Herramientas de evaluación del docente: el caso del centro de lenguas de la universidad Masaryk, Brno

Jitka Žváčková
Centro de Lenguas de la Universidad Masaryk
Brno, República Checa

1. Resumen

El Centro de Lenguas de la Universidad Masaryk participa activamente en la universidad. Además de apoyar los procedimientos de control de calidad existentes en su institución matriz, que basa su reputación en la calidad ante todo de la enseñanza y el aprendizaje, tiene también como objetivo desarrollar medidas y procedimientos adicionales que se relacionan con sus necesidades específicas.

Mientras que la calidad de la gestión se evalúa en colaboración con empresas de auditoría externa y el área del alumno sigue un camino tradicional de cuestionarios estándar, el área docente representa un reto considerable para el Centro. En este trabajo se comparte la experiencia con la evaluación de la calidad de la enseñanza. Se comentan cuestionarios de autoevaluación y de reflexión del docente, se explica el procedimiento eficaz de la observación de clases y el valor del *feedback* como parte inherente del desarrollo profesional.

En este trabajo se analizan algunos aspectos críticos que han puesto en tela de juicio la credibilidad y la utilidad de todo el proceso y se presentan las lecciones aprendidas de esa experiencia. Por último, se identifican los beneficios concretos y los resultados actuales basados en los procesos de evaluación al tiempo que se presentan posibles direcciones que pudieran garantizar una enseñanza de alta calidad con una perspectiva a largo plazo.

2. Introducción

Un impulso internacional hacia la mejora de la calidad y una comparativa con transparencia entre las universidades han puesto recientemente un gran énfasis en la garantía de la calidad en el campo de la educación terciaria. Aunque el término de la garantía de la calidad ha sido ampliamente referido por los actores académicos y el personal no académico, alumnos, gobierno y otros (ENQA[1] 2009: 8; CELT[2] 2015), entendiendo exactamente lo que significa la garantía de la calidad en el mundo complejo y diverso de los sectores de educación superior, sigue siendo un reto considerable (ENQA 2009: 6). Este desafío se hace aún mayor cuando nos concentramos en centros de lenguas universitarios y en sus múltiples funciones.

1. European Association for Quality Assurance in Higher Education.
2. Centre for Excellence in Learning and Teaching at National University of Ireland.

La posición de los centros de lenguas es a menudo bastante específica, ya que atienden no sólo habilidades lingüísticas, sino también habilidades transferibles y empleabilidad, y como proveedores de servicios basan su reputación en la calidad de las actividades y los servicios que prestan. Esta es la razón por la que:

> Centros de lenguas en instituciones de educación superior están comprometidos con la aplicación efectiva de los procedimientos de la garantía de la calidad. Apoyan a los procedimientos de la garantía de la calidad existentes en sus instituciones matrices y también tienen como objetivo desarrollar las medidas adicionales que se relacionen con sus necesidades operativas específicas. (Vogel *et al*. 2010: 2).

Tales procedimientos de control de calidad difieren. El Centro de Lenguas de la Universidad Masaryk (CJV MU), sin embargo, sigue las mejores prácticas basadas en los resultados de investigación (Moise 2011: 1) y las políticas de asociaciones (CercleS) y de centros de lenguas universitarios experimentados (como la Universidad de Helsinki y la Universidad Nacional de Irlanda), y adopta una forma de la garantía de la calidad que es una combinación de auditorías externas, evaluaciones e informes, y de Investigación Institucional. Con „Investigación Institucional" nos referimos a:

> La práctica con la que una institución se evalúa a sí misma, a sus actividades y su posición dentro de un ambiente dado [...] con el objetivo de monitorizar aspectos específicos y explorar posibles problemas con el fin de proporcionar un recurso integral para obtener información acerca de la institución. (O'Flanagan 2005: 1).

Este artículo se centra en la práctica del control de calidad aprobado por el CJV MU durante el Proyecto Impact[3] entre los años 2012-2015. La primera sección del texto refiere brevemente a la diversidad de los enfoques de la garantía de la calidad en la enseñanza de lenguas en el contexto europeo y ofrece una idea de la situación del control de calidad en la Universidad Masaryk y el CJV MU. La segunda sección ofrece descripciones y análisis de métodos, técnicas y procedimientos de la garantía de la calidad del Centro y de la evaluación de la calidad en el mismo. La tercera sección se centra en las lecciones aprendidas y comentarios sobre posibles medidas futuras a adoptar.

