



**UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA**

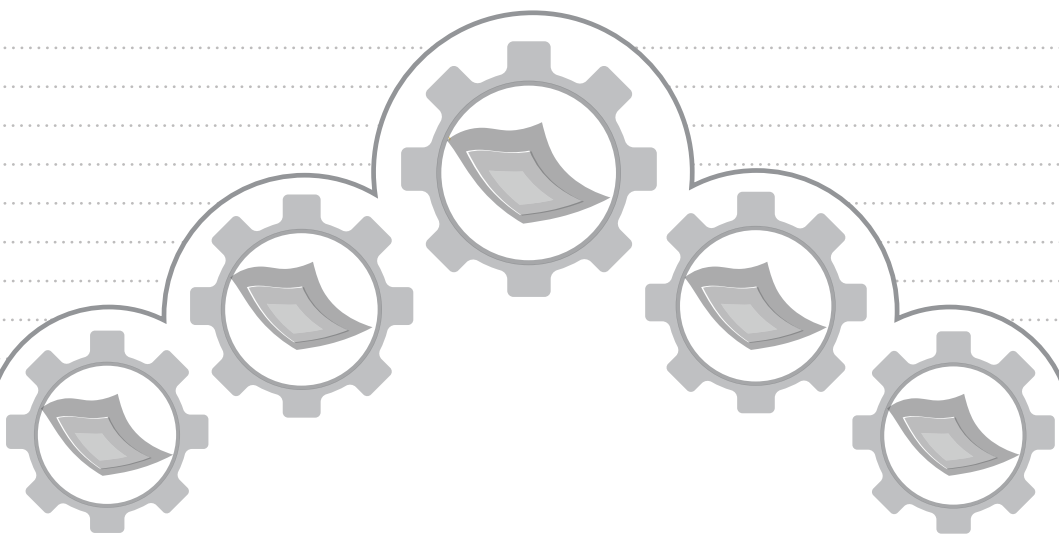
**ORIENTACIÓN PARA EL DESARROLLO
DE LA ESCUELA DE IDIOMAS
2017-2026**





UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

ORIENTACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA ESCUELA DE IDIOMAS 2017-2026



“La sabiduría es la habilidad de ver con mucha anticipación las consecuencias de las acciones actuales, la voluntad de sacrificar las ganancias a corto plazo, a cambio de mayores beneficios a largo plazo y la habilidad de controlar lo que es controlable y de no inquietarse por lo que no lo es”.

Russell L. Ackoff

Miembros del equipo base

Paula Andrea Echeverri Sucerquia
Directora

Ana María Sierra Piedrahita
Jefa Departamento de Formación Académica

Claudia Patricia Díaz Mosquera
Jefa Centro de Extensión

Diana Isabel Quinchía Ortiz
Jefa Sección de Servicios y Extensión

Juan Guillermo Ramírez Giraldo
Representante Profesoral

María Cecilia Plested
Representante Relaciones Internacionales

Jaime Usma Wilches
Representante de Investigaciones

Mabel Cristina Quinchía
Coordinadora Inglés para Profesionales

Yudy Andrea Jiménez Zapata
Coordinadora Administrativa

Acompañamiento

Juan David Muñoz Arias
Facilitador Gestión de la Dinámica Organizacional

Jovanny Estrada Hernández
Facilitador Gestión de la Dinámica Organizacional

Presentación

En el contexto colombiano, los recientes desarrollos tecnológicos, económicos, sociales y culturales han llevado a los gobiernos y a las instituciones a reconsiderar sus formas de relacionamiento y de proyección en la sociedad local y mundial. En este escenario, la Universidad de Antioquia se ha visto en la necesidad de diseñar soluciones que atiendan esas nuevas demandas. Para la Escuela de Idiomas, esta situación representa una importante oportunidad de participar en el diseño, desarrollo y orientación de proyectos, programas y servicios que fortalezcan la proyección local, regional e internacional de la Universidad en sus ejes misionales. Igualmente, en un contexto en el que se incrementa la demanda del desarrollo de competencias en una lengua extranjera y la divulgación de conocimiento en otras lenguas, la Escuela de Idiomas tiene importantes elementos que aportar en el diseño de soluciones.

