

Laatu, innovaatiot ja verkostot kielten opetuksessa

Ohjeistuksia peruskoulu- ja lukioasteen oppilaitoksille

**Materiaali perustuu kielten opetuksen eurooppalaisen
laatuleiman saaneiden hankkeiden kokemuksiin**



Sisällysluettelo

1. Tietoa kielten opetuksen eurooppalaisesta laatuleimasta.....	3
1.1 Mikä kielten opetuksen eurooppalainen laatuleima on?	4
1.2 Eurooppalaisen kielten opetuksen laatuleiman vaikutus.....	6
2. Laatu ja laadunhallinta kielihankkeissa.....	10
2.1 Johdanto.....	11
Mitä on laatu?	11
Millaisiin kielihankkeen ominaisuuksiin tulee kiinnittää huomiota hankkeen laatua arvioitaessa?	13
Laadun varmistus ja laadun hallinta	15
Laatu koulujen hanketoiminnassa	16
2.2 Hanketyön kriteerit, standardit ja indikaattorit	18
Hanke-esimerkkejä peruskoulu- ja lukioasteelta	22
2.3 Menetelmät ja toimenpiteet.....	23
Hankekuvauksia – menetelmiä ja toimintamalleja koulujen kielten opetuksessa	25
2.4 Laadun hallinnan työkaluja	28
Tarkistuslista kielihankkeiden laadun takaamiseksi	30
Esimerkkejä kouluissa toteutetuista hankkeista	32
2.5 Seuranta	33
Mitä “seuranta” tarkoittaa hanketoiminnassa?	33
Seuranta ja kielten opetuksen eurooppalainen laatupalkinto	34
Ylläpitoon ja seurantaan liittyvät toimenpiteet palkituissa hankkeissa	34
Esimerkkejä kouluissa toteutetuista hankkeista	35
Kauan eläköön hanke!	36
2.6 Miten motivoida kielten opiskelijoita ja opettajia.....	38
Onko motivaatio riippumaton muuttuja?	38
Motivaatio – kielen opettamisen ja oppimisen perusta laatupalkinnon näkökulmasta	39
Motivaatiostrategioita sovellettuina eri koulutusasteille	40
Toteutuneita ja saavuttamattomia odotuksia	41
Motivaatio – esimerkkejä hyvistä käytännöistä peruskoulu- ja lukioasteella	41
3. Tulosten hyödyntäminen ja verkostotoiminta laatupalkituissa hankkeissa.....	43
3.1 Levitys, hyödyntäminen ja kestävyys.....	44
3.2 Verkostot laatupalkituissa hankkeissa	50
3.3 Laatuleimaan liittyvä verkostotoiminta koulujen hankkeissa	55

1. Tietoa kielten opetuksen eurooppalaisesta laatuleimasta

Tekijä: Pixel, Italia

1.1 Mikä kielten opetuksen eurooppalainen laatuleima on?

Tavoitteet

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

Laatuleima voidaan myöntää kaiken tyyppisille kielten opetusta käsitteleville hankkeille, huomioimatta erikseen esimerkiksi opiskelijoiden ikää tai käytettyjä menetelmiä – pääpaino on edistää innovaatioita ja innovatiivista toimintaa. Tukemalla ja palkitsemalla innovatiivisia hankkeita kansallisella tasolla laatuleiman avulla pyritään kehittämään kielten opetuksen laatua ja standardeja myös eurooppalaisella tasolla.

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

Kriteerit

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

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



Painopisteet

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

Vuosina 2012- 2013 Komission asettamat painopisteet olivat:

- kieltenoppiminen ja uudet teknologiat
- monikielinen luokkahuone

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

Hakukierrokset

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

Palkittavien hankkeiden valintamenettely

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

Palkinnot

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

Lisätietoa

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

- **Komissio**
Kielten opetuksen eurooppalaisen laatuleiman virallinen sivusto:
http://ec.europa.eu/languages/european-language-label/index_en.htm;
- **Kansalliset viranomaiset ja toimistot**
Kielten opetuksen laatuleimasta vastaavat kansalliset tahot:
http://nellip.pixel-online.org/EUL_national_agencies.php.



Koordinaattorin mukaan virallisen tunnustuksen saaminen kieltenopetuksen laatuleiman muodossa vahvasti opettajien ja oppilaiden tekemän työn laadukkuutta. Tekijät uskoivat vahvasti jo hankkeen toiminta-aikana CLIL-menetelmään, mikä onkin yksi Komission asettamista kielten opetuksen painopisteistä.

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

Laatuleima lisää hankehenkilöstön motivaatiota: palkittujen hankkeiden opettajat usein ymmärtävät palkitsemisen myötä paremmin oman roolinsa merkityksen. Motivoituneen henkilöstön merkitys on tärkeä hanketyölle, mikä näkyy usein erityisesti ajankäytössä ja panostamisessa hankkeeseen. Laatuleimalla voi siis olla vaikutusta opettajien motivaatioon: opettajat, jotka osallistuvat palkittuun hankkeeseen saavat virallista tunnustusta, ja samalla ne opettajat, jotka eivät osallistuneet saattavat kiinnostua hankkeen tuloksista ja vaikutuksista. Laatuleimalla voi olla sama vaikutus opiskelijoihin ja heidän vanhempoihin; ymmärtäessään palkinnon merkityksen heidän motivaationsa osallistua hankkeen toimintoihin saattaa kasvaa.

Esimerkki:



“Between the lines” hankkeen tärkeimpänä tavoitteena oli kehittää perustaitoja lukemisessa (lukeminen, tiedon hyödyntäminen ja tulkinta kirjoitetussa tekstissä sekä tämän tiedon kriittinen arviointi) sekä vieraissa kielissä (englanti). Lisäksi tavoitteena oli kehittää luokkaopetuksessa hankittuja tietoja ja taitoja ongelmanratkaisutilanteissa sekä kommunikoinnissa vieraskielisen kulttuuritaustan omaavien oppilaiden kanssa.


Laatuleima lisäsi hankkeeseen osallistuneiden opettajien motivaatiota, sillä hanketta esiteltiin koulun opettajien kokouksissa esimerkkinä hyvästä käytännöstä, ja osa opettajista päätti aloittaa sen perusteella uuden e-Twinnig- hankkeen. Muut opettajat olivat kiinnostuneita tekemään videoita kasvattaakseen oppilaiden innostusta lukemiseen, lisäksi perustettiin ”kirjakauppa”, jossa oppilaat esittelivät lukemiaan kirjoja hyödyntäen esitteitä, sanomalehtiä ja muita kuvauksia. Laatuleima toi myös oppilaitokselle mainetta osaamisesta ja asiantuntijuudesta eurooppalaisissa

hankkeissa, mikä edisti huomattavasti uusien kumppanuuksien muodostamista ja uusien hankeavustusten saamista.


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

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

Esimerkkejä:

 <p>gloucestershire college royal forest of dean campus</p>	<p>“Cucina d’Inferno / Hell’s Kitchen” hankkeessa innovatiivista oli kielten opettaminen ammatillisen osaamisen kautta. Oppilaita kohdeltiin ammattilaisten tavoin keittiössä. Keittiössä käytettiin opetuskielenä italiaa ja oppilaiden kielen ymmärtäminen ja tuottaminen tallennettiin NVQ arvioijien toimesta hyödyntäen todellisia tilanteita luokkahuonesimulaatioiden sijaan.</p>
--	--


Laatuleiman saaminen rohkaisi toimijoita tekemään uuden hankehakemuksen, joka perustui *Cucina d’Inferno* – hankkeeseen. Koordinaattori uskoo, että laatuleiman myöntämisellä edeltävälle hankkeelle oli merkitystä uuden avustuksen saamiselle.

 <p>PROFESSOR DR. ABC SPRACHFORSCHER - SPROGFORSKER</p>	<p>“Professor Dr. BC” –hankkeen tavoitteena oli innostaa South Jutland-Schleswig – alueen esikoululaisia opiskelemaan naapurikieltä tanskaa tai saksaa. Hankkeessa pyrittiin osoittamaan, että vieraan kielen opiskelu voi olla hauskaa eikä kielen oppiminen ole vaikeaa, koska näissä kielissä on paljon samankaltaisuutta. Hankkeen kohderyhmään kuuluivat lasten lisäksi opettajat, joiden mielestä hanke inspiroi heitä toimimaan kielten parissa.</p>
--	---

Laatuleimalla oli merkittävä vaikutus, sillä se helpotti saavuttamaan uusia osallistujia ja saamaan jatkorahoituksen hankkeelle.


Laatuleima edistää hyvien käytäntöjä: hankehenkilöstöllä on ollut mahdollisuuksia jakaa muiden kollegojen kanssa hankkeissa saavutettuja hyviä käytäntöjä, erityisesti laatupalkintoon liittyvissä tilaisuuksissa, kuten esimerkiksi palkitsemisseremonioissa.

Esimerkkejä:

	<p><u>"DeutschMobil"</u> hankkeen tavoitteena on luoda dynaaminen, kiinnostava ja houkutteleva kuva saksan kielestä, jotta saataisiin kasvatettua saksan toisena vieraana kielenä valitsevien ranskalaisten oppilaiden määrää. Vuodesta 2001 lähtien hanke on saavuttanut jo 553.700 oppilasta. Tulokset ovat vakuuttavia: saksan kielen ryhmissä on tapahtunut 50%:n kasvu oppilasmäärissä sen jälkeen kun hankkeen "DeutschMobil" autot lähtivät liikkeelle. Ranskan kansallinen toimisto palkitsi hankkeen laatuleimalla.</p>
---	--

DeutschMobil –hanke perustuu kansainväliseen liikkuvuuteen. Tätä näkökulmaa painotetaan myös erityisesti laatuleiman myöntämisen perusteena.

Laatuleiman saaminen johti uusien kansallisten ja kansainvälisten verkostojen luomiseen, mikä on vahvistanut hankkeen jatkuvuutta: *DeutschMobil* –hankkeen menetelmää hyödynnetään nykyään monissa muissakin oppilaitoksissa.

	<p><u>"Tomorrow's World"</u> –hankkeessa on useita tavoitteita. Kielen oppimisen näkökulmasta tavoitteena on kehittää opiskelijoiden kommunikatiivisia taitoja motivoiden heitä vuorovaikutukseen ja käyttämään vierasta kieltä omien ajatustensa esittämisessä. Didaktisesta näkökulmasta hankkeessa kehitetään tieteellistä osaamista ja lukutaitoa. Kansalaisen näkökulmasta oppilaista pyritään kehittämään entistä vastuullisempia kansalaisia, jotka tuntevat eurooppalaiset arvot.</p>
---	---

Koordinaattori kertoi, että laatuleima antoi mahdollisuuksia jakaa kokemuksia muiden palkittujen hankkeiden edustajien kanssa, mikä koettiin positiivisena.

