

**The Wulkow Memorandum on Quality Assurance and Quality Management
at Language Centres in Institutions of Higher Education in Europe
Second meeting held from January 14th to 16th, 2010**

From Thursday, January 14th to Saturday, January 16th 2010 the working party of directors from 34 Language Centres, representing Institutions of Higher Education from 12 countries in Europe met for the second time in Wulkow/Brandenburg, Germany.

They gathered to discuss the issues concerning effective quality management with the aim to establishing a European-wide consensus on defining, implementing, communicating and maintaining quality assurance procedures. Not only did they concentrate on traditional areas of language acquisition but also on other aspects of a successful Language Centre such as recruitment, qualifications and professional development.

The statements listed below are endorsed not only by those participating at this 2010 meeting, but also by all signatories of the previous Wulkow Memorandum.

Introduction

Language Centres at Institutions of Higher Education are active participants in organisations which base their reputation on the recognition of the importance of quality in all activities.

Institutions of Higher Education emphasise their individual character alongside their collaborative cross-European activities which are underpinned by the Bologna process. Language Centres are a key component in the identity of these institutions.

Language Centres play an essential role in providing the basis for many of the key aims of the Bologna process in terms of fostering and developing not only linguistic but also transferable professional skills such as:

- The ability to communicate across cultures and to work in intercultural teams.
- The ability to pinpoint and deploy strategies for life-long learning.
- The ability to transfer academic skills to new working environments.
- The ability for self-reflection on and self-evaluation of communicative behaviour.
- The ability to negotiate communication challenges effectively in different working environments.

Our commitment as directors of Language Centres to promote and implement effective quality management procedures is intrinsic to our aim to deliver the best in teaching and learning. This not only supports and enhances the reputation and attractiveness of our parent institutions but also ensures that our learners are enriched with the best possible experience.

Our overarching aim therefore is to maximise the potential of all of those we serve. This goes beyond the confines of the campus, reaches out to the community at large and caters to the needs of life-long learning:-

- Students: undergraduate, graduate and postgraduate
- Colleagues inside and outside Language Centres
- Language learners from the business sector and other professional contexts
- Government and public service clients
- Leisure activity learners

Declaration

The quality of language education, and subsequently quality management in Language Centres depends on realistic requirements and standards. These can only be the result of responsible negotiations with stakeholders in the global labour market, policy makers, authorities in higher education and students.

The specific commitment to quality assurance procedures

- Language Centres at Institutions of Higher Education are committed to the effective implementation of quality assurance procedures. They support their parent institutions' existing quality assurance procedures while aiming to develop complementary measures that relate to their specific operational needs.

Quality assurance in curriculum and syllabus design

- Language Centres at Institutions of Higher Education strive to deliver the highest standards of service to their learners by focussing on the best possible learning outcomes. This is visible through the provision of goal-oriented language education, where both curriculum and assessment procedures are regularly reviewed to ensure continuing relevance.
- Language Centres at Institutions of Higher Education make full use of quality assurance mechanisms which focus on the satisfaction of language learners. This is carried out both internally and externally:
 - Through in-house procedures – student questionnaires, student panels, internal reviews, research and teaching observation and research.
 - Through external procedures – reviews, cross-European benchmarking frameworks such as the CEFR (Common European Framework of Reference) and membership of professional organisations such as CercleS (European Confederation of Language Centres in Higher Education) and national and international associations.
- Language Centres at Institutions of Higher Education emphasise the importance of the quality of the learning and teaching environment and the necessity, availability and effective utilisation of technology and virtual learning environments.

Quality assurance and development in human resources

- Language Centres at Institutions of Higher Education stress the importance of recruitment procedures which ensure that candidates have the appropriate qualifications and experience to carry out their tasks and fulfil their missions.
- Language Centres at Institutions of Higher Education emphasise the importance of recognising the worth of their employees by negotiating salary levels and contracts with stakeholders in the parent institutions, which reflect the professional nature of their staff.
- Language Centres at Institutions of Higher Education recognise and underline the importance of funding for continuous professional development to ensure that their staff maintain, improve and broaden their range of skills.

The role of feedback, evaluation and research in quality management

- Language Centres at Institutions of Higher Education recognise that effective feedback is part of professional development. They welcome and value feedback from all stakeholders – learners, colleagues, university management and external review panels and recognise its inherent value.
- Language Centres at Institutions of Higher Education use applied research activities to develop and increase the quality of all their activities. This research-oriented approach to quality assurance is one of the strengths and advantages of being part of the Higher Education sector.
- Language Centres at Institutions of Higher Education value the importance of international networking to arrive at a common understanding of, and an agreement on, European-wide quality assurance procedures and mechanisms. Continued funding from both institutional and European sources for networking activities and international projects is essential. Moreover, Language Centres ultimately seek to develop a worldwide discourse on quality assurance.