Esta tarea nos convoca como comunidad académica a analizar la pertinencia de nuestros servicios y programas de formación en lenguas extranjeras, y, en una proyección a largo plazo, establecer la correspondencia entre las demandas de la sociedad y la oferta de la Escuela de Idiomas, así como los recursos que esto le requiere. La estimación a largo plazo de dichos recursos nos da la posibilidad de gestionar su consecución de manera más efectiva y eficiente ante la administración institucional, regional y local. La proyección hacia la próxima década la hemos organizado en líneas de desarrollo.

Proponer estas líneas de desarrollo y materializarlas en los planes de acción permitirá a la comunidad de la Escuela de Idiomas adelantarse a los avances en materia de lenguas extranjeras propuestos por el gobierno universitario, local y nacional. A su vez, se abre

la oportunidad de participar de manera más proactiva y propositiva en la formulación de políticas, lineamientos y directrices. Una planeación acorde con la visión de la Escuela en la próxima década permite anticipar los potenciales desafíos y riesgos para diseñar, de antemano, posibles respuestas. Esencialmente, todo este proceso nos convoca como comunidad para imaginar la institución que queremos y unirnos en torno a fines comunes.

Pensar la Escuela en su proyección hacia la siguiente década nos ayuda a orientar su direccionamiento a largo plazo, en armonía con el Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad. Su objetivo es guiar la construcción y desarrollo de los planes de acción por parte de la administración. Esta proyección debe responder a las necesidades de comunicación intercultural y formación en lenguas extranjeras que el gobierno, la universidad y nuestras propias investigaciones han destacado como indispensables para el desarrollo social, económico, académico y científico del país.

Con el propósito de generar mayor validez y pertinencia a esta propuesta, era necesario construirla a través de un proceso participativo. Para ello, en septiembre de 2015, profesores y personal administrativo se reunieron para hacer una reflexión sobre la proyección que daríamos a la Escuela de Idiomas en la próxima década. De esta actividad resultaron una serie de temas de análisis, que sirvieron de insumo para el ejercicio de reflexión interna que desarrolló un equipo de trabajo integrado por representantes de la comunidad de la Escuela. Este equipo identificó una serie de aspectos clave de desarrollo para los siguientes diez años, sobre los cuales aportaron tanto profesores como personal administrativo durante varias jornadas a lo largo de la última parte de 2016.



Resultado de esta reflexión, el documento que aquí presentamos propone líneas de trabajo tendientes a fortalecer la calidad de los programas y servicios que ofrece la Escuela de Idiomas, para responder a los retos que hoy enfrenta la Universidad de Antioquia, a saber, el fomento de una formación humanista, la relación con los territorios en el posconflicto, la internacionalización, entre otros, en línea con sus ejes misionales.

Esperamos que este documento sirva de referencia permanente en reuniones de planificación, seguimiento y evaluación de la gestión de la Escuela y de los diferentes proyectos y colectivos de trabajo de la misma durante los próximos diez años. A continuación, se presenta brevemente información del contexto institucional, seguido de la descripción de la metodología que se utilizó en este ejercicio de reflexión interna. Posteriormente se presentan los temas de desarrollo que surgieron de las contribuciones de diferentes miembros de la comunidad.

Agradecemos al Consejo de Escuela, los comités de los programas Licenciatura en Lenguas Extranjeras, Traducción Inglés-Francés-Español, Maestría de Traducción y Maestría en Enseñanza y Aprendizaje en Lenguas Extranjeras, el Comité Administrativo, Comité del Centro de Extensión y el Comité de la Sección de Servicios y Extensión por su participación en la construcción de los ejes de desarrollo que aquí se esbozan.



Contexto institucional

La Escuela de Idiomas es una dependencia comprometida con la excelencia académica, la producción de conocimiento, el respeto por la diversidad y el fortalecimiento de los valores sociales. Atendemos con sentido crítico y ético necesidades locales en el campo de las lenguas y las culturas.¹

El Departamento de Inglés se considera el origen de la Escuela de Idiomas. Creado mediante el Acuerdo N° 14 del 14 de octubre de 1960, del Consejo Directivo de la Universidad de Antioquia, fue dirigido inicialmente por John Herbert Adams, a quien se le considera su fundador. Si bien sus raíces se remontan al Instituto Filológico de Idiomas (1942) y al programa de Filología e Idiomas (1954) de la Facultad de Educación, fue con la creación de dicho Departamento que se erigió la dependencia de la Escuela de Idiomas. Inicialmente el Departamento de Inglés estaba adscrito a la Rectoría y administrado por la Facultad de Educación, pero en 1967 entró a formar parte de la Facultad de Ciencias y Humanidades, con el nombre de Departamento de Lenguas Modernas y con un programa propio denominado Licenciatura en Humanidades: área mayor inglés.

