

Implicaciones de un sistema académico integrado para instituciones de educación superior multicampus

Eduardo González Gil*

Lina María Fonseca Ortiz**

Fabiola Inés Hernández Barriga***

Recibido: 19-08-2022

Aceptado: 24-01-2023

Citar como: González Gil, E., Fonseca Ortiz, L. M. y Hernández Barriga, F. I. (2023). Implicaciones de un sistema académico integrado para instituciones de educación superior multicampus, 16(2), aa-aa. <https://doi.org/10.15332/25005421.aaaa>

Resumen

La Universidad Santo Tomás, primer Claustro Universitario del país, contempla dentro de sus principios generales: la autonomía universitaria, la universalidad, el humanismo, la confianza y el bien común (Estatuto Orgánico, 2018), que cobran significado al definir el Sistema Académico Integrado -SAI- USTA Multicampus. En los últimos 25 años se estructuraron y consolidaron procesos institucionales en clave de gestión de la educación, pertinencia y calidad, que se legitiman en 2016 al recibir del Ministerio de Educación Nacional -MEN-, la resolución de acreditación de Alta Calidad Multicampus. Con la Acreditación, la USTA desde la metodología de investigación-acción, promovió escenarios que coadyuvaron a la unificación de

* Vicerrector Académico General, Universidad Santo Tomás
Correo electrónico: frayeduardop@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7692-1020>

** Universidad Santo Tomás
Correo electrónico: linafonseca@usantotomas.edu.co
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2543-2005>

*** Universidad Santo Tomás
Correo electrónico: fabiolaineshernandez@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6026-6543>

políticas, lineamientos, proyectos, procesos y procedimientos, así como al diseño de rutas metodológicas, en clave de la identidad institucional, la autonomía educativa y el reconocimiento de la diversidad nacional donde hace presencia, a través de sus campus universitarios, aspectos que se confirman en 2022, con la renovación de acreditación institucional en Alta Calidad Multicampus. Como resultado, se destaca que la USTA es pionera en el abordaje, desarrollo e implementación de un -SAI-, favoreciendo la planeación de la educación, la articulación de las funciones universitarias a nivel nacional en el marco de la calidad institucional, con el objetivo de promover la formación integral de las personas, constituyéndose en escuela de aprendizaje desde el ejercicio democrático para el liderazgo y la gobernanza institucional.

Palabras clave: gestión de la educación, acreditación, administración de la educación, planificación de la educación, articulación educativa, autonomía educativa, cambio institucional.

Implications of an integrated academic system for multicampus higher education institutions

Abstract

Santo Tomás University, the first University Senate in the country, considers within its general principles: university autonomy, universality, humanism, trust, and the common good (Organic Statute, 2018), which become meaningful when defining the Integrated Academic System -SAI (by its acronym in Spanish)- USTA Multicampus. In the last 25 years, institutional processes were structured and consolidated in terms of educational management, relevance, and quality, which were legitimized in 2016 when it was granted the

accreditation of High-Quality Multicampus by the Ministry of National Education -MEN-, the High-Quality Accreditation Multicampus. With the Accreditation, the USTA from its action-research methodology promoted environments that contributed to the unification of policies, guidelines, projects, processes, and procedures, as well as the design of methodological paths, in the context of the institutional identity, educational autonomy, and recognition of the national diversity where it operates, through its university campuses. These aspects were consolidated in 2022, with the renewal of the institutional accreditation in High-Quality Multicampus. As a result, the USTA is a pioneer in the approach, development, and implementation of an Integrated Academic System -SAI-, fostering the planning of education, and articulation of university functions at the national level within the framework of institutional quality, with the objective of promoting the integral formation of people, becoming a school of learning from the democratic exercise for leadership and institutional governance.

Keywords: educational management, accreditation, educational administration, educational planning, educational articulation, educational autonomy, institutional change.

Implicações de um sistema acadêmico integrado para instituições de ensino superior com vários campi

Resumo

A universidade Santo Tomás (USTA), primeiro claustro universitário do país, considera como princípios de seus princípios gerais: a autonomia universitária, a universalidade, o humanismo, a confiança e o bem comum (Estatuto Orgânico, 2018), que ganham sentido ao definir o

Sistema Acadêmico Integrado -SAI- USTA Multicampus. Nos últimos 25 años, procesos institucionales foram estruturados e consolidados em termos de gestão, relevância e qualidade da educação, que foram legitimados em 2016 ao receber a resolução de acreditação Multicampus de Alta Qualidade do Ministério da Educação Nacional -MEN. Com a Acreditação e a partir da metodologia de pesquisa-ação, a USTA promoveu cenários que contribuiriam para a unificação de políticas, diretrizes, projetos, processos e procedimentos, bem como para o desenho de rotas metodológicas, em termos de identidade institucional, autonomia educacional e reconhecimento da diversidade nacional onde está presente, por meio de seus campi universitários, aspectos que se confirmem em 2022, com a renovação do credenciamento institucional em Multicampus de Alta Qualidade. Como resultado, destaca-se que a USTA é pioneira na abordagem, desenvolvimento e implementação de um SAI, favorecendo o planejamento da educação, a articulação das funções universitárias em nível nacional no marco da qualidade institucional, com o objetivo promover a formação integral das pessoas, tornando-se uma escola de aprendizagem a partir do exercício democrático de liderança e governança institucional.

Palavras-chave: gestão educacional, acreditação, administração educacional, planejamento educacional, articulação educacional, autonomia educacional, mudança institucional.