Signatories:

Dr. Sigrid Behrent, Zentrum für Sprachlehre, Fakultät für Kulturwissenschaften, Universität Paderborn, Germany

Dr. Angelika Bonczyk, Sprachenzentrum, Universität Erfurt, Germany

Prof. Jack Burston, Language Centre, University of Cyprus, Cyprus

Nick Byrne, Language Centre, London School of Economics & Political Science, UK

Dr. Debbie Coetzee-Lachmann, Sprachenzentrum, Universität Osnabrück, Germany

Michelle Crick, Centro Superior de Idiomas Modernos, Universidad Complutense de Madrid, Spain

Dr. Janina Cünnen, SLI-Sprachlehrinstitut, Albert-Ludwigs-Universität, Freiburg i.Brs., Germany

PhDr. Darja Daňková, Ústav společenských věd, Fakulta stavební, Vysoké učení technické v Brně, Czech Republic

Anje M. Dijk, Talencentrum Rijksuniversiteit Groningen, University of Groningen, The Netherlands

Prof. Paola Evangelisti, Language Centre, Università degli studi di Roma «Foro Italico», Italy

Dr. Johann Fischer, Zentrale Einrichtung für Sprachen und Schlüsselqualifikationen, Georg-August-Universität Göttingen, Germany

Dott. Daniela Forapani, Centro Linguistico d'Ateneo, Università degli Studi di Parma, Italy

David Furmanek, viadrina sprachen gmbh, Frankfurt (Oder), Germany

Dr. Doris Gebert, Sprachenzentrum, Universität Potsdam, Germany

Tom Grainger, CIELL, Faculté des Sciences de Luminy, Université de la Méditerranée, Marseille, France

Thomas Hermann, Sprachenzentrum, Technische Universität Chemnitz, Germany

Gunnar Hille, Sprachlernzentrum, Auswärtiges Amt/Foreign Office, Germany

Dr. Heidrun Katzorke, Sprachenzentrum, Technische Universität Chemnitz, Germany

Brendan Keenan, Unité Programme International, Commission International de l'Alliance des Grandes Ecoles, Rhône Alpes, Ecole Nationale des Travaux Publics de l'Etat, France

Dr. Andrea Koblizkova, Jazykové centrum, Univerzita Pardubice, Czech Republic

Petr Kos, Oddělení jazyků, Přírodovědecká fakulta, Jihočeská univerzita, Czech Republic

Dr. Bärbel Kühn, Fremdsprachenzentrum der Hochschulen im Land Bremen, Germany

Anna Król, Foreign Language Centre, Warsaw University of Technology, Poland

Associate Prof. Dr. Felicia-Delia Marga, LINGUA Centre, Universitatea Babes-Bolyai, Romania

Dr. Nuria Miralles Andres, Fremdsprachenzentrum, Leuphana Universität Lüneburg, Germany

Dr. Christoph Nickenig, Centro linguistico – Sprachenzentrum, Freie Universität Bozen – Libera Università Bolzano, Italy

Dr. Cristina Pérez-Guillot, Centro de Lenguas, Universidad Politécnica de Valencia, Spain

Hermán Prada, Language Centre, Faculty of Business, London South Bank University, UK

Dr. Ana Laura Rodríguez-Redondo, Centro Superior de Idiomas Modernos, Universidad Complutense de Madrid, Spain

Ruane, Mary, Applied Language Centre, University College Dublin, Ireland

Ray Satchell, University of Bristol Language Centre, UK

Dr. Sabina Schaffner, Sprachenzentrum der Universität und der ETH Zürich, Switzerland

Dr. Liliana Szczuka-Dorna, Studium Jezyków Obcych PP, Poznań University of Technology, Poland

Dr. Jaroslava Stašková, Institute of Language Competences, Prešov University, Slovakia

Steven Sylvester, Centro de Lenguas Modernas, Universidad de Granada, Spain

Dr. Ruth Tobias, Sprachenzentrum, Fachbereich Gesellschaftswissenschaften und soziale Arbeit, Hochschule Darmstadt, Germany

Dr. Sabrina Völz, Fremdsprachenzentrum, Leuphana Universität Lüneburg, Germany

Dr. Thomas Vogel, Sprachenzentrum, Europa-Universität Viadrina, Frankfurt (Oder), Germany

Irmgard Wanner, Sprachenzentrum, Universität Leipzig, Germany

Dr. Bärbel Wolfgramm, Sprachenzentrum, Europa-Universität Viadrina, Frankfurt (Oder), Germany

Dr. George X Zhang, SOAS Language Centre, School of Oriental and African Studies, University of London, UK

Czech version pages 5 – 7

French version pages 8 – 10

Dutch version pages 11 – 13

German version pages 14 - 16

Wulkovské memorandum k zajištění kvality a jejího řízení v Jazykových centrech institucí terciárního vzdělávání v Evropě

2. zasedání konané ve dnech 14. – 16.1.2010

Ve dnech 14. – 16. 2010 se podruhé sešla ve Wulkově (Brandenburg, Německo) pracovní skupina vedoucích pracovníků z 34 jazykových center reprezentujících instituce terciárního vzdělávání 12 zemí Evropy.