3. El contexto de los enfoques de la garantía de la calidad en la enseñanza de lenguas

Al considerar la garantía de la calidad en el contexto de la enseñanza de lenguas, tenemos que entender que los sistemas de control de calidad existentes en Europa varían considerablemente. De acuerdo con las conclusiones de las Asociaciones de aprendizaje Grundtvig y el Proyecto "Quali-T: quality in language teaching for adults"[4], los sistemas de control de calidad tienen diferentes grados y son muy variados: desde la observación de la satisfacción del alumno hasta evaluar estrictamente al docente y el desempeño institucional. Países como el Reino Unido tienen sus sistemas nacionales

3. Un proyecto cuyo objetivo principal fue „Innovación, metodología y calidad de la enseñanza de lenguas y de la enseñanza específica en el sector terciario de la República Checa".
4. El proyecto fue llevado a cabo entre agosto de 2009 y julio de 2011. En él los profesores y educadores de adultos de 7 países intercambiaron ideas sobre lo que constituía la calidad en la enseñanza de lenguas de los adultos.

de inspecciones y procedimientos de evaluación; otros tienen sistemas del control de calidad respetados a nivel nacional, sin embargo, funcionan de una forma voluntaria; otros países como Austria, Alemania y Suecia tienden a la estandarización del control de calidad, pero el sistema real que se utiliza depende de cada institución; y, por último, en países como la República Checa no existe una estandarización nacional y cada institución puede desarrollar sus propios estándares de la calidad (Benndorf-Helbig 2011: 5).

Cuando miramos más de cerca la República Checa, las normas difieren en todo el país en un grado similar al que lo hacen los sistemas nacionales a nivel europeo. Sin embargo, los estudios e informes recientes indican (Roskovec, Šťastná 2010; Šebková 2012) que las instituciones de la educación superior utilizan estándares del control de calidad de diferentes maneras: la mayoría de las instituciones respetan su carácter normativo, pero algunos los utilizan como un nivel mínimo bajo el cual es imposible descender. Las normas del control de calidad también pueden considerarse un punto de partida para futuros desarrollos o, alternativamente, pueden concentrarse en las rutinas y procesos ya existentes. Existen instituciones orientadas a obtener logros y tratan las normas del control de calidad en términos de los resultados, rendimiento u objetivos específicos. Cada variante de las normas del control de calidad tiene sus propias ventajas y desventajas, para lo que por las grandes instituciones como la Universidad Masaryk es preferido un enfoque combinado.

La Universidad Masaryk (UM), la segunda universidad más grande de la República Checa, es la institución de educación superior líder de la región. Los planes estratégicos de la UM incluyen entre sus prioridades mejoras de la calidad de las actividades educativas y de investigación:

> Esta es la razón por la que UM sigue de cerca y evalúa tanto los aspectos internos como los externos de los mismos. La gestión metodológica de los mecanismos para el seguimiento y la garantía de la calidad es la responsabilidad del Centro de Calidad, la Oficina de Gestión de la Estrategia y el Departamento de Investigación. (MEAQ[5] 2015).

La evaluación interna de los campos de estudio se va desarrollando desde 2008 "como uno de los medios de apoyo del desarrollo de mecanismos de garantía de calidad en la UM" (MEAQ 2015), mientras que la retroalimentación externa va reuniéndose desde 2011, cuando la UM se unió al Programa de Evaluación Institucional ofrecido por la Asociación de la Universidad Europea. El informe de evaluación completado en julio de 2012 "contiene una descripción crítica de algunas prioridades, el potencial de mejora y, especialmente, para la Universidad Masaryk recomendaciones sobre dónde y cómo dirigir el desarrollo de una variedad de actividades." (MEAQ 2015).

El Centro de Lenguas de la UM, el centro de lenguas más grande del país, proporciona servicios y apoyo lingüístico a toda la Universidad, y mejora la cooperación internacional y el intercambio continuo de conocimientos, ideas e información a escala mundial. El CJV MU se compromete a trabajar en el marco del Memorándum de Wulkow 2010 que establece que:

5. Monitoring and evaluation of academic quality.

> La calidad de la enseñanza de lenguas, y por lo tanto la gestión de calidad en los Centros de Lenguas, depende de los requisitos y normas realistas. Estos tienen que ser negociados de una forma responsable con las partes interesadas en el mercado laboral mundial, con los que toman decisiones políticas, con las autoridades de la educación superior y con los alumnos. (Vogel et al. 2010: 2).