Contextualización

La Universidad Santo Tomás -USTA-, fundada en 1580, es una Institución de Educación Superior -IES- privada y católica con presencia nacional en 5 ciudades y más de 20 municipios, lo que la constituye en una Universidad de carácter Multicampus. Cuenta para el 2021-2, con cerca de 28.000 estudiantes en los diferentes niveles de formación y modalidades, más de 2.300 docentes, 1.700 administrativos, 161.220

egresados, 216 programas académicos de pregrado y posgrados en diferentes modalidades (USTA, 2022); actores y elementos que están transversalizados por un eje: la formación integral como fin último de su Misión, sustentada en el Proyecto Educativo Institucional y el Modelo Educativo Pedagógico, donde el enfoque problémico y la metodología problematizadora (MEP, 2010), son rasgos identitarios de su acto educativo.

Realidad Problemática de la USTA en clave de un Sistema Académico Integrado

Previo a revisar la conceptualización del Consejo Nacional de Educación superior -CESU- sobre una institución multicampus, merece la pena articularlo con lo expuesto por González-Gil, y Carreño Dueñas (2022), en relación con un gobierno universitario, donde se entrecruzan varios elementos en la dinámica del mundo académico, por ejemplo, las interacciones entre académicos y directivos, que en ocasiones da como resultado una coexistencia problemática, desde allí, se debe autogobernar la institución. Por lo tanto, y sumado a la intencionalidad de funcionar en clave de un sistema integrado, es propio reconocer la labor que la USTA ha realizado para apalancar la consolidación de su propio sistema académico integrado con perspectiva multicampus, identificando sus fortalezas, sus tensiones, sus oportunidades de mejora, en el marco de dicha coexistencia.

En este sentido, desde la conceptualización del Consejo Nacional de Educación superior -CESU (2020), una Institución Multicampus, cuenta con una oferta de programas académicos distribuida geográficamente en el territorio colombiano en diferentes lugares de desarrollo, manteniendo elementos institucionales comunes que funcionan como un todo integrado. En consecuencia, la USTA como universidad de carácter Multicampus de alta calidad, tiene una oferta de más de 210 programas académicos en los diferentes

niveles de formación, distribuida en el país en 5 campus (seccionales y sedes), donde se agrupa el desarrollo de actividades institucionales, manteniendo la identidad institucional, la gestión, la planificación y la administración de la educación. De igual forma, conserva elementos comunes y transversales que unifican su gestión académica y la hacen funcionar como un todo integrado, bajo un único objetivo institucional, expresado en su Misión (Estatuto Orgánico, 2018), la cual se orienta en *promover la formación integral de las personas en el campo de la educación superior, mediante acciones y procesos de enseñanza, aprendizaje, investigación y proyección social, para que respondan de manera ética, creativa y crítica a las exigencias de la vida humana y estén en condiciones de aportar soluciones a las problemáticas y necesidades de la sociedad.*

Otro de los elementos comunes y transversales, está asociado a la necesidad de contar con un sistema de gobierno y un conjunto de normas para su gestión institucional en clave del aseguramiento de la calidad; que, para el caso de la USTA, se fundamenta en el principio relativo de autonomía, desde el reconocimiento de la diversidad regional. Con lo que se trabaja un modelo institucional de gestión universitaria bidireccional a nivel multicampus.

Es así como la USTA recibe la acreditación de Alta Calidad Multicampus otorgada por el MEN en 2016 y la renovación de la misma en 2022, exaltando en dicho proceso, aspectos que evidencian la calidad institucional con la cual toda la comunidad USTA está comprometida, algunos de estos y comprendidos como fortalezas: El ejercicio de gobernanza institucional, desde estrategias del centralismo y el federalismo, con un principio de autonomía relativa; los 442 años al servicio de la educación superior en Colombia, formando líderes críticos y éticos, desde el humanismo cristiano tomista, que contribuyen al desarrollo de las regiones y el país, desde la gestión del conocimiento. El desarrollo institucional con solidez en sus principios y valores, en este escenario, su Estatuto Orgánico (2018)

contempla como principios generales, la autonomía universitaria; la universalidad; el humanismo; la confianza y el bien común, que se concretan en el Sistema Académico Integrado -SAI-.

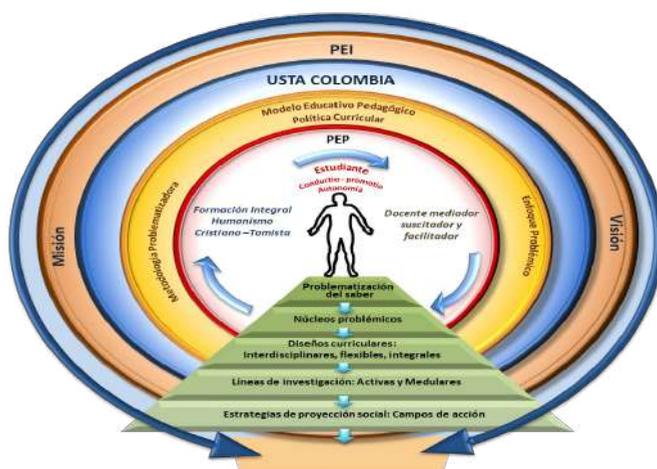
Así como un modelo organizacional que responde a las necesidades de gestión y administración, reconoce y respeta la diversidad de los territorios donde hace presencia; el mejoramiento en la categorización MINCIENCIAS de los investigadores, pasando de 196 en 2015 a 507 en 2019; el mejoramiento en el número y en la categoría de los grupos a nivel multicampus, con 91 grupos de investigación en las distintas áreas de conocimiento, aumentado entre 2015 y 2019, pasando de 65 a 91. De otro lado, la articulación entre políticas, planes, programas, proyectos y estrategias; que se da en el marco de la identidad institucional y en clave del SAI, toda vez que de manera colegiada y Multicampus, se ha dado origen a la unificación de políticas, lineamientos, proyectos, procesos y procedimientos, así como al diseño de rutas metodológicas que facilitan la articulación de las funciones universitarias a nivel nacional (figura 1), con un énfasis en el reconocimiento de la diversidad regional donde la USTA hace presencia, a través de campus universitarios: Bucaramanga, Villavicencio y Tunja (Seccionales), Medellín, y Bogotá (Sedes) y 18 Centros de Atención Universitaria; un Modelo Educativo Pedagógico -MEP- (figura 2), centrado en el estudiante, lo que se articula con otra fortaleza, el aumento en la participación de los estudiantes en actividades de formación investigativa, pasando de 3.453 participaciones en 2015 a 4.904 en 2019.