Cílem zasedání bylo prodiskutovat klíčové otázky efektivního řízení kvality a položit tak základy širokého evropského konsensu pro definování, implementaci, sdílení a zajištění kvality. Pracovní skupina se nesoustředila pouze na tradiční oblast osvojení jazyka, ale i na další aspekty práce Jazykových center např. výběr pracovníků, otázky jejich kvalifikace a profesního rozvoje.

Následující výstupy jsou stvrzeny nejen účastníky Wulkovského setkání v roce 2010, ale i signatáři předchozího Wulkovského Memoranda.

Úvod

Jazyková centra institucí terciárního vzdělávání se aktivně podílejí na práci organizací, jež svoji pověst zakládají na uznání důležitosti kvality ve všech svých činnostech.

Instituce terciárního vzdělávání zdůrazňují svůj individuální charakter a zároveň i evropskou spolupráci podloženou Boloňským procesem. Jazyková centra jsou jedním z klíčových prvků identity těchto institucí.

Jazyková centra plní zásadní úlohu při vytváření základny k plnění klíčových cílů Boloňského procesu v oblastech pěstování a rozvíjení nejen lingvistických, ale také přenositelných profesních kompetencí, jako např.:

- Schopnost komunikovat a pracovat v rámci interkulturních týmů
- Schopnost vymezit a rozvinout strategie pro celoživotní vzdělávání.
- Schopnost převádět akademické dovednosti do nových pracovních prostředí.
- Schopnost sebereflexe a sebehodnocení při komunikaci.
- Schopnost vyjednávat komunikačně náročné situace s ohledem na různá pracovní prostředí.

Jako vedoucím pracovníkům Jazykových center nám jde především o podporu a implementaci procesů řízení kvality, jež je vlastní našemu cíli – co nejlepší výuce a učení. Tato praxe nejen podporuje a zvyšuje renomé a přitažlivost našich mateřských institucí, ale také zajišťuje našim studentům získání nejlepší možné kvalifikace.

Cílem, ke kterému směřují všechny naše aktivity, je tudíž maximalizace potenciálu všech, na něž je naše činnost zaměřena. Realizace tohoto cíle tedy přesahuje hranice univerzitních kampusů, oslovuje širokou společenskou komunitu a zabývá se potřebami celoživotního vzdělávání::

- Studentů bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů
- Kolegů /akademických pracovníků Jazykových center a dalších pracovišť
- Posluchačů a studujících z oblasti komerční sféry a jiných oborů
- Institucí státní správy a samosprávy
- Účastníků volnočasových kurzů/seminářů

Deklarace

Kvalita jazykového vzdělávání a následný management kvality v Jazykových centrech závisí na realistických požadavcích a standardech. Takovými mohou být pouze za předpokladu odpovědného zapojení všech, kdo na procesech jazykového vzdělávání participují na mezinárodním pracovním trhu, politiků, vrcholných orgánů terciárního vzdělávání i studentů.

Specifika procesů zajištění kvality

- Jazyková centra v institucích terciárního vzdělávání cítí závazky plynoucí z potřeby efektivně implementovat procesy zajištění kvality a s ní související procedury. Podporují a dodržují postupy svých mateřských institucí v oblasti zajišťování kvality a zároveň směřují k rozvoji doplňkových kritérií a opatření týkajících se jejich vlastních provozních potřeb.

Zajištění kvality v oblasti kurikula a tvorby sylabu

- Jazyková centra v institucích terciárního vzdělávání se zaměřují na poskytování nejvyšší kvality svým cílovým skupinám prostřednictvím zabezpečení co nejlepších výstupů učení. To je zřetelné z praxe JC zaměřené na poskytování jazykového vzdělávání orientovaného na dosažení cílové úrovně, kde jak kurikulum, tak procesy hodnocení jsou pravidelně posuzovány z hlediska aktuálních potřeb.
- Jazyková centra v institucích terciárního vzdělávání plně využívají mechanismů zajišťujících kvalitu a orientují se na uspokojení potřeb těch, kdo jazyk studují. Toto je zajištěno jak interním, tak externím způsobem:
 - Pomocí interních postupů – tj. dotazníků pro studenty hodnotících kvalitu, studentských panelů, interních posouzení, výzkumu a pozorování.
 - Pomocí externích postupů – tj. posudky, evropským benchmarkingem jako je CEFR (Společný evropský referenční rámec pro jazyky) a členstvím v mezinárodních profesních organizacích, např. CercleS (Evropská asociace jazykových center v terciárním vzdělávání) a dalších národních a mezinárodních organizacích
- Jazyková centra v institucích terciárního vzdělávání zdůrazňují důležitost kvality v prostředí pro učení a vzdělávání a rovněž nutnost, dostupnost a efektivní využívání technologií a virtuálních učebních prostředí.