4. Garantía de la calidad en el Centro de Lenguas de la Universidad Masaryk

A pesar de la opinión común de que los docentes son los más responsables de la calidad de la educación (Benndorf-Helbig 2011), el CJV MU entiende que el éxito de cualquier actividad de centros de lenguas depende de una colaboración entre todos los grupos de interés sobre todo entre los docentes y colegas, los alumnos y la gestión universitaria. Esta es la razón por la que el CJV MU aprecia la complejidad de retroalimentación combinada y reconoce su importancia. En la siguiente sección se presentan los resultados de los órganos de evaluación externa, comentarios sobre un sistema de control de calidad en relación con la perspectiva del alumno y finalmente se analiza la garantía de la calidad en el contexto del profesorado del CJV MU.

5. Retroalimentación de los órganos externos

Con el fin de aumentar y mejorar la calidad de sus actividades, el Centro de Lenguas de la UM utiliza los resultados de tres informes externos de los últimos años, a saber, la Encuesta Sociológica de la UM de 2012 (ESUM), el Informe de la Evaluación Externa de la Asociación de la Universidad Europea (IAUE) de 2012, y la Encuesta de Licenciados de la UM de 2011.

La Encuesta de Licenciados de la UM especifica cuatro áreas de crítica por parte de los alumnos: la falta de cursos de idiomas, un número excesivo de alumnos en un grupo, la imposibilidad de volver a inscribirse en un curso, y enormes diferencias en los niveles de conocimiento lingüístico entre los participantes de un grupo. Los docentes y los alumnos del CJV MU comparten la misma opinión al respecto, ya que las cuatro áreas mencionadas han sido identificadas con frecuencia como problemáticas por los miembros del personal del CJV MU. Además de la descripción de la complejidad de la situación actual, el informe destacó entre los alumnos un enorme interés por las expresiones oral y escrita académicas. Con respecto a los resultados, el CJV MU optó por una modificación parcial de los currículos e introdujo inmediatamente las expresiones escrita y oral académicas en los programas de la UM.

El Informe de la Evaluación Externa de la AUE no se centró en la enseñanza de idiomas, tan sólo declaró que:

> Mientras que el inglés ya es la lengua franca de la educación superior mundial y de la investigación, ventajas significativas podrían surgir a través de un mayor desarrollo de uno o dos idiomas entre el personal y los alumnos, especialmente en apoyo de las relaciones bilaterales y los intercambios (IEUA 2012).

Y recomendó a la UM medir periódicamente la eficacia de las políticas lingüísticas y de los apoyos.

Toda la retroalimentación externa sugiere que el CJV MU tiene un gran potencial para mejorar, sobre todo en áreas tales como un posible aumento en el número de cursos de lenguas que ofrece y en una mejor focalización de las necesidades actuales de los diversos grupos de alumnos.

6. Garantía de la calidad enfocando al estudiante

El CJV MU también trata de hacer pleno uso de los mecanismos de control de calidad que se concentren en los procesos de aprendizaje de los alumnos, su satisfacción y los resultados. Esto se hace mediante la aplicación de diversos métodos en dos grandes áreas, en retroalimentación de los alumnos y en las pruebas de lengua.

La retroalimentación de los alumnos internos se obtiene por diferentes caminos y el más general en la UM utilizado por los alumnos es una Encuesta de Evaluación General (EEG) en el Sistema de Información de la UM, que se realiza al final de cada curso y semestre. El EEG podría ser una herramienta de retroalimentación efectiva si la utilizara la mayoría de los alumnos (por lo general, menos de un tercio de los alumnos toman parte), o si fuera más diversificada y centrada en los campos académicos específicos. El hecho de que un tipo de cuestionario está disponible para cursos tan diversos como los de filosofía, seminarios prácticos de química, las capacitaciones de educación física o sesiones de práctica del idioma lo hacen no sólo demasiado general, sino también muy difícil de interpretar. Por eso un gran número de los docentes del CJV MU usan en sus grupos y cursos sus propios cuestionarios de retroalimentación. También piden retroalimentación de diferentes maneras, tales como debates en clase, ensayos reflexivos, revisiones internas, observación de clase e investigación.

