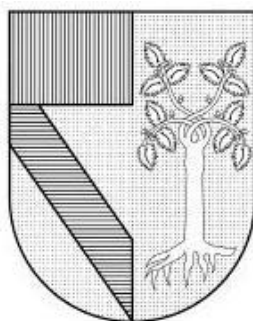


UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FACULTAD DE PEDAGOGÍA

**Con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios
ante la Secretaría de Educación Pública**



**"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA JEFATURA DE INGLÉS DEL
CENTRO DE IDIOMAS DE UNA UNIVERSIDAD"**

**INFORME DE ACTIVIDAD PROFESIONAL
PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

Presenta

CARLA PATRICIA VALENZUELA BALDERAS

Directora del Programa: Dra. Isabel Parés Gutiérrez

Director del Informe de Actividad Profesional:

Dr. Gabriel Jorge Mendoza Buenrostro

DEDICATORIAS

A Rodrigo, por ser un hombre maravilloso

A mis padres, ejemplo de vida y amor

A mis hermanos, a quienes siempre he admirado

A Helene, por confiar en mí después de 5 minutos de conocerme

A la Universidad La Salle, por darme la oportunidad de crecer profesionalmente

ÍNDICE

Dedicatorias	2
Índice	3
Introducción	1
Justificación	2
Pertinencia para la disciplina	2
Repercusión social general.....	3
Objetivo General	4
Objetivos Específicos	4
Esquema de Presentación	4
La Universidad La Salle	6
Marco Institucional	6
Filosofía de la Institución	8
Misión	8
Visión al 2018	9
Modelo Educativo	9
Ideario	10
Historia	11
Nuestro Fundador, San Juan Bautista de La Salle	11
Organigrama	12
Centro de Idiomas de la Universidad La Salle, México	12
Lapso Descrito	13
Funciones del Jefe de Departamento de Inglés en el Centro de Idiomas según documentos preexistentes	13
Descripción del Proceso Desarrollado	19
Apartado Teórico	23
Elaboración de una Descripción y un Perfil de Puesto	23
La Universidad y el Departamento Académico	24

Supervisión de Profesores de Idiomas	27
Evaluación Docente	31
Portafolios de evidencias en la evaluación docente	34
Plan de Desarrollo Profesional Docente	37
Inducción del Nuevo Empleado	41
Resultados	44
Descripción del Puesto	44
Funciones	45
Relaciones Internas	45
Supervisión de la Subjefatura de Exámenes y Traducciones.....	46
Coordinación y supervisión de profesores	47
Atención al alumno	48
Enlaces externos	48
Perfil del Puesto	49
Manual de Procedimientos de la Jefatura de Inglés	51
Índice del Manual de Procedimientos de la Jefatura de Inglés.....	52
Introducción	54
Relaciones internas	55
Supervisión de la Subjefatura de Exámenes y Traducciones.....	59
e-learning	67
Coordinación y supervisión de profesores	70
Atención al alumno	80
Tipos de cursos ofrecidos en el Centro de Idiomas	85
Exámenes de colocación y equiparación de otros exámenes	88
Relaciones externas	94
Fuentes de consulta sugeridas	98
Consideraciones Finales	100
Bibliografía	104

INTRODUCCIÓN

La presente obra, "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA JEFATURA DE INGLÉS DEL CENTRO DE IDIOMAS DE UNA UNIVERSIDAD", es un Informe de Actividad Profesional que la autora, Carla Valenzuela, presenta para obtener el grado de Maestría en Educación.

El Manual de Procedimientos, al que hace alusión el título, está específicamente contextualizado a la Jefatura del Departamento de Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad La Salle. Esto es debido a que la autora fungió como Jefa del Departamento de noviembre 2010 a julio de 2011. Durante este periodo, se inició un proceso de crecimiento y profesionalización de la autora misma, que fue a la vez intrínseca y extrínsecamente motivado. Extrínsecamente, ya que la labor y el puesto lo requieren para ser realizados correctamente. Intrínsecamente, porque existía la necesidad de crecimiento personal y aprendizaje que es inherente al ser humano.

En síntesis, lo que este trabajo refleja principalmente es el proceso que la autora siguió para poder llevar a cabo su trabajo con la ética y respeto que le merecían.

Esta posición significaba profesionalmente un parte aguas, liderar un Departamento Universitario se presentaba como una tarea que no podía ser realizada sin estructura y organización. Surgían preguntas tales como ¿Qué es un Departamento Universitario? ¿Qué hace un Jefe de Departamento? ¿Cuáles son sus funciones y responsabilidades? ¿Qué actividades y procedimientos deben realizarse?

Las condiciones existentes y la libertad proporcionada fueron semillero de oportunidades. No existían escritos que recopilaran formalmente los procedimientos, pero el equipo de trabajo del Centro de Idiomas conocía perfectamente las responsabilidades que habían sido heredadas por tradición y se practicaban comúnmente. La labor de la autora fue la de familiarizarse primero con el departamento para poder después compilar y modificar

algunos de los procedimientos, así como establecer nuevas prácticas que, en su opinión, podrían mejorar el funcionamiento del Departamento. Todo esto en un marco en el que se puso especial énfasis a la calidad educativa y la teorización que esto suponía.

De tal forma, todo parecía apuntar que este Informe de Actividad Profesional debía tomar la forma de un Manual de procedimientos en el que se pudieran compaginar los dos procesos por los que la autora estaba pasando, la culminación de los estudios de Maestría en Educación y el ejercicio de la Jefatura de Inglés.

Justificación

Pertinencia para la disciplina

Está muy difundida la idea de que las funciones de un supervisor o coordinador de profesores de idioma son diferentes a las realizadas en cualquier otro ámbito educativo. Esto era en general debido a que los profesores de idiomas eran inicialmente personas con conocimiento del idioma a los que se les permitía fungir como profesores, pero que no siempre contaban con preparación académica para hacerlo. Esto afectó la reputación de la enseñanza de idiomas al verse considerada como un campo informal e improvisado.

Sin embargo, los profesores de idioma han encontrado alternativas de preparación académica, ya sea en educación formal universitaria o en la preparación autodidacta o apoyada en organismos o instituciones nacionales e internacionales.

Del mismo modo en el que los profesores han buscado la profesionalización de su campo, es deber y responsabilidad del jefe de profesores buscar la propia.

El motivo principal de este trabajo es definir el perfil ideal y la descripción puntual de las funciones del Jefe del Departamento de Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad La Salle, como punto de partida para la profesionalización del mismo.

Con el fin de dar a este informe de actividad profesional un formato práctico, se le dio forma de manual de procedimientos que el Jefe del Departamento de Inglés de dicha institución podrá utilizar en lo subsecuente como referencia.

Aunque delimitado por las características particulares de la universidad en cuestión, este informe puede proveer un marco de referencia de las actividades realizadas por el coordinador de idiomas en cualquier institución, recordando siempre que cualquier propuesta debe ser estudiada y adaptada al contexto al que se desee aplicar.

En el campo educativo, si el proyecto cumple con los objetivos que le son requeridos, podrá facilitar el alcance de los objetivos que la Universidad se ha propuesto.

Repercusión social general

En nuestro país es una práctica común el promover a un profesor de idiomas que se destaque de sus colegas en el ejercicio docente a supervisor o coordinador de idioma. En muchos casos, el docente se ha educado de forma autodidacta¹ y no cuenta con una formación académica idónea para el cargo que en adelante ocupará.

Otro error común en las universidades es no observar que los centros o escuelas de idiomas compartan el Modelo Educativo Institucional al considerarlos organismos menos importantes.

Esto ha ocasionado que en muchas ocasiones exista un alejamiento entre lo que es un departamento de enseñanza universitaria y lo que se vive día a día en los centros de idiomas.

¹ En el mejor de los casos, el docente, en busca de profesionalización, sigue la línea educativa provista por organismos internacionales como los ofrecidos por universidades británicas o americanas en modalidades tales como cursos, exámenes o diplomados que en su mayoría no cuentan con reconocimiento inmediato de la Secretaría de Educación Pública y representan egresos para muchos docentes imposibles de cubrir.

El que el Jefe del Departamento este consciente de estas y otras características propias de los Centros de Idiomas universitarios es un punto a su favor en la toma de decisiones.

Objetivo General

Elaborar la [Descripción del Puesto](#), las [Funciones](#), el [Perfil del Puesto](#) y un [Manual de Procedimientos de la Jefatura de Inglés](#) con el fin de clarificar y sintetizar las actividades que la autora realizaba cómo Jefa del Departamento de Inglés

Objetivos Específicos

- Elaborar, con fundamento teórico, la descripción y perfil del puesto correspondiente a la Jefatura del Departamento de Inglés en la Universidad La Salle, A.C., con el fin de definir sus funciones y responsabilidades
- Desarrollar un escrito que esquematice los procedimientos del Departamento de Inglés de la Universidad La Salle, A.C., con la finalidad de apoyar al Jefe de Inglés en su ejercicio diario, buscando la profesionalización y optimización del funcionamiento de la Jefatura del Departamento de Inglés y la continuidad de procesos y proyectos educativos a pesar de la posible rotación de Jefes de Departamento

Esquema de Presentación

El presente informe por actividad profesional da cuenta de la experiencia vivida por la autora en el puesto de la Jefatura del Departamento de Inglés en el Centro de Idiomas de la Universidad La Salle en el periodo comprendido entre noviembre del 2009 y julio del 2011. En este documento se describe, a manera de manual, las tareas específicas que se desempeñaban como parte de las funciones y se hace referencia a la fundamentación teórica de las mismas.

No debe confundirse éste con un proyecto concluido, aun cuando se haya realizado la evaluación de los procesos educativos del departamento y se haya participado en innovación educativa de procedimientos y sistemas de trabajo, debido a que lo que el manual pretende es servir como base sólida y plataforma de futuros proyectos que permita al departamento trazar un plan de desarrollo sostenible a pesar de la posible rotación de jefes de idioma.

LA UNIVERSIDAD LA SALLE

En este capítulo titulado Universidad La Salle, se inicia por contextualizar al lector en el trabajo realizado. El Departamento de Inglés forma parte del Centro de Idiomas de La Universidad La Salle. A continuación se presentan los tópicos más importantes relacionados con la universidad.

Marco Institucional

Localizada en una de las colonias más antiguas de la ciudad y catalogada como institución de educación superior privada y católica, dirigida a la clase media alta, “la Universidad la Salle es una de las comunidades educativas del Distrito Antillas México-Sur, del Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas.” (Universidad La Salle, A.C., 2011a).

En la República Mexicana, la Universidad la Salle de Benjamín Franklin funciona como eje central del Sistema Educativo ULSA (SEULSA), aunque cada universidad es independiente en su gobierno. En México, son quince las sedes universitarias y hay más de 50 instituciones de educación primaria, secundaria y media superior. La comunidad lasallista presente en 18 estados del país suma más de 100 mil alumnos.

Fundada en 1962, la Universidad la Salle imparte actualmente 27 programas de licenciatura, 25 especialidades, 17 maestrías y 2 doctorados, atendiendo a una población de 10 mil alumnos (Universidad La Salle, A.C., s.f.).

Cuenta además con la **Acreditación Lisa y Llana**² otorgada por FIMPES (Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior). Es así mismo, miembro de

² El dictamen de **Acreditación Lisa y Llana**, emitido por la Comisión Permanente de dictaminación de FIMPES, supone el cumplimiento de cuando menos 80% de los 20 indicadores que corresponden a la Capacidad Institucional y de los 19 indicadores de Efectividad Institucional, de conformidad con la ponderación 60/40, además del cumplimiento del indicador 5.2. (Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior, A.C., 2011)

reconocidas asociaciones y consorcios (Universidad La Salle, A.C., s.f.) entre los que se encuentran:

- La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior
- Consortium for North American Higher Education Collaboration
- Asociación Internacional de Universidades Lasallistas
- Asociación Mexicana de Instituciones de Educación Superior de Inspiración Cristiana

La presencia de los Hermanos Lasallistas se extiende a más de 82 países. Cuenta con 100 mil colaboradores y un millón de alumnos, cubriendo desde educación básica hasta educación superior (Universidad La Salle, A.C., 2010).

Algunos ejemplos de instituciones educativas animadas por comunidades lasallistas son (Universidad La Salle, A.C.):

En África

- Centre Lasallien Africain (Abidjan, Costa de Marfil)

En América

- La Salle University (Filadelfia, Pennsylvania)
- Manhattan College (Nueva York, Nueva York)
- St. Mary's University (Winona, Minnesota)
- Universidad La Salle (Santa Fe de Bogotá, Colombia)

En Asia

- Ansted Institute (Kuala Lumpur, Malasia)
- De La Salle University (Manila, Filipinas)
- University of Saint La Salle (Cd. Bacolod, Filipinas)
- LASALLE College of Arts (Singapur)

En Europa

- Institut Supérieur Agricole (Beauvais, Francia)
- Universitat San Ramon Llull (Barcelona, España)
- Escuela Universitaria La Salle (Madrid, España)
- Bethlehem University (Bethlehem, Palestina)

Filosofía de la Institución

En el siguiente apartado se citan la misión, visión, ideario, historia y la breve biografía del fundador de la Universidad La Salle. En consecuencia, el texto desarrollado permanece sin alteración por respeto a la institución. El texto fue tomado directamente de la página electrónica institucional localizada en <http://www.ulsal.edu.mx> en la sección Somos la Salle, disponible al público en general, con derechos reservados. Su utilización en este documento es solamente con fines educativos y de contextualización del trabajo desarrollado.

Misión

La Universidad La Salle está comprometida con la formación de profesionales, solidarios y participativos, capaces de ser agentes de cambio en el entorno local y global, para y desde los más desfavorecidos, a través de la búsqueda de la verdad para construir una sociedad más justa y fraterna.

Visión al 2018

La Universidad La Salle es reconocida como una comunidad educativa incluyente que, fundamentada en su modelo de cultura integral y con una relación pedagógica de excelencia entre profesores y estudiantes, forma profesionales competentes con sensibilidad y responsabilidad social, a través de programas flexibles e innovadores con proyección local y global, con una administración eficaz y eficiente al servicio de la Comunidad.

Modelo Educativo

La Universidad La Salle ha elegido un modelo educativo en el que se da prioridad a la Formación Integral del Estudiante. Esta formación integral proporciona una atención cuidadosa al desarrollo de todas y cada una de las dimensiones del hombre: la intelectual, la técnico-profesional, la cultural-humanística, la trascendente, la física y la social, considerando a la persona como ser unitario y total. Con esto pretendemos ir más allá de una formación meramente profesional en donde el objetivo principal sea el de cumplir con un plan de estudios, sin tomar en cuenta que el hombre es pluridimensional y que para realizarse en plenitud necesita crecer y desarrollarse en todas sus dimensiones.

Los que formamos parte de esta Universidad estamos convencidos que junto con una estructurada formación técnico profesional, se aúna el desarrollo integral de la persona para brindar mayores posibilidades de acción y de servicio a la comunidad.

El modelo educativo de la Universidad La Salle, ha sido distinguido por la Secretaría de Educación Pública al catalogarla con el título de Universidad de Excelencia, lo que certifica la calidad de los procesos administrativos, académicos, formativos y académicos-administrativos, y la considera como una universidad modelo. (Universidad La Salle, A.C., s.f.).

Es importante mencionar que actualmente el modelo educativo sigue un proceso de revisión y reestructuración que le permitirá seguir a la vanguardia.

Por otro lado, la Universidad cuenta con un modelo educativo que se basa en la postura de las ciencias de la educación. Es decir, la pedagogía como parte de un conjunto de ciencias y disciplinas que estudian el fenómeno de enseñanza aprendizaje. (Colom Cañellas & Nuñez Cubero, 2001)

Ideario

A continuación se encuentra el ideario de la Universidad La Salle, ULSA, tomado también de la página institucional.

1. La Universidad La Salle, consciente de la trascendencia de las instituciones educativas de nivel superior, expresa en este Ideario su filosofía y los objetivos generales que propone para servir a la sociedad mexicana.
2. La Universidad La Salle, inspirándose en el Evangelio, cree en el hombre, imagen de Dios, y expresa con esperanza su fe en el esfuerzo creador del ser humano: en su propósito para instaurar la justicia y el amor; en su capacidad para dominar la naturaleza, y en su empeño por generar, difundir y conservar los valores.
3. La Universidad La Salle otorga prioridad a la formación integral del estudiante universitario, convencida de que a través de sus egresados es como podrá contribuir eficazmente a la transformación de la sociedad. Así su empeño se traduce en la realización plena de la persona humana, mediante la atención cuidadosa de todas y cada una de sus dimensiones.
4. La Universidad La Salle aspira a ser una fuerza viva, capaz de contribuir a la orientación de nuestra sociedad. Se esmera en preservar, difundir y acrecentar el patrimonio cultural de nuestra patria y de la humanidad entera. Se muestra atenta a las necesidades y exigencias de una sociedad en la que son indispensables muchos cambios para instaurar en ella una mayor justicia y lograr la paz.
5. La Universidad La Salle impulsa, dentro y fuera de sus muros, el genuino espíritu comunitario, solución al doble escollo del individualismo egoísta y estéril y del colectivismo despersonalizado. A través de ello, pretende que los universitarios alcancen su cabal estatura, dedicándose a propósitos comunes para superar sus intereses individuales y ejercer su libertad en la comunidad de ideales y de acción.
6. La realidad socioeconómica, política, cultural y espiritual de nuestro país, es un constante llamado al servicio. La Universidad La Salle, convencida de la responsabilidad y compromiso de quienes tienen el privilegio de realizar estudios universitarios, concibe la profesión como servicio a nuestros conciudadanos mexicanos menos favorecidos.

Historia

La Universidad La Salle fundada en 1962, cumple 49 años de vida en el contexto de las instituciones universitarias particulares de esta capital.

Todo empezó con el traslado de la Preparatoria del Colegio Cristóbal Colón de la Colonia San Rafael a la Hipódromo Condesa. El día 15 de febrero del año citado año en que se estrenaron las nuevas instalaciones, constando tan sólo del Edificio de Preparatoria y las obras en construcción de la Torre, el Gimnasio y el Auditorio. En mayo del mismo año anunciaron su transformación en un Centro de Educación Superior: la Universidad La Salle. Desde entonces, ha sufrido ininterrumpidos cambios. Tenemos una población aproximada de 9,559 alumnos y ha adquirido predios en las calles de Francisco Murguía, Benjamín Hill, Carlos B. Zetina, así como en Tlalpan y Santa Lucía. Estamos presentes en 15 estados de la República Mexicana los cuales son: Distrito Federal, Estado de México, Michoacán, Hidalgo, Puebla, Quintana Roo, Guanajuato, Sonora, Durango, Tamaulipas, Nuevo León, Chihuahua, Morelos, Coahuila y Oaxaca.

La obra realizada por los nueve Rectores que han conducido a nuestra Casa de Estudios, tiene como característica fundamental la continuidad.

Nuestro Fundador, San Juan Bautista de La Salle

El Fundador de las Instituciones Educativas Lasallistas nació en Reims, Francia, el 30 de abril de 1651. Fue el hijo primogénito de una familia numerosa y acomodada de la burguesía de Reims. Sus padres fueron Luis De La Salle, Magistrado del Tribunal de Reims y Nicolasa Moët, perteneciente a la nobleza menor de la Champaña.

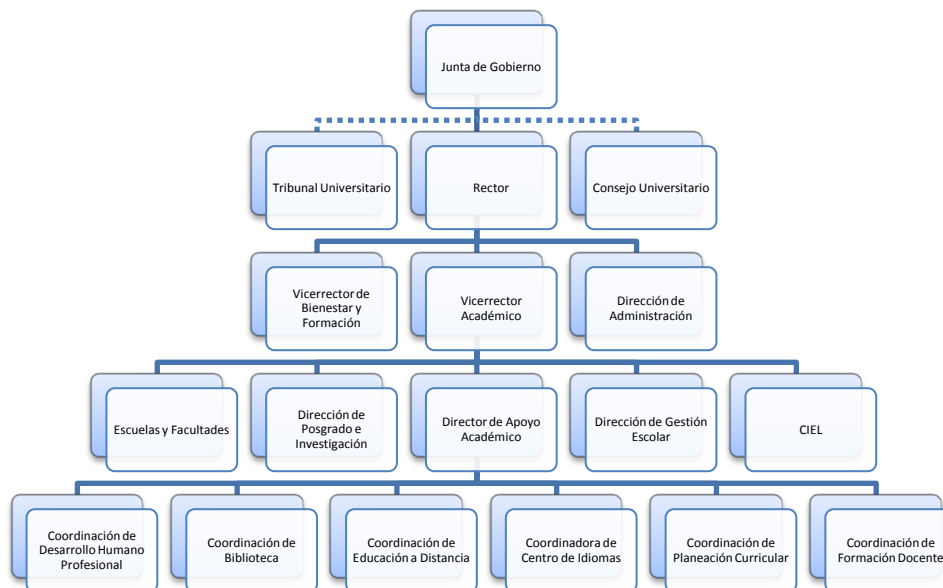
Cuando estudiaba en París, en la Universidad de La Sorbonne, recibió la noticia de la muerte prematura de sus padres. Así, a la edad de 21 años, se convirtió en albacea de sus hermanos y asumió la responsabilidad completa de su familia. Esa circunstancia familiar no lo detuvo en su propósito vocacional: coronó su empeño con la ordenación sacerdotal a la edad de 27 años y a los 29 obtuvo el grado de Doctor en Teología.

A la edad de 28 años, impresionado por el abandono de los “hijos de los artesanos y de los pobres”, comenzó a abrir escuelas y a organizarlas para ellos, fundando así el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas, cuyos miembros exclusivamente laicos, se consagran por entero a la educación.

Murió el 7 de abril, viernes Santo de 1719, pronunciando sus últimas palabras, las que dieron sentido e inspiración a su vida: “ADORO EN TODO LA VOLUNTAD DE DIOS PARA CONMIGO”.