Zajištění kvality a rozvoj lidských zdrojů

- Jazyková centra v institucích terciárního vzdělávání zdůrazňují důležitost vhodných postupů výběru akademických pracovníků, jež zaručují, že kandidáti disponují odpovídající kvalifikací a zkušeností nezbytnými pro plnění úkolů a naplnění profesního poslání.
- JC v institucích terciárního vzdělávání zdůrazňují důležitost uznání hodnoty pracovníků na základě dohody se zainteresovanými činiteli svých mateřských institucí na takových podmínkách odměňování, které reflektují profesionální charakter jejich práce.
- Jazyková centra v institucích terciárního vzdělávání si uvědomují a podtrhují důležitost financování dalšího profesního rozvoje k zajištění, zlepšení a rozšíření odborných kompetencí.

Úloha zpětné vazby, hodnocení a výzkumu v managementu kvality

- Jazyková centra v institucích terciárního vzdělávání si uvědomují, že efektivní zpětná vazba je součástí profesního rozvoje. Vítají a cení si této zpětné vazby od všech účastníků procesu jazykového vzdělávání – studujících, kolegů, vedení univerzit a externích panelů; a jsou si vědoma neodmyslitelné hodnoty této zpětné vazby.
- Jazyková centra v institucích terciárního vzdělávání používají nástroje aplikovaného výzkumu za účelem dosažení rozvoje a zvýšení kvality všech svých činností. Tento přístup k zajištění kvality budovaný na orientaci na aplikovaný výzkum je jednou z předností a výhod plynoucích z působení v terciárním vzdělávání.
- Jazyková centra v institucích terciárního vzdělávání si vysoce cení mezinárodní spolupráce, která přispívá ke sblížení názorů a možnosti shodnout se na postupech a mechanismech zajišťujících kvalitu v celoevropském měřítku. V souladu s tím je zásadní finanční zajištění mezinárodní spolupráce na projektech ze zdrojů institucí a evropských fondů. Jazyková centra se i nadále budou snažit podněcovat a rozvíjet celosvětovou diskuzi k zajištění kvality.

**Le Mémoire Wulkow sur l'Assurance Qualité et la Gestion de la Qualité
dans les Centres de Langues des Établissements de
l'Enseignement Supérieur en Europe
Deuxième réunion – 14 au 16 Janvier 2010**

Du jeudi 14 au samedi 16 janvier 2010 les directeurs de 34 Centres de Langues, représentant des établissements de l'enseignement supérieur dans 12 pays d'Europe, se sont réunis pour la deuxième fois à Wulkow en Allemagne.

Ils se sont rassemblés pour débattre des questions relatives à la gestion efficace de la qualité dans le but d'établir un consensus à l'échelle européenne sur la définition, la mise en œuvre, la communication et le maintien de procédures d'assurance qualité. Ils se sont concentrés non seulement sur les domaines traditionnels de l'acquisition des langues, mais aussi sur d'autres aspects de la réussite d'un Centre de Langues tels que le recrutement, les qualifications et le développement professionnel.

Les déclarations ci-dessous sont approuvées non seulement par ceux qui ont participé à cette réunion de 2010, mais aussi par tous les signataires du précédent Mémoire de Wulkow.

Introduction

Les Centres de Langues des établissements d'enseignement supérieur participent activement à des organisations qui fondent leur réputation sur la reconnaissance de l'importance de la qualité dans toutes leurs activités.

Les établissements d'enseignement supérieur mettent l'accent sur leur caractère individuel, tout en collaborant aux activités transeuropéennes qui sont sous-tendues par le processus de Bologne. Les Centres de Langues sont un élément clé de l'identité de ces institutions.

Les Centres de Langues jouent un rôle essentiel en apportant les conditions nécessaires à la réalisation de la plupart des objectifs clés du processus de Bologne à travers la promotion et le développement de compétences professionnelles transférables non seulement linguistiques, mais aussi telles que:

- la capacité à communiquer entre les différentes cultures et à travailler en équipes interculturelles.
- la capacité à identifier et à déployer des stratégies d'apprentissage tout au long de la vie.
- la capacité de transfert de compétences universitaires à de nouveaux environnements de travail.
- la capacité d'auto-réflexion et d'auto-évaluation du comportement communicatif.
- la capacité à négocier efficacement des problèmes de communication dans différents environnements de travail.

Notre engagement, en tant que directeurs de Centres de Langues, à promouvoir et à mettre en œuvre des procédures efficaces de gestion de la qualité est intrinsèque à notre objectif d'offrir le meilleur de l'enseignement et de l'apprentissage. Non seulement ce processus soutient et renforce la réputation et l'attractivité de nos établissements de tutelle, mais il garantit également que nos apprenants bénéficient de la meilleure expérience possible.

Notre objectif prioritaire est donc de maximiser le potentiel de tous ceux que nous servons. Cela va au-delà de l'enceinte du campus, s'adresse à la communauté au sens large et répond aux besoins de l'apprentissage à vie:

- Étudiants des premier, deuxième et troisième cycles
- Collègues à l'intérieur et à l'extérieur des Centres de Langues
- Apprenants de langues du secteur des entreprises et d'autres milieux professionnels
- Fonctionnaires et clients du service public
- Apprenants en activité de loisirs

Déclaration

La qualité de l'enseignement des langues, puis la gestion de la qualité dans les Centres de Langues, dépend d'exigences et de normes réalistes. Elles ne peuvent être que le résultat de négociations responsables avec les parties prenantes dans le marché du travail mondial, les décideurs, les autorités de l'enseignement supérieur et les étudiants.