La segunda gran área de control de calidad relacionada directamente con los alumnos son las pruebas y los resultados que ellos obtienen. El CJV MU utiliza una combinación de procedimientos internos y externos, como la aplicación del MCER (los graduados de la UM necesitan lograr un mínimo de los niveles B1, B2 y C1 del MCER en grado, máster y doctorado respectivamente), una amplia formación, los marcos de evaluación comparativa y colaboraciones con otros centros de lenguas universitarios a nivel europeo. El CJV MU se centra totalmente en la estandarización porque el centro con sus 9.000 alumnos en cada curso académico tiene que tener un alto nivel de normalización con el fin de proporcionar resultados comparables. El CJV MU tiene su propio equipo de pruebas que se concentra en el desarrollo de exámenes, asesoramiento y control de calidad. Los resultados del equipo son accesibles a todos los docentes del CJV MU en las páginas web del centro[6].

6. http://impact.cjv.muni.cz/publikace-a-vystupy/materialy/..

7. Garantía de la calidad enfocada en el docente

El CJV MU quiere proveer una enseñanza de idiomas apta para sus fines y ofrecer los más altos estándares de servicio a sus alumnos. Para lograr este objetivo, supervisa regularmente el desarrollo de sus nuevos e innovados cursos y revisa los cursos que se están desarrollando. Los primeros procedimientos sistemáticos de control de calidad se aplicaron en el período 2009-2012, como parte del Proyecto Compact[7]. En el proyecto, 99 cursos fueron o bien innovados o creados, por lo tanto, después de la etapa de pilotaje era esencial evaluar su calidad y asegurar su vigencia.

Se aplicó una combinación de control de calidad interno y externo. Para la evaluación de la calidad interna, fue creado un equipo de tres miembros de evaluación de la calidad y se aplicaron medidas estructuradas. Los resultados de los procesos de control de calidad tuvieron un efecto muy positivo y fueron ampliamente aceptados y apreciados en todo el CJV MU. Esta fue la razón por la cual se decidió que el Proyecto Impact, que siguió en los años 2012-2015, incluyera una sección dedicada al control de calidad.

El objetivo de las actividades de control de calidad del Proyecto Impact fue no sólo la calidad y la garantía de la calidad de los cursos nuevos o innovados, sino también desarrollo de un sistema de control de calidad sostenible con normas y procedimientos realistas que pudiera utilizarse incluso después de finalizar el proyecto. La siguiente sección presenta un análisis de los materiales y procedimientos desarrollados y utilizados en el mencionado Proyecto Impact.

8. Procedimiento de la garantía de la calidad

Los nuevos procedimientos de control de calidad se sometieron a prueba en 44 de los 47 cursos nuevos o innovados que se desarrollaron el Proyecto Impact y en el que participaron 33 docentes que habían desarrollado y/o enseñado en los cursos respectivos. El procedimiento de control de calidad se dividió en tres partes: en primer lugar, durante el semestre, los docentes recogieron materiales y crearon un portfolio de su curso. Este portfolio contenía diferentes materiales, a saber: planes de estudios original e innovado / nuevo del curso; descripción del curso innovado o nuevo poniendo énfasis en los porqués de la innovación y los beneficios concretos tanto para el alumno como para el docente; plan metodológico de una lección; descripción de una lección; retroalimentación del curso de los alumnos; cuestionario de reflexión del docente y bibliografía y fuentes.

En segundo lugar, los docentes presentaron su portfolio después de terminar el semestre en una entrevista de la evaluación de la calidad. Uno de los materiales más importantes del portfolio se comenta a continuación: el plan metodológico de la lección se dividía formalmente en tres secciones, la introducción, actividades principales y el final, y cada una de estas partes se subdividía en cuatro secciones distintas, a saber: la interacción docente-alumno(s), los métodos, los materiales utilizados, y los objeti-

7. Un proyecto cuyo objetivo principal fue modernizar y estandarizar la enseñanza de lenguas con fines específicos en la Universidad Masaryk y entrelazarla efectivamente con la demanda del mercado laboral.

vos generales de la sesión y los objetivos particulares de las actividades respectivas. Los planes metodológicos incluían una sección más, los resultados de la sesión y una evaluación de la sesión que le permitía al docente reflexionar y tomar una perspectiva contrastiva, sobre todo, del proceso de enseñanza; además, se trataba de un lugar donde podía comparar lo que había planeado y cómo finalmente funcionó en clase.