En 1990, mediante Acuerdo Superior N° 165 del 19 de diciembre, se creó definitivamente la Escuela de Idiomas, conformada por la Dirección, el Departamento de Formación Académica y la Sección de Servicios y Extensión. Más tarde, en 1994, se creó el Centro de Extensión,

1 Escuela de Idiomas, Modelo pedagógico de la Escuela de Idiomas de la Universidad de Antioquia, 2006. Disponible en: <http://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/f99e1b77-0956-4e46-b588-2d7da369845f/MODELO+PEDAG%C3%93GICO+DE+LA+ESCUELA+DE+IDIOMA.pdf?MOD=AJPERES>



mediante Resolución Rectoral 4542 del 21 de febrero de 1994. Por medio de estas tres unidades, la Escuela ha contribuido al desarrollo regional con programas de pregrado y posgrado, así como con programas de formación y servicios lingüísticos dirigidos la comunidad interna y externa de la Universidad de Antioquia.

Dado que en los últimos años nuestra sociedad ha venido dando especial atención al desarrollo de competencias en lengua extranjera, la Escuela de Idiomas ha crecido sustancialmente en el número de servicios y programas que ofrece, así como en su cobertura. No obstante, los principios que rigen su quehacer docente, investigativo y de extensión se mantienen:

- Las decisiones tienen como base el interés general y no los intereses particulares.
- El desarrollo integral de su personal docente, no docente y estudiantil es factor clave para su progreso institucional.
- La excelencia en la docencia, la investigación y la extensión es primordial para su posicionamiento nacional e internacional.
- El cuidado y la administración de los recursos físicos y financieros ocupan un lugar preferencial en el trabajo colectivo.
- El orden, el cumplimiento, el acatamiento a las normas de la Universidad y del país, el respeto a las personas y a sus opiniones, son esenciales para la construcción de la comunidad de la dependencia. La calidad del servicio de todos los miembros, el trabajo en equipo, el sentido de pertenencia, la información oportuna y el estímulo y reconocimiento de los más destacados contribuyen al cumplimiento de la misión de la dependencia.



- Las alianzas en beneficio mutuo orientan las relaciones con instituciones educativas, empresas y gobiernos.

Hacia finales de 2015, la Dirección de la Escuela de Idiomas se propuso adelantar un ejercicio de reflexión interna, haciendo un análisis de lo que hemos logrado como dependencia hasta el momento y los desafíos que nos depara el decenio 2017-2027. De este ejercicio se derivaron unos ejes de desarrollo. En el siguiente apartado se describe la metodología que se siguió para esta reflexión, y se presentan en forma detallada sus resultados.

Metodología para la construcción de la orientación de desarrollo de la Escuela de Idiomas 2017-2027

El equipo de trabajo directivo, académico y administrativo de la Escuela de Idiomas, con el acompañamiento técnico de analistas de Gestión de la Dinámica Organizacional (GDO) de la Dirección de Desarrollo Institucional (DDI), emprendió un trabajo de reflexión interna con el fin de determinar la orientación futura del área de conocimiento, y de los procesos y las capacidades de la unidad académica, de manera que se satisfagan de mejor manera las necesidades de la sociedad en el campo del conocimiento y la cultura en lenguas extranjeras.

Como principios del trabajo se establecieron:

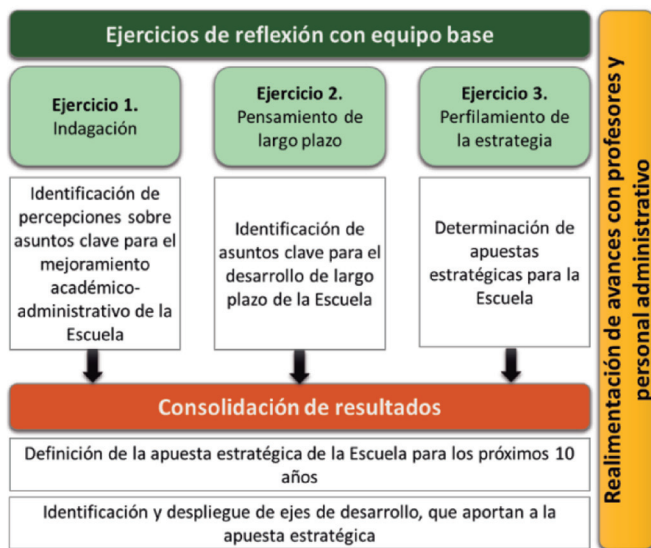
- La participación de diferentes actores involucrados con el quehacer de la Escuela, aportando ideas y soluciones tendientes a la formulación y consolidación de una mejor propuesta.



- La integración de las líneas de desarrollo a la vida académica y administrativa de la Escuela, más allá de un período directivo específico o de condiciones administrativas cambiantes en la Escuela en el corto plazo.
- Un pensamiento de mediano y largo plazo sobre la misión esencial de la Escuela basado tanto en el conocimiento como en las áreas de gestión.
- La coherencia del trabajo con la orientación universitaria, adecuándose permanentemente los planes a los lineamientos institucionales.

Para facilitar el desarrollo de las actividades propuestas, se estableció una estructura de trabajo, conformada por un equipo base de representantes de las diferentes instancias de la Escuela. Este desarrolló una serie de ejercicios de reflexión (como se presenta en la figura 1.

Figura 1. Ejercicios de reflexión exploratorios con equipo base.



y socializó sus resultados con los diferentes miembros de los comités académicos y administrativos de la dependencia.

El primer ejercicio de *indagación* con profesores y empleados administrativos permitió identificar las principales problemáticas y necesidades de la Escuela en términos de procesos y recursos. El ejercicio inició dando respuesta a una serie de preguntas orientadoras, definidas por la Dirección, relacionadas con las necesidades identificadas en el contexto (la ciudad, el departamento, el país), así como aspectos por mejorar e iniciativas que se pueden desarrollar en relación con los servicios lingüísticos (de formación, traducción e interpretación) que la Escuela ofrece.

Cada comité de programa, sección y centro de la Escuela, el Comité Administrativo y un grupo de representantes/coordinadores de los grupos de investigación consolidaron las respuestas obtenidas. En sesión plenaria, se presentaron los resultados y se identificaron puntos comunes y prioritarios para la Escuela, los cuales se convirtieron en insumos tanto para la construcción del actual Plan de Acción de la dependencia, como para la elaboración de este documento de reflexión.

El segundo ejercicio, llamado de *pensamiento de largo plazo*, consideró la respuesta de una serie de preguntas tendientes a reconocer la concepción de estos actores respecto del desarrollo futuro de su área de conocimiento, de la Escuela como unidad académica de la Universidad de Antioquia, y la relación de esta con el entorno universitario, local, regional, nacional e internacional. Como marco de referencia, de esta reflexión se tuvo en cuenta un análisis de contexto interno y externo, como se ilustra en la figura 2.



Figura 2. La unidad académica en el entorno



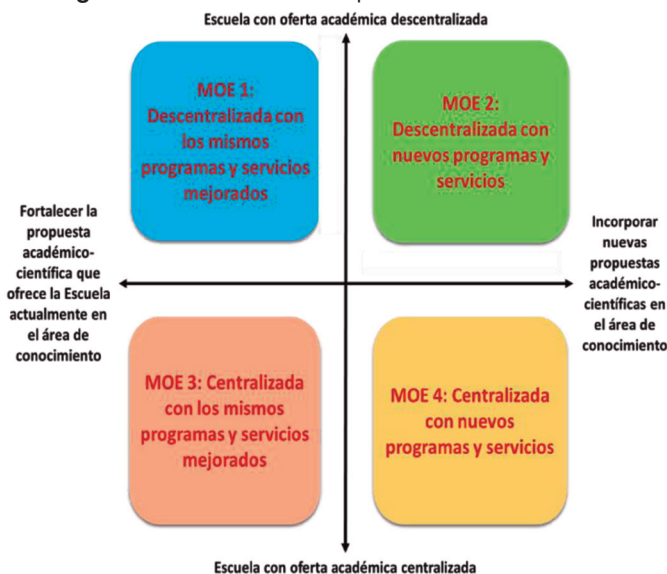
Las respuestas de los comités a dichas preguntas permitieron reconocer orientaciones filosóficas y estratégicas para la Escuela y aspectos de desarrollo en términos de resultados, procesos, recursos y capacidades, los cuales constituyeron el segundo insumo para las líneas de desarrollo aquí planteadas.

