

# **GESTIÓN DE LOS PROCESOS UNIVERSITARIOS EN EL CENTRO DE IDIOMAS DE LA UPR**

## **Autores:**

MS. C. Tamara Gutiérrez Baffil

[tamara@upr.edu.cu](mailto:tamara@upr.edu.cu)

Universidad de Pinar del Río

Cuba

Jefa del Centro de Idiomas

Dr. C. Ernesto López Calichs

[ernest@upr.edu.cu](mailto:ernest@upr.edu.cu)

Director de postgrados del CECES

Universidad de Pinar del Río

Cuba

MS. C. Ileana María Martínez Villar [ily@upr.edu.cu](mailto:ily@upr.edu.cu)

Universidad de Pinar del Río

Cuba

**Temática del evento con la que se relaciona el trabajo:** “La Educación Superior y sus Perspectivas”

## **RESUMEN**

Hoy la Educación Superior Cubana lleva a cabo la política para el perfeccionamiento del sistema de formación continua de sus profesionales que da respuesta a los problemas identificados en el diagnóstico que se ha estado realizando a nuestro modelo de universidad. La transformación que posiblemente ha impactado más en la sociedad cubana es el perfeccionamiento del inglés por establecer el dominio de esa lengua como requisito de graduación en este nivel educativo, razón que hace impostergable la revisión de la gestión de los procesos universitarios en el Centro de Idiomas, que desde sus disciplinas ofrezcan opciones para alcanzar el requisito, niveles de calidad superiores y enfrentar los retos que en todo ámbito se presenten. Este trabajo muestra resultados parciales del diagnóstico de la gestión de los procesos universitarios, docencia, investigación y extensión en el Centro de Idiomas (CENID) de la Universidad de Pinar del Río (UPR) desde sus disciplinas. Las técnicas que se aplicaron constataron la desarticulación existente entre dicha gestión y el resto de los procesos universitarios en el centro lo cual limita su integración en función de la formación profesional de los estudiantes. Se exponen diferentes elementos a tener en cuenta para la gestión de los procesos universitarios en el CENID con el objetivo de aplicar una estrategia que potencie la pertinencia de los procesos formativos. El estudio llevó a concluir que la gestión de los procesos universitarios en el CENID puede constituir un proceso dinamizador del

componente académico-investigativo-laboral presente en la concepción de la Educación Superior Cubana.

**Palabras clave:** Gestión, procesos universitarios, enseñanza de idiomas, formación del profesional.

## **Introducción**

En la actualidad se llevan a cabo importantes transformaciones orientadas al mejoramiento continuo de las Instituciones de Educación Superior (IES) cubanas, las cuales deben contribuir al desarrollo de sus funciones básicas para evitar la coexistencia de unidades académicas aisladas y asistémicas, aun cuando estas sean la base donde se gesta el cumplimiento de la misión y de los objetivos estratégicos institucionales. En este sentido, uno de los elementos inherentes al desarrollo de los procesos académicos universitarios se relaciona con su capacidad de gestión, por lo que la dialéctica del binomio gestión-proceso, constituye la plataforma sobre la que se erige la universidad como institución social.

En particular, lograr una mayor agilidad en la toma de decisiones desde nuevas concepciones y prácticas, en materia de gestión universitaria en el Centro de Idiomas (CI) de la Universidad de Pinar del Río (UPR), pudiera contribuir a fortalecer su vínculo, cada vez más estrecho, con la sociedad y su desarrollo.

En el análisis realizado al desarrollo y pertinencia de los procesos que se desarrollan en este centro, se reconocen los resultados alcanzados hasta el momento en cada curso escolar; sin embargo, el carácter improvisado que ha presentado la gestión de los procesos formativos en el mismo, limita su integración en función de la formación profesional de los estudiantes, evidenciándose una desarticulación de la estrategia institucional, los programas de las disciplinas, las asignaturas y los planes de trabajo metodológico, con las particularidades de las carreras y años académico, todo lo cual deduce su carácter asistémico. Por otro lado, la planificación de los procesos que tienen lugar en el centro se concibe como parte de la planificación estratégica; no obstante, se evidencian posteriormente fallas en las acciones para la implementación, control y evaluación de los mismos de manera sistemática.

A partir de esta situación problemática, surge la necesidad de abordar este tema tomando como referentes los enfoques actuales de dirección, dando inicio a un proceso de investigación dirigido a fundamentar un modelo de gestión del Centro de Idiomas que permita implementar una estrategia para su aplicación en la UPR desde los fundamentos teóricos y los resultados derivados del diagnóstico realizado, por tanto el objetivo de trabajo es exponer los resultados parciales que del diagnóstico de la gestión de los procesos universitarios, docencia, investigación y extensión en el Centro de Idiomas (CENID) de la Universidad de Pinar del Río (UPR) desde sus disciplinas.