Organigrama

**Cuadro 1: Organigrama de la Universidad La Salle
(Organigrama de Nuestra Casa de Estudios, 2010)**



Centro de Idiomas de la Universidad La Salle, México

El Centro de Idiomas de la Universidad La Salle, A.C., tiene como objetivos:

- Integrar el uso de los idiomas a la vida académica de cada escuela y lograr que la capacidad de utilizar un idioma extranjero sea característica de todos los egresados
- Brindar a la comunidad universitaria un servicio de apoyo para el aprendizaje y el uso de los idiomas
- Ayudar al alumno a enriquecer su vida profesional y mejorar el funcionamiento y logro de los objetivos comunes de la Universidad

Nuestros cursos están dirigidos a toda la comunidad ULSA y al público en general. Impartimos cursos en 8 niveles de:

- Alemán
- Chino
- Francés
- Inglés
- Italiano
- Japonés
- Ruso
- Portugués

Lapso Descrito

El presente informe de actividad profesional es la síntesis de la labor realizada en un periodo de trabajo que inició el día 3 de noviembre de 2009.

- Inicio: 3 de Noviembre 2009
- Ingreso a la Jefatura: poco antes de terminar el semestre escolar
- Término: 30 julio 2011 antes del arranque del semestre agosto-noviembre 2011
- Duración total: 3 ciclos escolares completos

Funciones del Jefe de Departamento de Inglés en el Centro de Idiomas según documentos preexistentes

Es importante empezar por definir que la Jefatura de Inglés no es una plaza administrativa sino horas docentes que se otorgan para apoyar a la Coordinación. Antes del 2004, no existía un perfil o una descripción formal del puesto; fue en dicho año que se creó una lista de actividades a realizar la cual fue catalogada erróneamente como descripción del puesto.

Tabla 1: Descripción del Puesto de acuerdo a Consejo Técnico³ del Centro de Idiomas en 2004⁴

<p>CONSEJO TÉCNICO</p> <p>26/02/04</p> <p>Principales funciones de los jefes de idioma:</p> <p>Revisar el avance programático de los profesores a su cargo (reporte de kárdex, cada quince días indicando si su llenado es correcto).</p> <p>Proponer al Coordinador o al Asistente Académico nuevas adquisiciones de material para el Centro de Idiomas.</p> <p>Proponer, organizar o simplemente informar sobre cursos, conferencias, talleres, etc. para profesores.</p> <p>Coordinar los eventos culturales de su idioma con la ayuda de los profesores. Asignar a los profesores las diferentes tareas a realizar. Decidir sobre la pertinencia de las actividades propuestas las cuales deben centrarse en aspectos lingüísticos y culturales propios al idioma enseñado y a la cultura.</p> <p>Organizar o coordinar visitas con los alumnos a museos, centros culturales, obras de teatro, bibliotecas, etc. Si se trata de una iniciativa del profesor deberá informar primero al jefe de idioma para que éste junto con el Coordinador den la autorización. Finalmente se informará a la Asistente Administrativa para justificar la ausencia en vicerrectoría.</p> <p>Informar a los profesores por correo electrónico y por escrito sobre cambios o asuntos importantes para asegurarse de que todos los maestros tengan conocimiento de ellos. El jefe de idiomas hará llegar una copia de este aviso al Coordinador, al Asistente Académico y de ser necesario a la Asistente administrativa.</p> <p>Con la ayuda de los profesores, armar una carpeta de materiales didácticos, sitios Internet o ideas que complementen el trabajo docente.</p> <p>Organizar un viaje al país del idioma enseñado ya sea solicitando el servicio a una empresa especializada o bien, ideando el viaje él mismo.</p> <p>Autorizar cambios de grupo y de nivel en función de:</p> <ul style="list-style-type: none">Los motivos del cambioEl cupo del grupo al que se quiere ingresarEl material recibidoEl vencimiento del plazo para hacerlo <p>Recordar las fechas de entrega de exámenes con anticipación. Llevar un control por escrito de los exámenes recibidos (y cassettes) ya sea en copia impresa y/o disquete para su posterior revisión y fotocopiado.</p>

³ El Consejo Técnico se compone por el Coordinador del Centro de Idiomas, el Asistente Académico, el Asistente Administrativo y los Jefes de Idioma.

⁴ La Tabla 1 es una transcripción literal, por lo que los errores ortográficos o de estilo no han sido corregidos.

Llevar un control de los exámenes aplicados (parciales y finales) y de las libretas azules que deberán ser entregadas al final del curso. Revisar las calificaciones y la asistencia de los alumnos.

Llevar un control de la asistencia de los profesores a las juntas mensuales.

Ausencia de profesores: incapacidad, falta, reposición de clase.

Diseñar instrumentos de análisis y seguimiento de evaluaciones.

Asistir en la contratación de planta docente.

Coordinar y reportar asignación de créditos sociales y culturales para alumnos.

Durante el periodo comprendido del 2006 al 2010 no hubo una persona que ocupara dicho puesto por periodos de más de 6 meses, y se falló en crear y dar seguimiento a un proyecto a largo plazo que diera dirección e impulsara el crecimiento del Departamento de Inglés.

Fue a finales del 2010 que la Coordinación del Centro de Idiomas tuvo la imperiosa necesidad de contar con un jefe de departamento que pudiera atender a los entonces 30 profesores y 600 alumnos de inglés, a quienes se les prestaba servicio en ese momento.

Se elaboró entonces un proyecto de coordinación de inglés, figura que no existe para la universidad. Dicho proyecto no especifica el perfil del puesto ni menciona que el departamento no contaba con un currículum ni con programas de estudio actualizados.

Tabla 2: Proyecto de Coordinación de Inglés en Centro de Idiomas elaborado en Octubre de 2010.⁵

<p>PROYECTO COORDINACION DE INGLÉS UNIVERSIDAD LA SALLE Octubre de 2010</p> <p>Propósito General:</p> <p>Elevar el nivel de inglés en los alumnos en los diferentes niveles, capacitar, evaluar y acompañar a los docentes en el desarrollo de su labor para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje, dar seguimiento al trabajo administrativo de la asignatura, así como rendir informes a las autoridades correspondientes.</p> <p>Propósitos Específicos:</p> <p>Elaborar los programas de estudio basados en competencias Implementar un proceso de elevación continua del nivel de inglés Fortalecer las cuatro habilidades (listening, speaking, writing y reading) del idioma por medio de un programa de lectura. Preparar, a los alumnos para la certificación del Idioma en Anglo, si este fuera el caso. Diagnosticar los conocimientos y habilidades de los alumnos de nuevo ingreso. Nivelar a los alumnos de bajo aprovechamiento con el fin de evitar su reprobación. Regularizar a los alumnos que obtengan bajos resultados en sus evaluaciones, implementando algunas estrategias en colegiado. Formar y actualizar a los profesores de inglés en aspectos metodológicos de enseñanza-aprendizaje en el área.</p> <p>Elaboración de los programas de los diferentes niveles</p> <p>Asignar a los profesores la realización de programas de estudio por nivel o su revisión para realizar adecuaciones. Apoyar en la elaboración de los programas, a través de una breve capacitación de los puntos relevantes que debe contener un programa. Emplear textos congruentes con el enfoque de competencias Realizar revisiones calendarizadas, correcciones y ajustes necesarios Dar a revisar al Asesor Académico para posibles ajustes o recomendaciones. Enviar a Dirección General para su Vo. Bo.</p> <p>Implementación de un proceso de elevación continúa del nivel de inglés de los alumnos.</p> <p>Seguir los programas de estudios desarrollados por competencias en cada uno de los grados o niveles. Dar listas de vocabulario por grado o nivel y las estrategias para trabajar estas en clase y en casa para incrementar el nivel obtenido. Realizar exposiciones en el aula, con los temas vistos en clase, diseñando material propio. (se fortalece la pronunciación y la fluidez). Fortalecer las estructuras gramaticales con maratones de conocimiento en clase. Realizar ensayos y composiciones a entregar y a exponer. Mejorar la ortografía a través del ejercicio de deletreo " Spelling" por grado y realizar dos concursos Ver videos o películas a discutir en clase. (Se mejorará la entonación y la pronunciación). Debatir temas de interés en equipos o en parejas.</p>
--

⁵ La Tabla 2 es una transcripción literal, por lo que los errores ortográficos o de estilo no han sido corregidos.

Eventos especiales: Realizar una obra de teatro, un programa de televisión, etc., por grados y temas de relevancia mundial, para dar confianza al alumno al tener una conversación y poderse comunicar Fortalecer el aprendizaje de los alumnos para incrementar nivel y desarrollar la habilidad de la lectura, comprensión, redacción y análisis a través del **Programa de Lectura**.

Realizar lectura dos horas a la semana con libros y temas de interés específicos de acuerdo al grado (estos se escogerán previamente)

Leer como mínimo 3 libros durante el curso.

Realizar actividades de reforzamiento de las lecturas.

Analizar, Formular, Plantear las ideas de cada autor o libro de acuerdo al grado.

Diseñar plan de preparación para certificar a nuestros alumnos

Verificar fechas de certificación con Anglo desde el inicio del año escolar.

Elaborar plan de preparación para el examen de certificación.

Informar a los alumnos que todos podrán participar y que solo dependerá de su desarrollo

Se enviará la información de dicha certificación en tiempo y forma, para que se puedan hacer los pagos correspondientes con lapsos de tiempo (sic) accesibles

Se aplicarán exámenes simulados de la certificación

Diseñar plan de estrategias para integrar a los alumnos de nuevo ingreso

Elaborar exámenes de diagnóstico por grado.

Realizar examen inicial de diagnóstico por grado o nivel.

Diseñar tabla de nivel de inglés por grado para identificar el status del alumno.

Crear una carpeta por grado con ejercicios para trabajar en casa y en "extra help" para integrar al alumno con el idioma a la brevedad, esta actividad será por un periodo determinado

Verificando su avance constantemente

Tener identificadas escuelas de idiomas cercanas al Colegio para su posible recomendación en caso de que el alumno requiera un curso externo.

Preventivo: Diseñar actividades de ayuda extra para prevenir el bajo aprovechamiento.

Realizar exámenes breves de referencia (quizzes) y detectar las debilidades del alumno con el tema.

Diseñar actividades por temas de clase para trabajar en casa o en el aula (podrán ser exposiciones, presentaciones, trabajos por escrito, investigaciones, etc.)

Establecer el día "Hoy te resuelvo tus dudas"

Elaborar cuestionarios de temas clave que tendrán que contestar los alumnos para reforzar conocimiento o aclarar dudas.

Correctivo: Plan de trabajo para alumnos reprobados

Elaborar un programa de actividades de acuerdo a los temas vistos, para fortalecer el conocimiento de los alumnos en esta situación, sin someterlo a la dinámica de la clase diaria.

Repetir ejercicios vistos en clase para reforzar los temas y aclarar dudas.

Implementar Programa de Formación y Actualización de profesores

Solicitar la ayuda a editoriales de capacitación con temas de didáctica y metodología

El Coordinador dará capacitación sobre cómo trabajar la lectura en clase, como desarrollar estrategias para la comprensión y análisis de cualquier texto en el aula y temas a fin

Se darán lecturas sobre enseñanza del inglés.

Se evaluarán las lecturas a través de cuestionarios, resúmenes, exposiciones, etc.

Se darán diversos temas sobre educación, planeación, evaluación, metodología, etc

De esta manera se dara seguimiento a las necesidades de los alumnos y profesores, siempre busca mejorar la calidad de el proceso de enseñanza aprendizaje, todos estos puntos son medibles y tienen viabilidad en una Universidad como La Salle, adaptandonos a las politicas y metodologias ya establecidas en la Universidad.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DESARROLLADO

El presente “Informe de Actividad Profesional”, a través de sus [Resultados](#); [Descripción del Puesto](#), [Funciones](#), [Perfil del Puesto](#) y [Manual de Procedimientos de la Jefatura de Inglés](#), clarifica y sintetiza las actividades que la autora realizaba cómo Jefa del Departamento de Inglés.

El desarrollo de este Reporte, es paralelo al proceso que la autora siguió para familiarizarse con su nuevo puesto y poder desempeñarlo profesionalmente. Por lo que este “Informe de Actividad Profesional” responde a una necesidad real de conocer, estudiar, analizar y evaluar el funcionamiento del Departamento de Inglés dentro de su contexto institucional con la finalidad de proporcionar al Jefe de Idioma bases sólidas para su correcto desempeño.

Cómo en cualquier nuevo empleo, los sentimientos iniciales fueron de confusión, emoción y disposición por realizar las funciones de la mejor manera posible. La primera tarea a realizar fue conocer la institución a fondo, misión, visión, ideario, historia, los cuales se encuentran plasmados en el primer capítulo [La Universidad La Salle](#). Era necesario contextualizar el puesto a desempeñar para que la toma de decisiones fuera acorde al espíritu lasallista. Cada uno de los departamentos de una escuela, compañía o universidad deben ejercer la filosofía de la misma para lograr una coherencia de objetivos.

En este caso específico no hubo un periodo de capacitación o inducción, sino que el trabajo se empezó a realizar inmediatamente después de la contratación. Lamentablemente, no todos los procedimientos a seguir se encontraban por escrito y fue necesario aprenderlos al mismo tiempo que se realizaban. Una vez aprendidos, y a lo largo de 3 semestres escolares, se logró recopilarlos, aunque en esta etapa eran solamente procesos escritos en documentos independientes uno de otro.

Sin embargo, era evidente que dichos procesos estaban basados en cierto tren de pensamiento y que debían tener algún fundamento teórico, que podían y debían ser agrupados de alguna forma que permitiera su fácil consulta. Fue así como surgió la idea de crear un [Manual de Procedimientos](#) que describiera dichas actividades. Daba además una aplicación práctica al trabajo realizado con fines de titulación.

Por otro lado y paralelamente, la necesidad de perfilar el puesto con el fin de delimitar las funciones se hizo evidente. Con un perfil adecuado del puesto y con funciones que fueran acordes al mismo se validaban de cierta forma los procedimientos que la Jefatura llevaba a cabo. Esto es, la Jefatura puede llevar a cabo cada uno de los procedimientos descritos en el manual gracias a que el perfil profesional de los miembros y las funciones del puesto lo avalan y el Centro de Idiomas y la Universidad lo respaldan.

Así mismo, el perfil del puesto y sus funciones delimitan el campo de acción de la Jefatura, evitando que salga del curso planeado por el Centro de Idiomas y la Universidad La Salle. El Departamento de Inglés debe conocer sus responsabilidades y su lugar en la institución para poder desarrollarse con la certeza de estar haciendo lo correcto y no traspasar los límites o contradecir reglamentos institucionales. Lo que aportaba otra ventaja, el saber a quién recurrir en situaciones específicas en busca de consejo o soluciones y el poder apoyarse en una infraestructura tan grande y solida cómo lo es la ULSA. La investigación teórica realizada con este fin se encuentra en el apartado [Elaboración de una Descripción y un Perfil de Puesto](#).

Una vez teniendo claros estos conceptos, era hora de justificar y fundamentar las múltiples tareas de la Jefatura con el fin reconocer las fallas y planificar sus mejoras. Las actividades eran numerosas y de diversa índole y, aunque todas debían ser incluidas en el Manual, no todas podían ser incluidas en el Informe de Actividad Profesional. Se decidió entonces incluir 3 de las aportaciones que la autora hizo y que considera de mayor relevancia o pertinencia para la Jefatura.

Era necesaria una actualización del Departamento en términos de acompañamiento (coaching) de los profesores. En respuesta se crearon tres recursos nuevos el [Portafolios del Profesor](#), [Plan de desarrollo profesional](#) e [Inducción a profesores de nuevo ingreso](#). Mismos que debían ser cuidadosamente pensados y fundamentados teóricamente, por lo que los apartados teóricos [Supervisión de Profesores de Idiomas](#) , [Evaluación Docente](#), [Plan de Desarrollo Profesional Docente](#) e [Inducción del Nuevo Empleado](#) fueron incluidos en el Informe de Actividad Profesional.

El [Portafolios del Profesor](#) responde a la necesidad de conocer el perfil profesional de cada uno de los docentes en el Departamento, además de registrar el cumplimiento de actividades administrativas y documentar activa e imparcialmente eventos, avances y metas por alcanzar. El Jefe de Departamento puede consultar los portafolios cuando sea necesario, por ejemplo, para asignar a un grupo de un curso específico, el profesor con el perfil más adecuado para el mismo.

En nuestro país, la Secretaría de Educación Pública lleva ya varios años solicitando que el profesor de inglés se profesionalice y propone acuerdos de equivalencia de grados de técnico universitario y licenciatura a quienes cuenten con los conocimientos y experiencia. FIMPES y ANUIES por su lado, recomiendan que el mayor porcentaje posible de profesores que imparten materias curriculares a alumnos de licenciatura cuente al menos con un grado académico igual o superior. Aunado a esto, el tabulador del profesor en la ULSA está ligado al nivel de estudios y los años de experiencia profesional. Por estas y otras muchas razones más, el Departamento de Inglés debe impulsar el desarrollo profesional de todos los profesores. El [Plan de desarrollo profesional](#) busca no sólo cumplir las exigencias externas sino impulsar y motivar al profesor a cumplir sus propios objetivos.

Por último, la matrícula aumento y la contratación de personal docente fue necesaria, por lo que la adecuada selección de personal y su apropiada inducción beneficiaba al Centro de Idiomas y a la Universidad. Los beneficios de un eficiente programa de inducción

merecían que se implementara una inducción departamental. El apartado [Inducción del Nuevo Empleado](#) resume el estudio teórico realizado para llevar a cabo esa tarea.

Es así como este Informe de Actividad Profesional pretende acompañar al lector a través del puesto de Jefe de Departamento de Inglés en el Centro de Idiomas de la Universidad La Salle.

APARTADO TEÓRICO

El apartado teórico que se presenta a continuación fue la base fundamental del trabajo realizado y expuesto en el apartado [Resultados](#). Consta de seis temas que son [Elaboración de una Descripción y un Perfil de Puesto](#), [La Universidad y el Departamento Académico](#), [Supervisión de Profesores de Idiomas](#), [Evaluación Docente](#), [Plan de Desarrollo Profesional Docente](#) e [Inducción del Nuevo Empleado](#).

Elaboración de una Descripción y un Perfil de Puesto

Una descripción de puesto busca dejar en claro cómo se fragmentan las funciones y responsabilidades para llevar a cabo una operación eficiente (Varela, 2006). Son tantas las operaciones en las que se subdivide la tarea principal de una organización a fin de cumplir con su razón de existir, que es necesario contar con un documento que esclarezca los puestos y las funciones que componen la actividad global. La descripción de puestos se puede definir como una lista de deberes, tareas y objetivos de constituyen cada uno de ellos (Rodríguez Valencia, 2007).

Si bien no existe un formato universal de perfil puesto, según Ghorpade, citado por Ivancevich (2001, pág. 170) la mayoría de los perfiles útiles coincide con que éste debe incluir: el título de puesto, una descripción general (un resumen de una o dos oraciones describiendo el propósito y los resultados esperados), el equipo o herramientas que se utilizan, la descripción del ambiente de trabajo (condiciones de trabajo, lugar, riesgo y otras características relevantes) y las actividades del puesto (incluyendo la descripción de las funciones, los deberes, responsabilidades y comportamientos esperados del puesto).

Para toda institución es necesario contar con un manual de descripción de puestos que permita a cada empleado conocer a detalle su posición dentro de la organización y a quién debe responder, pero sobre todo cuáles son las tareas que se le han contratado para

realizar. Así mismo, la descripción de puestos permite al departamento de Recursos Humanos de una institución dividir de forma eficiente las labores, valorar cada puesto según sus responsabilidades para asignar salarios, impedir que exista duplicación de funciones entre los empleados y llevar a cabo una medición del desempeño de sus empleados conociendo si cumplen a plenitud y si su empeño los lleva a ir más allá de simplemente acatar las órdenes.

Un perfil de puestos, por su parte, deja en claro las características necesarias que requiere un candidato para que la institución decida contratarlo con un alto porcentaje de seguridad de que llenará las expectativas, ya que posee los conocimientos, las aptitudes y la actitud necesaria para desempeñar el puesto de la mejor manera posible.

Es necesario que la institución haya implementado un modelo integral de gestión por competencias para poder realizar un “perfil por competencias” (Alles, 2006). Es por esto que no se intentará en el presente trabajo definir el perfil del puesto basado en competencias.

El perfil y la descripción de un puesto no pueden ser realizados si no se contextualiza la posición en cuestión. Con este fin, en la formulación de la [Descripción del Puesto](#), las [Funciones](#) y el [Perfil del Puesto](#) del Jefe del Departamento de Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad La Salle se utilizó el apartado [La Universidad La Salle](#) y los temas que se presentan a continuación: [La Universidad y el Departamento Académico](#) y [Supervisión de Profesores de Idiomas](#)

La Universidad y el Departamento Académico

En este apartado se describe brevemente a la Universidad como institución de educación superior y a los departamentos académicos como organismos en los que comúnmente se encuentra organizada una universidad.

El Diccionario de la Real Academia (2001) define a la universidad como “una institución de enseñanza superior que comprende diversas facultades, y que confiere los grados académicos correspondientes. Según las épocas y países puede comprender colegios, institutos, departamentos, centros de investigación, escuelas profesionales, etc.”

Zamanillo (1980) y Meneses (1971) explican que en la creación de las universidades europeas, la organización implementada fue en facultades o colegios referidos a la formación de estudiantes en el ejercicio de una profesión específica, esto es, que las facultades se centran más en las profesiones que en las mismas disciplinas. Por el contrario, las universidades norteamericanas adoptaron un esquema de organización basado en departamentos académicos, siendo estas, unidades académico-administrativas.