Finalmente, el ejercicio de “*perfilamiento de la estrategia*” permitió definir la tendencia en la apuesta de desarrollo estratégico por parte de los actores de la Escuela. La definición de la estrategia se soportó en la propuesta de modelos de orientación estratégica (MOE),² que se definen como: “*modelos ideales de desarrollo, definidos a partir de la consideración de variables clave que ofrecen un criterio orientador para las dinámi-*

2 Este modelo es una propuesta de los profesores de Ciencias Políticas y de la Administración de la Universitat Pompeu Fabra Carles Ramió y Miquel Salvador, “Los modelos de orientación estratégica (MOE): una adaptación del enfoque estratégico para el rediseño organizativo en las Administraciones públicas”. *Revista Iberoamericana de Administración Pública, RIAP*, 1999, (16), 89-105.

cas de funcionamiento que puede tomar la organización para realizar con éxito la misión y los objetivos”. Esos modelos parten del contraste de dos variables estratégicas, contrapuestas en un plano cartesiano en el que se configuran cuatro escenarios posibles de desarrollo. En la figura 3 se pueden observar los MOEs resultantes de este ejercicio.

Figura 3. MOEs identificados para la unidad académica



Para cada uno de los MOE obtenidos de este ejercicio, se establecieron varias dimensiones soportadas en perspectivas *Balanced Scorecard*, tomadas de los procesos de planeación de la Universidad entre los años 2009 y 2015. Las dimensiones fueron las siguientes:

- *Resultados* (Cambios significativos esperados en la población de referencia por la presencia de la Escuela/ Necesidades clave que se deberían atender)

- *Públicos* (Poblaciones que se deberían priorizar)
- *Portafolio* (Estado futuro de la oferta de programas, productos y servicios)
- *Propuesta de valor* (Aspectos diferenciadores que debería tener la oferta de la Escuela)
- *Procesos* (Condiciones distintivas esperadas en los procesos misionales de la Escuela)
- *Estructura* (Cambios deseados en las estructuras de gobierno, organizativas y operacionales).

Posteriormente, se suministró a cada uno de los miembros de los comités de la Escuela un instrumento de valoración de las dimensiones descritas.³ Dicha valoración consistía en la asignación de una calificación entre 0 y 100 puntos por cada grupo de dimensiones, para determinar cuál de ellas tenía mayor peso respecto de la apuesta de largo plazo para la Escuela.

Para consolidar los resultados se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

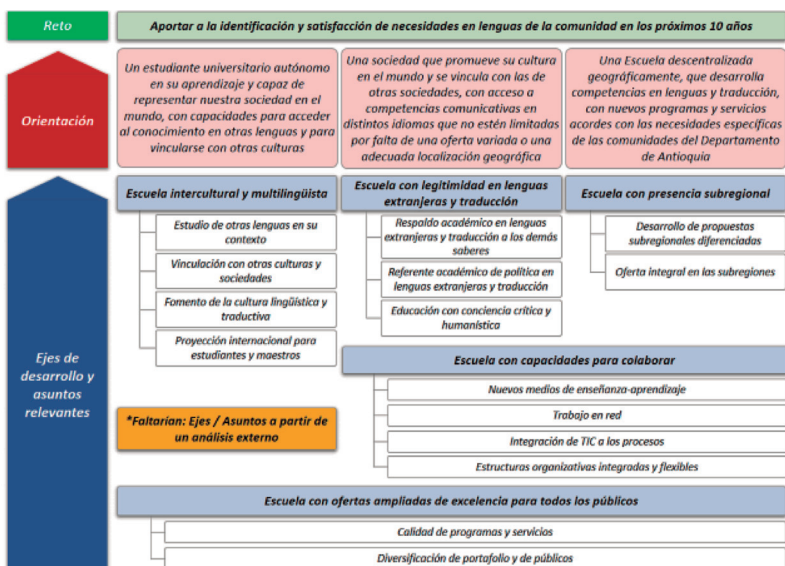
- a. Los MOE tenían igual nivel de importancia.
- b. A cada una de las dimensiones se les estableció un peso específico de manera porcentual, teniendo en cuenta el nivel de influencia de la Escuela en su logro.
- c. Se promediaron las calificaciones de todas las personas que respondieron el instrumento en cada dimensión.
- d. El resultado en cada dimensión se ponderó con base en el peso asignado a la misma y se obtuvieron los resultados para cada MOE.