Figura 1. Mapa de presencia nacional USTA



Fuente: UDCFD Sede Principal Bogotá, 2019.

Figura 2. Modelo Educativo Pedagógico -MEP-

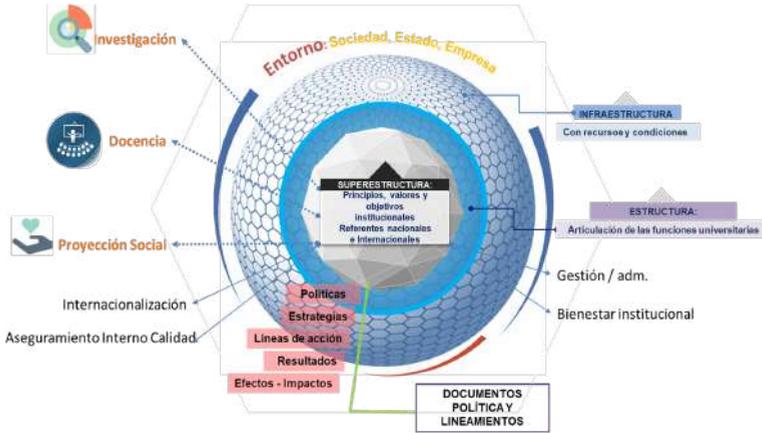


Fuente: UDCFD Sede Principal Bogotá, 2016.

El MEP (2010) propende por un realismo pedagógico, que propicia la actividad consciente, responsable y colaborativa del estudiante, que se ve reflejada en las dimensiones de la acción humana: comprender; obrar, hacer, comunicar y sentir, que permean el diseño curricular de los programas académicos desde su naturaleza y particularidad disciplinar, a fin de promover los perfiles de formación. Este ejercicio es posible desde la oportuna gestión curricular que promueve el diseño y actualización de currículos más flexibles, integrales, interdisciplinarios, con perspectiva internacional, que respondan con criterios de pertinencia a las demandas sociales tanto locales, como regionales, nacionales e internacionales. En coherencia, el MEP ha posibilitado que los programas académicos que se ofrecen en los diferentes campus, conserven la unidad de criterios sobre la manera de formar integralmente, a fin de garantizar la unidad en la diversidad y atender a las realidades y necesidades de formación de las regiones, evitando diversas interpretaciones del mismo modelo, lo que favorece la consolidación del SAI.

Con base en los lineamientos del CESU (2018) que definen la calidad como la síntesis de condiciones que facultan la evaluación de cómo las IES y los programas académicos logran los resultados de aprendizaje y contribuyen al desarrollo de los territorios y del país, la USTA en el marco del Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad -SIAC-, garantiza y promueve el mejoramiento permanente de las funciones universitarias, con el objetivo de favorecer la formación integral de los estudiantes a través de la gestión del conocimiento y con ello, en el aporte al desarrollo social. Esto sin duda, devela un andamiaje institucional que se sustenta en un ejercicio de gobernanza desde principios democráticos, que, a su vez, se realimenta del Modelo Institucional de Gestión Universitaria (figura 3) y del sistema bidireccional de gestión académica Multicampus (figura 4).

Figura 3. Modelo Institucional de Gestión Universitaria



Fuente: Vicerrectoría Académica General, 2021.

Al concebir la USTA como un sistema que se comunica con el interior de su estructura y se realimenta del contexto externo, como se evidencia en la figura 3, es propio retomar las palabras de González (2018) cuando menciona que, al entenderse como un sistema se evidencia la articulación de cada una de sus estructuras (superestructura, estructura, infraestructura), y su relación con el entorno, a través de modos de relación, procesos e interacciones entre instancias, modalidades y campus. De igual forma, se entiende como compleja, porque surgen contradicciones de lo macro con lo micro y viceversa.

Figura 4. Sistema bidireccional de gestión académica Multicampus

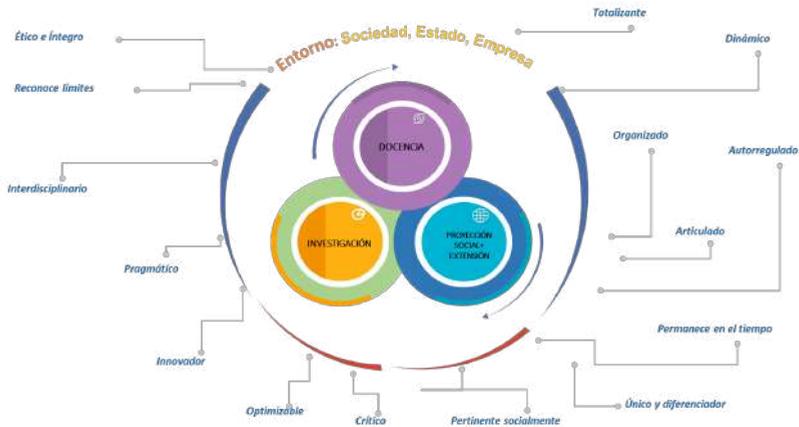


Fuente: Vicerrectoría Académica General - UDCFD Sede Principal- Bogotá, 2019.