2. Laatu ja laadunhallinta kielihankkeissa

Tekijät:

EAQUALS, Englanti

Omnia, Suomi

Fågelskolan, Ruotsi

KUTU, Bulgaria

Prosper-Ase, Romania

Public Service Language Centre, Liettua

University of Extremadura, Espanja

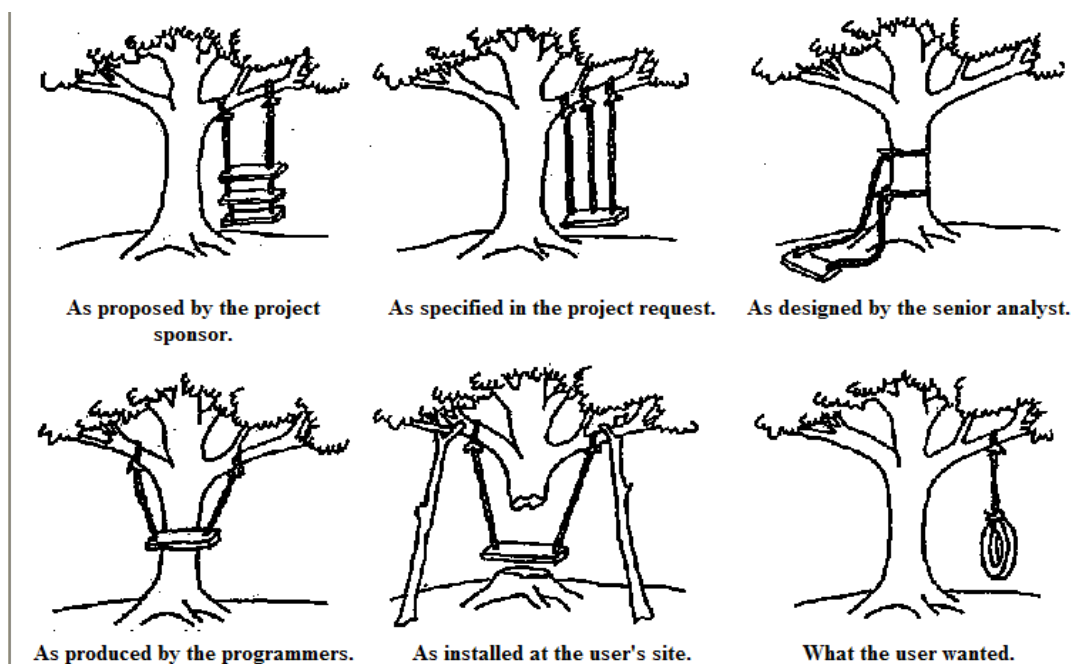
2.1 Johdanto

Mitä on laatu?

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

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

Oaklandin kirjassa oleva suosittu sarjakuva kuvaa havainnollisesti tätä ajatusta:



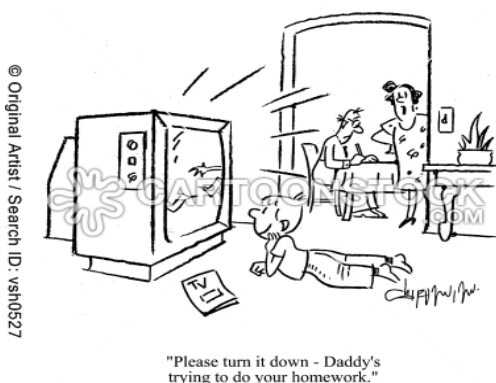
Tarinan opetus on, että tuotteen tai palvelun kehittämiseen voi panostaa paljon ilman, että on tuottanut mitään sellaista, mitä asiakas haluaa tai pitää laadukkaana.

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

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

Kuka on kielihankkeen “asiakas”?

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



Rights Available from CartoonStock.com

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

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

Kuinka kriteerit, joita asetetaan laatuleiman saaville hankkeille vastaavat laatukäsitettä?

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

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

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

Millaisiin kielihankkeen ominaisuuksiin tulee kiinnittää huomiota hankkeen laatua arvioitaessa?

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

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

a) Keitä ovat oppijat, joiden odotetaan hyötyvän hankkeesta?

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

Esimerkkejä: [Primary Community Language Tasters project](#) (Englanti 2010): kohderyhmän muodostivat 5-7-vuotiaat oppilaat Hampshiren koulussa Etelä-Englannissa.

[Reading together](#) –hankkeessa oletettuja edunsaajia ovat italiankielisten vanhempien lapset.

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

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

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

Hankkeessa tavoiteltavat oppimistulokset tulee miettiä tarkkaan etukäteen, jotta varmistetaan niiden toteutettavuus sekä se, että ne hyödyttävät oppijoita. Niiden tulee myös olla mitattavia, jotta niitä voidaan myöhemmin arvioida. Laadukkaalla hankkeella tulee myös olla välillisiä tavoitteita, joita pitää pystyä arvioimaan. Esimerkiksi [Eurofest](#) –hankkeella (Englanti 2009) oli erityinen päämäärä: simuloidun messutapahtuman järjestäminen 8. vuosikurssin oppilaille, jolloin he voivat ranskan tai saksan kieltä käyttäen “myydä tuotteitaan” paikallisille yrittäjille ja yliopisto-opiskelijoille. Paras esitys palkittiin.

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>

d) Onko hankkeella riittävät taloudelliset resurssit saavuttaa asetetut tavoitteet?

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

e) Millainen hankesuunnitelma on ja kuka osallistuu suunnitteluun?

Hankesuunnitelma käsittää useita tekijöitä, jotka liittyvät tavoitteen saavuttamiseen:

- **Pituus:** hankkeen kesto on yleensä määritelty, tai ainakin niille on annettu aikaraja, jolloin tarkastellaan saavutettuja tuloksia ennen mahdollista jatkoa. Hanke voi olla lyhyt- tai pitkäkestoinen, määritellyn pituinen tai kestoltaan avoin.
- **Osallistujat:** osallistujat voivat muodostua yhdestä luokasta oppilaita tai ryhmästä opettajia (esimerkiksi [Primary Language Podcasting](#) –hankkeessa mukana oli Koillis-Englannin peruskoulun opettajia) kun taas toisessa ääripäässä osallistujina voi olla useita kokonaisia oppilaitoksia.
- **Menetelmät ja prosessit:** nämä riippuvat hankkeen tavoitteista ja tavoiteltavista tuloksista; joissain hankkeissa keskitytään vain erilaiseen tapaan opiskella (esimerkiksi monimuoto-opetus, jossa yhdistetään luokkaopetusta ja verkko-opiskelua); toisissa hankkeissa opiskelijat käyttävät kielitaitoaan eri yhteisöissä toimiessaan tai vieraillessaan toisessa maassa. Osassa hankkeista tuotetaan uutta materiaalia tai menetelmiä opettajien ja opiskelijoiden käyttöön. Jokainen tavoite vaatii erilaisen lähestymistavan hanke- ja laadunhallinnan kannalta. Esimerkiksi [Fashion International](#) – hankkeessa eri koulujen opettajat osallistuivat työhön tuottaen uutta ajankohtaista muotiin liittyvää ranskan kielen oppimateriaalia, testasivat itse nämä materiaalit ja sen jälkeen jakoivat tuotetut materiaalit muiden koulujen opettajien kanssa. Kukin opettaja käytti toisilta saatuja materiaaleja myös omassa opetuksessaan. Lopuksi opiskelijat tuottivat itse ryhmätöinä omat ranskankieliset lehdet.
- **Materiaalit ja teknologiset sekä logistiset resurssit:** valitut menetelmät vaikuttavat yleensä näihin. Mikäli tieto- ja viestintätekniikan innovatiivinen hyödyntäminen on hankkeen painopisteenä, tulee tarvittavat teknologiset resurssit pystyä takaamaan. Jos opiskelijat ja heidän opettajansa matkustavat vaikkapa toiseen maahan, tulee matkajärjestelyt suunnitella huolellisesti etukäteen.
- **Henkilöstö:** hankesuunnittelussa avaintekijöitä ovat mukaan tulevat opettajat ja kouluttajat, materiaalin tuottajat sekä muu tuki ja asiantuntemus, jota tarvitaan hanketyössä. Henkilöstön tulee ymmärtää projektin tavoitteet ja toiminta-ajatus ja sitoutua niihin - osan hankehenkilöstöstä tulisi myös olla osallistunut projektin

suunnitteluun. Heidän tulee jakaa yhteinen toiminta-ajatus ja ymmärrys hankkeesta (hankkeen toimintafilosofia) sekä omata hyvät tiimityötaidot.

- **Hankehallinto:** hallinnolla on keskeinen merkitys hankkeen laadulle. Ei riitä että henkilö tai henkilöt, jotka vastaavat hankkeen hallinnosta, ovat vain sitoutuneet hankkeeseen tai innostuneet siitä – heidän tulee myös olla johdonmukaisia ja omata toimintaideoita silloinkin kun asiat eivät etene suunnitellusti, heillä tulee olla hyvät kommunikointi- ja vuorovaikutustaidot ja pystyä olemaan tiukkoja, silloin kun sitä vaaditaan.

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

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

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

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



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

Laadun varmistus ja laadun hallinta

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



Laadun varmistus liittyy tyypillisesti sellaisiin yrityksiin, joissa valmistetaan tarvikkeita ja tuotteita: esimerkiksi jugurtinvalmistuksessa laadunvarmistus toteutetaan poimimalla sattumanvaraisesti jugurttipurkkeja testaten sitä, vastaako tuote sille asetettuja laatustandardeja, jotka on asetettu kansallisella tai kansainvälisen lainsäädännön kautta, jugurttiteollisuuden sekä tuottajan itsensä toimesta. Virheet tai ongelmat johtavat muutoksiin prosesseissa ja mahdollisesti tuhansien

jugurttipurkkien poistamiseen tuotantoketjusta. Prosessi on samankaltainen autoteollisuudessa, vaikkakin vastaavassa tilanteessa auto, joka tarkastuksessa ei täytä laatuvaatimuksia, korjataan paremmaksi ennemmin kuin tuhotaan. Palvelujen osalta kuten esimerkiksi hotelleissa, pankeissa ja huoltoasemilla, laadunvarmistusta voidaan toteuttaa asiakkaiden kautta: henkilöt, jotka toteuttavat laadunvarmistusta, vaikuttavat tavallisilta asiakkailta. Laadunvarmistusta tehdään palvelusektorilla myös asiakaskyselyjen ja –palautteiden avulla.

