, nu le dă putere: ea depinde de structurile sociale și economice, care sunt receptive, angajate și deschise. Colaborarea și dimensiunea socială sunt validate de abordarea adoptată în proiecte, cum ar fi NELLIP, unde eficacitatea, cooperarea, standardele de calitate și de interdependență au fost evidențiate de către parteneri.

Construirea de rețele viabile și eficiente depinde și de faptul ca aceste rețele să treacă dincolo de simpla conformare cu cerințele de finanțare pentru dezvoltarea de instrumente dinamice și metode de lucru care promovează schimbarea și excelența.

3.3 Rețele ELL și educația adultului

Certificatul European Language Label a servit ca un stimulent puternic pentru școli în abordarea sporirii calității predării celei de-a doua limbi. El a acționat cu putere atunci când s-au abordat problemele legate de învățarea limbilor străine. Premiul ELL a fost conceput pentru a recunoaște modalități creative și inovatoare de îmbunătățire a calității predării și învățării limbilor străine. Acest lucru are un impact deosebit la nivel de instituții educaționale, în cazul în care predarea limbilor este deseori stabilită prin curriculum național, care este de multe ori bazat pe abordări tradiționale, mai teoretice, de învățare a limbilor străine și dezvoltare a competențelor.

Profesorii din educația adulților, factorii de decizie și administratorii trebuie să se asigure că cei formați sunt conștienți de opțiunile care există, și să-i pregătească cu instrumentele și strategiile de care au nevoie pentru a face tranziției de la studiul formal, la cel informal. Cercetarea privind instrumentele de citire, scriere și vocabular oferă îndrumarea necesară trainerilor pentru a își ajuta cursanții să dobândească competențele lingvistice necesare. Orientarea pe cursant, serviciile de consiliere și integrarea programelor de educație a adulților în sistemele de învățare comunitară, sunt aspecte importante pentru a răspunde nevoilor specifice ale persoanelor adulte care învață. Combinate, aceste abordări pot servi în mod eficient nevoilor adulților care învață limbi străine, care se află în alte niveluri de educație și învățare.

În timp ce cele mai multe sisteme de educație a adulților au suferit o perioadă de reformă, nu este clar dacă acestea au atins încă obiectivul de a oferi support pentru angajare durabilă pentru participanții lor. O abordare în acest sens urmărește creșterea cunoștințelor furnizate persoanelor fizice: accentul este pus pe educația generală și profesională. Există un semn de întrebare cu privire la măsura în care această abordare va servi oamenilor în vederea influențării vieții profesionale: de unde și importanța rolului de învățare pe tot parcursul vieții.

Un aspect-cheie în educația lingvistică a adulților în aproape toate țările europene în timpul perioadei actuale de criză este satisfacerea nevoilor lucrătorilor migranți sau imigranți sosiți recent. În majoritatea țărilor europene, vom vedea, de asemenea, un număr tot mai mare de prima și a doua generație de imigranți cu un nivel relativ scăzut de educație, cunoașterea limbii țării gazdă fiind limitată și, de asemenea și motivația acestora, nu numai pentru un nivel mai ridicat de școlarizare, dar, de asemenea, pentru piața muncii sau formare la locul de muncă.

Mulți sunt tineri cu vârste cuprinse între 16 - 24, care nu mai sunt în sistemul de educație public sau nu ar fi putut fi parte din acest sistem, fie pentru că aveau o vârstă prea înaintată pentru a intra în liceu, sau au deficiențe de învățare. Alții trebuie să lucreze pentru ei înșiși și familiile lor. Un număr surprinzător de tineri imigranți trăiesc pe cont propriu. În plus față de nevoile educaționale și economice

ale acestui grup, există provocări culturale cu care se confruntă tinerii imigranți în tranziție, în special cele care duc la lipsa de oportunități educaționale și în consecință alfabetizarea limitată ce a condus la marginalizarea de societatea gazdă.

Aceste multiple constrângeri sociale sunt bine cunoscute pentru trainerii din educația adulților. Învățarea limbii țării gazdă este un instrument esențial în procesul de integrare socio-economică și în reducerea nivelului de marginalizare și excluziune socială. Atribuirea de etichete ELL a subliniat de multe ori aspectul sprijinirii integrării sociale a imigranților prin dezvoltarea competențelor lingvistice.

Rețelele între practicienii din acest sector poate avea efecte pozitive pentru toate părțile interesate. Rețelele contribuie la crearea unei legături între cei care lucrează în domeniu. Educația adulților este, cu toate acestea, în mod semnificativ o resursă, în majoritatea țărilor europene. Potențialul de valoare adăugată și îmbunătățirea nivelului de cooperare este semnificativă. Furnizori de educație pentru adulți reprezintă diverse și creative grupuri de furnizori, precum și oportunități de sinergie multiple.