3 Para la valoración no se consideró la dimensión de Estructura por considerarse demasiado técnica para el personal de la Escuela.

e. La consolidación de las 43 respuestas recibidas por parte de profesores y personal administrativo de la Escuela, se llevó a diagramas de radar, que permitieron identificar los MOE de mayor tendencia en las respuestas.

Finalmente, se triangularon los resultados de los tres ejercicios (*indagación, pensamiento de largo plazo y perfilamiento de la estrategia*), para identificar retos comunes y prioritarios para la Escuela respecto del MOE elegido, que define la apuesta estratégica en el tiempo para la unidad académica. En la figura 4 se esquematiza los resultados del trabajo. En el esquema se distingue la orientación estratégica de la unidad académica, los ejes de desarrollo y aspectos clave que delimitan cada uno de esos ejes.

Figura 4. Orientación estratégica de la Escuela de Idiomas, resultado del ejercicio de reflexión interna



Resultado del ejercicio de reflexión interna: orientación de la Escuela y ejes de desarrollo

A partir del ejercicio de reflexión colectiva, se concluye que la Escuela de Idiomas proyecta aportar a la identificación y satisfacción de necesidades en lenguas de la comunidad en los próximos diez años, en los siguientes **ejes de desarrollo**:

- Un estudiante universitario autónomo en su aprendizaje, preparado para representar nuestra sociedad en el mundo, capaz de acceder al conocimiento en otras lenguas y de vincularse con otras culturas.
- Una sociedad que promueve su cultura en el mundo y se vincula con las de otras sociedades, con acceso a competencias comunicativas en distintos idiomas, fortalecida por una variada oferta de excelencia.
- Una Escuela descentralizada geográficamente, que desarrolla competencias en lenguas, traducción e interpretación, con nuevos programas y servicios acordes con las necesidades específicas de las comunidades del departamento de Antioquia.

Para alcanzar la apuesta formulada, en la próxima década la Escuela de Idiomas trabajará en el desarrollo de cinco aspectos relevantes, articulados transversalmente por los ejes misionales de investigación, docencia y extensión son puntos de articulación transversales. Estos aspectos se presentan de manera general de tal forma que se facilite su asociación a los proyectos que se desarrollan y se desarrollarán en la dependencia.



Cada uno de ellos contempla, aunque no se limita a, los siguientes temas:

1. Escuela intercultural y plurilingüista

Para el 2026 la Escuela de Idiomas se compromete a promover, a través de sus programas y servicios, la vinculación con diversas culturas y sociedades, es decir, al fomento de una cultura del plurilingüismo. Por medio del estudio de lenguas, buscaremos conservar (a través de la docencia), promover (a través de la extensión) y desarrollar (a través de la investigación) las culturas propias, contrastándolas y vinculándolas con otras culturas y sociedades. Para lograrlo, la Escuela tendrá como base fundamental los contextos de enseñanza y aprendizaje: sus necesidades, posibilidades y retos, con el fin de ofrecer programas y servicios académicos pertinentes, basados en una visión crítica y humanista fundamentada en una ética del reconocimiento del Otro, para una construcción conjunta y equitativa de conocimientos que aporte al desarrollo económico, social y cultural.

Asimismo, la Escuela de Idiomas se proyectará internacionalmente a través de redes científicas, intercambios académicos, investigación y producción académica cooperativa, así como mediante el desarrollo de pregrados y posgrados de doble titulación y redes de conocimiento con expertos; todo esto en cooperación con universidades nacionales y extranjeras afines en el área.