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

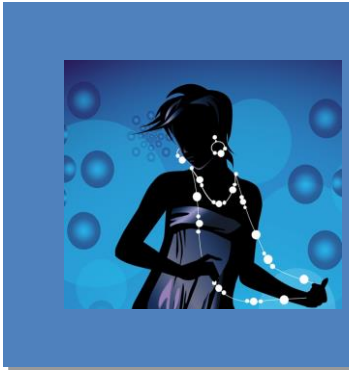
Monet yritykset käyttävät ISO-standardeja (the International Organization for Standardisation) laadun varmistuksessa. Laadunvarmistuksen auditoidijat selvittävät vastaavatko tuotteet, palvelut tai johtamismenetelmät ISO-standardien mukaista laatua. Tässä tapauksessa organisaatioille myönnettävää sertifikaattia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

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

Laatu koulujen hanketoiminnassa

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

Fashion International



Fashion International –hankkeen päätavoite oli auttaa oppilaita ymmärtämään kielten opiskelun merkitys tulevaisuuden uravalinnoille sekä erityisesti innostaa jatkamaan ranskan kielen opiskelua. Viiden koulun opettajat Birminghamissa ja sen ympäristössä halusivat osoittaa oppilaille, kuinka tärkeä osa kielitaidolla on työelämän ja elämäntaidoissa sekä lisätä ranskan valintaa 13-14-vuotiaiden oppilaiden keskuudessa. He kannustivat oppilaita yhdistämään kielen opiskelua myös muihin aineisiin kuten käsitöihin ja tietotekniikkaan, jotta oppilaat ymmärtäisivät, että ne tukevat toisiaan.

Hanke saatettiin virallisesti käyntiin muotiteollisuuden asiantuntijan johdolla, joka korosti kieli- ja kulttuuritaitojen merkitystä muotialalla. Oppilaat jaettiin eri kouluista muodostettuihin tiimeihin, jotka tekivät tehtäviä ranskankielellä kuvaten muodin kuuluisuuksia ja haastaen stereotyyppioita. Tämän jälkeen oppilaat hyödynsivät oppimiaan asioita tuottaakseen oman muotilehden. Lehdet toimitettiin asiantuntijalle hankkeen lopussa ja oppilaat palkittiin.

Tässä hankkeessa merkittävimmät tekijät, jotka vahvistivat hankkeen laatua, olivat seuraavat:

- **Muoti on nuoria kiinnostava teema ja sillä on kansainvälistä merkitystä.** Useita monikansallisia muodin brändejä löytyy Englannista kuten myös muista maista; oli tärkeää keskittyä sellaiseen teemaan, joka varmistui osallistujien ranskan kielen käytön ja vahvisti heidän ymmärrystään vieraiden kielten merkityksestä omassa elämässä, mukaan lukien työelämän.
- **Yhden vuoden toimintasuunnitelma teki hankkeesta helposti hallittavan ja auttoi aikataulujen noudattamisessa.** Ohjelmaan sisältyi ryhmäsuunnittelua, jota seurasi tapahtuman virallinen avaus, varta vasten kehitettyjä koulutusosioita sekä lopuksi päätöstilaisuus messujen muodossa. Tällainen rakenne tukee tulosten saavuttamisen tunnetta säännöllisin väliajoin, ei ainoastaan hankkeen päättyessä.
- Jokaisesta koulusta osallistui vähintään yksi opettaja hankkeen toteutukseen, mikä **varmistui sen, että jokainen koulu osallistui hankkeeseen vähintään sillä panoksella, minkä oli hankkeelle luvannut.** Jakamalla vastuita eri opettajien ja oppilaiden kesken saavutetaan todennäköisimmin hyvä hankeryhmä ja yhteinen pyrkimys tavoitteisiin.
- Hankkeen käynnistys- ja päätöstapahtumat olivat tärkeitä, kuten myös muotialan asiantuntijan osallistuminen tilaisuuksiin. Hankkeet tarvitsevat selkeän aloituksen sekä selkeät ajankohdat kunkin välitavoitteen saavuttamiselle – kuten myös koko hankkeen toteutukselle. Päätöstapahtuma oli myös eräänlainen arviointitapahtuma koko hankkeelle.
- **Projektipäällikkö ja muotialan asiantuntija vierailivat jokaisessa koulussa hankkeen aikana pitääkseen innostusta yllä, antaakseen lisää näkemystä aiheeseen ja innostaakseen jatkamaan työtä.** Koko hankkeen ajan jatkuva tuki ja

ohjaus on tärkeää, jotta osallistujat voivat ratkoa esiin nousevia ongelmia ja toteuttaa itseään parhaalla mahdollisella tavalla.

2.2 Hanketyön kriteerit, standardit ja indikaattorit

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

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

Lähde: [Tutorialspoints](#)

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

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

Hankkeen tulokset ja tuotokset

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

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

Kun pilotointivaiheessa saatua palautetta analysoidaan, tulee muistaa säilyttää kriittinen suhtautuminen tuloksiin – on muistettava, että ainoastaan oikeanlainen

kohderyhmä voi antaa todellista ja hyödyllistä tietoa tuotosten käytöstä ja hyödynnettävyydestä. Testauksen aikana voi tulla esiin myös ajatuksia ja mahdollisuuksia tulosten siirtämisestä esimerkiksi muille koulutussektoreille tai muihin kieliin. Joka tapauksessa tuotetun materiaalin tulee vastata hankesuunnitelmassa luvattua materiaalin määrää ja laatua; mikäli materiaalia tuotetaan luvattua enemmän, voi sillä olla positiivinen vaikutus hankkeen vaikuttavuuteen, mutta monissa tapauksissa käytettävissä oleva rahoitus määrittelee kuitenkin työn ja tuotosten laajuuden.

Hankkeen vaikutus

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

Edunsaajat

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

Standardit

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

- **Kokouskäytännöt:** projektiryhmän on hyvä kokoontua säännöllisesti. Sopimalla yhdessä kokousajat etukäteen voidaan varmistaa, että kukin projektiryhmän jäsen on varannut hanketyölle sovitun ajan ja on tuolloin hankkeen käytettävissä. Yhteiset viikoittaiset muutaman tunnin pituiset palaverit helpottavat sisäistä viestintää ja yhteistä työskentelyä.
- **Tiedonhallinta ja viestintä:** projektipäällikön tulee varmistaa, että käytössä on selkeät ja avoimet viestintätavat ja että kaikki hanketoiminnan etenemiselle

⁴ Mukaeltu www.sivuilla.com: [Project management.com](http://www.sivuilla.com)

oleellinen materiaali on koko projektiryhmän käytettävissä. Hanketoiminnassa tietysti noudatetaan myös oppilaitoksen omia dokumentointisääntöjä. Tietojen tallentamisessa ja jakamisessa tulee myös varautua siihen, että joku projektiryhmän jäsen joutuu olemaan pitkään poissa töistä, jolloin muut projektiryhmäläiset tarvitsevat hänen työhönsä liittynyttä tietoa. Myös tarkat jaksotukset ja niiden seuraaminen hanketyön edistymisen osalta tukevat projektihallintoa ja työn joustavaa edistymistä.

- **Tiedon ja osaamisen jakaminen:** projektiryhmä tulisi muodostaa sellaisista asiantuntijoista, jotka tuottavat ja jakavat tarvittavaa osaamista ja asiantuntijuutta hankkeelle. Usein hyvin toimivaan projektiryhmään tarvitaankin monipuolista ja toisiaan täydentävää osaamista. Myös opiskelijoita ja loppukäyttäjiä on hyödyllistä sitouttaa projektiryhmään tai ohjausryhmään. Projektipäällikön tehtävänä on varmistaa joustava ja tehokas tiedonkulku projektiryhmän jäsenten kesken.
- **Ongelmanratkaisu:** niin projektipäällikön kuin koko projektitiimin tulee pystyä kohtaamaan ja ratkomaan sellaisia ongelmia ja haasteita, joita ei ole voitu ennakoida suunnitteluvaiheessa. Projektiryhmän jäsenet voivat vaihtua, tavoitteiden saavuttaminen voi tuntua haastavalta, ryhmän jäsenten välinen kommunikointi ei aina toimikaan parhaalla mahdollisella tavalla, oppilaitos voi kohdata taloudellisia tai organisatorisia muutoksia, joilla on vaikutusta myös hankkeeseen jne. Hankkeella ja sen vetäjällä tulisi olla kuitenkin riittävästi joustavuutta ja avoimuutta erilaisten ongelmien kohtaamiseen ja parhaiden mahdollisten ratkaisujen löytämiseen.

Mittarit

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

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

- **Resursoinnin mittarit / syötemittarit** mittaavat rahoittajan antamia taloudellisia, hallinnollisia ja sääntöihin liittyviä resursseja. Annettujen resurssien ja saavutettujen tulosten välinen yhteys tulee pystyä osoittamaan, jotta voidaan arvioida saavutettujen toimenpiteiden tehokkuutta.
- **Tuotosmittarien** avulla selvitetään välittömiä ja konkreettisia seurauksia, jotka ovat aiheutuneet hanketoiminnasta, esimerkiksi kehitettyjen koulutusosioiden määrä, koulutettujen opettajien määrä jne.

- **Tulosmittarit** tuottavat tietoa kohderyhmän saavuttamista hyödyistä, esimerkiksi siitä kuinka moni oppilas on valinnut harvinaisemman kielen opiskeluohjelmaansa.
- **Vaikutuksen mittarit** kuvaavat tuotoksista saatua hyötyä pitkällä aikavälillä. Niiden avulla voidaan tarkastella yleisemmän tason tavoitteiden toteutumista esimerkiksi kansallisella tasolla sekä hankkeen vaikutusta lähiympäristöön ja kohderyhmiin. Esimerkiksi hankkeen vaikuttavuutta voidaan selvittää kielitaidon paranemisen osalta (kielten määrä tai kielitaidon taso mitattavina kohteina) (*Lähde: [Aid Delivery Methods](#)*).

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

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

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

1. Mitä?

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

2. Kuinka paljon?

Kuinka suurta muutosta hankkeessa tavoitellaan?

3. Kuka?

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

4. Missä?

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

Hanke-esimerkkejä peruskoulu- ja lukioasteelta

Kielitivoli - Suomi

Hankkeen toimintaan osallistui laaja kouluttaja- ja asiantuntijaverkosto. Tulokset olivat vakuuttavia: nykyään Hämeenlinnan alueella on kielitarjonta kasvanut kaikilla kouluasteilla. Lisäksi kielten opiskelun polkujen kuvaaminen on tukenut kielten opiskelun tasapuolisia opiskelumahdollisuuksia Hämeenlinnan alueella. Kielten opiskeluryhmien määrä on kasvanut, kuten myös yhteistyön määrä kielten opettajien ja muiden yhteistyötahojen kesken. Esikouluissa kaksitoista ryhmää yhdeksästätoista ryhmästä on hyödyntänyt Kielitivoli-hankkeessa kehitettyjä kielten opiskelumateriaaleja.