En este sentido, el hecho en sí de que la USTA posibilite escenarios de diálogo y realimentación de su estructura, coadyuva a valorar los procesos desarrollados por cada función universitaria y los correspondientes andamiajes para ello, con el objetivo de responder a las exigencias y demandas del contexto, en clave de calidad como derrotero institucional, que propende por la consolidación de escenarios de formación integral con pertinencia social. Se ratifica a la USTA como sistema Multicampus, como una Universidad que permanentemente se autogestiona, autorregula y dinamiza sus procesos, para transformarse y perdurar en el tiempo, manteniendo su sello diferenciador (figura 5).

El pensar la USTA como un sistema, da soporte a todos sus procesos y a la forma de gestionarla en coherencia con el Modelo Institucional de Gestión Universitaria y su ejercicio de gobernanza, en articulación con el sistema bidireccional de gestión académica Multicampus.

Figura 5. La USTA como sistema organizado



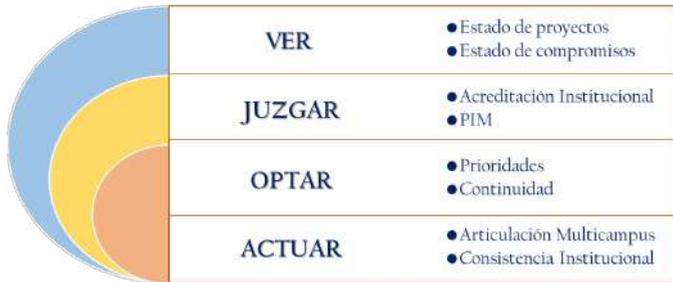
Fuente: Vicerrectoría Académica General, 2021.

En palabras de González y Fonseca (2021) el Modelo Institucional de Gestión Universitaria y el Sistema bidireccional de gestión académica Multicampus, se apalancan en los actos de “ver, juzgar y optar/actuar” que son elementos fundamentales para el direccionamiento

académico. En tanto, en el acto del ver, se da cabida a la indagación, al reconocimiento de la realidad del objeto estudiado, en este caso, la USTA y su gestión académica y universitaria en clave de lo Multicampus; dando espacio al acto de juzgar, desde la autocrítica y referentes de comparación, para comprender la realidad del objeto estudiado. Consecuentemente, el método prudencial tomista, conlleva un tercer acto, asociado a la acción, que coadyuva a la planificación y la gestión académica, así como al seguimiento de la USTA como Institución de Educación Superior de alta calidad.

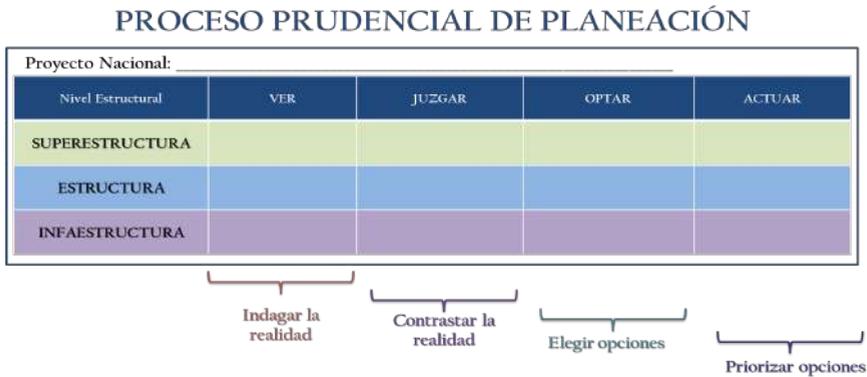
Dicha planeación, gestión y seguimiento, se ha afianzado a partir del funcionamiento de las Unidades Académicas que apoyan, articulan, asesoran y acompañan el desarrollo de las funciones universitarias, desde el método prudencial tomista, pues posibilitan **ver** críticamente la realidad de la USTA, su gestión y planificación de las referidas funciones; **juzgar** a través de contrastar la realidad con diversos referentes y criterios, como estatales o normativos, institucionales y contextuales, con el objetivo de considerar las tendencias nacionales e internacionales, para en primera instancia, la planificación y gestión educativa, y en segunda instancia, para el seguimiento académico-administrativo de la USTA como institución que cuenta con la acreditación de alta calidad multicampus. Luego de contrastar la realidad, se **opta** desde la valoración de las posibilidades identificadas, a fin de **actuar** y hacer realidad la opción decantada para favorecer la gestión y vida académica de la USTA, a través del diseño e implementación de rutas metodológicas de alcance multicampus y orientadas desde la planificación estratégica (figuras 6 y 7).

Figura 6. Estructura del método prudencial tomista para la planeación



Fuente: Vicerrectoría Académica General, 2019.

Figura 7. Estructura planeación institucional en clave del método prudencial tomista



Fuente: Vicerrectoría Académica General, 2019.

La USTA en clave del reconocimiento regional

Concebir una Universidad de carácter Multicampus, desde un SAI, resulta comprensible para la USTA hace varios años, desde el 2004 contempló dicha posibilidad y la introdujo en su Política Curricular (2004), al mencionar que la Universidad debía avanzar hacia la coordinación curricular de los programas comunes en las distintas seccionales con el propósito de que sus estructuras sean compatibles y comparables, suscitando la articulación de las distintas seccionales y propiciar espacios de construcción colectiva.