## **Desarrollo**

### **El Centro de Idiomas y los procesos académicos universitarios**

En el perfeccionamiento del sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón de base, según lo dispuesto por Ministerio de

Educación Superior (MES) de Cuba en el 2014, aparece una nueva nomenclatura en una parte de las estructuras de IES: el departamento-disciplinas. Esta es una unidad académica básica constituida por un colectivo de trabajadores, que tiene la responsabilidad de dirigir de manera integrada y bajo criterios de calidad, pertinencia, eficiencia y eficacia las funciones de docencia, investigación y extensión propias del área de conocimiento en cuestión, en correspondencia con las necesidades, demandas y expectativas de las IES.

Este departamento, según Álvarez de Zayas, "contiene asignaturas sobre aquellas ciencias que no se identifican con el objeto de la profesión, pero que son instrumentos fundamentales en la lógica del pensamiento profesional, así como aquellos contenidos que completan la formación integral del egresado como ser social inmerso en una sociedad que lo obliga a generalizaciones en una dinámica cambiante y contradictoria (Álvarez de Zayas, 1998). Para este autor, la disciplina docente es:

El proceso docente educativo que, como sistema, garantiza la formación de uno o varios objetivos del egresado (Álvarez de Zayas, 1995).

Por su parte, Horrutinier, en la monografía "El diseño curricular en la Educación Superior en Cuba", aborda aspectos importantes de las disciplinas en el diseño curricular de las carreras de las universidades y refiere que la "disciplina" es:

La parte de la carrera, en la que, con el fin de alcanzar algún o algunos de los objetivos declarados en el modelo del profesional, se organizan en forma sistémica y ordenados lógicamente y pedagógicamente, conocimientos y habilidades relativos a aspectos de la actividad del profesional, o de su objeto de trabajo, o que sirve de base para asimilar estos; y que se vinculan parcial o totalmente con una rama del saber humano. Ellas se clasifican en generales, básicas, básicas-específicas y del ejercicio de la profesión, según los contenidos que la caractericen. A partir de los objetivos generales del modelo del profesional es posible elaborar los elementos propios del diseño curricular: objetivos por año, programas de disciplina, programas directores, etc, así como los componentes esenciales del plan de estudio que son: el componente académico (las clases), el componente laboral y el componente investigativo, según el tipo de actividad que desarrollan los estudiantes. Estos se organizan en el plan de estudio desde un enfoque sistémico: verticalmente por disciplinas y horizontalmente por años académicos (Horrutinier, 1994).

Dicho autor señala además que:

La concepción sistémica de las disciplinas supone un arreglo interno en unidades lógicas o subsistemas (asignaturas, temas, clases), donde el estudiante va consolidando habilidades gradualmente, regido cada uno de ellos por objetivos. Los objetivos de los niveles más estratégicos (modelos del profesional, disciplinas y asignaturas) son de carácter estatal y aparecen precisados en los documentos rectores; los de los niveles inferiores se dejan en manos de las cátedras y son elaborados por los profesores (Horrutinier, 1994)

Debido a las relaciones que existen entre las funciones de los procesos académicos universitarios, sus componentes y dimensiones, podemos entender entonces, la

importancia que tienen las disciplinas de idiomas en la formación del profesional y por ello, se hace necesario analizar la función de estas desde el diseño curricular.

Una primera reflexión apunta a hacia la relación existente entre las disciplinas de idiomas y el modelo del profesional que se concibe en el nivel estratégico de las carreras; por tanto, los objetivos de los mismos deben estar precisados en los documentos rectores. Otra reflexión se refiere a que existe un vínculo de las disciplinas de idiomas con el año académico, que constituye el nivel organizativo donde se concreta la relación más estrecha entre las actividades docentes, investigativas y extensionistas.

En su monografía "Universidad como institución social", Álvarez de Zayas expresa que "la Universidad es un sistema de procesos con características propias y que satisfacen el encargo social de preservar y desarrollar la cultura de la sociedad" (1995, p.3). También considera que "la educación o proceso educativo es el proceso social que se desarrolla como sistema para para influir en la formación de los rasgos más trascendentes de la personalidad de todos los miembros de dicha sociedad" (Álvarez de Zayas, 1995).