Tällaiset indikaattorit (valinnaisten kielten määrä, tasapuoliset kielten opiskelumahdollisuudet, kielten parissa toimivien tahojen yhteistyön kasvu, hankkeessa tuotettuja materiaaleja käyttävien ryhmien määrä) kuvaavat selkeästi Kielitivoli-hankkeen vaikutusta. Hanke valittiinkin edustamaan Suomea *'Multilingualism in Europe – juhlatilaisuudessa*, joka pidettiin Limassolissa, Kyproksella, syyskuussa 2012.

Teaching Chinese - Suomi

Hankkeessa kehitetyn ohjelman tavoitteena on kaksikielisyyden tukeminen tarjoamalla oppilaille sekä suomen että mandariinikiinan opetusta. Hanke on tarjonnut mallin myös muiden kielten opetusohjelmien kehittämiseksi, kuten suomalais-espanjalaiselle opiskeluohjelmalle. Nämä menetelmät ovat myös helposti siirrettävissä muihin koulutusohjelmiin. Hankkeen vaikutus on näin ollen paljon suunniteltua laajempi. Koulujen välistä verkostoitumista ja yhteistyötä on tuettu ja vahvistettu hanketiimin taholta siirtämällä hankkeen tuloksia, malleja ja kokemuksia oppilaitoksesta toiseen.

A Whole School Approach to the Teaching and Learning of Spanish – Irlanti

Tämän hankkeen tavoitteena oli hanketta toteuttavassa koulussa integroida espanjan kielen opiskelu opetussuunnitelmaan kaikilla luokkatasoilla. Opiskeluohjelma on integroitu, ja opetusta voi antaa kuka tahansa luokan opettaja. Ohjelma päivitetään vuosittain. Hankkeen avulla on kasvatettu sekä oppilaiden että opettajien motivaatiota ja kiinnostusta espanjan kieltä kohtaan, lisäksi heidän kielitietoisuutensa on kasvanut. Tässä hankkeessa on havaittavissa selkeä vaikutus välittömiin kohderyhmiin, eli oppilaisiin, jotka hankkeen tuloksena ovat saaneet aiempaa enemmän kielen opiskelun mahdollisuuksia kyseisessä koulussa, jossa on nyt riittävästi opettajia toteuttamaan kielen opetusta.

2.3 Menetelmät ja toimenpiteet

Johdanto

Pohdittaessa ja valittaessa kielihankkeelle sopivaa lähestymistapaa on syytä tutustua joihinkin tunnettuihin ja testattuihin menetelmiin. Gangnon⁵, esimerkiksi, antaa selkeän katsauksen kielten opetuksen menetelmiin teoksessaan [Methodologies in Foreign Languages Teaching](#).

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

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

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

Mobiilioppiminen: palkituista hankkeista useita voidaan luokitella tähän kategoriaan. Teknisten laitteiden kuten tietokoneiden, puhelinten ja pelien käyttö kielten opetuksessa mahdollistaa paikasta riippumattoman opiskelun kunhan

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

internetyhteydet vain toimivat. Useita interaktiivisia kielten oppimishankkeita onkin palkittu eurooppalaisella laatupalkinnolla.

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

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

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

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

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

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

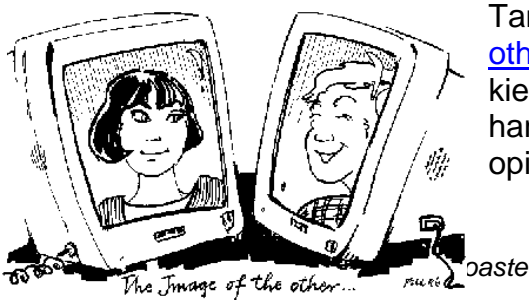
⁷ Bransford, John (ed). 2000. *How People Learn: Brain, Mind, Experience, and School* (expanded edition). National Research Council.

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

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

Hankekuvauksia – menetelmiä ja toimintamalleja koulujen kielten opetuksessa

Kuten jo todettiin, useat palkitut hankkeet hyödyntävät kielten opetuksessa mobiilioppimista. Tietokoneiden käyttö opetuksessa mahdollistaa kielen opiskelun paikasta riippumatta, kunhan vain oppilaalla on pääsy tietokoneelle. [“State of the Nation”](#) –hanketta on toteutettu jo yli 15 vuotta, mikä osoittaa hankkeen menetelmien toimivuuden. Hankkeen ensisijaisena ajatuksena on järjestää oppilaiden kesken videoneuvotteluja Ruotsissa, Englannissa ja Portugalissa. Videoneuvottelujen avulla oppilaat saavat ajankohtaista tietoa muiden maiden tavoista, perinteistä ja kulttuurista.



Tanskalaisessa hankkeessa [“The image of the other”](#) on hyödynnetty sähköpostin käyttöä muista kielistä ja kulttuureista oppimisen tukena. Monissa hankkeissa on kehitetty tietokoneohjelmia kielten opiskelun tueksi. *French Learning in Cyberspace*,

esimerkiksi on virtuaalinen yhteistyötila eurooppalaisten, kanadalaisten ja afrikkalaisten koulujen välillä. Tavoitteena on vahvistaa perinteistä kielen opiskelua tietotekniikan avulla tarjoten oppilaille mahdollisuuden käyttää vierasta kieltä suullisessa ja kirjallisessa kanssakäymisessä maailmanlaajuisesti. Verkon välityksellä käytävissä ”keskusteluissa” oppilaat käsittelevät erilaisia teemoja, jotka voivat olla abstrakteja tai hyvinkin konkreettisia. He lukevat artikkeleita ja kirjoittavat kirjeitä ranskalaisiin lehtiin tai keskustelevat muiden oppilaiden kanssa. Tämä menetelmä tarjoaa oppilaille arvokkaan mahdollisuuden vuorovaikutukseen ranskaa äidinkielenään puhuvien muiden maiden oppilaiden kanssa.

Toinen tietotekniikkaa kielen opetuksessa hyödyntävä hanke on ”Professor Dr ABC”. Tässä hankkeessa luotiin interaktiivinen www-sivusto, ja oppilaille tarjottiin mahdollisuus harjoitella vieraan kielen taitoja missä tahansa he olivat. Hankkeen tavoitteena on tarjota oppilaille menestyksen tunteita kielen oppimisessa. Www-sivusto on käyttäjäystävällinen. Kirjautuessa sisään sivustolle oppilas voi valita saman tien saksan tai tanskan kielen kohdekieleksi. Tämän jälkeen oppilaita pyydetään auttamaan opettajaa erilaisissa tehtävissä, minkä jälkeen he saavat suorituksestaan mitalin. Sivustolla on myös pelejä ja lauluja. Oppilas voi valita aktiviteetin, ja saa suorituksestaan välittömän palautteen, kuten myös mahdollisuuden kerrata harjoittelemaansa asiaa.



Edellä kuvatut esimerkit osoittavat, että tietotekniikkaa voidaan hyödyntää eri tavoilla ja eri tarkoituksiin kielenopetuksessa. Videoneuvottelut, Skype ja sähköposti helpottavat oppilaiden yhteydenpitoa muiden maiden oppilaiden kanssa. Vastaavanlaisia hankkeita on käynnissä useita, ja erikseen koottujen www-sivustojen kautta voi etsiä myös sopivia kontakteja, tällaisia sivustoja ovat esimerkiksi ESP and Kidlink.

Mobiilioppimista voi toteuttaa myös todellisella liikkumisella koulun ulkopuolella. Tästä esimerkkinä on hanke ”[Language developing methods in pre-schools in Flemingsberg](#)”. Hankkeen menetelmä yhdisti kirjaston, vanhemmat ja koulun auttamaan oppilaita kehittämään sekä ruotsin että heidän oman äidinkieltensä taitoa. Koulun ja kirjaston välisen kiinteän yhteistyön avulla kukin oppilas sai viikoittaisen kirjakkassin. Kassissa oli sekä ruotsinkielisiä että oppilaan äidinkielistä kirjoja.

[English Corner](#) –hankkeessa tuotettiin materiaaleja varhaiskasvatukseen tueksi. Hanke perustui moniahjakuusteorialle sekä teorioille erilaisista oppijoista ja oppimistyyleistä. Erään teorian mukaan 25% kaikista lapsista on kinesteettisiä oppijoita. Tämä tarkoittaa, että he oppivat parhaiten koskettelemalla ja tekemällä asioita itse. Hankkeessa kehitetyt materiaalit on tuotettu salkkujen muotoon, ja niitä voidaan käyttää luokkaopetuksessa. Salkuissa on aakkoskortteja, satukirjoja, erilaisia englanninkielisiä esineitä, teatterivälineitä jne. Materiaalit



ja niiden sijoittelu perustuvat tutkimuksiin oppijan autonomiasta, monilahjakuudesta sekä oppimistyyleistä.

Autenttisuus, mielenkiinto ja kiinnostavat aiheet

Edellä kuvatuissa hankkeissa täyttyvät motivaatioon, mielenkiinnon herättämiseen ja kiinnostaviin aiheisiin liittyvät kriteerit. Lisäksi esimerkkinä voidaan mainita [French learning in Cyberspace](#)-hanke, jossa pedagogisena menetelmänä on hyödyntää ranskankielistä ns. “kolmatta taho”, joka tuntee käsiteltävän aiheen tai sen maantieteellisen paikan, jossa oppilaat asuvat. Esimerkiksi:

- oppilaat Ranskassa ja toisessa maassa lukevat samaa kirjaa tai opiskelevat samaa tekstiä, ja vaihtavat siihen liittyen ajatuksia keskenään
- ranskankielinen kirjailija voi keskustella internetin välityksellä oppilaiden kanssa kirjoittamastaan kirjasta tai tekstistä, jonka oppilaat ovat ensin lukeneet
- oppilaat Belgiassa keskustelivat väkivaltaisuudesta, rasismista ja eurosta
- oppilaat Ranskassa ja kaksi oppilasryhmää Saksassa keskustelivat eurooppalaisesta identiteetistä

Verkon kautta tapahtuvan keskustelun avulla oppilaat voivat oppia muiden maiden kulttuurista ja traditioista, ja he oppivat samalla myös ymmärtämään paremmin omaan maataan ja kulttuuriaan.