Andersen define al departamento académico como la unidad básica administrativa de la universidad que reúne una comunidad de académicos (profesores e investigadores), es relativamente autónoma y es responsable de la docencia y de la investigación en un campo especializado del conocimiento.⁶

En una universidad organizada en departamentos, estos últimos constituyen unidades a las que se puede delegar funciones tanto administrativas como académicas. Zamanillo (1980) menciona entre estas funciones “la formación de graduados, la investigación básica y la aplicada, el desenvolvimiento de la disciplina que le es propia, los medios de operación para el cumplimiento de sus fines, el desarrollo de prioridades en la investigación, etc.”.

Los departamentos son considerados comunidades científicas, ya que se reúne a académicos, docentes e investigadores, que poseen formación especializada en el mismo campo del saber sin que exista entre ellos relación de dependencia o subordinación, con

⁶ Esta definición se obtuvo al sintetizar las traducciones realizadas por Zamanillo (1980) y Meneses (1971).

excepción del director del departamento. En general, se espera que todos sus miembros realicen actividades de docencia e investigación.

Los profesores trabajan en conjunto en la toma de decisiones. Según Andersen, citado por Meneses (1971), el departamento posee ventajas de familiaridad, simplicidad formal y una jerarquía claramente definida. El profesor tiene una base sobre la cual se puede relacionar con otras personas minimizando los malos entendidos y los esfuerzos superfluos.

Otras características del departamento según Meneses (1971), son fomentar mayor comunicación entre todos los profesores de asignaturas afines, favorecer la constante revisión de los programas y planes de estudio, evitar la multiplicación innecesaria de los mismos cursos en toda la institución y facilitar a que la investigación se realice dentro del mismo departamento y que, por lo tanto, ésta quede ligada a la docencia.

El departamento goza de cierta autonomía, dentro de los límites que la institución dispone, al poder tomar decisiones en colegiado que pueden ser implementadas a corto, mediano o largo plazo, lo que permite que se lleven a cabo las actividades descritas en el párrafo anterior.

A la cabeza de departamento se encuentra un profesor generalmente seleccionado por su trayectoria académica, quien representa un líder entre pares. Sin embargo, aunque comúnmente dicho profesor cuenta con amplio reconocimiento en el campo en el que el departamento se desenvuelve, la capacitación o preparación en el campo administrativo es poca o nula (Vacik & Miller, 1998) (Munger, 2010).

El puesto de jefe o presidente de departamento es considerado una posición de gerencia media. Seagreen y Miller, citados por Vacik y Miller (1998), se refieren a esta situación como “atrapado en medio” de las demandas del profesorado y las presiones de las autoridades universitarias, ya que a un tiempo está encargado de implementar y observar la política institucional a la vez que sirve de abogado de los profesores ante las autoridades universitarias.

Por su parte, Zamanillo (1980) enumera entre las responsabilidades del jefe de departamento presentar el presupuesto anual; decidir sobre la selección, promoción, y retención del personal académico; decidir sobre permisos sabáticos; establecer relaciones interdepartamentales; buscar financiamiento para la investigación; vigilar el desarrollo de la educación y de la innovación tanto en la disciplina esencial como en las pedagógicas; representar al departamento ante los órganos colegiados y administrativos de la institución; establecer horarios de clases; fijar cargos académicos; resolver en primera instancia los problemas personales que surjan en su departamento, etc., con un cuerpo de investigadores y docentes en los que recae la función académica, y con un cuerpo de secretarías y auxiliares que efectúan labores de apoyo como mecanografía, mensajería, etc.

Supervisión de Profesores de Idiomas

La supervisión es muy comúnmente una de las funciones del Jefe o Coordinador de Profesores de Idioma, ya que la institución confía en ellos la tarea de observar cuidadosamente el desempeño docente, por lo que es importante definir el término supervisión y contextualizarlo al ámbito educativo.

Si se inicia por definir el término supervisión, se puede citar a Martín Rodríguez (2009),

Supervisar no es otra cosa que la actividad de reconocer, examinar o contemplar una cosa, circunstancia o fenómeno desde un lugar o posición de preminencia....Desde una perspectiva general la supervisión hace referencia a procesos comunes que se dan en cualquier profesión u ocupación. Supervisar, en este sentido, no es otra cosa que el control que se ejerce en cualquier proceso de producción, fabricación o actividad de cara a conseguir niveles óptimos de calidad y/o rentabilidad. Evidentemente la supervisión actual, aún cuando existen antecedentes notables a lo largo de la historia, surge vinculada a los fenómenos de industrialización. Los modelos fordistas de organización del trabajo, propios de la producción en cadena, nos rememoran la imagen del supervisor controlando las actividades y ritmos de los trabajadores. En el ámbito educativo emerge con la creación de los sistemas educativos nacionales y sobre todo con la introducción, en los años veinte del siglo pasado, de la gestión científica a la educación.

Como menciona Martín Rodríguez, el origen de la supervisión es en la línea de ensamble y su influencia en la supervisión educativa ha sido inevitable. “Desafortunadamente la supervisión tiene sus raíces en la literatura industrial de la burocracia. La supervisión cercana es una respuesta clásica a los problemas de producción; era un intento gerencial de controlar a los subordinados”, mencionan Hoy y Woolfolk citados por Bailey (2006, pág. 6).

Pero esta influencia no debe dictar la supervisión docente, ya que es en el ámbito educativo donde se valoran particularmente aspectos como la individualidad, la práctica reflexiva y el desarrollo integral de la persona humana. La supervisión docente entonces debe ser un balance entre el aseguramiento de la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje en cumplimiento de la filosofía, los lineamientos y objetivos institucionales y el desarrollo docente con el profesor como agente activo y reflexivo de la evaluación de su práctica. Esto es, el supervisor promueve y motiva que el profesor reflexione sobre su propio desempeño.

En la enseñanza de idiomas, al igual que en la educación general, en las últimas décadas se ha puesto especial interés en la supervisión de profesores. Los primeros artículos sobre la supervisión de la enseñanza de idiomas empezaron a aparecer en la década de los ochentas. Al respecto, Bailey (2006, pág. 3), teoriza y postula cuatro razones.

1. La enseñanza de idiomas se ha convertido en una industria comercial redituable y los supervisores y la supervisión son necesarios para asegurar que los clientes obtengan eso por lo que pagaron.
2. En respuesta a la necesidad de establecer la enseñanza de idiomas como una profesión seria, los profesores han decidido diseñar programas para monitorear su propia práctica docente (Nunan citado por Bailey (2006, pág. 3)).
3. La necesidad de mecanismos de control de calidad debida a que alrededor del mundo la enseñanza de idiomas es realizada por personas sin preparación profesional en el campo.

4. Quizás el campo de la enseñanza de idiomas haya simplemente adoptado las estructuras burocráticas tradicionales de la educación general incluyendo el que algunos empleados sean responsables de asegurar la calidad del trabajo de otros.

La función de supervisar a profesores de idiomas generalmente corresponde a gerentes de primera línea que trabajan lado a lado con sus colegas docentes. Frecuentemente, además de ser profesores con grupos asignados, tienen como una de sus muchas responsabilidades la supervisión de otros profesores. Algunos supervisores, como los directores de programa, jefes de departamentos, coordinadores, directores de escuela (quienes pueden o no tener funciones docentes) también cumplen funciones administrativas (Bailey, 2006).

Las expectativas que la enseñanza de idiomas, al igual que en la educación general, pone en el supervisor son en ocasiones altas y poco definidas; “se espera que el supervisor sea un experto en docencia, versado diagnosticador, desarrolladores de planes y programas de estudios, solucionadores de problemas, especialistas en la observación clínica, innovadores y gerentes de los procesos de enseñanza-aprendizaje.” (Alfonso & al., citado por Bailey (2006, pág. 7)).

Especialmente en la supervisión de profesores de idioma se ha tomado una postura de acompañamiento cercano del jefe o coordinador de profesores, con un conjunto de funciones y responsabilidades que se repiten constantemente sin importar la naturaleza de la institución educativa en la que se lleven a cabo (nivel básico, secundario, medio-superior, superior, institución pública o privada, escuela de idiomas, etc.). Mientras que el enfoque o tipo de supervisión puede variar, en la literatura revisada, los autores contemplan la observación de clases como parte esencial del grupo de funciones del supervisor, inclusive cuando se habla de educación superior⁷. Esto lleva a la práctica,

⁷ Esta observación de la autora de este trabajo se hizo basándose en la revisión de literatura hecha por (Bailey, 2006) y coincide con las funciones de los supervisores, coordinadores y directores de escuelas de idiomas, departamentos universitarios y escuelas primarias, secundarias y preparatorias con los que la autora ha tenido contacto o colaboración.

poco común para otras disciplinas, de observar al profesor universitario de idioma una o dos veces en el periodo escolar.

En el apartado anterior, [La Universidad y el Departamento Académico](#), se menciona que el jefe de departamento es seleccionado de entre los profesores por su trayectoria académica. De la misma forma, el supervisor de profesores de idiomas es frecuentemente un profesor con cierta antigüedad, o que ha demostrado cualidades de liderazgo, estabilidad, efectividad docente, cooperación con las autoridades entre otras (Bailey, 2006) y desafortunadamente son pocos los que cuentan con la preparación para llevar a cabo sus responsabilidades como supervisores.

Particularmente en la enseñanza de idiomas, es común confundir el término supervisión docente con el de Jefe o Coordinador de Profesores, ya que la supervisión es realizada muy comúnmente por la cabeza del equipo docente. Sin embargo, es importante definir las funciones de la supervisión para evitar que se confundan o se pierdan en el día a día. Al respecto, Mogollón (2004, pág. 33) establece como función principal de la supervisión, en la educación en general, el “aplicar normas, instrumentos, procesos y procedimientos en los niveles y modalidades del sistema educativo para controlar, vigilar, garantizar y evaluar la gestión en... planteles que conlleve al supervisor al cumplimiento de la acción supervisora”. Nérci citado por Mogollón (2004) propone que las funciones correspondientes a la supervisión escolar pueden ser clasificadas en tres grupos: técnicas, administrativas y sociales. Entre las técnicas se encuentran realizar investigaciones, orientar la labor de maestro, coordinar programas y planes y evaluar el uso de recursos. Por su parte, las administrativas incluyen realizar gestiones del proceso administrativo, participar en el liderazgo de la institución, tomar decisiones y evaluar el proceso de supervisión. Por último, en las sociales se comprenden actividades como establecer comunicación con la comunidad educativa, gestionar presupuestos y gastos y estimular los procesos de comunicación.

Del párrafo anterior se desprenden dos conceptos cercanamente ligados a la Supervisión docente y pedagógica: la evaluación y el desarrollo docente, mismos que se presentan en las secciones [Evaluación Docente](#) y [Plan de Desarrollo Profesional Docente](#).

Evaluación Docente

Para poder definir la evaluación docente, es necesario primero establecer que se entiende por evaluación. Citando a Mateo y Martínez (2008, pág. 150):

“La evaluación supone una forma específica de conocer y de relacionarse con la realidad, en este caso educativa, para tratar de favorecer cambios optimizadores en ella. Se trata de una praxis transformadora que para incidir en profundidad, precisa activar los resortes culturales, sociales y políticos más relevantes de los contextos en los que actúa. Habitualmente se define como un proceso de recogida de información orientado a la emisión de juicios de mérito o de valor respecto de algún sujeto, objeto o intervención con relevancia educativa (Mateo, 2000). Este proceso deberá ir necesariamente asociado a otro de toma de decisiones encaminadas a la mejora del objeto, sujeto o intervención evaluado”.

La cultura de la calidad educativa demanda que el desempeño docente sea optimizado constantemente. Esta búsqueda de la calidad educativa va de la mano con la cultura de la evaluación educativa (Medina Martínez & Villalobos Pérez-Cortes, 2006, pág. 11), por lo que la evaluación docente juega un papel muy importante en el mejoramiento de las instituciones de educación superior y por lo tanto forma parte esencial en la evaluación de las instituciones educativas (Valenzuela, 2004).

La evaluación de la actividad docente⁸ universitaria no es un proceso que deba ser llevado a cabo de forma simplista o unilateral. Debe comprenderse como un proceso continuo enmarcado en un contexto institucional en la búsqueda de la calidad educativa.

⁸ En la literatura para niveles de educación superior, la evaluación de la docencia y la evaluación del profesor se utilizan como sinónimos. Sin embargo, este apartado habla únicamente de la evaluación de una de las funciones asignadas al profesorado universitario (docencia, investigación y gestión y extensión universitaria (Rodríguez Gómez, 2000)

La mayoría de los autores de literatura sobre evaluación docente coinciden en que la docencia universitaria es una actividad profesional compleja y multidimensional. Su conceptualización, por lo tanto, no podría ser posible sin situarla en un contexto específico. Dentro de este contexto se toman en cuenta factores tales como la misión, visión e ideario institucional, filosofía, la naturaleza de la disciplina, entre otros muchos más (Elizalde Lora & Reyes Chávez, 2008) (Rizo Moreno, 1999) (García, Loredo, Luna, & Rueda, 2008) (Medina Martínez & Villalobos Pérez-Cortes, 2006).

Antes de iniciar cualquier proceso o subproceso de evaluación, es necesario definir al sujeto u objeto de la evaluación (en este caso, el desempeño docente), los criterios de evaluación y el propósito de la misma. De acuerdo a su propósito, la evaluación puede ser diagnóstica, formativa o sumativa.

Suponiendo que hablamos de profesores ya contratados y con evaluación diagnóstica realizada hace tiempo, es entonces indispensable diferenciar la evaluación sumativa de la formativa. La primera es “fundamentalmente una “valoración del producto” o del desempeño, en donde lo que importa es asignarle un valor a la actividad para un proceso de toma de decisión (renovación de contrato, ingreso o movilidad en la carrera profesional, otorgar incentivos, etc.)” (Andrews y Barnes citados por García, Loredo, Luna y Rueda (2008)). Mientras tanto, la evaluación formativa se enfoca en los procesos, proporcionando información sobre el desempeño docente con el fin de proporcionar retroinformación sobre la práctica profesional docente mientras esta se lleva a cabo. La evaluación formativa pone énfasis en el desarrollo profesional del profesor universitario adaptándose a las características personales e individuales del mismo.

Sin embargo, en ocasiones la diferenciación entre la evaluación formativa y sumativa no es tan exacta o delimitada como el ideal lo requiere en la evaluación docente. En ocasiones, la evaluación, hasta entonces formativa, se vuelve sumativa cuando surge la necesidad de emitir una opinión sobre la recontractación, despido o ascenso de un profesor. Muy comúnmente es el jefe inmediato quien se ve obligado a utilizar los

resultados de la evaluación formativa como criterios coadyuvantes en la toma de decisiones o en la formulación de opiniones que las autoridades universitarias tomaran en cuenta a su vez para llevar a cabo una acción. Este cambio de propósito en la evaluación se ve quizás menos empañado si existe una evaluación formativa “formal”⁹.

Los actores involucrados en la evaluación docente de los profesores de idioma no son pocos, son evaluados por jefes y superiores (pueden ser jefes de departamento, rectores, jefes de profesores, directores de programa), colegas, alumnos, padres de los alumnos en algunos casos, observadores externos y en ocasiones por el mismo profesor evaluado. La participación y la responsabilidad de estos actores en la evaluación docente varía de acuerdo al sistema de educación y el modelo de evaluación que se utiliza (Bailey, 2006).

De acuerdo a Murdoch (citado por Bailey (2006, pág. 192)), un sistema progresivo de evaluación docente necesita estar fundado en cinco principios clave. El primero es promover y alentar la práctica reflexiva, el segundo es facultar¹⁰ y motivar a los profesores, el tercero es evaluar todos los aspectos de la actividad profesional del docente, el cuarto es tomar en cuenta los puntos de vista de los estudiantes y, el quinto promover la colaboración.

Uno de los modelos de evaluación más completos es la evaluación 360° que se refiere al proceso de selección sobre la valoración de la información obtenida de distintas fuentes para evaluar el desempeño y la efectividad. Este tipo de evaluación, según Villalobos, posibilita conocer el desempeño integral de una organización desde diferentes perspectivas. También conocida como evaluación integral, en esta evaluación la información formará parte en la determinación de estrategias con el fin de aprovechar las fortalezas y afrontar las debilidades.

⁹ Según Hazi, la evaluación formativa formal es la que cuenta con registros y datos por escrito y archivados oficialmente. (Bailey, 2006, p. 185)

¹⁰ Murdoch dice que una evaluación efectiva del desempeño da a los profesores roles activos en el desarrollo de instrumentos y procedimientos usados para evaluar su propio trabajo.

Es necesario para la evaluación de 360° (Villalobos Pérez-Cortes, 2009) conocer el desempeño de cada evaluado de acuerdo a diferentes competencias requeridas por la institución educativa y el puesto en particular; detectar las áreas de oportunidad de la persona, el equipo, organización o institución educativa; y llevar a cabo acciones precisas para mejorar el desempeño del personal de la organización o de la institución educativa.

La evaluación 360° incluye procesos de autoevaluación, heteroevaluación, coevaluación y retroinformación (feedback). Los fines de la evaluación de 360° pueden ser muy diversos; ya sean formativos, sumativos, de retribución, de promoción, etc. Sea cual fuere el fin o fines de esta evaluación, es necesario informar a los diferentes miembros de la institución de los mismos antes de iniciar la evaluación y compartir con ellos los resultados una vez terminada la misma.

La evaluación es un proceso continuo que no concluye una vez obtenidos los resultados. Con la información obtenida debe fijarse un curso de acción en la búsqueda de la mejora constante. (Villalobos Pérez-Cortes, 2009) (Medina Martínez & Villalobos Pérez-Cortes, 2006)

Portafolios de evidencias en la evaluación docente

La evaluación docente debe estar centrada, como cualquier evaluación en la educación, en la persona humana y su perfectibilidad. Esto se logra solamente con un enfoque humanista o antropológico (Medina Martínez & Villalobos Pérez-Cortes, 2006), e involucrando al evaluado en su proceso de evaluación promoviendo una práctica reflexiva (Tejedor Tejedor, 2003).

Es por esto que la evaluación del desempeño docente a través de un portafolios ha tenido gran aceptación, ya que le da al profesor la oportunidad de participar en su proceso de evaluación. La mejor evaluación es la autoevaluación, los profesores tienen mayor

probabilidad de reflexionar sobre lo que descubren de sí mismos y decidir actuar al respecto (Green & Smyser, 1996).

De acuerdo a Elizalde y Reyes (2008), la idea del portafolios proviene del ámbito artístico y constituye una manera de dar a conocer el trabajo de un individuo, ya que implica la recopilación selectiva de materiales u obras realizadas por un autor con el fin de que su trabajo sea reconocido y acreditado.

En la enseñanza de idiomas, el uso del portafolios de evidencias en la evaluación de los estudiantes de lenguas ha hecho que varios programas e instituciones hayan empezado a utilizar el portafolios docente como método de evaluación (Bailey, 2006).

Según Villalobos (2009, pág. 163), en educación, “el portafolios es un procedimiento de evaluación que se apoya en una muestra de trabajos que manifiesta la competencia del autor”. El autor “... recoge, conserva y guarda muestras de su trabajo a lo largo de un periodo” o de periodos escolares. Dichos trabajos son aportaciones concretas que constituyen el material sobre la que se centrará la evaluación.

Si se adapta la definición Roger y Cleland (citados por Bailey (2006, pág. 194)) para definir el portafolios docente, éste sería una colección de artefactos que es acompañada por una narrativa reflexiva¹¹ que no sólo ayuda al elaborador a entender y extender su aprendizaje, sino que permite al lector del portafolios conocer al elaborador y su filosofía.

Un portafolios debe contener comentarios y explicaciones de los ejemplos cuidadosamente seleccionados de trabajos del profesor y de sus alumnos. El incluir muestras del trabajo de los alumnos permite demostrar el progreso de los alumnos, la aplicación del currículo escolar y la originalidad y funcionalidad de la tarea asignada (Stronge citado por Bailey (2006)).

¹¹ Misma que tiene origen y fundamento en la práctica reflexiva

Un portafolios de evidencias del docente es un instrumento de evaluación diagnóstica, sumativa y formativa sobre el desempeño y desarrollo personal y profesional (Villalobos Pérez-Cortes, 2009) (Elizalde Lora & Reyes Chávez, 2008) (Bailey, 2006).

Ya que la docencia es una actividad de muchas dimensiones, un portafolios provee evidencias sobre diversas habilidades que no necesariamente son percibidas por un observador¹² en el aula. Las evidencias que se presenten requieren un proceso de autorreflexión ya que es el profesor quien selecciona, dentro de los lineamientos establecidos, el material a incluir; e incluye autoevaluaciones y metas futuras del profesor (Elizalde Lora & Reyes Chávez, 2008).

Para su correcto uso, tanto el evaluado como el evaluador deben reconocer la utilidad de emplear el portafolios como un espacio o destino importante para guardar y ordenar las evidencias. Antes de su realización, los objetivos de la evaluación deben ser delineados y establecidos y los contenidos decididos.

Para McLaughlin y Vogt (citados por Bailey (2006, pág. 195 y 196)) los contenidos deben ser de 5 tipos:

- a) filosofía docente
- b) desarrollo profesional,
- c) currículo y enseñanza,
- d) avance del alumno en clase
- e) contribuciones a la escuela (centro educativo) y comunidad

Los contenidos, componentes y estructura del portafolios se pueden basar en requerimientos uniformes para todos los profesores, el material seleccionado por el

¹² Se puede considerar como observadores a los alumnos del curso, a un jefe o supervisor o inclusive a algún colega realizando una observación de clase

profesor debe cumplir con los requisitos establecidos. Sin embargo, dado que cada profesor tiene una personalidad única e irreplicable, el cómo se cumplen las instrucciones de compilación siempre será una decisión personal e individual (Calzoni citada por Bailey (2006, pág. 197)).

Las recomendaciones de Schulnan (citado por Mateo (2000)) en la elaboración de portafolios son:

- a) Que el portafolios se estructure alrededor de contenidos profesionales y de los objetivos institucionales.
- b) Debe contener ejemplos cuidadosamente seleccionados del profesor y de los alumnos con el fin de ilustrar adecuadamente hechos o situaciones clave de su práctica docente.
- c) Los contenidos del portafolios deben ir acompañados de comentarios escritos que expliquen e interpreten el significado e importancia de los mismos.
- d) El portafolios debe constituir una colección de experiencias vividas que sirvan de base para discutir con colegas elementos de desarrollo profesional.