Los procesos académicos que en las IES se desarrollan son: el proceso educativo, en particular el de enseñanza aprendizaje de pregrado y posgrado, el proceso de investigación y el proceso de extensión; con una marcada intención de influir decididamente en el progreso de la sociedad, la que la formó y a la cual se debe. Según plantea Horrutinier:

El profesional de perfil amplio se caracteriza por tener un dominio profundo de la formación básica de su profesión, de modo tal que sea capaz de resolver en la base de su profesión, con independencia y creatividad, los problemas más generales y frecuentes que se presentan en las diferentes esferas de su actividad profesional (Horrutinier, 1994).

Estos procesos se vinculan entre sí de un modo dialéctico por lo que, como señala Lombardía y otros, "es necesario un proceso administrativo que logre la excelencia institucional, a partir de un enfoque holístico, como un sistema de procesos, donde el contexto histórico, socio-cultural, político y económico, nacional e internacional influye de una u otra forma en la institución" (Lombardía y otros, 1996).

Puesto que administrar y gestionar tienen puntos de contacto desde el punto de vista conceptual y uso práctico, se considera que es el proceso de gestión el encargado de lograr resultados prominentes, a través del desarrollo dialéctico de todos y cada uno de los restantes procesos, en un contexto económico, político y social, para crear una cultura y un clima institucional capaz de actuar ante los cambios tecnológicos de forma creadora e innovadora. Entonces, a partir del presupuesto de que las disciplinas constituyen la columna vertebral del currículo y el elemento integrador en la organización vertical del mismo, se considera que la gestión de los procesos académicos universitarios en las disciplinas de idiomas se materializa en el año académico de cada carrera y es el elemento que dinamiza los componentes académico-investigativo-laboral presente en la concepción de la educación superior cubana actual.

### **La gestión de los procesos universitarios en el Centro de Idiomas de la Universidad de Pinar del Río**

Para autores como Ugalde:

El reto que hoy se impone a la educación superior cubana, requiere no solo remodelar la escuela y su vida, sino también como consecuencia, re conceptualizar y remodelar la gestión y organización educacional, la labor de los directivos, su selección y preparación, por tanto, de los sistemas de dirección y de trabajo, y de las interrelaciones con el entorno (Ugalde, 2003).

Por tanto, la gestión de las IES, no puede limitarse a garantizar el cumplimiento de los planes y programas de estudio e indicaciones de sus órganos superiores; sino en proyectar y llevar a vías de hecho el desarrollo integral de la institución, para cumplir con eficiencia y eficacia su función social mediante el perfeccionamiento de las relaciones internas y con el medio exterior. A tono con ello, Ruiz señala que “el papel de la gestión o dirección en las IES se revela cada día más como una necesidad para enfrentar los problemas de nuestra época y alcanzar los objetivos de la educación, propiciando altos niveles de eficiencia y eficacia mediante la excelencia académica, todo lo cual condiciona su importancia en la realidad actual” (Ruiz, 1999).

El departamento docente forma parte de la estructura administrativa de la IES y es el núcleo básico donde se concreta la gestión de los procesos sustantivos de la misma. Sus funciones se relacionan con los procesos y subprocesos que atiende: la carrera, los años académicos, las disciplinas, asignaturas y en él se organiza, planifica y ejecuta el trabajo administrativo y metodológico en las diferentes instancias.

También existen estructuras complementarias que, según el Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior de la Universidad de La Habana (CEPES, 1999), se corresponden con aquellas instancias que, aunque en muchos casos no son reconocidas formalmente, realizan funciones de gestión institucional, estable o temporal, con fines de coordinación o por la creación de grupos de proyectos en distintas áreas de trabajo. Tal es caso de los centros de idiomas, constituidos al calor de la política para el perfeccionamiento del proceso de formación continua de los profesionales cubanos, con el cual se propone lograr, a la mayor brevedad, de manera gradual y creciente, egresar profesionales competentes en el dominio del idioma inglés, lo que se convierte en objetivo estratégico, en tanto aporta una cualidad superior a esta formación. De igual manera, los colectivos de carreras, los colectivos académicos, los colectivos de proyectos de investigación y los colectivos de años, que hoy, está llamado a ser una de las principales figuras en la estructura de las IES.

Al respecto, Álvarez de Zayas considera que:

Como parte de la formación básica del profesional, se hace evidente la tendencia a que se debe hacer énfasis, para cualquier tipo de profesional, en el dominio de las habilidades de gestión, de dirección, de comunicación y relaciones humanas que prepare al egresado, además de lo científico y lo tecnológico, en su papel de persona sumida en la sociedad. Asimismo, la tendencia hacia el dominio de su idioma materno y uno extranjero como instrumento fundamental de la comunicación (Álvarez de Zayas, 1995).