Toinen esimerkki autenttisista kielen oppimistilanteista on [Language Cafés](#) -hanke, jossa toteutetaan tutorointi- ja sosiokulttuurista ohjelmaa kansainvälisille vaihto-opiskelijoille Lundin yliopistossa sekä Fågelskolan oppilaille Lundissa, Ruotsissa. Oppilaat ovat peruskoulun 8.-9. -luokkalaisia (14-15-vuotiaita). Vaihto-opiskelijat ja peruskoulun oppilaat tapaavat koulun kahvilassa, rentoutuneessa ilmapiirissä ja keskustelevat omien maidensa jokapäiväiseen elämään, kulttuuriin, traditioihin ja vapaa-aikaan liittyvistä asioista.



Sisällöllisyys ja oppilaiden osallistuminen



[Alphabet Keyboard](#) –hanke tukee tietotekniikan tuomista kouluihin, ja vastaa näin kouluissa nousseisiin tukitarpeisiin. Hanke voi auttaa ympäri maailmaan erilaisia opiskelijaryhmiä, kuten lapsia, kaksikielisiä henkilöitä tai lukihäiriöstä kärsiviä. Oppilaita tuetaan vaikeuksissa, ja opettajat pääsevät aloittamaan opetuksen aiemmin. Tietokoneita voidaan käyttää opetuksen välineinä ilman, että opetellaan ainoastaan tietokoneen käyttöä. Usein juuri pienet vastoinkäymiset kuluttavat oppilaiden aikaa kohtuuttomasti. Hankkeessa on huomattu hukkaan heitetyn ajan vähenemisen merkittävästi videoiden ([linkki](#)) avulla. Eri maiden lapsilla voi olla samankaltaisia ongelmia esimerkiksi näppäimistön kirjainten

tunnistamisessa. *Alphabet Keyboard* on saatavilla tanskan lisäksi myös eri kieliversioina.

2.4 Laadun hallinnan työkaluja

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

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

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

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

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

- *Hankesuunnitelma* on ensiarvoisen tärkeä, sillä siinä määritellään hankkeen tavoitteet sekä kuvataan menetelmät, jotka valitaan tukemaan näiden tavoitteiden saavuttamista. Menetelmät ja lähestymistavat vaihtelevat luonnollisesti hankkeen tavoitteiden ja kohderyhmien mukaan.
- *Itsearviointin kyselyjä* voidaan käyttää esimerkiksi jo hankkeen suunnittelun alkuvaiheessa, jotta voidaan arvioida hankkeen teemojen edellyttäessä asiantuntijuutta, tarvittavia resursseja jne.
- Projektipäälliköt voivat hyödyntää *tarkistuslistoja* varmistuakseen siitä, että suunniteltu hanke vastaa etukäteen asetettuja laatukriteerejä. Yhtenä esimerkkinä mainittakoon ns. virstanpylväisiin (*engl. milestones*) perustuva tarkistuslista, joka on yksi parhaista työkaluista hankkeen edistymisen

seurantaan sekä arvioimaan vastaako hankkeen toiminnan eteneminen suunniteltua aikataulua.

- *Kohderyhmien* kanssa käytävät keskustelut ovat useimmiten hyödyllisiä: nämä voivat olla lyhyitä kokouksia satunnaisesti valittujen, projektissa mukana olevien henkilöiden kanssa tai muiden kohderyhmien edustajien kanssa. Tarkoituksena on kuulla heidän mielipiteensä mm. siitä, vastaako hanke asetettuja laatukriteerejä ja millaisia muutoksia hankkeen toiminnassa voitaisiin tehdä sen kehittämiseksi.
- *Projektiryhmän* kanssa käytävät *kokoukset* ovat tärkeitä, jotta voidaan käydä läpi tehtyä työtä ja ideoida seuraavia toimenpiteitä
- *Palautelomakkeita* voidaan käyttää kerätessä tietoa hankkeeseen osallistuvilta tahoilta laadun kehittämiseksi sekä mahdollisten muutosten ehdottamiseksi
- *Työajanseurantalomakkeet* ovat hyödyllisiä, jotta voidaan seurata projektihenkilöiden työn etenemistä. Niiden avulla projektipäällikkö voi myös arvioida kunkin henkilökohtaista suoriutumista hanketyössä.
- *Arviointiraportteja* (väli- ja loppuraportit) projektin toiminnoista ja talousseurannasta vaaditaan yleensä rahoittajien taholta (esim. komissio). Niiden täyttämistä vastaa hanketyössä mukana olevan oppilaitoksen projektipäällikkö

Tarkistuslista kielihankkeiden laadun takaamiseksi

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

1 Hankkeen kohderyhmä, edunsaajat

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

2 Hankkeen tavoitteet ja tulokset

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

3 Hankkeen suunnittelu

- Hankkeen toiminnot on hyvin suunniteltu ja niiden toteuttamiseen on riittävät resurssit
- Oppilaitoksella on:
 - riittävät henkilöresurssit hankkeen toteuttamiseksi (riittävästi projektihenkilöstöä, sitoutunut projektipäällikkö)
 - riittävät taloudelliset ja aineelliset resurssit hankkeen toteuttamiseksi
- Hankkeelle on laadittu kattava seuranta- ja arviointijärjestelmä
- Tuotosten laadun arviointisuunnitelma on laadittu
- Hankkeelle on laadittu selkeä tulosten levitys- ja hyödyntämissuunnitelma
- Pääasialliset edunsaajat on määritelty, ja heihin on oltu yhteydessä tai voidaan olla yhteydessä myöhemmin
- Oppilaitoksella on käytettävissä:
 - riittävästi asiantuntemusta valittujen kohderyhmien kanssa työskentelyyn
 - suorat yhteydet kohderyhmien edustajiin
- Hankesuunnitelmassa on määritelty projektin hallinnan, toteutuksen ja tulosten saavuttamisen osalta kriteerit, standardit ja mittarit

4 Hankkeen hallinta ja toteutus

- Hankesuunnitelma on laadittu hankkeen käynnistyessä, ja siinä on mm.:
 - työsuunnitelma, jossa on realistinen aikataulu toimintojen toteutukselle
 - huolellisesti suunniteltu budjetti (kokonaisbudjetti sekä partnerikohtainen), joka kattaa kaikki projektin toiminnot
 - Selkeä kuvaus kunkin partnerin tai projektitiimin jäsenen vastuista

- Kuvaus siitä, miten kumppanien välinen yhteistyö sujuu tehokkaasti ja joustavasti
 - Kuvaus siitä, miten kumppanien välinen viestintä sujuu tehokkaasti
 - Kattava raportointi
 - Hankkeen sisäinen tiedon ja materiaalien jakaminen avoimesti partnerien kesken
 - Ajanhallinnan työkalut
 - Ongelmanratkaisun työkalut
- Hankkeen toimintojen ja tulosten laatu on varmistettu ja seuraavat seikat on huomioitu (katso myös luvut 2.1 & 2.2):
- tarvekartoitus kohderyhmille on tehty
 - oppijoiden tarpeita vastaavat, soveltuvat menetelmät on valittu huolella
 - on varmistettu, että suunnitellut tulokset, hankkeen toiminnot ja tavoitteet vastaavat toisiaan
 - suunnitelluille tuotteille ja tuotoksille on asetettu riittävät laatuksiteerit
 - kohderyhmien edustajat on otettu mukaan hankkeeseen sen kaikissa vaiheissa, ja heiltä on saatu palautetta
 - kehitettyjä tuotteita on testattu kohderyhmien kanssa ja tuotteiden laatua on kehitetty saadun palautteen mukaan
- Ajanhallinnan työkaluja käytetään esimerkiksi kun:
- tarkastellaan onko lyhyen ja pitkän tähtäimen tavoitteet saavuttu
 - tunnistetaan eroavaisuuksia työsuunnitelman ja alkuperäisten tavoitteiden välillä ja sopeutetaan toimintaa suunnitelman mukaiseksi
- Raportointi- ja palautetyökaluja käytetään mm.:
- saavutettujen ja käynnissä olevien toimintojen raportoimiseksi säännöllisesti
 - yhteneväisen raportoinnin tueksi partnerien kesken (samanlaiset raportointilomakkeet ja raportointimenetelmät). Raportointia tehdään yleensä:
 - hankkeen toiminnoista
 - toteutuneista kustannuksista
 - levitystoimenpiteistä
 - partnereilta ja sidosryhmiltä saadusta palautteesta
 - sisäisen arvioinnin tukena
 - riippumattomien ulkoisten arviointien tukena
 - sisäisen ja ulkoisen arvioinnin tuloksena annetaan suosituksia, joiden mukaan tehdään tarvittavat muutokset projektissa
- Partnerien raportoinnin avulla saadaan heiltä palautetta
- Hankkeella on selkeä levityssuunnitelma, joka kattaa sen toimintakauden sekä hankkeen jälkeisen ajan. Suunnitelma:
- lisää tietoisuutta hankkeesta ja sen tavoitteista
 - on sovitettu tukemaan hankkeen tavoitteita ja kohderyhmiä
 - on realistinen ja toteutettavissa hankkeen budjetin puitteissa

Esimerkkejä kouluissa toteutetuista hankkeista

Tietoisuuden lisääminen eurooppalaisista kielistä: (ks. [Despertar a las lenguas](#) – Espanja).

Kielen oppimisen avaintekijät: (ks. [Europaenheten - lär och utvecklas för framtiden/ Europaenheten - Educating for the Future](#), 2003 – Ruotsi): Hankkeen tavoitteena oli vahvistaa nuorten itsetuntoa, koska he kokivat, etteivät hallitse ruotsin kieltä eivätkä hyviä sosiaalisia taitoja.

Hankkeen vaikuttavuuden saavuttaminen: kolmikielistä opetusta toteuttavien päiväkotien lasten määrän kaksinkertaistuminen hankkeen aikana (ks. [Three Hands](#), 2007–Itävalta).

2.5 Seuranta

Mitä “seuranta” tarkoittaa hanketoiminnassa?

Seuranta: Määritelmiä ja käytäntöön soveltamista

Seurantaa vastaava englanninkielinen termi on ”follow up”.

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

Follow up (n)

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

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

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

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

Follow up (v)

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

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

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

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

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

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

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

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

Seuranta ja kielten opetuksen eurooppalainen laatuleima

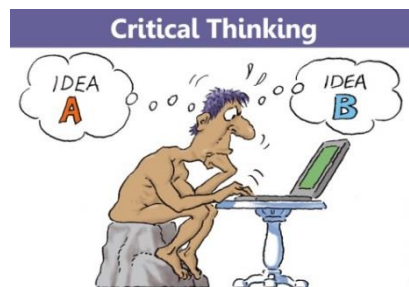
Hankkeen elinkaaren näkökulmasta laatuleiman hakeminen ja mahdollinen palkinnon saaminen ovat osa seuranta- ja hankkeen jälkeistä toimintaa. Yleensä laatuleima myönnetään vasta, kun hanke on päättynyt ja se perustuu hankkeessa saavutettuihin tuloksiin ja tuotoksiin. Laatuleiman hakijoiden tavoitteena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

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

Ylläpitoon ja seurantaan liittyvät toimenpiteet palkituissa hankkeissa

Toimenpiteiden suunnittelu ja niistä päättäminen

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



⁸

lisää

hankkeiden

edunsaajista:

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

suunnittelu on oleellinen osa projektin laadun varmistamista.