Como se mencionó anteriormente, una evaluación docente realizada correctamente, ya sea a través de portafolios de evidencias o a través de cualquier otra metodología, debe tener como objetivo principal el desarrollo profesional del profesor. Después de una evaluación docente, se deben contemplar cursos de acción ante los resultados obtenidos y mecanismos que acompañen al profesor a mejorar su desempeño profesional. La evaluación docente siempre debe ir acompañada de un Plan de Desarrollo Profesional Docente.

Plan de Desarrollo Profesional Docente

En la cultura de la calidad educativa, el proceso de enseñanza-aprendizaje no puede ser mejorado o fomentado si se toma en cuenta solamente la parte del proceso realizado por

el educando. El profesor, su forma de enseñar y la manera en la que aprende sobre su enseñanza son piezas claves en la búsqueda de la calidad educativa, por lo tanto, su mejora continua ve resultados beneficiosos para todos los actores involucrados en la educación universitaria.

El desarrollo y la evolución son procesos naturales, y la docencia universitaria no es la excepción. Este desarrollo se lleva a cabo dependiendo completamente del profesor y sus características individuales e irrepetibles. Un plan de desarrollo profesional docente es una estrategia que busca acompañar al profesor en ese proceso. Para que un plan de desarrollo profesional tenga éxito, es necesario que la organización se involucre y se comprometa estableciendo políticas para fomentar en los profesores la adquisición de nuevas competencias pedagógicas y objetivos de carrera claros que cuenten con estrategias aterrizadas de cómo se van a conseguir.

Estas políticas deben estar contextualizadas en el marco de la filosofía de la institución, su realidad estudiada y los objetivos que se persigan. La forma óptima de diseñar dichas políticas es basándose en la evaluación, tanto institucional como docente. (Fernández March & Maiques March, 2001)

La docencia universitaria es una profesión cuyo desarrollo profesional radica fuertemente en las experiencias individuales de la práctica día a día. Sin embargo, el ser un profesional de la educación superior no se consigue sólo acumulando años de experiencia. No es lo mismo un profesor con 20 años de experiencia que uno con un año de experiencia repetido 20 veces (Ur, 1996); por lo que el profesor que desea desarrollarse profesionalmente lo hace o lo debe hacer de forma consciente y racional y la institución educativa en la que labora puede crear oportunidades y condiciones para que esto suceda.

Tipificar los pasos a seguir para llegar a ser un docente ejemplar es en definitiva una tarea prácticamente imposible. “La compleja realidad educativa nos muestra que el profesor

como profesional tiene que responder a situaciones que podemos definir como singulares, cambiantes, inciertas, no asépticas y heterogéneas” (Santos en (Fernández March & Maiques March, 2001). En esta trayectoria del profesor universitario hacia su profesionalización, existen muchos factores que repercutirán en su práctica docente. Factores tales como personalidad, experiencias del profesor como estudiante, circunstancias personales, familiares, institucionales, contextuales, culturales y sociales; influyen y pueden contribuir a mejorar o limitar el desarrollo profesional docente. (Feixas, 2004)

Es por esto que un plan de desarrollo docente es un proceso que debe centrarse en el profesor como actor principal, con un enfoque humanista y reflexivo. Para Schön (citado en (Fernández March & Maiques March, 2001) y en (Bailey, 2006)) esto significa hablar de un modelo de profesor reflexivo y autónomo.

En la práctica reflexiva, los profesores recolectan información sobre su proceso de enseñanza, examinan sus actitudes, creencias, suposiciones y práctica docente, y usan la información obtenida como base para la reflexión crítica sobre su desarrollo profesional. La elección sobre qué información debe recolectarse y la manera de cómo debe ser recolectada la determina cada profesor (Richards y Lockhart, citados por Bailey (2006, pág. 25)).

Para que el profesor sea realmente crítico sobre su enseñanza y su carrera profesional, es él quien debe ser responsable y controlar el proceso. La reflexión se puede verbalizar y compartir, pero es un proceso esencialmente personal e individual (Bailey, 2006).

Cuando es la institución quien propone la práctica reflexiva como base del diseño del plan de desarrollo profesional del docente, se debe tomar en cuenta que la reflexión no es siempre un talento nato.

El pensamiento reflexivo es una habilidad que algunos profesores necesitan desarrollar. Algunos profesores pueden considerar los hallazgos descubiertos durante este proceso

algo problemáticos, y preferir quedarse en un nivel superficial de reflexión, encontrando que talleres de trabajo, conferencias y pláticas con otros profesores son actividades que resultan menos extenuantes que la práctica reflexiva. En tal caso será el papel del jefe o supervisor de profesores el de acompañar y guiar, cuando sea necesario, al docente en este proceso.

El jefe, coordinador o supervisor de profesores debe cuidar que no sea solamente la información recolectada por él la que se tome en cuenta si se busca establecer la práctica reflexiva como parte del desarrollo profesional. Del mismo modo es el jefe de profesores el que ayuda a situar el plan de desarrollo dentro de los parámetros institucionales, asistiendo al profesor en la compaginación de objetivos personales con los de la universidad.

Por otra parte, desde el punto de vista de la institución, son muchos los beneficios que se consiguen con una correcta gestión del plan de desarrollo profesional. Entre ellos se cuenta con el cumplimiento de los requerimientos de instituciones acreditadoras¹³ y evaluadoras, nacionales e internacionales, y de organismos gubernamentales al promover que entre los objetivos establecidos en el plan de carrera o de desarrollo profesional se encuentren o sean similares a los objetivos institucionales. Por ejemplo, que el profesor incluya dentro de sus objetivos la obtención de grados académicos o incremente su involucramiento en investigación.

Otro beneficio que aporta a la institución la implementación de un plan de desarrollo es que, al aumentar la motivación y dar al profesor un panorama de su crecimiento personal y profesional y prospectos de crecimiento dentro de la institución, aumenta el sentimiento de bienestar en su trabajo y disminuye el ausentismo, estrés laboral, y la rotación de personal. Esto significa para la institución educativa una reducción en gastos de selección, contratación, inducción y capacitación que conlleva el ingreso de profesores nuevos

¹³ Algunos de estos organismos, en el caso de universidades mexicanas, son FIMPES y ANUIES. Ambos contemplan en sus lineamientos de calidad educativa a la práctica docente como elemento importante.

La Universidad La Salle contempla (en su Plan de Desarrollo Institucional al 2018 (Universidad La Salle A.C., s.f.) dentro de la línea estratégica “Desarrollo de la Formación Académica-Humanística”) el proyecto “Formación del Claustro Académico ULSA para la Mejora de su Práctica Educativa” tiene como objetivo formar y mantener una planta docente capaz de mantener una relación pedagógica y académica de excelencia con los estudiantes.

Dicho proyecto está encabezado por la Coordinación de Formación Docente (Universidad La Salle A.C., 2011c) en su búsqueda por dotar a la universidad con profesores que hagan posible los objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional.

Este plan de desarrollo profesional puede iniciar en cualquier momento de la vida profesional del docente. Sin embargo, el profesor de nuevo ingreso se encuentra en una situación en la que, para poder diseñar su plan de desarrollo profesional adecuadamente, le es necesario conocer más sobre la institución y las herramientas que se le ofrecen. Una forma de acompañarlo en este nuevo viaje es el asegurarse de que su proceso de inducción sea el óptimo, estrategia que ha probado ser sumamente eficiente.

Inducción del Nuevo Empleado

Según Cadwell (1991) la inducción es el conjunto de esfuerzos y actividades que facilitan el acceso de una persona a su nuevo empleo.

Un programa meditado de inducción del nuevo empleado tendrá como finalidad dar al docente una sincera bienvenida, causar en él una impresión positiva de la universidad, confirmar la decisión del docente de unirse a ella y desarrollar en el docente un sentido de pertenencia. Es además de suma importancia que el curso de inducción dé al nuevo profesor los elementos básicos para su capacitación y enseñe los elementos fundamentales para su correcto desempeño. Como consecuencia, el profesor cometerá menos errores y tendrá una mejor comprensión de lo que se espera de él.

Cadwell, citado por Orozco (2002, pág. 419) considera que una de las principales razones por las que las personas cambian de trabajo es el no sentirse bienvenidas ni sentirse parte de la organización a la que se adhieren, o el darse cuenta de que la organización o el trabajo no eran lo que esperaban.

“La inducción es, entonces, una forma de capitalizar el entusiasmo de cada nuevo empleado manteniéndolo vivo una vez que el trabajo empiece.” (Cadwell C. M., 1991)

El comportamiento del nuevo empleado es hasta cierto punto tipificable, esto es, se puede detectar, en la mayoría de los casos, nerviosismo cuando se ingresa a una organización por primera vez. El nuevo empleado, según Stoner citado por Orozco (Orozco, 2002, pág. 419) se preocupa generalmente por cómo se relacionará con sus nuevos compañeros, se siente en desventaja en comparación con los empleados de mayor experiencia y se inquieta por los resultados que obtendrá en su trabajo.

Según Orozco (Orozco, 2002), existen aspectos que deben considerarse en el programa de inducción, estos son:

El curso completo debe tomar en cuenta la pedagogía lasallista para ser congruente con la institución. Esto es, dar prioridad a la Formación Integral del Estudiante. Esta formación integral proporciona una atención cuidadosa “al desarrollo de todas y cada una de las dimensiones del hombre: la intelectual, la técnico-profesional, la cultural-humanística, la trascendente, la física y la social, considerando a la persona como ser unitario y total” (Universidad La Salle, A.C., s.f.). Con esto se pretende ir más allá de una formación meramente profesional en donde el objetivo principal sea el de cumplir con un plan de estudios, sin tomar en cuenta que el hombre es pluridimensional y que, para realizarse en plenitud, necesita crecer y desarrollarse en todas sus dimensiones.

Es también muy importante para la pedagogía lasallista poner especial atención a la formación docente y asegurar la calidad del proceso enseñanza aprendizaje.

En cualquier curso de inducción es necesario que el participante evalúe y valore su compatibilidad con la empresa. Se requiere provocar que el participante cree conciencia de su papel en la nueva institución. Se debe poner especial énfasis cuando se trata de profesionales de la docencia. El profesor debe evaluar el modelo educativo lasallista y compararlo con el propio sistema de valores y reflexionar si la ULSA es el lugar adecuado para su práctica docente. La compatibilidad entre la institución y el profesor repercutirá en el desarrollo de la vida profesional y personal del docente y en la eficiencia de éste en su puesto.

RESULTADOS

Descripción del Puesto

Título del Puesto: Jefatura del Departamento de Inglés

Localización Física: Carlos B Zetina #6 3er Piso, Cubículo en Oficina de Centro de Idiomas

Pertenencia:

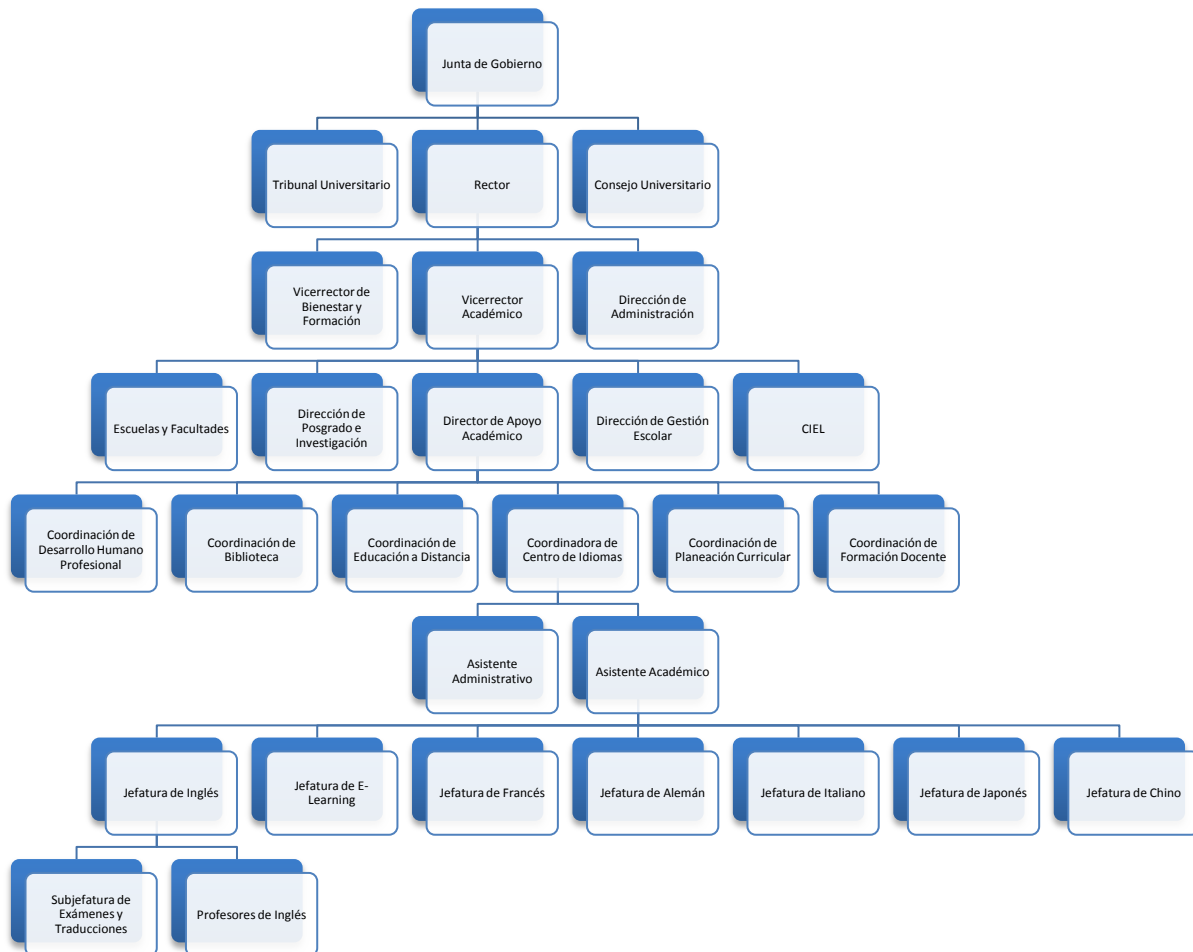
- Departamento: Coordinación del Centro de Idiomas
- Autoridad superior inmediata: Asistente Académico

Personal a su cargo:

- Subjefatura de Exámenes y Traducciones
- Subjefatura de e-learning
- Profesores

Misión del Puesto (Descripción Genérica): La Jefatura de Inglés tiene como responsabilidad principal el dirigir y guiar el trabajo de los profesores de inglés que pertenecen al departamento, con el objetivo de la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje mediante el contacto directo con el profesor, el alumno y las autoridades superiores, estimulando en ellos la reflexión guiada a través de la evaluación constante en todas sus formas.

Organigrama



Funciones

Relaciones Internas

1. Servir como enlace comunicativo y fomentar las buenas relaciones tanto entre las autoridades universitarias y el personal docente como entre las autoridades universitarias y el alumno

2. Mantener una estrecha comunicación con la Subdirección Académica y los otros departamentos de idiomas, informando constantemente de logros alcanzados, eventualidades presentadas o proyectos por iniciar
3. Presentar a la coordinación y al Asistente Académico del Centro de Idiomas un plan de trabajo a largo¹⁴, mediano (1 año), y corto (un semestre escolar) plazo; así como los respectivos reportes de actividades al término de cada periodo
4. Evaluar las diferentes propuestas didácticas (series de texto, material de apoyo) con el fin de seleccionar las herramientas adecuadas para los diversos cursos existentes (Inglés legal, preparación para exámenes internacionales, etc.) y mantener actualizado el acervo bibliográfico y didáctico del Centro de Idiomas
5. Coordinar, dirigir y supervisar la elaboración y actualización de los programas y planes de estudio para los diferentes tipos de curso (de Inglés general y de propósito específico), realizada por grupos colegiados de profesores. Posteriormente, solicitar su aprobación al Asistente Académico y a la Coordinación del Centro de Idiomas
6. Tener al corriente datos estadísticos que reflejen el estado de funcionamiento del departamento en todas sus áreas
7. Apoyar al Asistente Académico en actividades que involucran al Departamento de Inglés
8. Cumplir con cualquier actividad que dentro de la naturaleza de su cargo fuese solicitada por el Asistente Académico o por la Coordinación del Centro de Idiomas
9. Formar parte del Consejo Técnico que incluye la Coordinación, el Asistente Académico, el Asistente Administrativo y las Jefaturas de Idioma

Supervisión de la Subjefatura de Exámenes y Traducciones

1. Supervisar la elaboración de exámenes varios, elaborados bajo la coordinación de la Subjefatura de Exámenes y Traducciones y con apoyo del personal docente

¹⁴ Los objetivos a largo plazo quedan a consideración del Jefe de Idioma. Se deben también incluir los planes que la Coordinación tenga para el Centro de Idiomas-

2. Coordinar la elaboración y aplicación de exámenes de acreditación para las facultades que así lo soliciten
3. Supervisar las actividades de la Subjefatura de Exámenes y Traducciones en cuanto al cumplimiento en tiempo y forma de las traducciones solicitadas

Coordinación y supervisión de profesores

1. Servir como enlace comunicativo y fomentar las buenas relaciones del personal docente con los diferentes actores, resolviendo problemas y resanando malentendidos
 - a. Personal docente-autoridades universitarias
 - b. Docente-Docente
 - c. Docente-alumno
2. Favorecer el ambiente de integración fomentando el trabajo en equipo de los profesores
3. Coordinar con el Asistente Académico la formación de grupos y la asignación de profesores
4. Coordinar, supervisar y evaluar las actividades del personal docente
5. Fomentar la formación y actualización de los profesores implementando programas de desarrollo profesional
6. Selección e inducción departamental de nuevos profesores
7. Trabajar en conjunto con la Coordinación del Centro de Idiomas para asegurar que el profesor cuente con el material didáctico necesario para su práctica diaria
8. Brindar asesoría al personal docente que así lo requiera
9. Proponer, organizar o difundir cursos, conferencias, talleres u otros programas para profesores
10. Mantener informado al personal docente de avisos, resultados de actividades, fechas de entrega, eventos, cambios o disposiciones administrativas que sean relevantes para su práctica profesional

Atención al alumno

1. Servir como enlace comunicativo y fomentar las buenas relaciones del alumno con los diferentes actores, resolviendo problemas y resanando malentendidos
 - a. Alumno-autoridades universitarias
 - b. Alumno-Docente
 - c. Alumno-alumno
2. Programar, coordinar y supervisar los exámenes de colocación para incorporar a los alumnos de nuevo ingreso al nivel correspondiente del Centro de Idiomas
3. Impartir clases a un mínimo de un grupo al semestre y un grupo por periodo intersemestral
4. Escuchar las peticiones e inquietudes de los alumnos en cuanto a cambio de grupo, horario, nivel o profesor, evaluando las circunstancias que lo suscitan y el impacto que el cambio produciría para así poder dar una respuesta acorde a la situación
5. Programar, coordinar y supervisar horarios de asesoría para los alumnos que lo soliciten o que sean referidos por profesores
6. Mantener informado al alumno de actividades extracurriculares que fomenten el aprendizaje o el uso del idioma

Enlaces externos

1. Servir como enlace comunicativo y fomentar las buenas relaciones del Centro de Idiomas con instituciones de diversa índole tales como universidades nacionales e internacionales, escuelas de idiomas, instituciones evaluadoras, empresas, editoriales entre otras
2. Programar, coordinar y promover actividades extracurriculares que fomenten el uso del idioma o el aprendizaje de aspectos culturales en los alumnos tales como visitas a museos, restaurantes, ferias universitarias, viajes al extranjero entre otros
3. Programar, coordinar y promover cursos de diseño especial que cumplan con los requisitos mínimos administrativos y académicos

Perfil del Puesto

Requisitos:

Perfil personal:

- Sexo: Indistinto
- Edad Mínima: 30 años
- Estado Civil: Indistinto
- Conocimientos: Nivel de Estudios de Maestría en Educación, Administración de Instituciones Educativas, Enseñanza del Inglés como Segunda Lengua o Afín. El Jefe o Jefa de este departamento deberá acreditarse como un sujeto que domine el idioma inglés a un nivel equiparable a C2 según el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas.
- Exigencias Mentales: Buena Memoria Reconstructiva, Capacidad de Análisis, Expresión Verbal Asertiva, Buena Redacción
- Experiencia Laboral: Experiencia docente en instituciones de educación superior donde haya demostrado capacidad de liderazgo. La experiencia previa en puestos similares es deseable.
- Aptitudes: Iniciativa, organización

Material

El material didáctico y libros de texto.

Documentos y/o Información Confidencial

El Jefe de departamento manejará la base de datos de los alumnos, expedientes y portafolios de profesores y programas de estudios.

Riesgos

- Trabajar sin lineamientos de avance
- Omitir por descuido en la planeación políticas y estrategias pedagógicas
- Establecer comparaciones entre maestros y entre grupos
- Perseguir la fama, el triunfalismo
- No establecer buena relación con los profesores
- No dar seguimiento al desarrollo profesional de los profesores.

Horario de Trabajo

De las 40 horas de Jefatura a la Semana se deben impartir 9 horas de clases, si el jefe de Idiomas lo desea se puede tomar un grupo extra con pago, cuidando de no exceder 48 horas de trabajo a la semana.

Particularidades del puesto

La Jefatura de Inglés no es una plaza administrativa sino horas docentes que se otorgan para apoyar a la coordinación.