El cuestionario de reflexión del docente, que pretendía comentar el curso innovado completo, consistía de los siguientes puntos: un resumen del proceso de experimentación basado en la reflexión del docente; satisfacciones por parte del docente con las innovaciones realizadas; aspectos positivos y negativos de las innovaciones en lo que se refiere a los materiales, el estilo y las actividades de enseñanza; cambios necesarios que se deben hacer después de la fase de pilotaje; las expectativas (no) cumplidas del docente; satisfacciones por parte de los alumnos; recomendaciones para los docentes que enseñen en el curso en futuro, y cualquier otros comentarios.

En tercer lugar, terminado el semestre, además del portfolio recogido y evaluado en la entrevista, se fueron llevando a cabo a lo largo de éste observaciones de clases como otro tipo de herramienta de evaluación del docente. Cada observación siempre fue comunicada por el observador al menos unos días antes de que se llevara a cabo. Al docente de la clase respectiva se le pidió el material del curso que iba a utilizar y toda la información necesaria, como, por ejemplo, la tarea, para hacerse una idea previa de lo que iba a pasar durante la sesión. Luego, en la clase, los observadores no intervinieron en la sesión de ninguna manera y anotaron todo lo transcurrido en clase, por ejemplo, objetivos de la sesión, sus fases y duración, procedimientos, interacción docente-alumno(s), comunicación del docente, gestión del aula y, finalmente, resumen y recomendaciones. El método utilizado durante y después de las observaciones de clases es el método de las tres As, a saber: Anotar, Analizar, Alterar (Janík 2014: 218). Después de la sesión, los docentes recibieron retroalimentación inmediata corta de cinco a diez minutos, si la querían recibir. Se les informó de que iban a recibir un informe detallado con comentarios, recomendaciones complejas y propuestas alternativas para las situaciones educativas no tan logradas. El informe redactado a base de las evidencias anotadas durante la observación siempre después de haber analizado todas las situaciones educativas de la clase respectiva siempre teniendo en cuenta la relación entre el objetivo de la sesión, el contenido de la misma y las estrategias aplicadas / las actividades utilizadas para lograr el objetivo propuesto fue enviado por correo electrónico normalmente una semana después de haber llevado a cabo la observación. Siempre se les ofrecía a los docentes la posibilidad de opinar y comentar el informe enviado con el observador respectivo.

La tercera parte esencial del procedimiento de control de calidad fue la entrevista de evaluación de la calidad. Las entrevistas fueron organizadas por el equipo de evaluación de calidad. Los tres miembros del equipo estaban siempre presentes en las entrevistas, cada uno con un rol específico; cada miembro del equipo preparó preguntas de un área específica del proceso de control de calidad, y se tomaron notas para un informe final. Los entrevistados estuvieron representados o por una sola persona (el autor y docente en uno) o por más personas si un equipo participó en el desarrollo del curso y en el proceso de enseñanza. La entrevista duró, en general, entre 20 y 30 minutos. La

primera serie de entrevistas tuvo lugar después del semestre de otoño de 2013 (septiembre-diciembre de 2013) en el período enero-febrero de 2014; la segunda en junio-julio de 2014 después del semestre de primavera (febrero-junio de 2014).

9. Resultados y debate

El procedimiento de evaluación de la calidad en el CJV MU en el período de 2012-2014 fue el primer procedimiento complejo en forma de una investigación institucional que trató de combinar diferentes estrategias con el fin de (1) obtener una imagen compleja de la calidad de enseñanza y de los cursos ofrecidos; (2) generar recomendaciones prácticas tanto para el profesorado del centro como para la gestión del mismo. A pesar de que la mayoría del profesorado que había participado en el proceso encontró la evaluación de la calidad útil, positiva y necesaria; consideró los formularios de las descripciones del curso y de la lección claros y comprensibles; y apreció la calidad metodológica de la evaluación; había dos áreas de considerable crítica, en concreto, los planes metodológicos de lecciones y observaciones de clases.