Ylläpitävät toimenpiteet voidaan karkeasti jakaa kolmeen ryhmään:

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

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

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

Esimerkkejä kouluissa toteutetuista hankkeista

Millaista ohjausta ja tukea voidaan tarjota tulosten tehokkaalle hyödyntämiselle?

Seuraavassa esitellään joitain yleisiä ylläpidon keinoja, joita on hyödynnetty kouluissa toteutetuissa laatupalkituissa hankkeissa.

- [Open the window](#) - 2003, Portugali

Hankkeen tavoitteena oli edistää lukemista oppilaiden keskuudessa sekä lisätä kielen oppimista tietotekniikkaa hyödyntäen. Ajatuksena oli ottaa mukaan hankkeeseen koulun lisäksi myös sitä ympäröivä yhteisö. Vuorovaikutus koulun ja paikallisen yhteisön välillä on merkittävä tekijä elinikäisen oppimisen kannalta. Hanke on ollut käynnissä jo 13 vuotta ja on hyvä esimerkki siitä, miten erinomainen idea ja onnistuneet menetelmät jäävät elämään pitkään hankkeen päättymisen jälkeen. Joka toinen vuosi julkaistaan kuvakirja, jota myydään sekä koulussa että laajemmalti kyseisessä yhteisössä. Lukijoilta saatu palaute on koettu erittäin arvokkaaksi. Vanhemmat ja paikalliset viranomaiset osallistuvat myös kirjamesuille, mikä lisää oppilaiden ja opettajien motivaatiota. Työryhmä pyrkii saamaan mukaan kaikki lukemisesta ja kirjoittamisesta kiinnostuneet oppilaat, sekä lisäksi myös piirtämisestä innostuneet oppilaat, jotka kuvittavat

tarinat. Kirjoja tarjotaan myös muiden koulujen käyttöön, mikä nostaa toteuttajaoppilaitoksen profiilia tehden tästä esimerkin näyttäjän. Projektikoordinaattorien mukaan heidän toimintamallinsa voidaan siirtää minkä tahansa vieraan kielen opetukseen. Kirjojen julkaisija on myös tehnyt niistä verkossa olevat versiot.

- **Handmade English - 2009, Italia**

Handmade English-hanke on opettajien ja oppilaiden käyttöön tarkoitettu verkkosovellus. Se tarjoaa mahdollisuuden hyödyntää verkossa olevia harjoituksia. Hankkeessa on hyödynnetty erilaisia oppimisstrategioita kuten *total physical response*-menetelmää, parityöskentelyä, roolipelejä ja itsearviointia. Laatuleiman myöntämisen jälkeen hankkeessa lisättiin Kielten opetuksen eurooppalaisen laatuleiman logo esittelymateriaaliin, jota lähetettiin tuhannelle opettajalle eri puolilla Italiaa, jotta heidät saataisiin käyttämään tätä innovatiivista materiaalia. Projektikoordinaattori sai lisäksi taloudellista tukea Italian Fondazione Telecom'ilta. Tuen avulla julkaistiin lisää materiaalia ja kehitettiin portaalia.

Kauan eläköön hanke!

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

- Käytä laatuleiman logoa ja sertifikaattia viestinnässä niin paljon kuin mahdollista:** Oppilaitoksen tai hankkeen kotisivut ovat tehokas ja edullinen keino tiedottaa ulkopuolisia tahoja hankkeesta ja sen toteuttajista. Sivustoilla vierailevat henkilöt, kuten lasten vanhemmat, asiakkaat ja henkilöstö, näkevät hankkeelle myönnetyn laatuleiman ja varmasti arvostavat palkintoa. Laatuleiman näkyminen muuallakin oppilaitoksessa merkitsee paljon myös oppilaille. Jos he eivät osallistuneet palkitun hankkeen toimintaan aikanaan, saattavat he olla mukana toiminnassa myöhemmin.
- Varmista, että hankkeen saavutukset tulevat laajemman yleisön tietoisuuteen:** älä epäröi kertoa saavutuksista julkisesti ja erilaisissa tilaisuuksissa, kuten messuilla, seminaareissa, työpajoissa ja konferensseissa. Tulosten esittäminen laajemmin voi hyvinkin johtaa uusiin mahdollisuuksiin levittää hanketta tai jopa jatkotutkimukseen tai mukaan julkaisuun pääsemiseen.
- Ylläpidä ja laajenna yhteistyöverkostoa:** hankkeen esittely laajemmalle kohderyhmälle voi johtaa uusiin hankeideoihin tai syvempään yhteistyöhön eri oppilaitosten tai maiden kesken, uusiin kumppanuuksiin ja entistä hedelmällisempään yhteistyöhön.

- d. Tarjoa hankkeen tuotoksia muiden opettajien ja kohderyhmien käyttöön:** ei pidä unohtaa, että koulut tavoittavat monenlaisia ikäryhmiä. Kun hankkeen toimintoja on testattu yhden oppilasryhmän kanssa, voi hyödyntämistä jatkaa toisen vastaavan ryhmän kanssa. On mahdollista, että sekä opettajat että oppilaat muokkaavat tuotteista omien tarpeidensa mukaisia. Tietotekniikan tarjoamia mahdollisuuksia tuotteiden muokkaamisessa ja käytön laajentamisessa kannattaa hyödyntää.
- e. Selvitä miten hankkeessa kehitetyt tuotteet voisi kaupallistaa:** hankkeen toimintakauden jälkeiset toimenpiteet yleensä vaativat sekä rahallisia että henkilöresursseja. Tuotteiden kaupallistamisen mahdollisuudet kannattaakin selvittää hankkeen aikana. On hyvä muistaa, että kielten opetuksen eurooppalaista laatuleimaa arvostetaan – sitä on hyvä hyödyntää esim. neuvottelutilanteissa. Julkaisijoilta ja verkkotuottajilta voi saada arvokkaita neuvoja hankkeen tuotteiden jatkotoimenpiteiden suhteen, esimerkiksi tuotteen muokkaamisesta verkkomateriaaliksi tai CD:ksi, rekisteröitymismaksuista jne. Kaupallistamisen kautta voidaan myös hankkia tuloja muiden toimintojen ja hankkeiden toteuttamiseen.

2.6 Miten motivoida kielten opiskelijoita ja opettajia

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

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

Onko motivaatio riippumaton muuttuja?

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

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

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

Niinpä motivaatiota tulee ravita niin paljon kuin mahdollista, koska se edistää kielen oppimista oppijaan lahjakkuudesta riippumatta. Kielen oppimisella voi lisäksi olla merkittävä vaikutus henkilön sosiaaliseen ja psykologiseen hyvinvointiin sekä itsensä arvostuksen ja itseluottamuksen kasvuun. Motivaatio on merkittävä tekijä



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

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

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

itsenäisessä opiskelussa, mikä voi vaikuttaa suuresti oppijan edistymiseen. Jos opettajat, vanhemmat ja muu opiskelijayhteisö ovat motivoituneita, oppimisprosessi vahvistuu ja vaadittavat ponnistelut voivat jopa pienentyä kun oppiminen koetaan yhteisenä jaettuna kokemuksena.

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

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

Motivaatio – kielen opettamisen ja oppimisen perusta laatuleiman näkökulmasta



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

Projektikoordinaattorit ryhtyvät usein hanketoimintaan henkilökohtaisen motivaation kautta kehittääkseen kielen opetusta ja oppilaidensa kielen opiskelun kokemuksia. Kielten opetuksen laupalkinnon saaminen on kuitenkin myös motivoiva tekijä, sillä se on tunnustus hankkeen toteuttajien työstä sekä arvostus heidän osaamisestaan

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

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

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

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

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

osana oppimisprosessia. Lisäksi se auttaa hankkeen levittämisessä ja sitä kautta tulosten kestävyuden takaamisessa.

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

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

Motivaatiostrategioita sovellettuina eri koulutusasteille

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

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

11. **Tilaisuudet sosiaaliseen kanssakäymiseen kohdekieltä puhuvien kanssa:** sosiaaliset vuorovaikutustilanteet ovat merkittävä tekijä, sillä ne tarjoavat mahdollisuuden tutustua toisiin ihmisiin, ja toisenlaisiin sosiaalsiin ympäristöihin.
12. **Opiskelijoiden osallistuminen työelämään:** opiskelijat ymmärtävät opiskelemaansa kielen merkityksen tulevaisuuden ammatinvalinnassa ja työllistymisessä.
13. **Paikallinen yhteistyö:** oppilaitoksen ja paikallisten toimijoiden välinen yhteistyö voi toimia motivaatiota lisäävänä tekijänä. Se voi osoittaa opiskelijalle, että oppimista tapahtuu myös luokkahuoneen ulkopuolella.
14. **Hankkeen laadun tunnustaminen:** koordinaattorien motivaatio kasvaa, kun heidän työnsä arvo tunnustetaan ja palkitaan. Tämä voi toimia myös motivaation lähteenä seuraavaan projektiin ryhtymisessä.

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

Toteutuneita ja saavuttamattomia odotuksia

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

Motivaatio – esimerkkejä hyvistä käytännöistä peruskoulu- ja lukioasteella

Motivaatio on opetus- ja oppimisprosessin kulmakivi, jota tulee tarkastella sekä opiskelijoiden että opettajayhteisön näkökulmista. Lukemisen ja kuuntelemisen

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.

sijaan lapset oppivat tehokkaimmin tekemällä ja keksimällä asioita, mikä haastaa heidät ajattelemaan ja kysymään.

Tavoitteellinen toiminta ja osallistuminen oikeisiin hankkeisiin, joissa kerätään tietoa, tutkitaan, haastatellaan, arvioidaan hankittua tietoa, tehdään johtopäätöksiä ja päätöksiä, auttavat opiskelijoita ajattelemaan asioista syvemmin ja löytämään uusia näkökulmia sekä soveltamaan niitä uusilla tavoilla.