UNIVERSIDAD LA SALLE

CENTRO DE IDIOMAS

JEFATURA DE INGLÉS

Manual de Procedimientos de la Jefatura de Inglés

MAYO DE 2012

Índice del Manual de Procedimientos de la Jefatura de Inglés

Introducción	54
Relaciones internas	55
Enlace comunicativo.....	55
Sinergia	55
Plan de trabajo y reporte semestral	56
Presupuesto anual	56
Agenda de la Jefatura	57
Diseño, elaboración, implementación y actualización de currículo, planes y programas de estudios.....	58
Apoyo al Asistente Académico	59
Consejo Técnico	59
Supervisión de la Subjefatura de Exámenes y Traducciones.....	59
Descripción de puesto	60
Exámenes Parciales, Finales, de Recuperación, Acreditación y Extraordinarios	61
Logística de la elaboración de exámenes parciales, finales, de recuperación, de acreditación y extraordinarios	63
Exámenes a petición de las Facultades de la ULSA.....	64
Material y Recursos Didácticos.....	66
Apoyo a la Jefatura	67
Traducciones.....	67
e-learning	67
Programas de estudios	68
Elaboración de exámenes.....	68
Asesorías e-learning.....	69
Coordinación y supervisión de profesores	70
Enlace comunicativo	70
Asignación de grupos.....	71
Portafolios del Profesor	71
Bitácora de Cumplimiento de actividades administrativas	74
Observación de Clases	75
Plan de desarrollo profesional.....	76
Actividades que promueven el desarrollo profesional del personal docente	76

Entrevista y selección de nuevos profesores	77
Inducción a profesores de nuevo ingreso	79
Atención al alumno	80
Enlace comunicativo	80
Asesorías	81
Cambios de horario, de nivel o de grupo de cursos bloque o flexibles (extracurriculares).....	83
Cambios de horario, de nivel o de grupo Lengua Extranjera 1 y 2	84
El Jefe del Departamento de Inglés como Profesor titular de grupo.....	85
Tipos de cursos ofrecidos en el Centro de Idiomas	85
Cursos Bloque	85
Cursos Flexibles.....	85
Lengua Extranjera 1 y 2.....	86
Seminario de Titulación de Inglés de Negocios	87
Exámenes de colocación y equiparación de otros exámenes	88
Sobre el examen	89
Vigencia de exámenes de colocación	90
Revisión de examen	90
Horario de aplicación de exámenes de colocación.....	90
Aplicación de exámenes a alumnos de nuevo ingreso	90
Equiparación de exámenes externos y/o internacionales	92
Relaciones externas	94
Enlace comunicativo	94
Actividades extracurriculares	94
Viajes académico-lingüístico-culturales.....	95
Cursos de diseño especial	97
Fuentes de consulta sugeridas	98

Introducción

El Centro de Idiomas de la Universidad La Salle es un organismo consciente de la necesidad del trabajo organizado y bien fundamentado. Es por esto que en 2011 se creó el Manual de Procedimientos de la Jefatura de Inglés con el fin de permitir dar continuidad a los procesos y proyectos de la jefatura.

Es importante aclarar que el presente manual está subordinado al **Reglamento General las Universidades La Salle Integrantes del Sistema Educativo de las Universidades La Salle (SEULSA)**, documento que tiene prioridad y precedencia.

Cabe mencionar que como con cualquier otro manual, la presente obra es perfectible y debe ser actualizada constantemente para asegurar su eficacia y veracidad. Del mismo modo, si se llegase a encontrar alguna contradicción con el **Reglamento General del SEULSA** está debe ser corregida.

El manual cuenta con un índice con hipervínculos que permitirá encontrar fácilmente el tema de interés. Además, en la medida de lo posible, se han incluido referencias bibliográficas que fundamentan algunos de los procesos, lo cual pretende aumentar la utilidad del mismo. Existen también en el manual vínculos a las referencias cruzadas, por lo que si el apartado se refiere a algún otro, será suficiente con dar clic en el texto subrayado.

El manual consta de 8 capítulos que dividen los procesos de la jefatura de acuerdo al tipo de función que pertenece.

Esperamos sea de gran utilidad en el ejercicio diario del Jefe de Departamento y sirva como coadyuvante en la optimización del quehacer educativo.

Relaciones internas

Se describen como Relaciones Internas a todas aquellas funciones que la Jefatura tiene para con las Autoridades Universitarias dentro y fuera del Centro de Idiomas.

Enlace comunicativo

Servir como enlace comunicativo y fomentar las buenas relaciones entre los diferentes actores del proceso educativo.

- a) las autoridades universitarias - el personal docente
- b) las autoridades universitarias - el alumno

En algunas ocasiones será preciso que el Jefe de Inglés medie entre ellos y resane malentendidos, resolviendo así problemas de comunicación.

El Jefe de Inglés, en numerosas situaciones, será el transmisor de información por parte de las autoridades a los profesores. Del mismo modo, el Jefe será también el responsable de comunicar las inquietudes, necesidades y opiniones docentes a las autoridades universitarias, cuidando siempre la línea de mando.

Sinergia

Mantener una estrecha y óptima comunicación con el Asistente Académico y los otros departamentos y subdepartamentos de idiomas, informando constantemente de logros alcanzados o eventualidades presentadas o proyectos por iniciar

Plan de trabajo y reporte semestral

Presentar a la Coordinación y al Asistente Académico del Centro de Idiomas planes de trabajo con objetivos a largo plazo¹⁵, anuales y semestrales.

Presentar semestralmente un breve reporte de actividades al Asistente Académico y a la Coordinación, incluir en ellos los datos estadísticos relevantes. Se proponen entre otros:

- Distribución de alumnos por nivel, por horario y profesor
- Índices de retención, deserción, rezago y aprobación de alumnos
 - Por profesor
 - Por nivel ó materia
 - Por horario

Presupuesto anual

En el mes marzo de cada año, la Jefatura hace entrega a la Coordinación del Centro de Idiomas, al Asistente Académico y al Asistente Administrativo de la propuesta de presupuesto que el departamento utilizará a lo largo del año. Este se puede elaborar en colaboración con las jefaturas para un aprovechamiento eficiente de los recursos. Este presupuesto debe seguir las especificaciones que solicita la Dirección de Administración de la Universidad y que el Asistente Administrativo comunicará a las Jefaturas para su elaboración. Esta propuesta se estudia y autoriza por la Coordinación del Centro de Idiomas, quien, con apoyo del Asistente Administrativo y del Asistente Académico, genera una propuesta integral para el Centro de Idiomas.

La propuesta final es enviada a la Dirección de Administración quien se encarga de dar la autorización final.

¹⁵ Los objetivos a largo plazo quedan a consideración del Jefe de Idioma. Se deben también incluir los planes que la Coordinación tenga para el Centro de Idiomas.

Una vez aprobado el presupuesto del Centro de idiomas, las Jefaturas pueden solicitar el material y recursos que previeron en la propuesta a través del procedimiento de solicitud de material.¹⁶

Agenda de la Jefatura

Con el fin de llevar un mejor control de las numerosas actividades de la Jefatura se recomienda llevar una agenda organizada. Algunos de los puntos a considerar son:

- Programar revisión periódica de kardex¹⁷
- Programar juntas y reuniones de jefatura
- Horarios de asesoría
- Horarios de exámenes de colocación
- Incluir fechas de exámenes parciales, finales, entrega de calificaciones, exámenes extraordinarios o de recuperación¹⁸
- Reunión semestral individual con los profesores para la elaboración o revisión del [Plan de desarrollo profesional](#)
- Actividades para los profesores en periodos semestrales e intersemestrales¹⁹
 - Programar cursos, talleres o sesiones de capacitación
 - Elaboración o actualización de exámenes (en coordinación con la Subjefatura de Exámenes y Traducciones)
 - Elaboración o actualización de planes y programas de estudios

Es importante hacer del conocimiento del Centro de Idiomas en general los diferentes horarios de la Jefatura para asegurar una mejor atención al alumno.

¹⁶ Estos procedimientos son de índole general en la Universidad. El Asistente Administrativo puede solucionar las dudas que surjan al respecto.

¹⁷ Kardex: Es el término comúnmente utilizado dentro del Centro de Idiomas para referirse a la bitácora de cursos.

¹⁸ Estas fechas son establecidas por la Dirección de Gestión Escolar, en el caso de las materias curriculares, o por el Consejo Técnico del Centro de Idiomas, en todos los casos restantes.

¹⁹ Coordinar con la Subjefatura de Exámenes y Traducciones los tiempos destinados a las diferentes actividades pendientes.

Diseño, elaboración, implementación y actualización de currículo, planes y programas de estudios²⁰

Es responsabilidad del Jefe de Idioma evaluar las diferentes propuestas didácticas (series de texto, material de apoyo) con el fin de seleccionar las herramientas adecuadas para los diversos cursos existentes (Inglés legal, preparación para exámenes internacionales, etc.) y mantener actualizado el acervo bibliográfico y didáctico del Centro de Idiomas. Esto servirá como piedra angular en la elaboración de los diferentes programas y planes de estudios.

Durante los periodos intersemestrales, el Jefe de Idioma tendrá que coordinar, orientar, dirigir y supervisar la elaboración y actualización de los programas y planes de estudio para los diferentes tipos de curso, realizada por grupos colegiados de profesores. Posteriormente, solicitar su aprobación al Asistente Académico y a la Coordinación del Centro de Idiomas.

La literatura recomendada es:

- Consejo de Europa. (2001). *Common European Framework of Reference for Languages (CEFR), Learning, Teaching, Assessment*. Disponible en: www.coe.int/T/DG4/Portfolio/documents/Common%20European%20Framework%20hyperlinked.pdf [consultado el 2 de mayo de 2012]
- Díaz Barriga Arceo, F. (1990). *Metodología Básica del Diseño Curricular*, México: Trillas.
- Mondragón Ochoa, H. (2005) *Glosario con Terminología Básica de Apoyo al Diseño y Ejecución Curricular*. Universidad Javeriana de Cali, Colombia. Disponible en: <http://portales.puj.edu.co/didactica/Archivos/Glosario/GLOSARIO.pdf> [consultado el 2 de mayo de 2012]

²⁰ Es muy importante tener clara la diferencia entre cada uno de ellos para lo cual se recomienda revisar la bibliografía sugerida en este apartado. Especialmente Mondragón Ochoa (2005) para una referencia rápida.

- Pansza, Margarita (1987), “Enseñanza Modular” en Pedagogía y Currículo, México, Ediciones GERNIKA, pp. 37-59
- Richards J.C., (2001). *Curriculum Development in Language Teaching*. E.E.U.U.: Cambridge University Press.
- Secretaría de Educación Pública. (2011). Programa Nacional de Inglés en Educación Básica. Segunda Lengua: Inglés. Fundamentos Curriculares. Preescolar. Primaria. Secundaria. Fase de Expansión. México, D.F. Disponible en: http://basica.sep.gob.mx/pnieb/pdf/docAcademico/FUNDAMENTOS_web_2011_2.pdf [consultado el 2 de Mayo de 2012]

Apoyo al Asistente Académico

Apoyar al Asistente Académico en actividades que involucran al Departamento de Inglés y, en términos generales, cumplir con cualquier actividad que dentro de la naturaleza de su cargo fuese solicitada por su jefe inmediato o la coordinación

Consejo Técnico

El Jefe de Idioma forma parte del Consejo Técnico que incluye la Coordinación, el Asistente Académico, la Asistente Administrativa y las Jefaturas de Idioma. Como tal, tiene la responsabilidad profesional de participar en la toma de decisiones del Consejo Técnico.

Supervisión de la Subjefatura de Exámenes y Traducciones

La Subjefatura de exámenes y traducciones no es una plaza administrativa sino horas docentes que se otorgan para apoyo de la Jefatura de Inglés.

Descripción de puesto

A continuación se presenta una breve descripción del puesto.

Título del Puesto: Subjefatura de Exámenes y Traducciones

Pertenencia:

Departamento: Coordinación del Centro de Idiomas

Autoridad superior inmediata: Jefe del Departamento de Inglés

Personal que supervisa:

Profesores y traductores

El Subjefe de Exámenes y Traducciones responde directamente a la Jefatura de Inglés en la mayoría de sus funciones. Específicamente, tratándose de Traducciones, el Subjefe trabaja directamente con la Coordinación del Centro de Idiomas.

La Jefatura de exámenes y traducciones tiene a su cargo la elaboración de exámenes varios con la colaboración del personal docente.

Esto implica que el Subjefe de exámenes y traducciones tenga facultades de supervisión, coordinación y asignación de actividades para con los profesores de inglés y en ocasiones de otros idiomas.

Algunas recomendaciones bibliográficas para la elaboración y revisión de exámenes son:

- Bachman, L.F. (1990). *Fundamental Considerations in Language Testing*. Reino Unido: Oxford University Press.

- Hughes, A. (2003). *Testing for Language Teachers*. 2ª Edición. Reino Unido: Cambridge University Press.
- Milanovic, M. (2002). *Common European Framework of Reference for Languages: Learning, Teaching, Assessment. Language Examining and Test Development*. Council of Europe Publishing. Disponible en: <http://www.coe.int/T/DG4/Portfolio/documents/Guide%20October%202002%20revised%20version1.doc>. [consultado el 20 de mayo de 2011]

Exámenes Parciales, Finales, de Recuperación, Acreditación y Extraordinarios

Como parte de la evaluación del curso, nuestros alumnos presentan un examen parcial y un examen final, a los que se les otorga un porcentaje de la calificación final (30%).

Los exámenes parciales y finales son elaborados por los profesores, con la coordinación y supervisión de la Subjefatura de Exámenes y Traducciones, a través de un proceso que nos permite mantener un banco de exámenes sano y diverso. Estos exámenes deben elaborarse tomando en cuenta que son un criterio de evaluación que debe aunarse a la evaluación que el profesor realiza a lo largo del semestre y nunca como criterio único de evaluación. La evaluación del alumno está contemplada en el Título Séptimo “Evaluaciones de los Alumnos” del Reglamento General del SEULSA.

Cabe subrayar que la existencia de la subjefatura permite que el proceso de elaboración de exámenes sea mucho más organizado y eficiente. Con el apoyo de la subjefatura no es necesario que cada profesor realice un examen diferente para cada uno de sus grupos. Lo que se persigue es poder asignar a diversos profesores la creación de diversos exámenes utilizando los recursos didácticos del Centro de Idiomas y los que cada profesor aporte. Se debe procurar que la asignación sea de forma equitativa. De esta forma los exámenes pueden ir perfeccionándose y modificándose de acuerdo a las necesidades del momento.

El desarrollo de competencias por nivel de idioma está expresado en el programa de estudios que se entrega al profesor al inicio de curso junto con su material y es importante que los exámenes estén diseñados para cada nivel. El objetivo de la subjefatura es comprobar que los exámenes aplicados correspondan al ideal de competencia que se espera de un curso o nivel específico.

Los resultados de estos exámenes además aportan información útil en cuanto al nivel de nuestros alumnos, el desempeño de los profesores y la validez del propio examen.

Por otro lado, los exámenes de acreditación, de recuperación y extraordinarios son similares en cuanto a contenido y propósito. El nombre nos permite diferenciarlos en cuanto a la situación del alumno que lo presenta.

Un examen de acreditación puede ser presentado por cualquier persona que así lo solicite, ya sean alumnos, ex alumnos o público en general. De ser aprobado, este examen acredita que el sustentante cuenta con los conocimientos, aptitudes y habilidades del curso para el que se diseñó el examen. Contamos con exámenes de acreditación para todos los niveles del Centro de Idiomas y para los cursos de Inglés Legal 1 y 2. Este examen no tiene validez oficial ante la S.E.P., por lo que no podrá ser utilizado para acreditar materias curriculares como son Lengua Extranjera 1 y 2.

El examen de recuperación es presentado por alumnos inscritos al Centro de Idiomas y que no hayan obtenido una calificación aprobatoria al final del curso. Este examen puede ser presentado únicamente el viernes o sábado inmediatos al término del curso en cuestión en periodos semestrales regulares. Es requisito haber asistido al 60% del curso al que se inscribió. Este examen es exclusivo para nuestros programas extracurriculares.

El examen extraordinario es presentado por alumnos inscritos a las materias de Lengua Extranjera 1 ó 2 y que no hayan obtenido una calificación aprobatoria al final del curso. Este examen es presentado únicamente en las fechas acordadas al inicio del semestre con las diferentes facultades y la Dirección de Gestión Escolar. El alumno se inscribe a

través de su facultad. Las fechas varían dependiendo del grupo al que pertenece el alumno.

Logística de la elaboración de exámenes parciales, finales, de recuperación, de acreditación y extraordinarios

De acuerdo a la necesidad de la sub Jefatura, la logística de la elaboración de exámenes, para cursos semestrales e intersemestrales, es la siguiente:

1. Asignación de elaboración de exámenes a profesores: Se asigna la elaboración de un examen a los profesores, cuidando la equidad y la rotación de actividades en dicha asignación. Si el profesor así lo decide y prefiere elaborar su propio examen para su grupo, éste debe cumplir con los lineamientos y fechas límites del periodo correspondiente.
2. Revisión de examen: Una vez elaborado el examen, el profesor lo envía a la sub Jefatura para su revisión. Algunos de los puntos a considerar durante la revisión son:
 - a. Contenido temático correspondiente al nivel de inglés
 - i. Apartado de Lectura
 - ii. Apartado de comprensión auditiva
 - iii. Apartado de producción oral
 - iv. Apartado de producción escrita
 - v. Apartado de gramática y vocabulario
 - b. Evaluación de diferentes niveles y dominios de objetivos de aprendizaje
3. Revisión del profesor: Una vez aprobado por la sub Jefatura, los diferentes exámenes se envían a cada uno de los profesores que lo vayan a aplicar para su revisión. Cada profesor revisa el examen que va a aplicar a cada grupo y sugiere correcciones de ser el caso o da el visto bueno para su impresión. Esto debe ser hecho dentro del límite de tiempo establecido.

4. Impresión y distribución de exámenes: Una vez que el profesor da el consentimiento, la sub Jefatura envía los exámenes a imprenta para su reproducción. Este proceso toma aproximadamente de 2 a 3 semanas.

La elaboración de exámenes también puede ser realizada en periodos intersemestrales como parte de las actividades docentes para disminuir la carga de trabajo de los profesores en periodos de clases.

La sub Jefatura resguarda y promueve la actualización del banco de exámenes. Sin embargo, una vez contestados los exámenes por los alumnos, el profesor responsable del grupo los entrega etiquetados y en sobre al Asistente Académico quien los archiva por un periodo de 4 semestres.

Exámenes a petición de las Facultades de la ULSA

Las facultades de la universidad pueden solicitar al Centro de Idiomas la elaboración de exámenes para propósito específico. En estos casos la petición se realiza a través del Coordinador o el Asistente Académico. Una vez especificado el propósito, los objetivos y los parámetros de dichos exámenes, se procede a la elaboración. Una vez autorizado el examen por el Centro de Idiomas y la facultad correspondiente, es importante acordar con las facultades los detalles de aplicación (fecha, lugar, duración y frecuencia) y el procedimiento para la entrega de resultados (si se entregan al alumno o directamente a la facultad) con el fin de proporcionar a la escuela o facultad el mejor servicio posible. Es responsabilidad de la Subjefatura de Exámenes y Traducciones el mantener dichos exámenes disponibles, actualizados y resguardados.

Los exámenes que actualmente se aplican para las diferentes escuelas y facultades son:

1. Facultad de Negocios:
 - a. Ingreso a posgrado: En marzo de 2011 la Facultad solicitó un examen de inglés para ser utilizado en su proceso de ingreso a posgrado. Dicho examen

es aplicado en el Centro de Idiomas y sus resultados se envían al Asistente Académico de la Facultad de Negocios.

- b. Requisito de titulación: Para las generaciones previas al plan de estudios que incluye las materias de Lengua Extranjera 1 y 2 el requisito de titulación puede ser cubierto a través de la obtención de un puntaje mayor a 500 puntos en el examen TOEFL® Institucional o cubrir el nivel 5 de inglés del Centro de Idiomas a través de curso o examen de colocación.
- c. Seminario de Titulación de Inglés de Negocios: Ver Seminario de Titulación de Inglés de Negocios en este manual

2. Facultad de Derecho

- a. Comprensión de textos jurídicos en inglés o francés: Para generaciones previas a la materia extracurricular de Inglés Legal 1 y 2
- b. Cursos de Inglés Legal^{21y22} 1 y 2: Para generaciones previas a la materia curricular de Lengua Extranjera 1 y 2 y posteriores al examen de Comprensión de Textos Jurídicos, el requisito de titulación es acreditar los cursos de Inglés Legal 1 y 2, en curso presencial o a través de exámenes de acreditación.

3. Facultad de Ciencias Químicas

- a. Requisito de titulación: Para las generaciones previas al plan de estudios que incluye las materias de Lengua Extranjera 1 y 2, el requisito de titulación se cubre a través de la obtención de un puntaje mayor a 500 puntos en el examen TOEFL® Institucional.

4. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

- a. Comprensión y traducción de textos filosóficos: Para las generaciones previas al plan de estudios que incluye las materias de Lengua Extranjera 1 y

²¹ . Debido a la complejidad de estas dos materias es requisito estar en los semestres 8, 9 y 10 o haber egresado de la Licenciatura en Derecho y contar con un nivel intermedio alto inglés (nivel 5 de Centro de Idiomas acreditado).

²² Los cursos de inglés legal 1 y 2, debido a su contenido, son uno de los servicios potencialmente más exitosos del Centro de Idiomas, se recomienda su difusión y promoción, ya que ofrecen un servicio que no se encuentra fácilmente en el mercado.

2. Este examen se presenta en las fechas indicadas para exámenes de acreditación.
- b. Requisito de titulación para LEP: La Licenciatura en Educación Primaria LEP tiene como requisito de titulación cursar dos niveles consecutivos, cualquiera que estos sean, de algún idioma ofrecido por el Centro de Idiomas.