L'engagement spécifique aux procédures d'assurance qualité

- Les Centres de Langues des établissements d'enseignement supérieur se sont engagés à la mise en œuvre efficace de procédures d'assurance qualité. Ils respectent les procédures d'assurance qualité existantes de leurs établissements de tutelle, tout en cherchant à élaborer des mesures complémentaires qui ont trait à leurs besoins opérationnels spécifiques.

L'assurance qualité dans la conception des programmes

- Les Centres de Langues des établissements d'enseignement supérieur s'efforcent d'offrir les plus hauts standards de service à leurs étudiants en se concentrant sur les meilleurs résultats d'apprentissage possibles. Ceci est visible à travers l'offre d'un enseignement des langues axé sur des objectifs, dans lequel les procédures d'élaboration de programmes et l'évaluation sont régulièrement réexaminées afin d'en assurer la continuité de leur pertinence.
- Les Centres de Langues des établissements d'enseignement supérieur utilisent pleinement des techniques d'assurance qualité qui mettent l'accent sur la satisfaction des apprenants. Ceci est réalisé à la fois en interne et en externe:
 - Grâce à des procédures en interne - questionnaires pour les étudiants, panels d'étudiants, des audits internes, l'observation et la recherche sur les pratiques de recherche et d'enseignement.
 - Grâce à des procédures externes - audits, cadres transeuropéens de normalisation tels que le CECR (Cadre européen commun de référence) et l'appartenance à des organisations professionnelles telles que CercleS (Confédération européenne des Centres de Langues de l'enseignement supérieur) et les associations nationales et internationales.
- Les Centres de Langues des établissements d'enseignement supérieur soulignent l'importance de la qualité de l'environnement d'apprentissage et d'enseignement et de la nécessité, la disponibilité et l'utilisation efficace de la technologie et les environnements virtuels d'apprentissage.

Assurance qualité et développement des ressources humaines

- Les Centres de Langues des établissements d'enseignement supérieur insistent sur l'importance des procédures de recrutement qui garantissent que les candidats possèdent les qualifications et l'expérience requises pour s'acquitter de leurs tâches et remplir leurs missions.
- Les Centres de Langues des établissements d'enseignement supérieur mettent l'accent sur l'importance de reconnaître la valeur de leurs employés par la négociation des salaires et des contrats avec les parties prenantes dans les établissements de tutelle, qui reflètent le caractère professionnel de leur personnel.
- Les Centres de Langues des établissements d'enseignement supérieur reconnaissent et soulignent l'importance du financement du développement professionnel continu pour s'assurer que leur personnel puisse maintenir, améliorer et élargir toute sa gamme de compétences.

Le rôle du retour d'information, de l'évaluation et de la recherche dans la gestion de la qualité

- Les Centres de Langues des établissements d'enseignement supérieur sont convaincus que le retour d'information efficace fait partie du développement professionnel. Ils accueillent et valorisent les commentaires de toutes les parties prenantes - les étudiants, les collègues, la direction des universités et les examinateurs externes et reconnaissent leur valeur intrinsèque.
- Les Centres de Langues des établissements d'enseignement supérieur utilisent des activités de recherche appliquée pour développer et accroître la qualité de toutes leurs activités. Cette approche de l'assurance qualité axée sur la recherche est l'un des points forts et des avantages de faire partie de l'enseignement supérieur.
- Les Centres de Langues des établissements d'enseignement supérieur reconnaissent la valeur des réseaux internationaux pour parvenir, à l'échelle européenne, à une compréhension commune et à un accord sur des procédures et des mécanismes d'assurance qualité. La poursuite du financement provenant de sources institutionnelles et européennes pour les activités de réseautage et des projets internationaux est essentielle. Qui plus est, les Centres de Langues cherchent finalement à développer un discours sur l'assurance qualité à travers le monde.

**Wulkow memorandum: Kwaliteitszorg en kwaliteitsmanagement
bij talencentra in instellingen voor Hoger Onderwijs in Europa
Tweede bijeenkomst, gehouden van 14 tot 16 januari 2010**

Van donderdag 14 tot en met zaterdag 16 januari 2010 kwam in Wulkow/Brandenburg, Duitsland voor de tweede keer een werkgroep van directeurs van 34 Talencentra samen, verbonden aan Instellingen voor Hoger Onderwijs uit 12 Europese landen.

Ze kwamen bij elkaar om te discussiëren over effectief kwaliteitsmanagement, met als doel om in Europees verband overeenstemming te bereiken over het communiceren over en definiëren, implementeren en onderhouden van procedures voor kwaliteitszorg. Er is niet alleen gesproken over taalonderwijs, maar ook over andere aspecten die een Talencentrum succesvol maken, zoals werving van medewerkers, kwalificaties van docenten en professionele ontwikkeling.