Suurin osa palkituista hankkeista tällä kouluasteella on hyödyntänyt pelejä ja leikkejä kielen oppimisen tukena. Pelejä, lauluja, projektiluonteisia tehtäviä, hauskoja lähteitä, esityksiä ja kilpailuja on käytetty herättämään opiskelijoiden mielenkiinto ja tarjoamaan mahdollisuuksia käyttää kohdekieltä. Kieltä ei myöskään ole opiskeltu ainoastaan oppitunneilla, vaan se on liitetty muiden oppiaineiden opiskeluun, jolloin opiskelijat voivat hankkia kohdekieleen ja –kulttuuriin liittyvää sosiaalista, kulttuurista tai historiallista tietoa. Perinteiset kielen opetusmateriaalit on muokattu tai korvattu uudemmilla materiaaleilla. Kieli on läheisesti sidoksissa kulttuuriin, ja yhteydet eri maiden opiskelijoiden kesken rohkaisevat kommunikointiin ja suvaitsevaisuuteen.

Seuraavat hankkeet tarjoavat esimerkkejä näistä näkökulmista:

- 1) **Monikielisyys:** [Plurilingualism](#) (Itävalta): kohdekieliä käytetään eri aineiden oppitunneilla, ja oppilaat oppivat kieltä mielekkäässä asiayhteydessä, mikä edistää kielikykyyn toteutumista.
- 2) **Kulttuurinen integrointi:** [Becoming a better global citizen](#) (Tsekki): tiimityö eri oppiaineiden välillä lisää vuorovaikutusta eri kulttuuritaustan omaavien oppilaiden kesken
- 3) **Tieto- ja viestintäteknologia:** [E-Journal](#) (Belgia): erityislaatuinen esimerkki nykyaikaisen teknologian hyödyntämisestä ajatusten ilmaisun tukena ja konstruktivistisessä oppimisessa.
- 4) **Kommunikointi varhaisessa iässä:** [ALEHOP](#) (Espanja): erilaisia apukeinoja hyödynnetään rohkaisemaan lapsia käyttämään vierasta kieltä innostavassa ympäristössä.

3. Tulosten hyödyntäminen ja verkostotoiminta laatupalkituissa hankkeissa

Tekijät:

Universal Learning System, Irlanti

EuroEd Foundation, Romania

3.1 Levitys, hyödyntäminen ja kestävyys

Taustaa

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

Kohderyhmälle kerrotaan hankkeesta

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

Kielten opetuksen eurooppalaisen näkökulman vahvistaminen

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

Kansallisten, alueellisten tai paikallisten poliittisten linjausten vahvistaminen

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

Tiedottaminen rahoittajan suuntaan

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

Oman organisaation maineen tukeminen ja edistäminen

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

Verkostot lisäävät projektin vaikuttavuutta

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

Kaupallisille toimijoille kannattaa kertoa myytävästä tuotteesta

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

Muutoksen hallinta ja innovaatiot

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



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

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

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

3.1.1 Levitystoiminta

“Dissemination is defined as a planned process of providing information on the quality, relevance and effectiveness of the results of programmes and initiatives to key actors. It occurs as and when the results of programmes and initiatives become available” - [The Lifelong Learning Programme 2007-2013 – Glossary](#).


Levitystoiminnan tärkeimmät toimenpiteet ovat:

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



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

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



Esimerkki: [“Let's become a bilingual family!”](#)
–hanke toteutettiin vuosina 2010 ja 2012 ja se oli osittain EU:n ja Elinikäisen oppimisen ohjelman rahoittama. Hanke palkittiin Romaniassa vuonna 2011.

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

- projektin esittely sekä mahdolliset linkit projektin omille www-sivuille kunkin partnerioppilaitoksen www-sivuilla
- projektin esittely ja tilannekatsaukset oppilaitosten henkilöstö- tai opettajainkokouksissa
- uutistiedotteet ja –viestit, joissa kerrotaan mm. projektitapahtumista; projektin esitteiden ja tiedotusmateriaalin jakaminen henkilöstölle ja opiskelijoille

- osallistuminen paikallisiin, valtakunnallisiin tai kansainvälisiin workshoppeihin, seminaareihin, konferensseihin tai messuille
- median ja sosiaalisen median hyödyntäminen, näkyvyys: lehdistötiedotteet, haastattelut, ilmoitukset, esitteet, uutiskirjeet, Facebook, Twitter, blogit jne.

3.1.2 Tulosten hyödyntäminen

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

Tulosten hyödyntämisessä tärkeimmät tavoitteet ovat:

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

Onnistunut tulosten hyödyntämisstrategia käsittää myös alla luetellut toiminnot. Lisäksi on suositeltavaa tutustua tässä raportissa kuvattuihin onnistuneisiin hankekuvauksiin.

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



Esimerkki: [Online Networking Platform for Language Learning](#) -projekti. ISPY- hankkeessa kehitettiin verkko-oppimislusta vieraiden kielten (romania, englantti, espanja, saksa, puola ja hollanti) opiskelun tueksi. Hanke palkittiin Romaniassa vuonna 2012.

3.1.3 Kestävyys

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

Hankkeen kestävyyskannalta tärkeimmät tavoitteet ovat:

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

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

Kestävyysstrategiassa tärkeimmät toiminnot ovat:

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



[ALL for Autonomous Language Learning](#) –projekti toteutettiin vuosina 2006-2009 ja se oli osittain EU:n Lingua 2-ohjelman rahoittama. Hankkeessa kehitettiin kielikursseja vähemmän opiskeltuihin kieliin kuten bulgaria, liettua, romanian ja turkki. Hanke palkittiin Romaniassa vuonna 2009.

Kestävyys suunnitelman laatiminen hankkeelle

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

Esimerkki liiketoimintasuunnitelmasta



- a. Yhteenveto
- b. Tuotekuvaus ja sen erityisarvo
- c. Potentiaaliset markkinat
- d. Kilpailutilanne
- e. Taloussuunnitelma
- f. Hallinto ja toiminnan organisointi
- g. Markkinointistrategia
- h. Strategiset kumppanit
- i. Riskianalyysi ja riskien ratkaisumallit

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

Tekijänoikeusasiat (IPR)

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

Ainakin seuraavat näkökohdat on syytä huomioida tekijänoikeussopimuksessa:

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

3.2 Verkostot laatupalkituissa hankkeissa

Yleistä verkostoista

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

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

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

Liiketoiminnassa verkostoituminen ja verkostomainen toiminta ovat siis sosiaalista ja taloudellista toimintaa, jossa yksittäiset henkilöt, klusterit tai ryhmät, joilla on samat tavoitteet ja intressit luovat, käyttävät tai ylläpitävät yhteyksiä, vuorovaikutusta tai tuotteita. Näin ymmärrettynä sosiaalinen verkostoituminen liittyy oleellisesti kaupallisiin tai ammatillisiin toimintoihin. Useat merkittävät organisaatiot ovat luoneet verkostomaisen toiminnan malleja. Näiden mallien avulla voivat myös yksilöt ja ryhmät luoda uusia verkostosuhteita ja sitä kautta uudenlaisia mahdollisuuksia esimerkiksi liiketoiminnalle.

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

Perusteluja

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

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

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

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

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

Metodit

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

Kestävien verkostojen luomisessa voidaan määritellä useita kriittisiä kohtia:

- Yhteisen näkemyksen luominen: tämä voi perustua tiettyyn edunsaajien ryhmään tai olla laajennettu käsittämään myös muita toimijoita tai toimialueita. Kaikkien edunsaajien tulee olla yhtä mieltä siitä, että tema tai toiminto, jonka ympärille verkosto on muodostunut, on merkittävä. Yhteisen näkemyksen tai tavoitteen jakaminen takaa verkoston ja siihen liittyvien rakenteiden kasvamisen.
- Verkostot toimivat yleensä parhaiten silloin kun sen jäsenten arvot ovat samanlaisia. Tärkeimmät arvot ovat luottamus, halu ottaa riskejä sekä yhteistoiminnallisuus
- Verkostojen tulee rakentua jaettujen kokemusten varaan, perustuen yhteiseen aiheeseen (kuten esimerkiksi kielten oppiminen) tai erityiselle sektorille (esimerkiksi tietty kouluaste tai –muoto). Erityisesti hankkeen alkuvaiheessa nämä yhteiset kokemukset tukevat verkoston toimintojen toteutumista.
- Verkostomaisessa toiminnassa suuri merkitys on verkostojen rakentamisella jo olemassa olevien kontaktien varaan. Nämä kontaktit liittyvät yleensä aiempaan työhön, muihin verkostoihin, samankaltaisiin kohderyhmiin tai muihin ammatillisiin toimijoihin. Yhteystiedot voivat kuitenkin vanheta, joten niiden säännöllinen tarkistaminen ja päivittäminen on tärkeää.
- Verkostojen rakentamisessa voi edetä seuraavaksi ottamalla yhteyttä uusiin toimijoihin, joiden yhteystiedot on saatu aiemmilta verkostoilta tai etsimällä uusia kohderyhmiä innovatiivisin menetelmin. Sen lisäksi, että näin tunnistetaan uusia potentiaalisia verkostojäseniä, mahdollistetaan luova ajattelu ja ennakoiva markkinointi uusille kohderyhmille.
- Markkinointi ja mainostaminen ovat merkittäviä tekijöitä verkostoista tiedotettaessa. On tärkeää osoittaa, mitä hyötyä verkostoon liittyminen tarjoaa olemassa oleville ja potentiaalisille partnereille.
- Verkostojen kasvaessa ne alkavat herättää kiinnostusta myös uusissa ja laajemmissa ryhmissä, jotka voivat olla kaukana niistä ryhmistä, joita alkuvaiheessa tavoiteltiin. Verkostojen rakentamiseen vaaditaan mekanismeja, joilla voidaan vastata uusien sekä olemassa olevien kumppanien kysymyksiin. Hallinnon ja seurannan tueksi tarvitaan myös menetelmiä, jotta varmistetaan, että verkostot pysyvät ajantasaisina ja jäsenilleen hyödyllisinä.
- Teknologisen tuen kehittyminen kahden viime vuosikymmenen aikana on tuottanut valtavaa kehitystä myös verkostomaiseen toimintaan internetissä sosiaalisen median ja Web 2.0. sovellusten ansiosta. Tämä voi johtaa

suunnattomaan verkostojen kasvuun (jotkut verkostot voivat tavoittaa satoja tai tuhansia jäseniä lyhyessä ajassa), mutta verkostojen laatuun tulee tällöin suhtautua varoen, erityisesti kun kyseessä on pitkäaikaisen vaikutuksen, sitoutumisen, kiinnostuksen ja arvojen tukeminen. Erityiset verkostot, kuten esimerkiksi Linked In, voivat olla tärkeässäkin roolissa tiedon jakamisen ja vuorovaikutuksen osalta. Missä määrin ne tuottavat lisäarvoa ja / tai kestävyyttä ja jatkuvuutta, on kuitenkin kyseenalaista.