En correspondencia y de cara a la Acreditación Multicampus recibida en 2016, se suscitó para la USTA un desafío institucional en clave de calidad, con el objetivo de conservar su filosofía identitaria, ser garante de los procesos formativos, dinamizar la promoción y dignificación humana, y aportar desde la gestión del conocimiento a la transformación social, considerando el reconocimiento de lo regional. En coherencia y como lo mencionan Cortes, Hernández y Corrales (2018), la USTA reafirma su compromiso social, reconoce sus fortalezas y sus oportunidades de mejora, y con ello identifica que los programas académicos con la misma denominación a nivel nacional se gestaron de manera independiente. Lo anterior deriva en procesos articulados y de alcance multicampus, para establecer lenguajes comunes de gestión, en este caso para los programas, y con ese pretexto consolidar procesos institucionales de gestión universitaria, en clave del gobierno y la gobernanza institucional.

Metodología

La investigación-acción, busca resolver problemas cotidianos y mejorar prácticas concretas, a través del aporte de información que oriente la toma de decisiones para programas, procesos o reformas estructurales (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). En este sentido, se centra en el estudio de un fenómeno concreto u objeto estudiado, que, para la particularidad, se trata de la USTA y su gestión académica y universitaria en clave de lo Multicampus. En coherencia, conforme lo planteado por García Gil, y Piovani (2022) abordar la universidad como objeto de estudio supone reconocer sus particularidades, racionalidades, formas de gestión y de gobierno que la diferencian de cualquier otro tipo de institución u organización.

En este sentido, como instrumentos y bajo el pretexto de la gestión académica universitaria de la USTA, el SAI suscitó la unificación de políticas, lineamientos, proyectos, procesos y procedimientos, así

como el diseño de rutas metodológicas que facilitaran la gestión y articulación de las funciones universitarias a nivel nacional, con énfasis en la diversidad regional y conservando la identidad institucional. Consecuentemente, el SAI se apalanca desde el aseguramiento interno de la calidad, donde el ejercicio democrático de liderazgo y gobernanza institucional toma especial importancia para el andamiaje de la USTA Multicampus.

En línea con lo anterior, en el 2017 se identificó a nivel nacional, la existencia de 28 programas académicos que manejaban la misma denominación, cabe aclarar que dicho número, varía a lo largo del tiempo, con base en los procesos de gestión curricular relacionados con, creaciones de programa, actualizaciones curriculares de programa, ampliaciones de lugar de desarrollo o desistimientos de programa, dependiendo de las necesidades y demandas regionales. La primera ruta diseñada e implementada es el Comité Curricular Ampliado -CCA- Ruta Académica, Fase I (figura 7), la cual, en palabras de Cortes, Hernández y Corrales (2018), posibilita a nivel Multicampus, el desarrollo de procesos formativos identitarios, estandarizados y que a la vez dieran respuesta a las realidades particulares de los diversos contextos regionales donde la USTA hace presencia en el país.

Esta ruta posibilita agenciar, en el marco de ejercicios colegiados entre los diferentes actores institucionales, la realización de análisis curriculares sobre las similitudes y diferencias de los programas académicos, sus fortalezas y oportunidades de mejora, desde los resultados de los ejercicios de autoevaluación. Su objetivo es facilitar el diálogo entre estos actores y lograr consensos desde sus experiencias de cada región, a fin de consolidar la unificación de currículos en un 80 % en el componente obligatorio y un 20 % para el componente flexible, este último que responda a las necesidades y demandas particulares de cada una de las regiones del país donde el programa académico se oferta.

Figura 7. Comité Curricular Ampliado -CCA- Ruta Académica, Fase I.



Fuente: Vicerrectoría Académica General - UDCFD Sede Principal Bogotá, 2017.

Los programas académicos con igual denominación en pregrado y posgrado, se distribuyen en 4 áreas del conocimiento: Ciencias Económicas y Administrativas; Ciencias Ingenieriles; Ciencias de la Salud, y Ciencias Jurídicas y Políticas. Entre estos programas se encuentran: Administración de Empresas; Negocios Internacionales, Especialización en Finanzas, Maestría en Administración -MBA; Ingeniería Ambiental, Ingeniería Industrial, Arquitectura, Maestría en Calidad y Gestión Integral; Psicología, Cultura Física, Deporte y Recreación; Derecho, Especialización en Derecho Administrativo, entre otros.

Todos los programas con igual denominación aceptaron el reto de dialogar con sus homólogos en las diferentes seccionales y sedes, con el objetivo de implementar la Ruta Académica, Fase I y lograr la unificación curricular de sus ofertas académicas. En coherencia con Cortes, Hernández y Fonseca (2018) finalizados los primeros ejercicios, se identificó la necesidad de una segunda fase que permitiera trabajar y articular los aspectos de orden académico-administrativo, es así como se diseña la segunda ruta metodológica denominada Comité Curricular Ampliado -CCA- Ruta Académico-administrativa, Fase II (figura 8).

Dicha ruta metodológica, promueve el diálogo entre distintos actores e instancias institucionales y constituye un desafío para los líderes gestores de los programas, a fin de establecer el diseño e implementación de diversas condiciones académico-administrativas, para la sinergia entre las funciones universitarias y la optimización de recursos (Cortes, Hernández y Fonseca, 2019).