Material y Recursos Didácticos

La Jefatura de Inglés y la Subjefatura de Exámenes y Traducciones trabajan en conjunto para asegurar que el departamento de Inglés cuente con el material suficiente y pertinente para su correcto funcionamiento. Es responsabilidad de la Subjefatura de Exámenes y Traducciones el inventario del material didáctico existente y el control de préstamos (libros de texto, audio, video, diccionarios y recursos didácticos en general).

Las necesidades de material didáctico no son estáticas, sino que varían semestre a semestre de acuerdo a la demanda de grupos en ese momento.

Si el jefe o el subjefe llegan a notar la necesidad de material de algún título o nivel en especial basados en la tendencia de crecimiento poblacional en los grupos, el subjefe deberá solicitar el material correspondiente con la autorización de la jefatura.

El material para los profesores, como libro del maestro, audio, libro de texto, es proporcionado por la editorial del libro en cuestión. El subjefe se pondrá en contacto con la editorial para solicitarlo.

Una vez asignados los grupos a los profesores, el subjefe organizará y distribuirá los paquetes de material didáctico a profesores.

Apoyo a la Jefatura

La Subjefatura de Exámenes y Traducciones apoyará a la Jefatura de Inglés en cualquier actividad que dentro de la naturaleza de su cargo fuese solicitada por el Jefe de Inglés.

Traducciones

La asignación y coordinación de traducciones es la única función de la subjefatura que no responde al Jefe de Inglés sino directamente a la Coordinación del Centro de Idiomas. El procedimiento es el siguiente:

1. Recepción y registro en la Coordinación del Centro de Idiomas
2. Recepción y registro de entrada en Subjefatura de Exámenes y Traducciones
3. Asignación de traducciones a profesores interesados: La subjefatura asigna la traducción a algún profesor o traductor capacitado que haya manifestado su interés en colaborar en dicha actividad. Con este fin es importante contar con un directorio actualizado de colaboradores.
 - a. En planta: Profesores con carga de grupos
 - b. Por honorarios: Profesores o traductores autorizados por el Centro de Idiomas para realizar traducciones

e-learning

En nuestro afán por satisfacer las demandas de nuestros alumnos y el mercado en el que el Centro de Idiomas se desenvuelve, se han diseñado diversos cursos con componentes en línea. Estos son:

1. Curso en línea
2. Curso semi-presencial
 - a. En periodos semestrales
 - b. En periodos intersemestrales

Estos cursos están especialmente orientados para personas que desean aprender inglés de una forma práctica, rápida, eficaz. Entre ellos se encuentran:

- Alumnos egresados que aún no cumplen con el requisito del nivel de idioma que su Escuela o Facultad pide para su titulación
- Alumnos que necesitan cursar uno o más niveles antes de poder cursar la materia de Lengua Extranjera que tiene como pre-requisito cubrir nivel 3 de inglés
 - Alumnos de primer ingreso con pocos o nulos conocimientos del idioma que cuentan con solo dos semestres para cursar 3 niveles
 - Alumnos en semestres superiores que no pueden cursar la materia y presentan un rezago académico debido a su falta de nivel
- Alumnos externos del Centro de Idiomas que cuentan con poco tiempo para estudiar en aula y requieren por cuestiones de trabajo o estudio mejorar su nivel

La Jefatura de Inglés trabaja de manera muy cercana con la Jefatura de e-learning asegurando así conseguir los objetivos educativos que se persiguen con cada curso. El curso en línea utiliza la plataforma de “Rosetta Stone®”, lo que implica la necesidad de adaptar dicho curso a los niveles del Centro de Idiomas. Esto se consigue a través de la colaboración de la Jefatura de e-learning y la Jefatura de Inglés en los siguientes temas:

Programas de estudios

Los programas de estudio de los diferentes niveles y modalidades de e-learning permiten equiparlos con los cursos presenciales del Centro de Idiomas. Es por esto que deben mantenerse actualizados constantemente.

Elaboración de exámenes

La Jefatura de e-learning, la de inglés y la Subjefatura de Exámenes y Traducciones verifican que los diferentes sistemas de evaluación de cada modalidad sean los adecuados.

Como parte de esta evaluación se realizan exámenes tipo acreditación para los alumnos de e-learning, los cuales la Jefatura de e-learning y la Subjefatura de Exámenes y Traducciones cuidan que permanezcan actualizados y pertinentes.

Cabe mencionar que antes de tener derecho a presentar el examen de nivel, el alumno debe haber cubierto con todos los requisitos del programa que cursa.

Asesorías e-learning

Todos los alumnos de e-learning deben asistir, presencial o virtualmente, a las asesorías que correspondan al programa a distancia que cursan.

En algunos casos será necesario formar grupos para asesoría. El Jefe de e-learning se encarga de la formación de grupos cuando el número de alumnos así lo permita. En los casos en los que el programa o la demanda requieran de un tutor de grupo, el Jefe de e-learning, con ayuda del Jefe de Idioma, asignará a un profesor.

Por otro lado, la Jefatura de e-learning, la de Inglés y la Subjefatura de Exámenes y Traducciones ofrecen asesorías para los alumnos de e-learning en horarios previamente establecidos.

En cualquier caso, será recomendable seguir las observaciones del apartado Asesorías de este manual.

Bibliografía recomendada:

- Tucker, R. and Barker, J (1990) *The interactive Learning Revolution - Multimedia in education and Training*. Cambridge University Press
- Fernández Pinto, J. (1999) *Tutorías virtuales-* Espéculo. Revista de estudios literarios. Universidad Complutense de Madrid. Disponible en línea en

<http://www.ucm.es/info/especulo/numero11/tutorias.html> [Recuperado el 15 de abril de 2012]

- García Aretio, L., Ruíz Corbellá M., Domínguez Fígaredo, D., (2007) *De la educación a distancia a la educación virtual*. Barcelona: Editorial Ariel.

Coordinación y supervisión de profesores

Enlace comunicativo

Entre las funciones del Jefe de Inglés una de las más importantes es el papel de vínculo comunicativo entre los diferentes actores del proceso enseñanza aprendizaje, pero sobre todo, el papel que juega en fomentar las buenas relaciones del personal docente con:

- Las autoridades universitarias
- Otros docentes
- Los alumnos

En algunas ocasiones se necesitará que el Jefe del Departamento funja como mediador entre algún profesor y un alumno o entre profesores, ayudando así a resolver problemas y resanar malentendidos. Si la situación así lo amerita, debe turnarse oportunamente a las autoridades correspondientes.

Esto incluye mantener informado al personal docente de avisos, resultados de actividades, fechas de entrega, eventos, cursos, conferencias y cambios o disposiciones administrativas que sean relevantes para su práctica profesional.

Del mismo modo, el Jefe será también el responsable de comunicar las inquietudes, necesidades y opiniones docentes a las autoridades universitarias, cuidando siempre la línea de mando.

Al fomentar un ambiente de integración entre los profesores de inglés, la Jefatura logra favorecer el trabajo en equipo, el sentimiento de pertenencia y compañerismo y disminuye el número de incidentes relacionados con malentendidos entre el personal docente.

Es común y resulta lógico que el profesor espere que el Jefe del Departamento sea capaz de orientarlo, asesorarlo o aconsejarlo en situaciones específicas de su desempeño docente. Es importante ser sensible y sensato al brindar este apoyo.

Asignación de grupos

Una vez estudiadas las estadísticas del semestre anterior y establecidas las expectativas de inscripción, el Jefe del Departamento de Inglés y el Asistente Académico desarrollan el esquema de los grupos a abrir y asignan a los profesores titulares, siguiendo los lineamientos establecidos por la Vicerrectoría Académica y las condiciones particulares del Centro de Idiomas.

En términos generales, el Portafolios del Profesor utilizado como herramienta de evaluación formativa provee información esencial para una asignación de grupos ecuánime y justa. Los profesores informan de su disponibilidad de horario al Jefe del Departamento y al Asistente Académico poco antes de terminado el semestre anterior.

Una vez asignado el grupo, es importante proporcionar a cada uno de los profesores el material correspondiente. Los detalles de esta distribución se encuentran en el apartado Material y Recursos Didácticos de este manual.

Portafolios del Profesor²³

El Portafolio del Profesor es una compilación de información relevante sobre su perfil profesional, logros alcanzados y metas por cumplir. Este puede ser digital aunque se

²³ Este portafolios puede evolucionar a un portafolios de evidencias desarrollado por el profesor si se establece como objetivo del Centro de Idiomas o de la Jefatura.

recomienda guardar siempre una copia impresa con los documentos originales disponibles. No es necesario ni recomendable que el profesor entregue originales de documentos oficiales, tales como certificados de estudio, constancias, o cédulas profesionales, es suficiente con una copia²⁴.

Esta recopilación pretende ser una herramienta que ayude al Jefe de Idioma a conocer a cada uno de los profesores a su cargo. Aunque inspirado en un portafolios de evidencias, este portafolios no compila ejemplos del material desarrollado por el profesor o trabajos realizados por sus alumnos ya que pretende ser un archivo de fácil acceso para el Jefe de Departamento, quien es el responsable de su resguardo ya que contiene información personal.

Esta propuesta de portafolios ayuda al Jefe de Departamento a agrupar todos los indicadores de desempeño de una forma ordenada y uniforme, lo que le permitirá acompañar (coach) al profesor más eficientemente. Si se utiliza como una herramienta en la evaluación formativa, el [Plan de desarrollo profesional](#) será un proyecto personalizado y no una práctica ajena a las características de cada profesor.

Sirve también como una herramienta en la evaluación sumativa, cuando existe la necesidad de tomar una decisión; permitiendo contar con un historial y evidencias en caso de ser necesaria la separación de algún docente que habiéndosele dado el apoyo, las oportunidades y las debidas notificaciones y advertencias, no muestra mejoría²⁵.

A continuación se presenta el listado de contenido recomendado, mismo que tiene que ser actualizado semestral o anualmente, según sea el caso.

²⁴ Cualquier documento oficial presentado para contratación o retabulación, es cotejado por el Asistente Académico y verificado ante las instancias correspondientes por la Subdirección de Capital Humano de la ULSA.

²⁵ El despido de un docente es un proceso estudiado y cuidado en el que deben haberse agotado todos los recursos académicos y administrativos que brinda la universidad al personal a su cargo. Es la Coordinación del Centro de Idiomas quien decide solicitar a Capital Humano el despido de algún elemento.

- Currículum Vitae actualizado anualmente
- Registro del último Certificado de nivel de idioma obtenido: Procurar que el certificado corresponda a un nivel C2 del Marco Común Europeo de Referencias para las Lenguas. De lo contrario, incluir su obtención en el [Plan de desarrollo profesional](#) que el docente convenga con la Jefatura.
- Registro de estudios superiores y estatus de los mismos: Para dar clases en licenciatura es necesario contar con un grado igual o superior (titulado), relacionado con las materias a impartir. Para contrataciones nuevas es preferible que el candidato ya cuente con la licenciatura terminada y cédula profesional. Para profesores ya en planta docente, se debe acordar con ellos un plan de desarrollo profesional que debe incluir objetivos académicos de educación superior.
- Registro de Cursos de actualización: Los cursos de actualización son un criterio para comprobar el compromiso del docente con su profesión. Es importante que en el plan de desarrollo profesional se contemple al menos un curso de actualización al año. En caso contrario, el profesor puede programarlo dentro de sus actividades del plan de desarrollo profesional del semestre en cuestión. Los cursos de actualización también pueden ser sugeridos por el Jefe de Idioma en caso de notar áreas de oportunidad a través de la evaluación docente.
- Bitácora de Cumplimiento de actividades administrativas
- Resultados de Observación de Clases y acuerdos posteriores producto de dichas observaciones
- Resultados de la encuesta “Evaluación Docente”²⁶ realizada a los alumnos semestralmente
- Resultado de ejercicios de autoevaluación
- Cartas de los alumnos ya sean positivas o negativas
- Reporte del Jefe de Idioma de incidentes

²⁶ La **Evaluación Docente** es un instrumento tipo encuesta que los alumnos responden semestralmente, esto la hace un documento de evaluación externo y parcial, por lo que debe ser manejado de acuerdo a su naturaleza.

- Reporte del Jefe de Idioma de la reunión semestral sostenida de manera individual con el profesor, incluyendo los acuerdos alcanzados y preferiblemente firmados tanto por el profesor como por el Jefe del Departamento, si estos modifican el [Plan de desarrollo profesional](#)
- Copia del [Plan de desarrollo profesional](#), preferiblemente firmado tanto por el profesor como por el Jefe de Departamento

Bitácora de Cumplimiento de actividades administrativas

Es el registro organizado de la realización en tiempo y forma de las actividades administrativas. Estas son:

- Entrega de programación semestral a autoridades (Asistente Académico y Jefe de Idioma) y a alumnos antes de la tercera clase impartida:
 - El programa debe contar con objetivos claros y acordes al nivel impartido.
 - Debe contener claramente la forma de evaluación del alumno.
 - Debe ser claro en contenidos y temas.
 - Debe incluir la bibliografía principal
- Registro de asistencia a clases
 - En caso de faltar, el profesor deberá buscar un profesor sustituto o reponer la clase. De cualquier forma debe notificarse oficialmente mediante el llenado y firmado del formato correspondiente. En caso de cambio de horario y/o de salón, existe también un formato oficial.
- Registro de asistencia a juntas de la coordinación del Centro de Idiomas. Se consideran obligatorias dos al año. Si el profesor por alguna razón no puede asistir a las juntas es necesario que se reúna con el Asistente Académico para leer y firmar la minuta.
- Registro de asistencia a juntas del Departamento de Inglés. Se consideran obligatorias dos al año. Si el profesor por alguna razón no puede asistir a las juntas es necesario que se reúna con el Jefe de Inglés para leer y firmar la minuta.

- Registro de participación en actividades extracurriculares con el fin de reconocer a aquellos que más aporten a la institución y motivar a aquellos que no lo hagan.
- Cumplimiento con la Bitácora de Cursos o “Kardex”: Se llevará registro de que el profesor mantenga actualizado el kardex, no dejando pasar más de dos clases sin registrar los eventos de las lecciones impartidas. En el caso de sábados, esto debe realizarse semanalmente.

Observación de Clases

Como parte del acompañamiento al profesor, es necesario observar al menos una clase al semestre. Esta no tiene el fin de invadir la privacidad del profesor sino de detectar objetivamente áreas de oportunidad y fortalezas en su práctica docente, entendiendo que la clase observada es una representación de la misma. Es importante considerar:

- Antes de la Observación:
 - Avisar a los profesores de antemano sobre el periodo en el que serán realizadas las observaciones, sin notificarles el día y hora exacto
 - Preparar formatos de observación²⁷
- Durante
 - Llenar formato de observación²⁸
- Posteriormente dar retroalimentación al profesor
 - Desarrollar plan de acción y recomendaciones
 - Pedagógicas y didácticas
 - Académicas y del dominio del idioma
 - Programar siguiente observación en caso de ser necesario

²⁷ El formato de observación de clases es un documento de uso institucional que por cuestiones de confidencialidad no puede ser anexado al presente trabajo, sin embargo, se recomienda adaptarlo en el futuro a las necesidades propias del Centro de Idiomas y a las características particulares de un profesor de lenguas extranjeras.

²⁸ Como recomendación adicional se sugiere evaluar el uso, manejo, aprovechamiento y aplicación de la instrumentación didáctica, comprendiendo los cuatro momentos (diagnóstico, planeación, realización y evaluación) y los siete elementos didácticos (educando-educador, objetivos educativos, contenidos educativos, metodología, recursos didácticos, tiempos didácticos y lugar). (Villalobos Pérez-Cortés, 2002)

- Elaborar reporte y anexarlo al Portafolios del Profesor

Plan de desarrollo profesional

El Plan de desarrollo profesional es un programa hecho a la medida del profesor que promueve la reflexión y autoconciencia. El rol del jefe de idioma es el de guía y mentor.

El desarrollo profesional del profesor, además de beneficiar a la institución, beneficia el currículo del docente al interior y al exterior de la Universidad²⁹.

Su elaboración se basa fundamentalmente en el portafolios de evidencias y los objetivos profesionales de cada profesor, en comunión con los objetivos de la coordinación del Centro de Idiomas y los objetivos institucionales. Debe establecer claramente estrategias a corto, mediano y largo plazo.

Actividades que promueven el desarrollo profesional del personal docente

Como estrategia se sugiere crear y organizar actividades que satisfagan las necesidades generales de índole académico del profesorado, ya que es común detectar en el personal docente problemas recurrentes o que se presentan frecuentemente. Para esto se establecen algunas recomendaciones:

- Cursos de idioma: Sirve a dos fines, el primero el de mantener el nivel de inglés, la fluidez y la pronunciación de aquellos profesores con alto dominio del idioma. El segundo es el de apoyar al profesor que así lo necesite a mejorar su nivel de inglés para que cumpla con la meta del Centro de Idiomas de alcanzar un nivel C2 de al Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas. Algunas propuestas son:
 - Club de conversación
 - Cultura y literatura

²⁹ Un ejemplo sencillo de los beneficios es el de obtener una promoción de categoría docente cuando se combinan un grado de estudios superior y los años de experiencia.

- Club de lectura
- Pronunciación
- Redacción
- Cursos de capacitación en pedagogía
 - Por parte de editoriales
 - Diseñados por profesores
 - Talleres de microenseñanza
 - Talleres de trabajo colaborativo
 - Observaciones a colegas
- Proponer, organizar o simplemente informar sobre cursos, conferencias, talleres, etc. para profesores

Entrevista y selección de nuevos profesores

El Jefe de Inglés apoya a la Coordinación con la entrevista y selección de nuevos profesores. A continuación se presenta una propuesta de temas a considerar en esta situación. Cabe mencionar que la selección y contratación de nuevos profesores debe hacerse siguiendo los lineamientos del *Reglamento General del SEULSA*, en el Título Décimo Segundo “Personal Académico” Capítulo II “Selección del Personal Docente”. Este procedimiento se encuentra supeditado también al *Manual de Procedimientos de Reclutamiento, Selección y Contratación ULSA* y al *Reglamento del Personal Académico*.

Entre los puntos más destacados que el Jefe de Departamento debe tomar en cuenta se encuentran:

- Entrevista inicial: Es importante cubrir en la entrevista los siguientes temas,
 - Revisión previa de perfil profesional y Currículum Vitae
 - Administración y archivo de C.V.
 - Estatus migratorio en caso de extranjeros
 - Metodología

- Nivel de dominio del inglés
- Objetivos profesionales
- Conocimiento y afinidad con la institución
- Disponibilidad
 - para trabajar
 - para clase muestra
- Clase muestra: Se procura que sea enfrente de un grupo real de Centro de Idiomas con una duración de 20 minutos máximo en la que se incluyan las cuatro habilidades (escritura, lectura, desarrollo de habilidades orales y auditivas). A esta clase muestra asisten como observadores no participantes un representante de la Coordinación de Formación Docente, el Jefe de Idioma y el Asistente Académico.
- Reporte formación docente: Una vez hecha la observación, la Coordinación de Formación Docente envía el reporte a Centro de Idiomas para su consideración.
- Entrevista Consejo Técnico: Una vez aprobado por el Jefe de Idioma y el Asistente Académico, el profesor se entrevista con el Coordinador de Centro de Idiomas.
- En entrevista con el Asistente Administrativo, se da un panorama al candidato a profesor de sueldos y prestaciones y el Asistente Administrativo refiere al candidato a Capital Humano.
- La Subdirección de Capital Humano entrevista al candidato a ser miembro del profesorado y aplica una batería de exámenes psicométricos.
- Una vez aprobado el examen y asegurado el grupo a asignar, el profesor entrega la documentación solicitada al Asistente Administrativo quien coteja y envía a la Subdirección de Capital Humano, quienes verifican su veracidad ante las instancias correspondientes.
- Finalmente, se informa al profesor candidato sobre el resultado del proceso de contratación.

Inducción a profesores de nuevo ingreso

Todos los profesores de nuevo ingreso son invitados al curso de inducción institucional en el que se proporciona los lineamientos para el desarrollo de la labor docente y la información relativa a sus derechos y obligaciones administrativas.

Este curso se realiza semestralmente, una semana antes de iniciar el periodo escolar y la invitación es enviada por la Subdirección de Capital Humano. En él, los profesores reciben la documentación que se establece las normas y políticas de la Institución.

Los temas que el curso de inducción abarca son:

- La presentación de la filosofía lasallista e ideario institucional
- Lineamientos académicos, información sobre capacitación y evaluación docente
- Orientaciones administrativas y prestaciones generales
- Seguridad y protección civil

Sin embargo, con el fin de asegurar la integración del profesor al Centro de Idiomas y al Departamento de Inglés, es preciso realizar un curso de inducción interno. Un buen curso de inducción disminuye la rotación de personal (Cadwell C. , 1991).

Se sugiere que la inducción incluya:

- Bienvenida
- Presentación e integración al equipo de trabajo
- Recorrido por las instalaciones
- Definición de derechos y obligaciones del profesor al interior del Centro de Idiomas
- Explicación de los procesos administrativos que se esperan de él
- Explicación de la forma de trabajo

Atención al alumno

Enlace comunicativo

La Jefatura de Inglés sirve como enlace comunicativo y fomenta las buenas relaciones del alumno con los diferentes actores.

- Alumno-autoridades universitarias
- Alumno-Docente
- Alumno-alumno

En algunas ocasiones, será necesario que el Jefe de Idiomas medie entre los actores previamente mencionados para resolver problemas o resanar malentendidos.

De ocurrir algún incidente grave con algún alumno de la Universidad será necesario reportarlo al Asistente Académico y decidir si debe reportarse también a la Escuela o Facultad a la que pertenece.

La disciplina del alumno es regulada por el Reglamento de la SEULSA en los Títulos Sexto y Décimo Primero.

Entre la información con la que el Jefe de Idiomas provee al alumno se encuentran las actividades extracurriculares, los Viajes académico-lingüístico-culturales, conferencias, simposios, ferias internacionales y en general cualquier otra que fomente el aprendizaje o el uso del idioma. Esto se puede conseguir a través de carteles, folletería, correo electrónico o por comunicación del profesor al alumno en clases.