Tavoitteiden määrittely

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

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

Käsitys oppivasta organisaatiosta, jossa ihmiset jatkuvasti laajentavat mahdollisuuksiaan jakaa haluamiaan tuotoksia, jossa kehitetään uudenlaisia ajattelumalleja, jossa tavoitellaan yhteisiä päämääriä ja jossa ihmiset jatkuvasti oppivat toinen toisiltaan, on suhteellisen uusi. Oppimisympäristöissä tämä tarkoittaa eri koulutusasteilla ja –tasoilla olevia henkilöitä, jotka työskentelevät yhdessä. Tällainen yhteistoiminnallinen työskentelyote keskittyy pohdiskelemaan dialogiin, jossa henkilöstö käy keskustelua opiskelijoista, opettamisesta ja oppimisesta sekä pyrkii tunnistamaan pääasiallisia ongelmia ja löytämään niihin ratkaisuja. Henkilöt, jotka ovat mukana tällaisissa keskusteluissa oppivat soveltamaan uusia ajatuksia ja tietoa ongelman ratkaisuun, ja kykenevät näin luomaan uudenlaisia oppimismahdollisuuksia opiskelijoilleen. Tällaisessa prosessissa avainasemassa ovat jaetut arvot ja näkemykset, fyysiset ja sosiaaliset ympäristöt sekä jaetut henkilökohtaiset toimintamallit.

Tehokkaan verkostotoiminnan perustana on toiminnan ja tulosten määrittely. Toisin sanoen toimijat sitoutuvat niihin teemoihin ja aiheisiin, joihin verkostot liittyvät: esimerkiksi kielen oppiminen, laatu- ja kehittäminen, innovatiiviset menetelmät jne. Yhteinen sitoutuminen tarkoittaa myös sitä, että määritellyjä hyötyjä voidaan jakaa keskitetysti, jakamalla pedagogisia työkaluja ja näkemyksiä, jotka muodostuvat kriittisen pohdinnan ja soveltamisen kautta. Tämä on korkealaatuista verkostotoimintaa: ihmiset eivät enää käytä verkostoja vain toistensa tapaamiseen, tervehtimiseen ja yhteystietojen vaihtamiseen, vaan erityisesti osallistuakseen

vuoropuheluun ja keskusteluun, jotka laajentavat ja syventävät yhteistä ymmärrystä ja tuottavat tuloksia. Tällainen verkostotoiminta on erottamatonta jaetuista arvoista ja näkökulmista. Idealisessa tilanteessa tämä voi johtaa myös siihen, että verkostosta tulee luova foorumi, jossa osallistujat siirtyvät henkilökohtaiselta ja toimialueensa mukavuusalueelta (esimerkiksi akateemisista ryhmittymistä) uudenlaiseen työskentelytapaan, jossa vallitsee omaperäisyys, innovatiivisuus ja luovuus.

Verkostojen luominen

Verkostojen luominen noudattaa tiettyjä yleisiä periaatteita, mutta todellisuudessa luomisen määrittelee *aihe*, jonka ympärille verkostoa rakennetaan, jäsenten *ammattillinen profiili* tai *kiinnostuksen kohteet* sekä jäsenten ja kohderyhmien käytettävissä oleva *resurssit*. Ammatillisille verkostoille ei ole olemassa yhtä ainoaa mallia; ne voivat olla laajoja tai suppeita verkostoja tai ne voivat toimia muodollisissa tai vapaamuotoisissa ympäristöissä ja rakenteissa. Ammatilliset verkostot, kuten kielten oppimisen yhteisöt, voivat perustua kouluympäristöön, alueeseen, kansalliseen tai kansainväliseen toimintaympäristöön. Ne sisältävät suuren määrän erilaisia toimintoja. Ammatillisilla kielen oppimisen yhteisöillä ja verkostoilla voi olla useita erilaisia profiileja, mutta niissä täytyy olla jäseniä, jotka jakavat seuraavat käsitykset ja toimintatavat:

- Oppimisen ja kulloisenkin projektin teeman arvostaminen
- Riskin ottamisen merkitys
- Toinen toisensa haastaminen ja toisten odotusten nostaminen
- Toisten näkökulmien kunnioittaminen ja arvostaminen
- Toisten saavutusten huomioiminen ja arvostaminen
- Pyrkimys parempiin työsuorituksiin
- Jatkuva kehittyminen

Sen lisäksi, että ammatilliset verkostot jakavat yhteisiä käsityksiä ja toimintatapoja, onnistuneeseen verkostotoimintaan kuuluu myös yhteinen näkökulma ja fokus. Tiettyyn verkostoon osallistuminen tulisikin määritellä selkeän yhteisesti sovitun oppimiskäsityksen kautta. Jotta verkoston työskentely on menestyksestä, tulee sen saada tietoa tutkimustuloksista, seurata ja hyväksyä laatustandardeja sekä keskittyä kouluttamiseen, oikeudenmukaisuuteen ja tuloksiin. Verkostomaisen työskentelyn tulee kasvattaa jäsentensä tietoja ja taitoja samalla kun se rohkaisee innovaatioihin.

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

Verkostot ja hyvät käytännöt

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

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

3.3 Laatuleimaan liittyvä verkostotoiminta koulujen hankkeissa

Kielten opetuksen eurooppalainen laatuleima myönnetään yli 20 Euroopan Unionin maassa, ja se on yksi merkittävimmistä kielten opetukseen liittyvistä toimenpiteistä ympäri Eurooppaa. Se on myös toiminut innoittavana tekijänä kouluille vieraan kielen opetuksen laadun kehittämisessä. Kielen opetuksen keskustelun vauhdittajana se on myös keskittänyt huomiota mm. seuraaviin teemoihin:

- menetelmät
- innovaatiot
- kielenopetusta sivuavat tekijät
- laatu
- lisäarvo

Kielten opetuksen laatuleiman tarkoituksena oli tunnistaa luovia ja innovatiivisia tapoja kehittää kielen opetusta ja oppimista. Tällä on ollut erityinen vaikutus kouluopetukseen, jossa kielten opetus on yleensä määritelty opetussuunnitelmissa ja perustuu yleensä perinteisiin kielen opetuksen menetelmiin. Verkostomaisen

toiminnan merkitys kouluopetuksessa on erityisesti kielten opetukseen liittyvien tahojen yhteyksien kehittämisessä: opettajien, oppilaiden, päättäjien sekä koulujen johdon kesken. Verkostojen pääasiallisena tavoitteena on kehittää ja työstää merkittävimpiä kielten opetuksen teemoja ja menetelmiä. Tässä kielten opetuksen laatuleiman merkitys sekä resurssina että kannustajana laadukkaiden tulosten saavuttamisessa nousee merkittävään asemaan.

Kielten opetuksen laatuleiman myöntämiseen liittyy yleensä monia perusteluja. Niitä voivat olla esimerkiksi erinomaisuus, innovaatio, uudenlainen teknologia, luovuus sekä mahdollisuus toimia mallina muille. Verkostomaisella toiminnalla on tässä usein myös merkittävä asema.

Kouluopetuksen näkökulmasta kielten opetuksen laatuleima antaa mahdollisuuksia verkostoitumiseen jakamalla hankkeen teemoja ja kehityksen kohteita. Yhteistyö ja verkostoituminen laatuleiman saaneiden ja potentiaalisten saajien välillä (sekä erityisesti mukaan lukien ne tahot, joille ei palkintoa myönnetty) mahdollistaa yhteisen potentiaalisen jakamisen innovaatioiden ja hyvien käytäntöjen osalta. Tällaisen verkoston toiminnan merkittävänä etuna on tiedon jakaminen niiden menetelmien ja käytäntöjen osalta, jotka voivat vahvistaa vieraiden kielten oppimista kouluissa. Peruskouluissa vaikuttaisi olevan enemmän joustavuutta verkostomaiseen toimintaan sekä laatuleiman että muiden hankkeiden osalta, kun taas lukioden toiminta voi olla rajoitetumpaa mm. ylioppilaskirjoitusten ja tiukempien opetussuunnitelmien vuoksi. Joka tapauksessa voidaan todeta, että aiemmat kokemukset osoittavat, että onnistuneet verkostomaiset toimintatavat (kuten esimerkiksi e-Twinning-hanke) voivat toimia hyödyllisinä malleina myös laatupalkituille kielten opetuksen hankkeille.

Yhteistoiminnalliset kielten opetuksen menetelmät ovat selkeästi kehittyneet laatuleiman voittaneiden hankkeiden kokemusten jakamisen kautta. Verkostojen avulla on voitu jakaa kokemuksia tieto- ja viestintätekniikan tarjoamista mahdollisuuksista ja hyödyistä. Tällaisten menetelmien tarjoamaa apua on kuvattu myös Euroopan Unionin tasolla [Open Discovery Space project](#)-projektissa, jonka toiminta on maailmanlaajuista. Laatupalkituissa hankkeissa toimiville opettajille verkostojen tarjoama merkittävä hyöty on tiedon ja hyvien käytäntöjen jakaminen muiden kielten opettajien kanssa, mikä tarjoaa perustan meneillään oleville sekä tuleville hankkeille. Tehokas verkostotyö laatupalkittujen hanketoimijoiden kesken osoittaa myös koulujen johdolle ja päättäjille, että kielten opetuksen eurooppalainen laatuleima – sekä prosessina että palkintona – voi edistää ja tehostaa luovaa kehittämistyötä. Verkostotyö edistää myös eurooppalaista identiteettiä, jossa kielen oppimisen ja opettamisen menetelmiä, jotka usein ovat oleellinen osa kansallisia opetusohjelmia, voidaan jakaa ja edelleen kehittää kansainvälisellä tasolla.

Itsetunnon kasvaminen sekä tiettyyn yhteisöön kuulumisen tunne voivat myös edistää kieltenopetuksen eurooppalaisen laatuleiman hyötyjen tunnistamista kouluasteella. Esimerkiksi maahanmuuttajien tai etnisten vähemmistöjen parissa työskentelevien henkilöiden keskuudessa laatuleima on vaikuttanut mm. sosiaalisen yhteenkuuluvuuden edistämiseksi.

Lopuksi todettakoon, että kielten opetuksen eurooppalaisen laatuleiman saaneiden henkilöiden ja ohjelmien välinen yhteistyö ja verkostoituminen ovat edesauttaneet teknisten ratkaisujen, menetelmien ja taitojen jakamista, mikä puolestaan edistää kielten opetuksen parhaiden käytäntöjen kestäväää hyödyntämistä pitkällä aikavälillä.