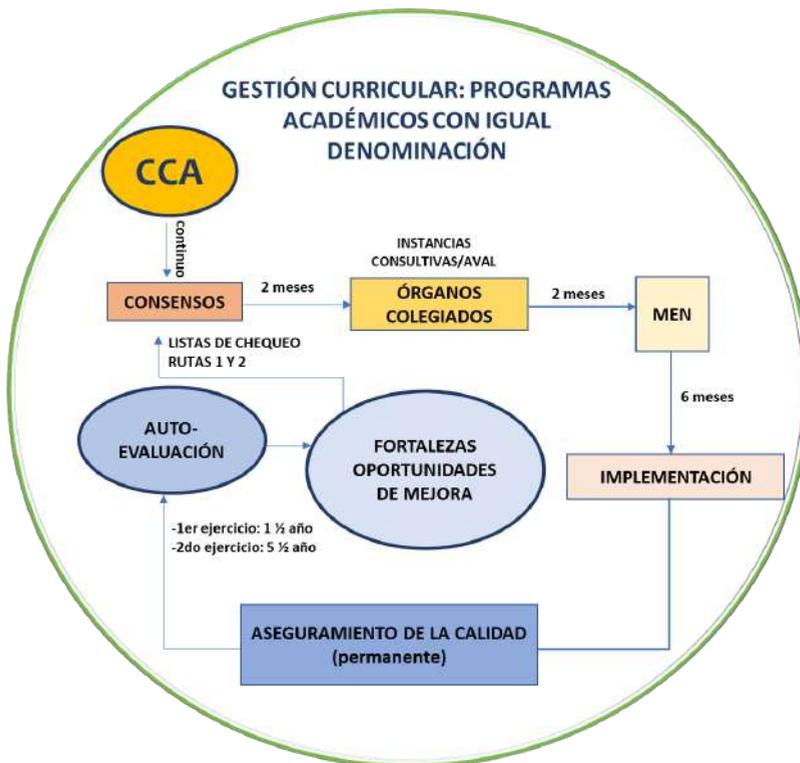
Figura 8. Comité Curricular Ampliado -CCA- Ruta Académico-administrativa, Fase II.



Fuente: Vicerrectoría Académica General - UDCFD Sede Principal Bogotá, 2018.

Acto seguido y a fin de continuar la consolidación del aseguramiento de la calidad, se diseña una ruta metodológica transversal y complementaria (figura 9) para la unificación curricular de programas académicos con igual denominación, en clave del fortalecimiento de las regiones, por ende, la ruta establece tiempos para las acciones a realizar una vez se obtienen los consensos de los CCA (ahora denominados Comités Curriculares Multicampus CCM), con el objetivo de evitar rezagos, toda vez que orienta sobre el manejo del tiempo y los entregables, en el marco del aseguramiento de la calidad del programa y de la USTA.

Figura 9. Comité Curricular Ampliado: Ruta Transversal



Fuente: Vicerrectoría Académica General - UDCFD, Sede Principal Bogotá, 2020

Resultados

En correspondencia, fruto de la planificación y gestión académica, a través del ejercicio de gobernanza y en el marco de la búsqueda constante de la excelencia educativa, con el diseño e implementación del SAI, algunos de los logros de carácter institucional, que consolidan a la USTA y su gestión universitaria, y que han sistematizado de cara a la investigación-acción, son:

- Renovación de acreditación institucional en Alta Calidad Multicampus, hasta el 2030.
- Modelo de gobernanza para el cumplimiento de la Misión Institucional y la gestión académico-administrativa, a través de Mesas Multicampus de las funciones universitarias, que facultan escenarios de diálogo y concertación para la unidad en la diversidad.
- Consolidación de Comités Curriculares Multicampus, como instancias consultivas de diálogo y consenso sobre la gestión académico-administrativa de los programas académicos con igual denominación o afín.
- Definición de campos de acción, para la articulación de las funciones sustantivas y el contexto.
- Diseño de Políticas y lineamientos para el desarrollo y gestión de las funciones universitarias.
- Creación de programas académicos en modalidad combinada (presencial – virtual), así como, de programas bajo la figura de registro calificado único.
- Definición de un Estatuto Docente Multicampus.

- Actualización del Proyecto Educativo Institucional.
- Elaboración de Reglamentos estudiantiles de pregrado y posgrado, con alcance Multicampus.
- Diseño de un Sistema Institucional de Evaluación de los Aprendizajes –SEA-.
- Definición y unificación de la formación básica transversal en Humanidades, Ciencias Básicas y Lenguas Extranjeras, para todos los programas, con alcance Multicampus.
- Diseño de directrices para la aplicación de la función sustantiva de investigación en programas de posgrado a nivel Multicampus.
- Elaboración de un procedimiento para el reconocimiento de créditos académicos de estudiantes – USTA.
- Elaboración de un protocolo para trabajo colaborativo en el marco de programas académicos con igual denominación y afines.
- Elaboración de un protocolo para programas académicos que deciden dejar de ser extensiones de un programa matriz.
- Institucionalización del reconocimiento a labor docente, experiencia Multicampus - Santo Tomás de Aquino
- Visibilización de la USTA como referencia de buena práctica de gestión como universidad Multicampus.
- Mejora significativa en la calidad y los resultados de la gestión de la investigación, contando con 10 grupos categorizados en A1, 31 en A, 35 en B y 18 en C, con base en los resultados preliminares de 2022.

Con respecto a los logros de los programas académicos, se enuncian algunos de ellos:

- Definición y operacionalización de opciones de grado.
- Diseño de estrategias pedagógicas conjuntas.
- Apalancamiento de la internacionalización y movilidad estudiantil.
- Diseño de estrategias para la movilidad de decanos entre seccionales y sedes.
- Gestión de convenios de doble titulación con IES extranjeras.
- Consolidación de dobles programas USTA.
- Desarrollo de proyectos de investigación conjunta.
- Organización de eventos académicos e investigativos conjuntos.
- Organización de encuentros académicos nacionales de estudiantes.
- Organización de encuentros nacionales de semilleros de investigación.
- Unificación de micrositos.