El plan metodológico de una lección era la parte más controvertida de los materiales del portfolio. Un gran número de los docentes encontró el formulario demasiado detallado y sostuvo la opinión de que un plan de lección tan detallado es innecesario en los docentes con experiencia, ya que, por ejemplo, la interacción docente-alumno(s) suele ocurrir de forma espontánea y no hay necesidad de planificarla previamente y controlarla. Esta opinión resultó ser contradictoria con respecto a las conclusiones del equipo de evaluación de la calidad que demostraron que el nivel de experiencia y habilidades de enseñanza diferían considerablemente entre el profesorado y que el enfoque analítico detallado en la planificación de la lección resultó ser útil para la mayoría de ellos.

La segunda área del proceso de evaluación de calidad que desató una gran discusión era la de observaciones de clases. A pesar de que generalmente las observaciones son consideradas una parte más común y tradicional de la profesión docente y una parte indispensable de los procedimientos de control de calidad, fueron criticadas por docentes que las consideraban, y todavía consideran, una amenaza y una expresión de insatisfacción con su trabajo. Tras consultas con la alta dirección y explicación de los objetivos de todo el proceso de la evaluación y del hecho de que las observaciones formaban parte habitual de la profesión docente y que de ninguna manera se basaban en previa expectativa negativa alguna, el proceso de evaluación de la calidad fue mejor aceptado incluso por aquellos que antes se negaban criticando el proceso.

A pesar de las áreas criticadas, la retroalimentación total sobre el procedimiento de evaluación de la calidad fue positiva y la mayoría de los docentes apreció la experiencia llevada a cabo. Incluso hubo docentes que expresaron su satisfacción y voluntad de recibir a más observadores en sus clases en el futuro ya que consideraban y consideran la retroalimentación de las observaciones de clases una parte fundamental para su desarrollo profesional. Las reacciones más positivas de todo el proceso de evaluación de la calidad, sin embargo, mencionaron las áreas de auto-reflexión y autoevaluación. La mayoría del profesorado confesó no haber pensado en hacerse una autoevaluación

por su propia voluntad, no obstante, una vez en el proceso disfrutó y se dio cuenta de un gran número de temas importantes en su propia enseñanza. Por eso, el CJV MU ha creado su propio cuestionario de autoevaluación detallado que corresponde al perfil del docente del centro y sus competencias y que consta de tres apartados:

1. Yo docente en general.
2. La lengua con fines específicos que yo imparto.
3. La enseñanza de la expresión escrita académica y yo.

Es un cuestionario que el docente puede contestar una vez terminado el semestre y observar si va avanzando y mejorando sus competencias como docente.

Desde la perspectiva de control de calidad, el resultado más valioso de todo el proceso de evaluación de la calidad fue el de identificar ejemplos de buenas prácticas. El CJV MU obtuvo una base de datos de cursos, sesiones, actividades y docentes que pueda recomendar a los demás para que los observen y consulten. El siguiente paso hacia un control de calidad sostenible en el CJV MU es la organización de talleres, sesiones de tutores y sesiones de intercambio donde los docentes del CJV MU puedan intercambiar sus ideas, experiencias y materiales regularmente y así continuar desarrollándose profesionalmente. El CJV ha establecido un día de la semana, el jueves, el día de intercambio y desarrollo profesional continuo. Se organizan reuniones formales, encuentros informales, seminarios y talleres que tratan diferentes temas relacionados con la enseñanza de lenguas. Los pueden llevar los mismos docentes del centro o se invitan expertos de otros centros. También se ha creado una plataforma en línea informal que ayuda a intensificar el intercambio de ideas y mejores prácticas dentro del CJV MU, en primer lugar son los llamados grupos de interés específico que abarcan intereses desde el aprendizaje autónomo, pruebas de lenguas, comunicación intercultural, habilidades blandas, ciencia e investigación, actividades cortas en clase hasta las destrezas de comunicación efectiva. En segundo lugar se está creando una base de actividades para llevar a clase, cada una con soporte metodológico detallado, ya que se trata de una clásica descripción de la actividad o fragmentos de vídeos de clase grabados y comentados.

10. Conclusión

En resumen, el Proyecto Impact le ha posibilitado al CJV MU en el período 2012-2015 desarrollar, dirigir y llevar a cabo un proceso de evaluación de la calidad que sirve como base para el desarrollo de un complejo proceso de control de calidad sostenible del CJV MU y complementario a las estrategias de control de calidad de la Universidad Masaryk. Los resultados de evaluación de la calidad presentados en este artículo no son de ninguna manera un ejemplo de un producto terminado. Más bien se trata de un ejemplo de una fase exploratoria inicial de un proceso en continua evolución que constantemente se está refinando y mejorando.