En general, el Jefe de Inglés escucha las inquietudes o comentarios de los alumnos acerca de los grupos, horarios, niveles o profesores, personal administrativo, etc., y, evaluando las circunstancias que lo suscitan, da una respuesta acorde a la situación.

Asesorías³⁰

La Jefatura de Inglés estudia las características de la población³¹ estudiantil y proponen un número de horas a la semana para la atención a los alumnos. Una vez establecidos los horarios, estos se hacen públicos informando a profesores, alumnos y colaboradores del Centro de Idiomas. El Jefe de Inglés programa de dos a tres sesiones a la semana mientras que el Subjefe de Exámenes y Traducciones programa una o dos, cuidando cubrir el mayor número de horarios posibles.

Si las horas que el Jefe de Inglés y el Subjefe de Exámenes y Traducciones dedican a asesorías no son suficientes para satisfacer la demanda, la Jefatura tendrá que considerar el pago al profesor o profesores asesores en el [Presupuesto anual](#) que entregue a la Coordinación el siguiente marzo, justificando su petición.

Si el profesor titular de grupo detecta a algún alumno con dificultad en algún tema o que necesite ayuda extra, puede sugerirle asistir a asesorías desde el inicio del curso. Las asesorías sirven como medida preventiva y acompañamiento para reducir el bajo aprovechamiento y los índices de reprobación.

En la Recepción del Centro de Idiomas, el alumno podrá consultar la agenda de asesorías y reservar su sitio. El alumno debe también indicar el tema que desea revisar y el nivel al que pertenece para que el asesor pueda preparar el material necesario.

Las asesorías son un espacio de atención al alumno en grupos reducidos, donde el tiempo dedicado a él es mayor al que un curso normal permite. Es por esto que el cupo por horario no debe exceder 8 personas.

³⁰ Las asesorías en la educación son una medida importante contra la deserción y rezago del alumno.

³¹ Aprovechando la información disponible: índices de aprobación por nivel, por grupo, por profesor, los índices de deserción y eficiencia terminal, los resultados de exámenes de colocación o los resultados de exámenes diagnóstico aplicados por los profesores, entre otros.

Si el consenso de profesores lo solicita, se pueden organizar asesorías remediales poco antes de los exámenes para reforzar temas tradicionalmente problemáticos para los alumnos.

Para dar un mejor seguimiento a los alumnos asesorados, es recomendable que el asesor que lo atendió registre los temas vistos en una ficha del alumno³².

Si el asesor, con base en su experiencia profesional, detecta en el alumno asesorado alguna condición o situación que deba ser canalizada, debe reportarlo al Jefe de Inglés, quien lo reporta al Asistente Académico. Si el asesorado es alumno de alguna de las Escuela o Facultades de la Universidad, el Jefe de Carrera correspondiente o Director de la Escuela Preparatoria debe ser consultado en la toma de decisiones de la canalización correspondiente.

Bibliografía sugerida³³:

- López Ortega, A. (2003) “La Tutoría en la Universidad”. Ponencia presentada en el Primer Foro Institucional de Tutoría, Universidad de Guadalajara. Guadalajara, Jalisco. Disponible en: <http://148.202.105.12/tutoria/pdf1f/f010301.pdf> [consultado el 15 de enero de 2012].
- ANUIES, (N. D.). “Programas Institucionales de Tutoría, Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior”. *Libros en Línea ANUIES* [en línea] Disponible en: http://www.anuiemx.com/servicios/d_estrategicos/libros/lib42/0.htm [consultado el 10 de enero de 2012].

³² La contabilización de alumnos atendidos y la frecuencia con que se les atendió ayudarán también a proyectar las necesidades del semestre siguiente.

³³ Aún cuando la bibliografía versa principalmente sobre tutorías, los documentos referidos definen muy bien a la asesoría y los alcances de la misma.

Cambios de horario, de nivel o de grupo de cursos bloque o flexibles (extracurriculares)

Con previa autorización del Jefe de idioma correspondiente y dentro de los plazos determinados por el CI, los alumnos pueden solicitar el cambio de horario, grupo o nivel (con costo) para las materias extracurriculares. El Asistente Administrativo comunica a todos los colaboradores del Centro de Idiomas, las cuotas autorizadas por la ULSA poco antes del inicio del semestre que inicia en agosto.

Si el alumno solicita únicamente el cambio de horario o grupo, el Jefe debe considerar, antes de autorizarlo, el número de alumnos en el grupo origen y el número de alumnos en el grupo solicitado para cuidar no rebasar el máximo de alumnos por grupo o no cumplir con el mínimo requerido para mantener un grupo abierto.

Si dentro de un mismo grupo se detectan más solicitudes de cambio de lo normal (una ó dos), es necesario averiguar el motivo antes de concederlas y, de ser preciso, platicar con el grupo para darles una solución alterna.

Cuando el cambio solicitado es de nivel, la factibilidad del mismo depende de la reevaluación del nivel del alumno.

La discreción del profesor es una gran ayuda cuando se detecta un alumno que no pertenece al nivel que se está impartiendo. Es decir, ya sea que cuente con un nivel superior o que su nivel esté por debajo que el nivel al que se inscribió. Idealmente, el profesor detecta situaciones como ésta dentro de la primera semana de clases gracias a la evaluación diagnóstica. De ser así, es aconsejable que el profesor discuta el caso con el Jefe de Departamento antes de mencionarlo alumno. Esto permite revisar los antecedentes académicos del estudiante para poder ofrecerle opciones que le sean beneficiosas. El seguir este protocolo evita también malentendidos o problemas potenciales.

Para analizar las solicitudes de cambio de nivel, proponemos dos escenarios:

- Alumnos de nuevo ingreso: Una vez recibida la solicitud, ya sea por parte del alumno o por parte del profesor, el Jefe del Departamento revisa el examen de colocación, de ser necesario llama al alumno a entrevista y evalúa la necesidad del cambio (pidiendo de ser posible la opinión del profesor). Si el cambio procede, se le informa al alumno para que realice el pago correspondiente.

- Alumnos reinscritos:
 - Si el cambio solicitado es para subir de nivel, se pide la opinión del profesor anterior y del profesor actual, se entrevista al alumno y se toma la decisión. Es una situación que se presenta escasamente.
 - Si el cambio que se solicita es para repetir un nivel anterior, deben revisarse los antecedentes académicos, pedir la opinión del profesor anterior e informar al alumno de las alternativas con las que cuenta (por ejemplo, asesorías, contratar un curso en línea, estudiar por su cuenta o cambiar de nivel). De concederse el cambio, el alumno debe entregar un documento firmado donde renuncie a la calificación anterior. (ESTE PROCESO NO APLICA A LENGUA EXTRANJERA 1 Ó 2)

En cualquiera de los casos anteriores, debe llenarse el formato de cambio de grupo que incluye la firma del profesor del grupo en el que el alumno está inscrito y la del profesor titular del grupo al que se va a cambiar, además de las firmas del Jefe de Departamento y del Coordinador del Centro de Idiomas (disponibles en recepción).

Cambios de horario, de nivel o de grupo Lengua Extranjera 1 y 2

Se procura que estos cambios se mantengan al mínimo al tratarse de una materia curricular en la que el alumno está inscrito oficialmente (ante la S. E. P.) en un horario y grupo específico. Sin embargo, si las circunstancias lo ameritan, el caso se estudia con

criterios similares a los de los cambios extracurriculares y se refiere al alumno con el Asistente Académico quien decidirá si el cambio procede o no.

El Jefe del Departamento de Inglés como Profesor titular de grupo

El Jefe del Departamento de Inglés es ante todo un profesional de la educación. Con el fin de mantener un contacto cercano con el alumno y con la realidad de la ULSA, el Jefe de Departamento imparte clases a un mínimo de un grupo al semestre y un grupo por periodo intersemestral.

Tipos de cursos ofrecidos en el Centro de Idiomas

Cursos Bloque

Estos cursos son ofrecidos por el Centro de Idiomas al público en general. Para nuestros alumnos ULSA inscritos, estos cursos son de carácter extracurricular y cuentan como un Crédito Cultural.

El mínimo para mantener abierto un curso bloque es de 16 alumnos. Los horarios se deciden semestre a semestre de acuerdo a la demanda solicitada siendo siempre los más populares los sabatinos.

Cursos Flexibles

Debido a que su costo es un poco más elevado, estos cursos especiales pueden abrirse con un mínimo de 8 alumnos, ya sea por petición del alumno o por promoción del Jefe de Idioma, siempre y cuando la disponibilidad de espacios apropiados, material y profesores para el horario propuesto así lo permita.

Los programas impartidos pueden ser cualquiera de los programas extracurriculares existentes o de diseño especial, por ejemplo, de cultura, historia, conversación, preparación para exámenes, pronunciación, gramática, entre otros.

Lengua Extranjera 1 y 2

En el año 2009, la ULSA, en respuesta al entorno laboral y social actual, renueva y amplía su oferta académica con un conjunto de asignaturas que coadyuvarán a la formación de profesionales autogestivos, emprendedores, líderes, éticos, que se comuniquen eficazmente y aprendan de forma autónoma; todo ello, desde una perspectiva humanista, cristiana y sustentable (Universidad La Salle, A.C.).

Entre estas materias que se incorporaron a todos los planes curriculares de licenciatura se encuentran Lengua Extranjera (LE) 1 y 2.

La materia de lengua extranjera tiene como objetivo desarrollar habilidades comunicativas lectoras, auditivas, de interacción y de expresión oral, así como de producción escrita en idioma extranjero, de acuerdo con el nivel de dominio del lenguaje meta que posea el alumno al momento de cursar las asignaturas.

El programa de estudios está enfocado en asegurar la calidad de los niveles impartidos por la ULSA, mediante la aplicación de estrategias didácticas que permitan desarrollar el nivel de competencia de un estudiante de nivel intermedio alto.

Condiciones en las que se imparte la materia

Para poder cursar la materia de LE, el alumno debe antes acreditar mediante un examen de colocación o el término de nivel de idioma dentro del Centro de Idiomas de la Universidad La Salle, que ha completado satisfactoriamente el nivel básico, de acuerdo a la definición del Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas. De esta forma, el alumno puede cursar los niveles 4 y 5 del Centro de Idiomas.

Si el alumno demuestra tener un nivel avanzado de inglés, el alumno puede decidir cursar otro idioma.

Son los jefes de idioma del Centro de Idiomas quienes tienen a su cargo el diseño curricular de la materia.

Seminario de Titulación de Inglés de Negocios

El Seminario de Titulación de Inglés de Negocios es un programa académico especializado que permite al alumno cumplir con dos objetivos importantes para su titulación. El primero es que a través de 180 horas de estudio presenciales y un aproximado de 60 horas de estudio independiente, el alumno logra mejorar considerablemente su nivel de inglés. El segundo es que, a través de la tutoría de un profesor con formación en el área de negocios y preparación como profesor de inglés, el alumno lleva a cabo la presentación de un proyecto en el que demuestra los conocimientos, habilidades y aptitudes adquiridos en la licenciatura que cursó.

El proyecto se presenta a modo de examen profesional y es defendido ante sinodales. El seminario de titulación observa las disposiciones generales contempladas en el Reglamento del SEULSA en el Título Octavo “Servicio Social y Titulación”, especialmente en los Capítulos II y VI.

Debido a que cada alumno presenta un proyecto que debe contar con la asesoría del profesor titular, quien revisa forma y fondo del mismo, el cupo máximo es de doce alumnos. Dos profesores se encargan de impartir el curso, el primero es el profesor titular y responsable de los proyectos presentados. El segundo es el que acompaña a los alumnos en su preparación para presentar el examen TOEIC® con un puntaje mayor a 630 puntos.

Debido a las exigencias del curso, es necesario comprobar antes de iniciado que el alumno cuente con el perfil de ingreso que permita potencialmente cumplir con los objetivos deseados. Los requisitos de admisión al seminario son:

- Contar con un nivel intermedio de inglés, particularmente comprobable con la obtención de más de 470 puntos en el examen TOEFL® Institucional o Práctico, o más de 600 puntos en el examen TOEIC®
- Demostrar la capacidad de análisis y síntesis, así como de expresión escrita en idioma inglés a través de la realización de un ensayo en tiempo límite (40 minutos) y en las fechas indicadas
- Demostrar la capacidad de expresión y defensa de opiniones en el idioma inglés mediante la exposición de motivos del candidato para presentar el curso y la defensa del ensayo escrito en entrevista
- Cumplir con los requisitos que el Reglamento de SEULSA, en el Título Octavo, Capítulos II y VI contemplan para la titulación por seminario

Exámenes de colocación y equiparación de otros exámenes

Cuando el alumno desea estudiar dentro del Centro de Idiomas es necesario que presente un examen para ubicarlo dentro de uno de los niveles de dominio del idioma que se tienen disponibles. La asignación del nivel a estudiar se realiza mediante un examen de colocación. La aplicación y resultados son responsabilidad del Jefe de Idioma a través del adecuado aprovechamiento y organización de los recursos físicos y de capital humano.

Es necesario capacitar al profesor antes de pedirle que evalúe el nivel de dominio del idioma de un alumno mediante esta herramienta. El profesor debe estar familiarizado con el C.E.F.R.³⁴ y su relación con los niveles ofrecidos por el Centro de Idiomas, para poder detectar las características propias de cada nivel en el alumno.

³⁴ Common European Framework of Reference for Languages

Sobre el examen

- Examen a Computadora: Este examen se elaboro basándose en el instrumento provisto por la serie Interchange y Passages de Cambridge University Press. Es recomendable estudiar nuevas opciones para reemplazarlo. Consta de 70 reactivos.
 - Comprensión auditiva 20 reactivos
 - Comprensión lectora 20 reactivos
 - Uso del lenguaje 30 reactivos

- Producción oral: Se realiza a través de una serie de preguntas que ayudan a identificar el nivel de competencia del alumno de acuerdo a los niveles de inglés del Centro Idiomas.

- Producción escrita: La tarea a realizar puede variar entre una autobiografía, una biografía de una persona viva o un ensayo. El nivel de dominio del idioma se determina según el mensaje transmitido, la dificultad de las estructuras gramaticales usadas y la precisión en su utilización. Es también criterio importante la ortografía y el vocabulario utilizado.

- Reglamento de conducta para los alumnos
 - Presentar identificación con fotografía
 - Evitar el uso de diccionarios y celulares
 - Evitar comunicarse con otros compañeros
 - Evitar cometer cualquier tipo de conducta deshonestas

El alumno entra en falta grave al cometer cualquiera de las actividades anteriores y como consecuencia el examen es anulado. Si la persona en cuestión es alumna de alguna de las Escuelas o Facultades de la Universidad La Salle, ésta será notificada por el Asistente Académico del Centro de Idiomas.

Vigencia de exámenes de colocación

Los exámenes de colocación tienen una vigencia oficial de un año. Los alumnos que estudian Lengua Extranjera como materia curricular pueden elegir no tomar el examen de colocación de nuevo a pesar de que éste haya caducado. El alumno puede presentar el examen cuantas veces lo desee siempre y cuando estos se presenten con una diferencia mínima de un año entre exámenes.

Revisión de examen

Como cualquier instrumento, el examen de colocación es falible. Es por esto que el alumno, si así lo solicita, puede revisar el resultado de su examen durante el transcurso del año en el que lo realizó. Si el alumno deja pasar el periodo de revisión será necesario que presente el examen de nuevo, debido a la imposibilidad de mantener archivados los exámenes por más de un año. El alumno puede solicitar revisión en cualquier horario de los disponibles para examen de colocación. El cupo es limitado.

Horario de aplicación de exámenes de colocación

Los alumnos internos o externos pueden presentar el examen de colocación en el Centro de Idiomas en los horarios establecidos según la agenda de la Jefatura, previa cita, presentando el pago correspondiente. El cupo es limitado para asegurar una mejor atención.

Aplicación de exámenes a alumnos de nuevo ingreso

Los alumnos de nuevo ingreso a la universidad, de primer semestre de preparatoria o cualquier carrera, tienen como cortesía por parte del Centro de Idiomas el examen de colocación de cualquier idioma ofrecido.

Con el fin de brindar un mejor servicio a los alumnos de nuevo ingreso, el Centro de Idiomas concierta con las escuelas y facultades de la universidad exámenes de aplicación a gran escala, en los que se atiende a grupos que van desde los 15 hasta los 70 alumnos, de acuerdo a las necesidades de cada escuela o facultad. El procedimiento y roles de los participantes se sugieren a continuación:

- Rol del Asistente Académico

Su función es ponerse en contacto con los secretarios académicos de todas las facultades que tengan alumnos de nuevo ingreso en el semestre en curso y programar con ellos y con el jefe de idioma, las fechas de aplicación de los exámenes. El Asistente Académico se encarga también de solicitar las salas de cómputo y pedir la actualización de los programas al Centro de Servicios (en particular de Adobe Flash Player, ya que es fundamental y es continuamente actualizado por el proveedor). Una vez confirmadas las fechas y salas de cómputo, debe solicitar a la Coordinación de Educación a Distancia, a través de un oficio, que se abra el portal en los días y horarios señalados. Si es necesario, debe también solicitar se realicen las correcciones pertinentes al examen en línea, en caso de existir errores imputables a la programación.

- Rol del Jefe de Idioma

Por su parte, el Jefe de Idioma es responsable de asegurarse de contar con el personal suficiente para realizar y calificar el examen. Durante el transcurso de este examen el alumno estará sujeto al reglamento de conducta, antes descrito en este apartado. El Jefe de Departamento aprovechará la oportunidad para hacer introducción de los servicios prestados por el Centro Idiomas a través de una breve presentación. Es de igual forma su obligación explicar las instrucciones del examen a los alumnos y solucionar problemas que pudieran presentarse *in situ*. Es también

importante que el Jefe de Inglés reporte cualquier problema ocurrido durante la aplicación para que este pueda ser corregido.

- Rol de los profesores

Se pide apoyo de los profesores durante la aplicación del examen para cuidar de la disciplina, realizar examen oral, revisar el examen escrito y la asignación final del nivel del alumno. En caso de ser necesario, el jefe de idioma puede pedir a los profesores más familiarizados con los exámenes y con el Centro de Idiomas, apoyo para dirigir eventos de esta índole.

Equiparación de exámenes externos y/o internacionales³⁵

En un mundo globalizado, donde se fomenta la movilidad, es común que los alumnos de primer ingreso al Centro de Idiomas cuenten ya con algún diploma o certificado emitido por alguna institución internacional ampliamente reconocida y busque su equiparación con alguno de los niveles de la lengua que desea estudiar.

Con el fin de que el alumno que cuenta con dichos diplomas o certificados vea reconocido su esfuerzo, se ha implementado un proceso de equiparación a niveles del Centro de Idioma. Si tomamos como modelo el proceso iniciado por la Secretaría de Educación Pública y las fichas técnicas que este ha elaborado para la obtención de la Certificación Nacional de Nivel de Idioma CENNI, el Centro de Idiomas de la Universidad La Salle puede colocar al alumno solicitante en el nivel más apropiado para él.

³⁵ Este proceso no incluye revalidación o equivalencia de materias curriculares, las cuales deben ser solicitadas ante la Dirección de Gestión Escolar de la ULSA.

El proceso es el siguiente:

- El alumno paga su examen de colocación³⁶ y entrega una copia del examen internacional que haya presentado (mostrando el original para cotejo) y programa una cita dentro de las fechas y horarios disponibles para examen de colocación.
- El Jefe de Idioma o el Subjefe de Exámenes y Traducciones utiliza los instrumentos disponibles para estudiar las características del examen³⁷ y equiparlo a los niveles del Centro de Idiomas.
- Cuando el alumno se presenta a la cita programada, el Jefe de Idioma, según lo crea conveniente, le pedirá que presente un examen escrito y/o una entrevista³⁸.
- Al término de la entrevista se le informará al alumno el resultado de la equiparación.

Es importante definir los criterios de aceptación de dichos exámenes internacionales (cuáles son y bajo qué condiciones se aceptan). Es recomendable, apegarse a los criterios de la CENNI para evitar contradicciones con la SEP, además de que esto proporciona un argumento para validar el proceso. La lista de exámenes aceptados y sus correspondientes fichas técnicas se encuentran en “CENNI, Fichas Técnicas”, disponible en <http://www.cenni.sep.gob.mx/html/fichas.html>.

La resolución emitida una vez realizada la equiparación es de uso interno del Centro de Idiomas y carece de validez oficial al exterior.³⁹

Bibliografía e instrumentos para la equiparación de exámenes:

- Consejo de Europa. (2001). *Common European Framework of Reference for Languages (CEFR), Learning, Teaching, Assessment*. Disponible en:

³⁶ Si el alumno está inscrito al primer semestre de preparatoria, licenciatura, maestría o doctorado puede realizar el proceso sin costo.

³⁷ Tipo de examen, vigencia, validez, cobertura, propósito, áreas evaluadas, nivel CENNI aproximado

³⁸ Algunos exámenes internacionales no cuentan con componentes de evaluación oral o escrita, es por esto que a discreción del Jefe de Idioma, se le solicitara una entrevista y/o un escrito.

³⁹ Sin embargo, la idea de constituirse como Instancia Certificadora CENNI parece factible y representaría un beneficio para el Centro y para la ULSA.

www.coe.int/T/DG4/Portfolio/documents/Common%20European%20Framework%20Hyperlinked.pdf [consultado el 2 de mayo de 2012].

- Educational Testing Service, (2011) “Mapping TOEIC®”, Disponible en: http://www.ets.org/toeic/research/mapping_toeic [consultado el 1 de junio de 2011].
- Educational Testing Service, (2011) “Compare TOEFL® Scores”, Disponible en: <http://www.ets.org/toefl/institutions/scores/compare/> [consultado el 1 de junio de 2011].
- Secretaría de Educación Pública, (2009), “CENNI Certificación Nacional de Nivel de Idioma”, Disponible en: <http://www.cenni.sep.gob.mx> [consultado el 15 de noviembre de 2010].
- Secretaría de Educación Pública, (2009), “Niveles de Referencia CENNI”, Disponible en: <http://www.cenni.sep.gob.mx/pdf/niveles.pdf> [consultado el 15 de noviembre de 2010].