El centro de idiomas contiene disciplinas básicas para la formación del profesional y en él la gestión se realiza al interior del mismo en lo técnico y estratégico y como proceso básico de la universidad. Para Corona, “el idioma más allá de una disciplina es un instrumento de estudio y de trabajo, por tanto, es importante como disciplina y como

característica del egresado de cualquier carrera de la Educación Superior” (Corona, 1988).

El Centro de Idiomas de la UPR contiene las disciplinas inglés y español como lenguas extranjeras, presta sus servicios a todas las carreras de la universidad y tiene consigo los tres procesos fundamentales, se encarga de diseñar la Estrategia Curricular de Idiomas, diseña programas de asignaturas y de disciplinas, entre otras tareas y funciones. Estos elementos resultan válidos para establecer el impacto que sobre la pertinencia universitaria tiene la gestión de sus procesos.

Sin embargo, aunque se reconocen los resultados que ha tenido el centro de idiomas, anteriormente Departamento de Disciplinas de Idiomas, cada curso escolar según la demanda, los procesos académicos universitarios se gestionan de manera fragmentada y manifiestan un carácter improvisado, lo que limita su integración en función de la formación profesional de los estudiantes. De ello se deriva la necesidad de abordar el estudio de su gestión atendiendo a los enfoques actuales prevalecientes a nivel nacional e internacional.

Como parte del estudio realizado se determinaron las dimensiones del proceso, que a su vez se corresponden con las funciones de la gestión (planificación, organización, ejecución y control/evaluación de los procesos académicos universitarios en el centro de idiomas) y que constituyeron los indicadores para llevar a cabo el diagnóstico. Asimismo, se realizó la consulta y análisis de documentos rectores o normativos, y los que genera el propio centro en su gestión, la observación participativa a los colectivos de disciplinas para constatar su implicación en la gestión de los procesos desde las disciplinas y las asignaturas. Además, se encuestaron a los profesores del centro y se realizó una entrevista semi estructurada a los profesores que se han desempeñado como jefes del departamento en periodos anteriores, a directivos de carreras y años académicos de la UPR y a la autora del Programa Director de Idiomas para la Educación Superior Cubana.

A partir de las indagaciones realizadas se evidencia entonces que, aunque se realiza la proyección estratégica del centro de idiomas, la gestión de los procesos académicos universitarios manifiesta insuficiencias que afectan la calidad en la formación profesional y su consiguiente aporte al desarrollo, entre las cuales se destacan:

- En la Estrategia de desarrollo de la UPR y del CI, no se declara cómo llevar a cabo la gestión de dichos procesos.
- Las estrategias curriculares de Lenguas conciben el diagnóstico y la implementación de acciones de manera fragmentada por procesos y no hace referencia a una gestión integrada de los mismos como vía efectiva para el logro de los objetivos propuestos.
- Se planifican los procesos académicos universitarios desde los Planes de Resultados Individuales, Planes de Trabajo Metodológico y Planes de Trabajo Mensual, pero no se constata cómo es la coordinación entre las áreas implicadas (carreras, años académicos) ni como se efectuará el control.
- Los planes de resultados individuales de los profesores se diseñan de manera fragmentada por áreas de resultados clave; existe correspondencia entre la planificación

de los procesos académicos universitarios y los resultados previstos, se efectúa su control, pero no se traza un plan de mejoras para los incumplimientos.

- Los planes de trabajos mensuales están concebidos para dar cumplimiento a las tareas más inmediatas, tienen un enfoque más administrativo y no existe una relación estrecha entre este y el plan de resultados de los profesores que muestre el cumplimiento sistemático de las tareas.
- La Resolución No. 120 /10 Reglamento de Organización Docente de la Educación Superior, no establece una regulación de la gestión de los procesos académicos universitarios en el centro de idiomas.
- Los directivos anteriores del Departamento de las Disciplinas de Idiomas manifestaron haber tenido limitaciones en la gestión de los procesos universitarios. Se evidencia que en el centro de idiomas no se controla ni evalúa la misma, de manera integrada.

## **Conclusiones**

Se constata que la gestión de los procesos académicos universitarios en el centro de idiomas, se realiza de manera fragmentada y manifiesta un carácter asistémico, lo cual limita la formación integral de los estudiantes en su formación profesional.

La relación entre las disciplinas del centro de idiomas y el modelo del profesional se concibe en el nivel estratégico de las carreras, por tanto, los objetivos de los mismos deben estar precisados en sus documentos rectores. Asimismo, el vínculo de estas disciplinas con el año académico constituye el nivel organizativo donde se concreta la relación más estrecha entre las actividades docentes, investigativas y de extensión.