Desde los diálogos y las experiencias de cada uno de los programas académicos y la gestión curricular que se lidera en cabeza de la Vicerrectoría Académica General, con proyección a las seccionales y sedes, se ha dado continuidad a la gestación de elementos constitutivos para el mejoramiento continuo de los procesos que apoyan el desarrollo pertinente y con calidad de la vida universitaria

USTA, a fin de lograr el mayor reto, unificar los procesos de orden académico, respetando la diversidad regional, bajo los pilares institucionales del PEI y el MEP, con el objetivo de garantizar que lo formativo, la investigación y la proyección social se consoliden en las regiones, bajo la unidad de criterios y la articulación de dichas funciones.

En este sentido, no solo se han diseñado rutas metodológicas para la unificación de los programas, las cuales suscitan, además, la unificación o armonización de los procesos administrativos que se dan al interior de estos; también se ha procurado por el diseño y actualización de procesos y procedimientos para el desarrollo curricular de la USTA.

En coherencia, el desarrollo curricular de la USTA se ha generado desde el reconocimiento de elementos motivacionales del PEI (2004), entre los cuales se destacan:

- Promover la formación integral de las personas.
- Aportar soluciones a la problemática y necesidades de la sociedad y del país.
- Desarrollo de la opción pedagógica problemática.
- Atender a la realidad presente.
- Gestionar los servicios a la sociedad para responder a necesidades regionales
- Fortalecer, restaurar y regenerar el tejido social.
- Vincular diferentes unidades académicas a proyectos de desarrollo regional.

Lo anterior es constitutivo de la gestión universitaria de la USTA, en tanto supone el derrotero para seguir con su permanente mejoramiento de cara a las realidades del país, por ende, en clave de un ejercicio democrático de liderazgo y gobernanza institucional, desde la Vicerrectoría Académica General y su Comité de Unidades Académicas, de carácter asesor, se promueve la planificación e integración interdisciplinaria de los procesos atinentes al desarrollo de las funciones universitarias, en correspondencia con los planteamientos del Plan Integral Multicampus.

Así, la Vicerrectoría Académica General garantiza desde hace más de 20 años, a través de las Unidades Académicas, el apoyo, la articulación, el acompañamiento y la asesoría a la gestión académica tanto de las facultades, como de los programas académicos y, de los departamentos y centro de formación básica transversal, a nivel Multicampus. Ello se evidencia en una USTA consolidada, que se cualifica y favorece la formación integral de sus estudiantes desde el reconocimiento de la identidad institucional y la diversidad regional; esto siempre promovido desde los análisis de fortalezas y oportunidades de mejora, bajo escenarios y espacios que estimulan el trabajo colegiado entre los diferentes actores institucionales, en pro de la consecución de los objetivos y las metas propuestas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

La USTA y su visibilidad con impacto en el marco de la consolidación de un SAI

La experiencia de la USTA como Institución de Educación Superior -IES- acreditada Multicampus, la hace pionera en el abordaje, el desarrollo y la implementación de un Sistema Académico Integrado -SAI-, por cuanto es la primera IES de carácter privado en Colombia, en recibir dicha acreditación y la primera en contar con renovación de la misma, por un periodo de 8 años, hasta el 2030. Esto se constituyó en un reto para la Universidad, pues la llevó necesariamente a un aprendizaje

permanente sobre lo que es y requiere un Sistema Universitario Multicampus; que hoy día sigue en construcción en clave de calidad del referido Sistema.

En este sentido, la USTA en el marco de lo Multicampus, se constituyó en una escuela de aprendizaje, que ha permitido:

1. evidenciar el ejercicio democrático y la gobernanza institucional,
2. acoger la diversidad regional en clave del enriquecimiento de la gestión universitaria,
3. reconocer las experiencias exitosas implementadas en los diferentes campus y que resultaban válidas para replicar en otros,
4. identificar aquellas oportunidades de mejora que necesitaban intervención de los distintos actores institucionales,
5. propiciar escenarios de diálogo entre los distintos actores institucionales,
6. cambiar la cultura de lo local por lo regional, entre otros.

Lo anterior, ha permitido la constitución de un SAI, que reconoce desde su identidad Institucional, la diversidad y la multiculturalidad de las regiones donde está presente. En coherencia con ello, desde el ejercicio democrático de liderazgo y la gobernanza institucional, como lo mencionan González, Hernández y Fonseca (2020), la USTA resulta un referente de buenas prácticas para aquellas IES que, aun con carácter Multicampus, mantienen el direccionamiento basado en un gobierno centralizado, y que requieren optar por un equilibrio con el federalismo, que faculta un gobierno conformado por instancias con ciertas libertades en clave del liderazgo democrático.

De igual forma, se han agenciado aprendizajes institucionales alrededor de:

- La consolidación del Modelo Institucional de Gestión Universitaria para el direccionamiento académico, desde y para las funciones universitarias, en clave de la identidad institucional que posibilita la organización de recursos y de funciones sustantivas y adjetivas, para el buen funcionamiento de la Universidad en el marco de un SAI.
- La unidad en la diversidad, a través de la autonomía relativa regional, en clave de la impronta institucional.
- La construcción de políticas, procesos y procedimientos en y para un Sistema Universitario Multicampus.
- El diálogo constructivo entre los diferentes actores académico-administrativos, para la gestión de las funciones universitarias.
- El fortalecimiento de los órganos colegiados consultivos y decisorios para la toma de decisiones institucionales.
- La importancia de establecer consensos y sinergias desde el trabajo colegiado y participativo de diferentes actores, a través de escenarios dialógicos y democráticos, a partir del reconocimiento de la particularidad de lo multicampus.
- La consolidación de un Sistema Institucional de Investigación e Innovación Multicampus.
- La creación del Instituto de la Paz y el Desarrollo – IPAZDE-, como escenario de construcción académica en relación con los procesos de reconciliación y paz en el país.