En conclusión, la experiencia de todo el proceso de evaluación de la calidad sugiere que la promoción de los procedimientos de control de calidad a través de diversos medios, como la evaluación de la calidad, la investigación institucional o las auditorías

externas pueda estimular un trabajo sistemático en las áreas de actividades de autoreflexión, autoevaluación, intercambio de buenas prácticas y el compartir ideas entre el profesorado del CJV MU, que de hecho pueda enriquecer aún más y mejorar la calidad de los cursos y servicios del CJV MU.

Referencias Bibliográficas

BENNDORF-HELBIG, B. (2011): *Quality in Language Teaching For Adults (Grundtvig Learning Partnership 2009-2011)*. http://files.adulteducation.at/uploads/Guidlines.pdf [25/10/2015].

CENTRE FOR EXCELLENCE IN LEARNING AND TEACHING, Galway, Irlanda. http://www.nuigalway.ie/centre-excellence-learning-teaching/teachinglearning/ [14/10/2015].

COMPACT PROJECT QUALITY ASSESSMENT REPORT (2012): Brno, Masaryk University. http://www.cjv.muni.cz/old/cs/projekty/projekt-compact/index.html [25/10/2015].

Encuesta de Licenciados de la UM (2011): Brno, Masaryk University. http://www.muni.cz/media/docs/979/MU_Ohlednuti_perspektiva_2011.pdf [25/10/2015].

ENQA. ENQA report on Standards and Guidelines for QA in the European Higher Education Area (2009): Helsinki, European Association for QA in Higher Education. http://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2013/06/ESG_3edition-2.pdf [25/10/2015].

ESUM: Masaryk University Sociological Survey Report. (2012): Brno, Masaryk University. http://strategie.rect.muni.cz/cs/Institucionalni-vyzkum/Sociologicke-pruzkumy [19/10/2015].

IEUA: European University Association Report (2012): Brno, Masaryk University. http://www.muni.cz/media/docs/994/EUA_MU_report.pdf [9/8/2015].

IMPACT PROJECT QUALITY ASSESSMENT INTERVIEWS REPORTS (2013, 2014).

JANÍK, Z. (2014): *Kvalita (ve) vzdělávání. Obsahově zaměřený přístup ke zkoumání a zlepšování výuky*. Brno, Masaryk University.

MEAQ: Monitoring and evaluation of academic quality (2015): Brno, Masaryk University. https://www.muni.cz/general/evaluation?lang=en [9/10/2015].

MOISE, A. *et al.* (2011): *Quality Management Integrated in the Academic Activity*. http://www.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Revista_QAR/Aprilie_2011/Achim.pdf [2/10/2015].

O´FLANAGAN, M. (2005): *What institutional research can do to support the individual academic*. http://www.aishe.org/readings/2005-1/oflanagan-What_Institutional_Research_can_do_to_support_the_individual_academic.html [10/9/2015].

PROYECTO COMPACT (2009-2012). Brno, Masaryk university Language Centre. http://www.cjv.muni.cz/old/cs/projekty/projekt-compact/index.html [27/10/2015].

PROYECTO IMPACT (2012-2015): Brno, Masaryk university Language Centre. http://impact.cjv.muni.cz/ [27/10/2015].

QUALI-T: quality in language teaching for adults: http://nellip.pixel-online.org/files/publications_PLL/11_Quality%20in%20Language%20Teaching%20for%20Adults.pdf [27/10/2015].

ROSKOVEC, V. y ŠŤASTNÁ, V. (2010): *Zajišťování kvality v českém terciárním vzdělávání*. http://tinyurl.com/nv7nxz3 [27/10/2015].

ŠEBKOVÁ, H. (2010): *European Standards and .Guidelines for QA in the EHEA*. http://www.hkvs.muni.cz/uploads/Prezentace-Tel%C4%8D-kv%C4%9Bten-2012_5.pdf [9/10/2015].

VOGEL, T. *et. al.* (2010): *Wulkow 2010 Memorandum*. http://www.rug.nl/science-and-society/language-centre/about-the-language-centre/views-and-quality/wulkow-2010-english.pdf. [24/10/2015].