Las disciplinas se consideran la columna vertebral del currículo y el elemento integrador en la organización vertical del mismo, por lo que es en el año académico donde se materializa la gestión de los procesos académicos universitarios de las disciplinas de idiomas y el proceso que dinamiza los componentes académico-investigativo-laboral presente en la concepción de la educación superior cubana.

## **Bibliografía**

Álvarez de Zayas, C. M., 1996. El diseño curricular en la Educación Superior Cubana. Recuperado el 27 de diciembre de 2014, de Educación Superior y Sociedad: [http://ftp.ceces.upr.edu.cu/centro/repositorio/Textuales/Libros/El\\_diseno\\_curricular\\_ES\\_cubana\\_C\\_Alvarez/El\\_diseno\\_curricular\\_ES\\_cubana\\_C\\_Alvarez.pdf](http://ftp.ceces.upr.edu.cu/centro/repositorio/Textuales/Libros/El_diseno_curricular_ES_cubana_C_Alvarez/El_diseno_curricular_ES_cubana_C_Alvarez.pdf)

Álvarez de Zayas, C. M., 1996. Hacia una escuela de excelencia. Ciudad de La Habana: Editorial

Academia. Disponible en [http://ftp.ceces.upr.edu.cu/centro/repositorio/Textuales/Libros/La\\_Escuela\\_de\\_Excelencia\\_CAlvarez/La\\_Escuela\\_de\\_Excelencia\\_CAlvarez.pdf](http://ftp.ceces.upr.edu.cu/centro/repositorio/Textuales/Libros/La_Escuela_de_Excelencia_CAlvarez/La_Escuela_de_Excelencia_CAlvarez.pdf)

Carrasco, T., 2004. Estrategia para el perfeccionamiento de la gestión del proceso formativo en el primer año de las Carreras de Ciencias Técnicas. Tesis doctoral inédita. Ciudad de La Habana: Instituto Superior Politécnico "Jose Antonio Echeverría".

CEPES, 1999. Gestión de Procesos. Ciudad de La Habana: Universidad de la Habana.

Corona, D., 1988. El perfeccionamiento de la enseñanza de lenguas extranjeras a estudiantes no filólogos en la educación superior cubana. Tesis doctoral. Ciudad de La Habana.

Díaz, T., 1998. Modelo para el Trabajo Metodológico del proceso docente educativo en los niveles de carrera, disciplina y año académico en la educación superior. Recuperado el 27 de diciembre de 2012, de <http://ftp.ceces.upr.edu.cu/centro/repositorio/Textuales/Tesis>

Horruitiner, P., 1994. El diseño curricular en la Educación Superior en Cuba. Recuperado el 27 de diciembre de 2012, de [http://ftp.ceces.upr.edu.cu/centro/repositorio/Textuales/Libros/El\\_diseno\\_curricular\\_en\\_la\\_ES\\_en\\_Cuba\\_P\\_%20Horruitiner/El\\_diseno\\_curricular\\_en\\_la\\_ES\\_en\\_Cuba\\_P\\_%20Horruitiner.pdf](http://ftp.ceces.upr.edu.cu/centro/repositorio/Textuales/Libros/El_diseno_curricular_en_la_ES_en_Cuba_P_%20Horruitiner/El_diseno_curricular_en_la_ES_en_Cuba_P_%20Horruitiner.pdf)

Martínez, L., 2012. Sistema de gestión de la relación Universidad-empresa. Una estrategia para su implementación en la universidad de Pinar del Río. Pinar del Río: CECES. Universidad de Pinar del Río.

Ministerio de Educación Superior, 1979. Reglamento docente metodológico. Resolución Ministerial 220. Ciudad de La Habana.

Ministerio de Educación Superior, 1980. Resolución Ministerial 600/80. Ciudad de La Habana.

Ministerio de Educación Superior, 1983. Resolución Ministerial 300/83. Ciudad de La Habana.

Ministerio de Educación Superior, 1988. Resolución Ministerial 188/88. Ciudad de La Habana.

Ministerio de Educación Superior, 1991. Resolución Ministerial 269/91. Ciudad de La Habana.

Ministerio de Educación Superior, 2014. Perfeccionamiento del sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón de base. (Segunda parte). Ciudad de La Habana.

Ruiz, J. M., 1999. La maestría: su didáctica y su diseño curricular. Pinar del Río: CEDES. Universidad de La Habana.