De onderstaande verklaring wordt naast de deelnemers aan de bijeenkomst van 2010, ook onderschreven door alle ondertekenaars van het vorige Wulkow-memorandum.

Inleiding

Talencentra, verbonden aan instellingen voor Hoger Onderwijs, spelen een actieve rol binnen deze instellingen die hun reputatie baseren op het feit, dat kwaliteit van groot belang is bij al hun werkzaamheden.

Naast hun individuele karakter hechten instellingen voor Hoger Onderwijs groot belang aan samenwerking in Europees verband op activiteiten die voortkomen uit het Bolognaproces. Talencentra zijn een belangrijk onderdeel van de identiteit van deze instellingen.

Talencentra leggen een basis voor het bereiken van veel van de doelstellingen van het Bolognaproces, doordat ze niet alleen de ontwikkeling van taalvaardigheid stimuleren maar ook andere overdraagbare professionele vaardigheden zoals:

- het vermogen om te communiceren in een interculturele omgeving en te werken in interculturele teams;
- het vermogen om strategieën voor 'een leven lang leren' te identificeren en toe te passen;
- het vermogen om academische vaardigheden naar nieuwe werkomgevingen over te dragen;
- het vermogen om zelfreflectie en zelfevaluatie toe te passen op communicatiegedrag;
- Het vermogen om effectief te onderhandelen over communicatieproblemen in verschillende werkomgevingen.

Dat wij als Talencentra belang hechten aan het definiëren en implementeren van effectieve procedures voor kwaliteitsmanagement, is inherent aan ons doel om topkwaliteit te leveren met ons onderwijs. Alleen op die manier vergroten we de reputatie en de aantrekkingskracht van onze thuisinstellingen en bieden we bovendien onze studenten de best mogelijke leerervaring.

Ons uiteindelijke doel is om het maximum te halen uit het potentieel van een ieder aan wie wij onze diensten leveren. Daarbij treden we buiten de grenzen van de campus en bieden we onze diensten aan de hele gemeenschap aan om een ieder de mogelijkheid te bieden 'een leven lang te leren':

- bachelorstudenten, masterstudenten en promovendi;
- collega's van binnen en buiten de talencentra;
- taalleerders uit het bedrijfsleven en uit andere professionele settings;
- klanten uit overheidsinstellingen;
- taalleerders zonder professioneel oogmerk.

Verklaring

De kwaliteit van het taalonderwijs, en daarmee ook het kwaliteitsmanagement binnen talencentra, is afhankelijk van realistische eisen en normen. Deze kunnen alleen gebaseerd zijn op verantwoorde onderhandelingen met belanghebbenden uit de mondiale arbeidsmarkt, met beleidsmakers, met autoriteiten binnen het hoger onderwijs en met studenten.

Gerichte aandacht voor kwaliteitszorgprocedures

- Talencentra in instellingen voor hoger onderwijs verplichten zich tot het effectief implementeren van kwaliteitszorgprocedures.
Zij ondersteunen de binnen de moederinstellingen bestaande kwaliteitszorgprocedures, maar proberen tevens aanvullende maatstaven te ontwikkelen die toegespitst zijn op hun eigen specifieke operationele behoeften.

Kwaliteitszorg in curriculum en lesmateriaal

- Talencentra in instellingen voor hoger onderwijs streven ernaar diensten van optimale kwaliteit te bieden door zich te richten op de hoogst mogelijke leerdoelen. Dit wordt bereikt door doelgericht taalonderwijs te bieden, waarin zowel het curriculum als de beoordelingsprocedures regelmatig worden herzien, om relevantie te waarborgen.
- Talencentra in instellingen voor hoger onderwijs maken optimaal gebruik van kwaliteitszorgprocedures gericht op de tevredenheid van taalleerders. Deze procedures worden zowel intern als extern uitgevoerd:
 - Met interne procedures – vragenlijsten voor studenten, studentenpanels, interne evaluaties, onderzoeks- en onderwijsobservaties en onderzoek.
 - Met externe procedures – evaluaties, Europese kaders zoals het Gemeenschappelijk Europees Referentiekader (CEFR), en lidmaatschap van professionele organisaties zoals de Europese Confederatie van Talencentra in het Hoger Onderwijs (CercleS) en lidmaatschap van nationale en internationale verenigingen.
- Talencentra in instellingen voor hoger onderwijs hechten belang aan de kwaliteit van de leeromgeving en aan de beschikbaarheid en het effectief gebruik van technologie en virtuele leeromgevingen.

Kwaliteitszorg en ontwikkeling van arbeidspotentieel

- Talencentra in instellingen voor hoger onderwijs onderstrepen het belang van wervingsprocedures, die waarborgen dat kandidaten over de juiste kwalificaties en ervaring beschikken om hun taken uit te voeren.
- Talencentra in instellingen voor hoger onderwijs benadrukken de waarde van hun medewerkers, door met beleidsmakers in de thuisinstelling te onderhandelen over salarisniveaus en contracten, om op die manier de professionaliteit van het personeel te onderstrepen.
- Talencentra in instellingen voor hoger onderwijs erkennen en onderstrepen het belang van financiële steun voor continue professionele ontwikkeling, teneinde te waarborgen dat medewerkers hun vaardigheden behouden, vergroten en verbreden.