2. Escuela con legitimidad en lenguas extranjeras y traducción

La Escuela de Idiomas se fortalecerá como referente académico en los ámbitos institucional, local, nacional e internacional en lo relacionado con la traducción, las lenguas y culturas. Este fortalecimiento estará fundamentado en la legitimidad del quehacer académico y



el fomento de una educación con conciencia crítica y humanista. Como referente académico, la Escuela de Idiomas promoverá una transformación de la sociedad mediante una educación incluyente que conlleve a la democratización del conocimiento y el empoderamiento de las comunidades en las que actúa.

Para lograrlo, los proyectos y servicios ofrecidos por la Escuela han de interactuar y respaldarse mutuamente, de modo que se proyecten a la sociedad de manera articulada y armonizada. Además, la dependencia propondrá en el siguiente decenio desarrollar estrategias de relacionamiento y de difusión, divulgación y transferencia del conocimiento que mejoren la visibilidad de los productos generados por su comunidad a través de la investigación, la docencia y la extensión.

3. Escuela con presencia en los territorios

La Escuela de Idiomas desarrollará una oferta integral, pertinente e incluyente, de programas y servicios diferenciados en los niveles de pregrado, posgrado, investigación y extensión en el campo de las lenguas y culturas para el departamento de Antioquia. Para ello esperamos contar con una plataforma tecnológica robusta en los territorios del departamento, con recursos financieros y de talento humano acordes a las necesidades de las comunidades y las regiones. Con este fin, se buscará articular la actividad de la Escuela en Antioquia con las diferentes sedes y seccionales de la Universidad, y con los planes y políticas de los gobiernos local, departamental y nacional.

4. Escuela con capacidades para colaborar

La Escuela se distinguirá por propiciar el trabajo colaborativo y en red, con mecanismos de comunicación y estructuras organizativas integradas y flexibles. Lo anterior para fortalecer la dependencia como comunidad



académica, tanto interna como externa, a nivel institucional, regional, nacional e internacional.

Nuestra estructura académica y administrativa reconocerá y responderá a la diversidad de los campos de acción de la Escuela y permitirá la integración permanente de sus actores, actividades y procesos. Un apoyo indispensable para esto es una plataforma robusta y distribuida que facilite el diseño y la implementación de nuevos medios de enseñanza y de aprendizaje, que contribuya a democratizar el acceso al conocimiento y la información, con el propósito de mejorar la calidad de vida de diversos sectores sociales, principalmente los más marginados.

5. Escuela con ofertas de excelencia ampliadas para todos los públicos

La Escuela de Idiomas se proyecta como un espacio académico e investigativo más incluyente. Con este fin se buscará colaborar con instituciones estatales y del sector privado para ofrecer un portafolio variado de programas y servicios que responda a las diversas necesidades e intereses de sectores sociales de la población, alineado con parámetros de excelencia nacionales e internacionales.



Conclusión

Del ejercicio colaborativo de reflexión interna se desprende que la comunidad de la Escuela de Idiomas aspira a consolidarse como un referente académico en el área de las lenguas y las culturas extranjeras (por medio de la traducción, la interpretación y la formación de maestros de lenguas). En su proyección a la comunidad, la Escuela apoyará y se integrará a los desarrollos que en el tema requieran otras disciplinas, unidades académicas de la universidad y públicos internos y externos. En un ámbito local y regional, proyectamos una dependencia que tenga presencia en la ciudad y el resto del departamento mediante un portafolio de servicios y productos diversificado, adecuado a diferentes contextos. En el ámbito internacional, aspiramos a ser una unidad académica que promueva y apoye el diálogo con otras sociedades para el desarrollo social, científico y económico de nuestra universidad y nuestra sociedad. Para ello, nos proponemos desarrollar una dependencia con una estructura organizativa y medios flexibles, que permitan adaptarse a los retos que enfrentaremos en la próxima década.

Porque esta agenda de desarrollo refleja los ideales académicos de la comunidad de la Escuela de Idiomas, esperamos que de ella se deriven lineamientos más precisos para orientar el quehacer de quienes hacemos parte de ella, ya sea al interior de los diferentes colectivos de trabajo o en los espacios de debate. Los ejes de desarrollo y sus respectivos aspectos clave cobrarán mayor valor en cuanto sean abordados, contextualizados y apropiados por los integrantes de nuestra comunidad en procesos de planeación.





Imprenta
Universidad de Antioquia

Teléfono: (574) 219 53 30. Telefax: (574) 219 50 13

Correo electrónico: imprenta@udea.edu.co

Impreso en julio de 2017