- La articulación de procesos y proyectos conjuntos, con perspectiva de un Campus Virtual USTA Multicampus.
- El fortalecimiento de la cultura permanente de autoevaluación y autorregulación.
- La concepción de distintas modalidades para la oferta de programas académicos.

La experiencia de la USTA en sus procesos de gestión, planificación y articulación educativa, denotan su compromiso con la calidad educativa, conservando su autonomía educativa y su identidad, enfocada en el cambio institucional, desde la mejora continua, por ende y para la particularidad de los programas académicos que oferta, contempla tal como lo señalan Martínez Prats, Silva Hernández, Altamirano Santiago, & Rentería Ramos (2022), que la calidad educativa no es generalizada y por ello, es importante que los diseños curriculares realicen estudios de factibilidad y pertinencia con alcance local, regional, nacional e internacional, alineados con la misión y visión de la institución educativa y su modelo educativo. Pues de ello, deriva que sea socialmente pertinente, lo que sustenta que su Modelo Institucional de Gestión Universitaria, sea dinámico, articulado, organizado, crítico, único y diferenciado, en tanto reconoce las demandas formativas, así como las necesidades humanas, científicas, innovadoras, y de contexto, con el objetivo de contribuir desde la gestión del conocimiento a la transformación social, a través de brindar soluciones a los problemas y necesidades del entorno.

Para finalizar, el SAI USTA ha permitido que se gesten escenarios de diálogo entre los distintos actores institucionales y externos, que promueven su consolidación como una universidad comprometida con la alta calidad académica y por ende con la formación integral de sus estudiantes.

Referencias

- Cortes Gallego, Hernández Barriga, F., y Fonseca Ortiz, L. M. (2019). Unidad en la diversidad, una apuesta Multicampus por el enriquecimiento regional: Sistema Académico Integrado USTA Colombia. En Hernández, y Fonseca (Ed.), *Gestión Curricular y Desarrollo de competencias en estudiantes y docentes, apuestas por la calidad universitaria*. Ediciones USTA (pp. 49-60). Bogotá: USTA.
- Cortés Gallego, M., Hernández Barriga, F. y Corrales Mejía, M. C. (2018, septiembre). Apuesta USTA Colombia por y para la integración y calidad académica de instituciones de educación superior Multicampus. En M. Ruíz Chaves (Dirección). *7 Congreso Internacional de Psicología y Educación*. Psychology Investigation Pl. Santa Marta, Colombia.
- Cortés Gallego, M., Hernández Barriga, F. y Fonseca Ortiz, L. M. (septiembre 2018). Apuesta curricular USTA con estándares comunes: implementación del comité curricular ampliado – fase II, -Ruta Académico-Administrativa. En M. Ruíz Chaves (Dirección). *7 Congreso Internacional de Psicología y Educación*. Psychology Investigation Pl. Santa Marta, Colombia.
- Consejo Nacional de Educación superior -CESU (2018). Lineamientos para la acreditación de Alta Calidad de Institucional y de programas académicos.
- Consejo Nacional de Educación superior -CESU (2020). Acuerdo 02 de 2020, por el cual se actualiza el modelo de acreditación en alta calidad. https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/11147.pdf (10 de julio de 2022).
- García Gil, M. E., & Piovani, J. I. (2022). El aseguramiento de la calidad como generador de cambios institucionales en universidades privadas de Colombia. *Revista Interamericana De Investigación Educación y Pedagogía RIIEP*, 15(1). <https://doi.org/10.15332/25005421.7752>
- González Gil. (2018). Modelo institucional de gestión universitaria: Universidad Santo Tomás de Colombia. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*. 34(8), 259-285.
- González-Gil, E. y Carreño Dueñas, D. (2022). Aproximaciones al concepto de gobernanza universitaria: una revisión desde la normativa colombiana. *Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagogía*, 15(2), 399-424. <https://doi.org/10.15332/25005421.8071>

- González Gil, E., y Fonseca Ortiz, L. M. (2021). El Método Prudencial como base fundamental para la planeación estratégica del direccionamiento académico. *Sol De Aquino*, (20), 14-17
- González Gil, E., Hernández Barriga, F., Fonseca Ortiz, L. M. (2020). Experiencia USTA: Gestión de Sistemas Académicos Integrados en IES de alta calidad Multicampus, con enfoque problémico y metodología problematizadora. En P. Donoso Ibáñez (Presidencia). XVI Jornada de Gestión de Educación Superior. Summit Internacional de Educación UC, Santiago de Chile, Chile.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2010). Metodología de la Investigación. 5 ed. México: Mc Graw – Hill
- Martínez Prats, G., Silva Hernández, F., Altamirano Santiago, M., & Rentería Ramos, R. R. (2022). Pertinence of educational quality in PNPC Postgraduate Programs. *Revista Interamericana De Investigación Educación Y Pedagogía RIIEP*, 15(1). <https://doi.org/10.15332/25005421.7751>
- Universidad Santo Tomás (2004). *Proyecto Educativo Institucional*. Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2004). *Política Curricular para programas académicos*. Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2010). *Modelo Educativo Pedagógico*. Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2016). *Plan Integral Multicampus 2016-2027*. Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2018). *Estatuto Orgánico*. Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2022). *La Universidad Santo Tomás en cifras, la evolución de nuestros datos a 2021*. Departamento de Comunicaciones USTA.