De rol van feedback, evaluatie en onderzoek in kwaliteitsmanagement

- Talencentra in instellingen voor hoger onderwijs stellen vast dat effectieve feedback een onderdeel is van professionele ontwikkeling. Zij stimuleren en waarderen feedback van alle belanghebbenden – van leerders, collega's, het universiteitsbestuur en externe evaluatiepanels – en onderkennen de intrinsieke waarde ervan.
- Talencentra in instellingen voor hoger onderwijs maken gebruik van toegepast onderzoek om de kwaliteit van hun activiteiten te ontwikkelen en te verbeteren. Deze onderzoeksgeoriënteerde benadering van kwaliteitszorg is één van de sterke punten en één van de voordelen die het deel uitmaken van de hoger onderwijssector met zich mee brengt.
- Talencentra in instellingen voor hoger onderwijs hechten grote waarde aan het belang van internationaal netwerken om te komen tot een gemeenschappelijk begrip van en overeenstemming over Europese kwaliteitszorgprocedures en – mechanismen. Reguliere financiële steun vanuit zowel institutionele als Europese bronnen voor netwerkactiviteiten en internationale projecten is van cruciaal belang. Tot slot streven talencentra ernaar een wereldwijde dialoog over kwaliteitszorg aan te stimuleren.

**Wulkow Memorandum zu Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement an
Sprachzentren in europäischen Hochschulen
Zweites Treffen vom 15.-16. Januar 2010**

Von Donnerstag, 14. Januar bis Samstag, 16. Januar 2010 tagte zum zweiten Mal eine Arbeitsgruppe, zusammengesetzt aus Direktor/innen bzw. Leitungspersonen von 34 Sprachzentren an Hochschulen aus 12 europäischen Ländern, in Wulkow (Brandenburg), Deutschland.

Sie traf sich um Fragestellungen zu wirksamem Qualitätsmanagement zu besprechen mit dem Ziel, einen europaweiten Konsens zu erlangen bezüglich Definition, Umsetzung, Kommunikation und Beibehaltung von qualitätssichernden Massnahmen. Sie konzentrierten sich nicht nur auf traditionelle Felder des Spracherwerbs, sondern auch auf andere Aspekte eines erfolgreichen Sprachenzentrums, wie Rekrutierung, Qualifikationen und Personalentwicklung.

Die untenstehenden Statements werden nicht nur von den Teilnehmenden des diesjährigen Treffens unterstützt, sondern auch von allen Unterzeichnenden des vorhergehenden Wulkow-Memorandums.

Einführung

Sprachzentren an Hochschulen spielen eine aktive Rolle in Organisationen, die ihre Reputation von der Anerkennung der Bedeutung von Qualität in all ihren Tätigkeiten ableiten.

Hochschulen betonen ihren individuellen Charakter neben ihren europaweiten Aktivitäten, die durch den Bolognaprozess untermauert werden. Sprachzentren leisten einen wesentlichen Beitrag zur Identität dieser Einrichtungen.

Sprachzentren spielen eine wichtige Rolle, indem sie die Basis für viele der Hauptziele des Bolognaprozesses sicherstellen. Sie unterstützen und entwickeln nicht bloss sprachliche aber auch überfachliche Kompetenzen wie:

- die Fähigkeit, über die Kulturgrenzen hinaus zu kommunizieren und in interkulturellen Teams zu arbeiten,
- die Fähigkeit, Strategien des lebenslangen Lernens zu identifizieren und anzuwenden
- die Fähigkeit, akademische Fertigkeiten in neue Arbeitsumgebungen zu transferieren
- die Fähigkeit der Selbstreflexion über und Selbstbeurteilung von kommunikativem Verhalten
- die Fähigkeit, durch Verhandlungsstrategien herausfordernde Kommunikationssituationen in verschiedenen Arbeitsumgebungen wirksam zu bewältigen

Unser Engagement als Direktor/innen bzw. Leiter/innen von Sprachzentren, wirksame qualitätssichernde Massnahmen zu vertreten und zu implementieren ist ein integraler Bestandteil unseres Ziels, beste Lehre und bestmögliches Lernen hervorzubringen. Das unterstützt und erhöht nicht nur die Reputation und Attraktivität unserer Hochschulen, sondern garantiert, dass unsere Studierenden die bestmöglichen Erfahrungen machen können.