Relaciones externas

Enlace comunicativo

Como parte de las funciones de la Jefatura de Inglés se encuentra el crear y fomentar y las buenas relaciones del Centro de Idiomas con instituciones externas de diversa índole tales como universidades y escuelas de idioma, nacionales e internacionales, instituciones evaluadoras, empresas, editoriales, librerías, entre otras.

Actividades extracurriculares

Una de las ventajas de Centro de Idiomas y de la Universidad La Salle es su apertura a las experiencias extracurriculares como parte del proceso enseñanza-aprendizaje. Es por esto que la Jefatura de Inglés debe procurar programar, coordinar y promover actividades extracurriculares que fomenten el uso del idioma o el aprendizaje de aspectos culturales

en los alumnos tales como visitas a museos, restaurantes, ferias universitarias, viajes al extranjero, entre otros.

Otra de estas actividades son los eventos culturales organizados por el Centro de Idiomas para la universidad, tales como concursos de escritura, ferias fotográficas, exposiciones. El Jefe de Inglés coordina, con ayuda de los profesores, las actividades relacionadas con su idioma en dichos eventos culturales, cuidando la pertinencia de las actividades propuestas por alumnos y profesores, las cuales deben centrarse en aspectos lingüísticos y culturales.

Dichas actividades deben ser planeadas cuidadosamente y contar con objetivos claros. Es también importante seguir los procedimientos que estas actividades implican, ya sea que sean planeadas por el Jefe de Idioma o por el profesor titular de un grupo. En cualquier caso, el profesor titular debe llenar el formato correspondiente a cambio de ubicación y entregarlo a firma del Jefe de Inglés y del Asistente Administrativo.

En caso de que el grupo tenga alumnos menores de edad, es requisito contar con el permiso escrito de los padres de familia o tutores.

Viajes académico-lingüístico-culturales

Los viajes que el Centro de Idiomas organiza para sus alumnos tienen la cualidad de contar con un enfoque tanto académico como cultural, entendiendo que el idioma o lengua es el sistema de comunicación verbal y casi siempre escrita, propio de una comunidad humana⁴⁰. Sin cultura no hay idioma, sin idioma, la transmisión de la cultura sería imposible.

⁴⁰ Definición tomada del Diccionario de la Lengua Española, 2001, disponible en http://buscon.rae.es/drae/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=lengua recuperado el 20 de mayo de 2011

Se recomienda empezar a planear el viaje con un mínimo de un año de anterioridad a la fecha que se desea viajar. Esto permitirá asignar el tiempo necesario para las tareas que se enumeran a continuación.

1. Estudio de las ofertas que existen en el mercado: ¿quiénes son y qué ofrecen? ¿qué metodología utilizan? ¿cuál es su reputación? ¿qué costos tienen? ¿qué actividades adicionales ofrecen? ¿qué fechas contemplan? ¿Cuáles son los beneficios para el profesor acompañante y para la Universidad?
 - a. Convencionalmente las diferentes escuelas, institutos o universidades enviarán una propuesta presupuesto. Esta es normalmente negociable
 - b. Es común que dichas instituciones contemplen cursos de idioma para los profesores acompañantes, lo cual ofrece una oportunidad inmejorable de motivar al docente a capacitarse.
2. Selección de lugar y fechas del viaje: tomando en cuenta periodos de clase, de exámenes, extraordinarios, inscripciones y de cursos intersemestrales
3. Carta Presupuesto⁴¹: La carta presupuesto es el documento que elabora la Jefatura de Idioma donde se prevén los gastos administrativos, pago por alumno, cuotas institucionales, etc. Ésta se da a revisión a la Coordinación y a los asistentes Académico y Administrativo. Una vez autorizada, el Asistente Administrativo lo envía al departamento correspondiente para su autorización final (ésta puede llegar a tardar un mes).
 - a. Contemplar gastos del profesor acompañante, principalmente de alimentación, transporte, hospedaje, lavandería, misceláneos, etc.
 - b. Características del grupo: Edad de los participantes, Mínimo de alumnos necesario para realizar el viaje, número de alumnos contemplados, número de alumnos por profesor, máximo de alumno si existiera,
 - c. Actividades culturales no incluidas en el programa original pero que fomenten la identidad lasallista de los alumnos participantes. Éstas son

⁴¹ Para mayor información sobre las carta presupuesto, revisar documentos anteriores o pedir el apoyo del Asistente Académico.

- guiadas por el o los profesores titulares del grupo y pueden incluir visitas a museos, días de campo, excursiones, entre otros.
- d. Incluir el presupuesto de la compañía o institución que lo promueve. Es importante que dicha compañía pueda emitir facturas.
 - e. Planes de pago para los alumnos: permitir de 6 a 8 meses, tomando las debidas precauciones en cuanto fluctuación de la moneda y cambio de tarifa en boletos de avión; establecer fechas de inicio, de pago de parcialidades y fecha límite
 - f. Costos de material promocional (si existiera)
4. Promoción: ¿qué difusión se le dará a los viajes? Pedir el apoyo de la Universidad a través de los diferentes medios que esta posee, página web, Facebook, Twitter, radio universitaria. Programar fechas de pláticas informativas y reservar salones y material para los mismos. Repartir folletería, pedir a los profesores su apoyo en la promoción en los grupos.
 5. El profesor acompañante debe contar con un impecable historial, tener una personalidad madura, que pueda trabajar bajo presión y solucionar problemas relativamente rápido y eficazmente. En el viaje, el profesor será el primer apoyo con que cuenten los alumnos en caso de cualquier incidente, por lo que el deberá estar informado de los pormenores del viaje (características del seguro de viaje, números de contacto nacionales e internacionales, contar con copia de los boletos de avión y pasaportes de los alumnos, etc.).

Cursos de diseño especial

Uno de los servicios que ofrece el Centro de Idiomas al público en general es el diseño de cursos especiales a petición de los interesados, cubriendo las necesidades que estos manifiesten.

La Jefatura de Inglés tiene la facultad de poder programar, coordinar y promover cursos de diseño especial que cumplan con los requisitos mínimos administrativos y académicos.

Esto es, una vez recibida la solicitud del curso, la jefatura diseña una propuesta de carga horaria y duración, la cual se discute con los Asistentes Académico y Administrativo para estudiar su factibilidad y se proporciona al solicitante el presupuesto correspondiente.

Fuentes de consulta sugeridas

- Common European Framework of Reference for Languages (CEFR)
<http://www.cambridgeesol.org/exams/exams-info/cefr.html>
- Barnett, M.A., (1988). *Teaching Reading in a Foreign Language*-Washington, DC: ERIC Clearinghouse on Languages and Linguistics ED305829
- Davies P. and Fraenkel A. (2003). *The language in English Teaching*, Richmond Publishing
- Davies, P., Pearse, E. (2000). *Success in English Teaching*. OUP.
- Harmer, J., (1998). *The Practice of English Language teaching* (3ª edición) Longman
- López, A. T., Cruz, L. M. (2003) *Quién fui, quién soy, quién seré: una guía para educar las etapas de la vida*, Editorial Trillas
- Morales, A. (2001) *Pedagogía lasallista: asociados para una propuesta educativa liberadora* Distrito lasallista del Perú
- Swan et al, (2001), *Learner English: A Teacher's Guide to Interference and Other Problems*, Cambridge University Press
- Richards, J., Rodgers, T. (2008) *Approaches and methods in language teaching* (2ª edición) Cambridge University Press
- Richard, J. (2001) *Curriculum development in language teaching*. Cambridge University Press
- Universidad La Salle, A.C. (s.f.). *Universidad La Salle, A.C.* Recuperado el 26 de junio de 2010, <http://www.ulsal.edu.mx>
- Universidad La Salle, A.C. (s.f.). *Universidad La Salle, A.C.* Recuperado el 26 de junio de 2010, de Antecedentes de la Coordinación de Desarrollo Humano y Profesional: <http://delasalle.ulsal.mx/cdhp/show/spanish/about/servicios.aspx>

- Ur, P 2006 *A Course in Language Teaching*, Cambridge University Press.
- Villalobos M., (2006) *Nuevos nombres para viejas prácticas*. Métodos didácticos. Minos III Milenio Editores.
- Wallace, C. (1992). *Reading*. Oxford: Oxford University Press
- Woolfolk, A. (2006). *Psicología Educativa*. Pearson Educación.

CONSIDERACIONES FINALES

Este informe de actividad profesional, y a su vez el puesto desempeñado, empieza donde debe iniciar cualquier proyecto educativo, contextualizando y enmarcando la actividad en un tiempo y espacio específico en sus circunstancias particulares, reconociendo las experiencias previas, analizándolas y reflexionando sobre ellas, comparando lo aprendido o leído con lo que se lleva a cabo y aplicando los conocimientos para tomar decisiones. Todo esto dentro de un ciclo que debe ser evaluado y metaevaluado si se desea que pueda ser mejorado continuamente.

La realidad sin análisis resulta parcial o evasiva. Un Departamento de Inglés dentro de un Centro de Idiomas con una Jefe de Idiomas novel con experiencia profesional como profesora de escuela de idiomas origina un gran número de inquietudes e interrogantes. Las variables involucradas parecían no encontrar una armonía dentro del caos de las actividades cotidianas que no esperan para ser realizadas. Sin embargo, es preciso estudiar la realidad antes de poder emitir juicios de valor y mucho más si es necesario tomar decisiones que modifiquen la forma de trabajo de un departamento, sobre todo porque esto repercute en la práctica profesional y vida personal de por lo menos 40 profesores y cerca de 600⁴² alumnos.

Pero las posibilidades son incontables y en ocasiones encontrar momentos en los que se pueda llevar a cabo el pensamiento reflexivo es complejo. Aún así, es fundamental que en el ejercicio profesional de un jefe de departamento se considere como parte de las funciones, la investigación, incluida en ésta, la formulación de hipótesis, la revisión del estado del arte, la experimentación, el análisis de resultados, la reflexión y la elaboración de conclusiones, en pocas palabras, la práctica reflexiva llevada a cabo con base en el método científico.

⁴² Número de alumnos que se tuvieron en el primer semestre de la autora en el puesto, mismo que al término de 3 semestres llegó a ser de 1200 alumnos.

Sin reflexión se corre el riesgo de no reconocer que el Centro de Idiomas tiene dos facetas, una escuela de idiomas y un departamento universitario y sus funciones se realizan a la vez, en ocasiones confundiéndose y ejerciendo en los involucrados estrés y temor a lo nuevo, lo desconocido o lo diferente.

Las áreas de oportunidad que esto implica son muchas, junto con las fortalezas y debilidades que cada sistema (el de escuela y el de departamento) conllevan. Lo óptimo es rescatar lo mejor de cada uno, aceptando la realidad de que comportarse única y exclusivamente como escuela o instituto de idiomas o como departamento universitario no lleva a cumplir las metas que cada una de esas facetas impone.

Una de las características más importantes de los departamentos universitarios es su carácter colaborativo. El Departamento de Inglés puede tomar ventaja de esta cualidad y fomentar la creación de lazos profesionales y sociales que consoliden un colegio de profesores que involucre a los docentes en la toma de decisiones y en la investigación, en este caso de la enseñanza de inglés como lengua extranjera. La universidad es la plataforma ideal para llevar a cabo esas funciones y, a su vez, esas funciones potencializan al profesor y lo conducen al desarrollo profesional. Guiarlos en esa transición es responsabilidad del jefe del departamento.

No se trata de imponer cambios sin estrategias, la profesión docente sufre de estrés suficiente y en gran parte es consecuencia de la implementación de cambios en lineamientos repentinos y sin planes adecuados para llevarlos a cabo. La evaluación resulta un primer paso ideal, incluida la evaluación docente.

El profesor de idiomas está acostumbrado a la evaluación, a la observación de clases por parte de supervisores y jefes y a los cuestionarios que se aplican a los alumnos cada semestre sobre su desempeño docente. Esta característica puede coadyuvar en incluir al profesor en la cultura de la evaluación educativa a la luz de las nuevas corrientes. En las

que el profesor no es un actor pasivo en su evaluación sino un agente de opinión y de cambio.

La complejidad de la evaluación docente requiere de un procedimiento igualmente multidimensional y altamente eficiente que no es de ninguna forma un esfuerzo de poca magnitud o que puede implementarse de forma instantánea. Es por eso que se propuso el uso de portafolios dirigidos, conformados y resguardados por el Jefe de Departamento con el apoyo de profesores y el equipo del centro de idiomas, como paso intermedio en la implementación de procesos de evaluación docente por portafolios de evidencias. Las circunstancias de la universidad parecen indicar que la evaluación institucional se llevará a cabo como evaluación 360° en un futuro no muy lejano. La preparación del Departamento de Inglés para integrarse a ese modelo se puede llegar a cabo paulatinamente, lo que disminuiría el estrés del Jefe de Departamento y del personal docente a su cargo.

Por otro lado, el Departamento de Inglés, no participa de manera significativa en la producción científica de la Universidad, ni todos sus elementos cuentan con los grados académicos que son recomendados para la enseñanza a niveles de licenciatura y posgrado. El fomentar el desarrollo profesional del profesorado se vislumbra como una estrategia obligada y muy beneficiosa. Especialmente cuando la ULSA cuenta con la infraestructura y los planes y recursos necesarios para llevarlo a cabo. Si el departamento se compromete con el Plan de Desarrollo Institucional al 2018 puede aprovechar al máximo la plataforma que ofrece la Universidad para el desarrollo profesional docente.

Por último, es opinión personal de la autora que el Departamento y el Centro de Idiomas se beneficiarían de fortalecer sus vínculos con las facultades y las autoridades Universitarias. Una mejora en la comunicación podría darse mediante el reconocimiento de las diferencias que existen en cómo se conducen las diferentes Facultades y Centros en la ULSA. Como en cualquier comunicación, los problemas surgen de asumir que el contexto, las circunstancias, las experiencias previas y las creencias de las partes involucradas son iguales.

En conclusión, el trabajo realizado al que se refiere este informe no es sino un punto de partida en la interminable labor educativa que tiene el Departamento de Inglés de la Universidad La Salle. El departamento y su funcionamiento, como todo en este mundo, son perfectibles. Esa búsqueda de la perfección no termina nunca, y siempre debe ser realizada de forma ética y profesional.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. A. (2006). *Selección Por Competencias*. Naucalpan, Edo. de México, México: Ediciones Granica S.A. de C.V.
- Bailey, K. M. (2006). *Language Teaching Supervision: A Case-Based Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Cadwell, C. M. (1991). *Inducción del Nuevo Empleado*. (H. Islas Licon, Trad.) México, D.F., Mexico: Trillas.
- Colom Cañellas, A. J., & Nuñez Cubero, L. (2001). *Teoría de la Educación*. Madrid, España: Síntesis Educación.
- Elizalde Lora, L., & Reyes Chávez, R. (2008). Elementos Clave para la Evaluación del Desempeño de los Docentes. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*(Especial). Recuperado el 13 de junio de 2012, de <http://redie.uabc.mx/NumEsp1/contenido-elizaldereyes.html>
- Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior, A.C. (25 de Mayo de 2011). *Sistema para el Ingreso y Permanencia Versión 3*. Recuperado el 26 de Julio de 2011, de FIMPES: <http://fimpes.org.mx/FIMPES/phocadownload/V3/Manual/Inicio.html>
- García, B., Loredo, J., Luna, E., & Rueda, M. (2008). Modelo de Evaluación de Competencias Docentes para la Educación Media y Superior. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 1(3), 124-136.

- Green, J. E., & Smyser, S. O. (1996). *The Teacher Portfolio: A Strategy for Professional Development and Evaluation*. Lancaster, EEUU: Technomic Publishing.
- Ivancevich, J. M. (2001). *Human Resource Management* (8 ed.). Nueva York: McGraw-Hill.
- López de Llergo, A. T., & Cruz de Galindo, L. M. (2008). *Las Etapas de la Vida: cómo entender los cambios; el reto de vivir con significado; las crisis de cada etapa* (Segunda ed.). México, D.F., México: Trillas.
- Martín Rodríguez, E. (2009). *Supervisión Educativa*. Recuperado el 16 de septiembre de 2011, de Portal Educativo Arandu Rape: http://www.arandurape.edu.py/pdf/referencias_s_e/Gestion_Educativa/ModuloIIIA_T3.pdf.
- Mateo Andrés, J. (2000). *La Evaluación Educativa, su Práctica y Otras Metáforas*. Barcelona, España: Horsori.
- Mateo Andrés, J., & Martínez, F. (2008). *Medición y Evaluación Educativa*. Madrid, España: La Muralla S.A.
- Medina Martínez, S. R., & Villalobos Pérez-Cortes, E. M. (2006). *Evaluación Institucional*. México D.F., México: Publicaciones Cruz.
- Meneses, E. (1971). *Universidad Veracruzana*. Recuperado el 14 de febrero de 2012, de Reorganizacion Académica de la Universidad Veracruzana: http://www.uv.mx/departamentalizacion/lecturas/depatamentalizacion/Lecturas/lectura_2.pdf

- Mogollón de González, A. (junio de 2004). Modelo para la Supervisión Educativa en Venezuela. *Ciencias de la Educación*, 1(23), 29-46.
- Munger, M. C. (8 de abril de 2010). 10 Suggestions for a New Department Chair - Do Your Job Better. *The Chronicle of Higher Education*.
- OCDE. (2011). *Organization for Economic Co-operation and Development*. Recuperado el 21 de mayo de 2012, de Establecimiento de un marco para la evaluación e incentivos docentes: Consideraciones para México: <http://www.oecd.org/dataoecd/28/39/48599568.pdf>
- Orozco, V. H. (2002). Incorporación Positiva del Personal a la Institución. En N. García Lizano, M. Rojas Porras, & N. Campos Saborío, *La Administración Escolar para el Cambio y Mejoramiento de las Instituciones Educativas* (págs. 419-430). San Jose, Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- Real Academia Española. (octubre de 2001). *Diccionario de la Lengua Española, Vigésima Segunda Edición*. Recuperado el 12 de mayo de 2012, de Real Academia Española: <http://lema.rae.es/drae/?val=universidad>
- Rizo Moreno, H. (junio de 1999). Evaluación del Docente Universitario. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 2(1). Recuperado el 10 de junio de 2012, de http://www.aufop.com/aufop/uploaded_files/articulos/1224341864.pdf
- Rodríguez Gómez, G. (2000). La Evaluación de la Actividad Docente en la Universidad: Entre el Sueño y la Realidad. *Revista de la Investigación Educativa*, 18(2), 417-432.

- Rodríguez Valencia, J. (2007). *Administración Moderna de Personal* (Séptima edición ed.). (T. E. García, Ed.) México, D.F., México: Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Tejedor Tejedor, E. J. (2003). Un Modelo de Evaluación del Profesorado Universitario. *Revista de Investigación Educativa*, 21(1), 157-182.
- Universidad La Salle A.C. (24 de marzo de 2011). *Blog Archive*. Recuperado el 11 de agosto de 2011, de Hoy En La Salle: <http://hoy.ulsa.edu.mx/?p=10140>
- Universidad La Salle, A. (Marzo de 2011). *Plan de Desarrollo Institucional al 2018*. Recuperado el 25 de Julio de 2011, de <http://www.ulsa.edu.mx/pdi>
- Universidad la Salle, A. (Julio de 2011). *Somos la Salle*. Recuperado el 25 de Julio de 2011, de Rector Entrante: <http://www.ulsa.edu.mx/rector/?pagina=historia>
- Universidad La Salle, A.C. (22 de Noviembre de 2010). *Organigrama de Nuestra Casa de Estudios*. Recuperado el 21 de Abril de 2012, de Hoy en La Salle: <http://hoy.ulsa.edu.mx/?p=7149>
- Universidad La Salle, A.C. (22 de Abril de 2010). *Video Institucional*. Recuperado el 25 de Julio de 2011, de Universidad La Salle: www.ulsa.edu.mx
- Universidad La Salle, A.C. (s.f.). *La Salle en el Mundo*. Recuperado el 26 de Julio de 2011, de <http://www.ulsa.edu.mx/conocenos/?pagina=internacional>
- Universidad La Salle, A.C. (s.f.). *Somos La Salle*. Recuperado el 25 de julio de 2011, de Universidad La Salle, A.C.: <http://www.ulsa.edu.mx/rector/?pagina=historia>
- Ur, P. (1996). *A Course in Language Teaching*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Vacik, S. M., & Miller, M. T. (1998). *Education Resources Information Center*. Recuperado el 12 de febrero de 2012, de Critical Incidents Impacting the Role and Development of the Academic Department Chair:
http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_&ERICExtSearch_SearchValue_0=ED421905&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=ED421905
- Valenzuela, J. (2004). *Evaluación de Instituciones Educativas*. México, México: Trillas.
- Valle Flores, A. (2009). *Formación en Competencias y Certificación Profesional*. (E. Rojas, Ed.) México: UNAM.
- Varela, R. A. (2006). *Administración de la Compensación: Sueldo, Salario y Prestaciones* (Primera edición ed.). (J. Reyes Martínez, Ed.) México, D.F., México: Pearson Educación México S.A. de C.V.
- Villalobos Pérez-Cortés, E. M. (2002). *Didáctica Integrativa y el Proceso de Aprendizaje*. México, Distrito Federal, México: Trillas.
- Villalobos Pérez-Cortés, E. M. (2009). *Evaluación del Aprendizaje Basado en Competencias*. México: Minos Tercer Milenio.
- Zamanillo, E. (julio de 1980). La Organización Departamental en las Instituciones de Educación Superior. *Revista de la Educación Superior*, 9(35), 26-34. Recuperado el 13 de abril de 2012, de
http://www.anuies.mx/servicios/p_anuies/publicaciones/revsup/res035/info035.htm