Unser übergeordnetes Ziel ist es deshalb, das Potential all derjenigen zu maximieren, für die wir Dienstleistungen erbringen. Dies geht über die Universitätsgrenzen hinaus, berührt

auch die Bedürfnisse einer breiteren Öffentlichkeit und unterstützt das lebenslange Lernen folgender Zielgruppen:

- Studierende aller Stufen
- Kolleginnen und Kollegen inner- und ausserhalb der Sprachenzentren
- Sprachlernende aus dem Business-Sektor und anderer beruflicher Umgebungen
- Kundinnen und Kunden von Regierungseinrichtungen und der Öffentlichen Verwaltung
- Kundinnen und Kunden, die Sprachen in ihrer Freizeit lernen

Erklärung

- Die Qualität sprachlichen Lernens und in der Folge das Qualitätsmanagement an Sprachenzentren hängen von realistischen Forderungen und Standards ab. Diese können nur die Folge eines verantwortungsbewussten Aushandelns mit Stakeholdern auf dem weltweiten Arbeitsmarkt, mit Policy-Verantwortlichen und vorgesetzten Behörden in der Hochschule sowie mit Studierenden sein.

Engagement gegenüber qualitätssichernder Verfahren

- Sprachenzentren an Hochschulen verpflichten sich zu einer wirksamen Anwendung qualitätssichernder Verfahren. Sie unterstützen die an ihren Hochschulen existierenden Qualitätssicherungsverfahren und entwickeln zusätzlich Massnahmen, die ihren spezifischen betrieblichen Bedürfnissen gerecht werden.

Qualitätssicherung in Curriculumsentwicklung und Syllabus-Design

- Sprachenzentren an Hochschulen streben danach, bestmöglichen Lernergebnisse und dadurch Dienstleistungen höchster Qualität für ihre Studierenden hervorzubringen. Dies wird in einem zielorientierten Sprachunterricht sichtbar, bei dem die Verfahren der Curriculumsentwicklung als auch der Beurteilung von Lernerfolg regelmässig auf ihre Bedeutsamkeit hin überprüft werden.
- Sprachenzentren an Hochschulen wenden konsequent qualitätssichernde Massnahmen an, welche die Zufriedenheit der Studierenden berücksichtigen. Studierendenfeedback wird in internen und externen Evaluationsverfahren erhoben:
 - durch interne Selbstevaluation (Studierendenbefragungen mittels Fragebögen und Interviews, interne Überprüfungen, Unterrichtsbeobachtung und Recherchen)
 - durch externe Verfahren – Gutachten, innereuropäische Vergleichsrahmen wie der GER (Gemeinsamer Europäischer Referenzrahmen für Sprachen), die Mitgliedschaft in Berufsverbänden wie CercleS (European Confederation of Language Centres in Higher Education) sowie in andern nationalen und internationalen Vereinigungen
- Sprachenzentren an Hochschulen betonen die Bedeutung der Qualität des Kontexts, in dem Lehre und Lernen stattfinden, sowie der Notwendigkeit, Nutzbarkeit und wirksamen Anwendung von Technologien und virtuellen Lernumgebungen.

Qualitätssicherung und –entwicklung im Personalbereich

- Sprachenzentren an Hochschulen betonen die Bedeutung von Rekrutierungsverfahren, die sicherstellen, dass die Kandidat/innen die notwendigen Qualifikationen und Erfahrungen mitbringen, um ihre Aufgaben zu übernehmen und ihren Auftrag zu erfüllen.
- Sprachenzentren an Hochschulen unterstreichen die Bedeutung, die sie ihren Mitarbeitenden beimessen durch Verhandlungen mit den Verantwortlichen der eigenen Einrichtungen zu Anstellungsbedingungen und Lohneinstufungen, welche der Professionalität ihres Lehrkörpers gerecht werden.
- Sprachenzentren an Hochschulen anerkennen und unterstreichen die Wichtigkeit der Mittel für eine kontinuierliche berufliche Fortbildung, um zu garantieren, dass ihre Mitarbeitenden ihre Fertigkeiten erhalten, verbessern und ausbauen können.

Die Bedeutung von Feedback, Evaluation und Forschung im Qualitätsmanagement

- Sprachenzentren an Hochschulen anerkennen, dass wirksames Feedback Teil der beruflichen Entwicklung ist. Sie heissen Feedback von allen Stakeholdern – Studierenden, Kolleginnen und Kollegen, der Universitätsleitung sowie externer Gutachter - willkommen und schätzen dessen Wert.
- Sprachenzentren an Hochschulen nutzen angewandte Forschung, um die Qualität all ihrer Aktivitäten zu entwickeln und zu verbessern. Dieser forschungsorientierte Zugang zur Qualitätssicherung ist einer der Stärken und Vorteile der Zugehörigkeit zum Hochschulbereich.
- Sprachenzentren an Hochschulen schätzen die Bedeutung einer internationalen Zusammenarbeit um zu einem gemeinsamen Verständnis von und einer Abmachung zu europaweiten qualitätssichernden Verfahren und Mechanismen zu gelangen. Kontinuierliche Mittel für Networking-Aktivitäten und internationale Projekte von institutionsinternen und europäischen Quellen sind wesentlich. Darüber hinaus bemühen sich die Sprachenzentren darum, einen weltweiten Diskurs zur Qualitätssicherung zu entwickeln.