



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

PERSONERÍA JURÍDICA 3645 DEL 6 DE AGOSTO DE 1965 - VIGILADA MINEDUCACIÓN



Vigencia por seis años



PLAN INTEGRAL MULTICAMPUS PIM 2016 - 2027

Comprometidos con la excelencia

DOCUMENTO SÍNTESIS PLAN GENERAL DE DESARROLLO 2016 - 2019



UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

PERSONERÍA JURÍDICA 3645 DEL 6 DE AGOSTO DE 1965 - VIGILADA MINEDUCACIÓN

CONSEJO DE FUNDADORES

Fray Said LEÓN AMAYA, O. P.
Prior Provincial y Presidente del Consejo de Fundadores
Fray Juan Ubaldo LÓPEZ SALAMANCA, O. P.
Rector General
Fray José Arturo RESTREPO RESTREPO, O. P.
Fray José Antonio GONZÁLEZ CORREDOR, O. P.
Fray Jaime MONSALVE TRUJILLO, O. P.
Fray Franklin BUITRAGO ROJAS, O. P.

CONSEJO SUPERIOR

Fray Juan Ubaldo LÓPEZ SALAMANCA, O. P.
Rector General
Fray Mauricio Antonio CORTÉS GALLEGO, O. P.
Vicerrector Académico General
Fray Luis Francisco SASTOQUE POVEDA, O.P.
Vicerrector Administrativo-Financiero General
Fray Tiberio POLANÍA RAMÍREZ, O. P.
Vicerrector General Universidad Abierta y a Distancia (VUAD)
Fray Érico Juan MACCHI CÉSPEDES, O. P.
Rector Seccional Bucaramanga
Fray Jorge Ferdinando RODRÍGUEZ RUIZ, O. P.
Rector Seccional Tunja
Fray Alberto René RAMÍREZ TÉLLEZ, O. P.
Representante Decanos de División - Sede Principal Bogotá
María Ligia HERRERA NAVARRO
Representante Decanos de Facultad - Sede Principal Bogotá
Germán Enrique PATIÑO PLATA
Representante Docentes - Seccional Bucaramanga
July Paola BECERRA SÁNCHEZ
Representante de los Estudiantes - VUAD
Cindy Zarella HERNÁNDEZ BERNAL
Representante de los Egresados - Seccional Tunja
Héctor Fabio JARAMILLO SANTAMARÍA
Secretario General y del Consejo Superior

DIRECTIVOS SECCIONALES

Fray Érico Juan MACCHI CÉSPEDES, O. P.
Rector Seccional Bucaramanga
Fray Óscar Eduardo GUAYÁN PERDOMO, O. P.
Vicerrector Académico Seccional Bucaramanga
Fray José Antonio GONZÁLEZ CORREDOR, O. P.
Vicerrector Administrativo Seccional Bucaramanga

Fray Jorge Ferdinando RODRÍGUEZ RUIZ, O. P.
Rector Seccional Tunja
Fray Javier Antonio CASTELLANOS, O. P.
Vicerrector Académico Seccional Tunja
Fray José Antonio BALAGUERA CEPEDA, O. P.
Vicerrector Administrativo Seccional Tunja

DIRECTIVOS SEDES

Fray José Arturo RESTREPO RESTREPO, O.P.
Decano de División Sede Villavicencio
Fray Fernando CAJICÁ GAMBOA, O.P.
Director Académico Sede Villavicencio
Fray César Orlando URAZÁN GARCÍA, O.P.
Director Administrativo Sede Villavicencio
Fray Ricardo Ernesto TORRES CASTRO, O.P.
Decano de División Sede Medellín
Fray Yelmer Alfonso LARROTA CRUZ, O.P.
Coordinador Administrativo-Financiero Sede Medellín

Edición

© Universidad Santo Tomás
2016

Elaboración de este documento

Fray Juan Ubaldo LÓPEZ SALAMANCA, O.P.
Fray Érico Juan MACCHI CÉSPEDES, O.P.
Fray Pedro José DÍAZ CAMACHO, O.P.
Fray José Arturo RESTREPO RESTREPO, O.P.
Juan Pablo BERRIO RIVERO
Fabiola Inés HERNÁNDEZ BARRIGA
Julia Fernanda MARTÁ VARGAS
Claudia VELANDIA GÓMEZ

Con la participación de la Mesa Nacional de Planeación y Desarrollo, y del Comité Nacional de Aseguramiento de la Calidad.

Diseño, edición y producción gráfica

Universidad Santo Tomás

Seccional Bucaramanga
CEDII - Centro de Diseño e Imagen Institucional

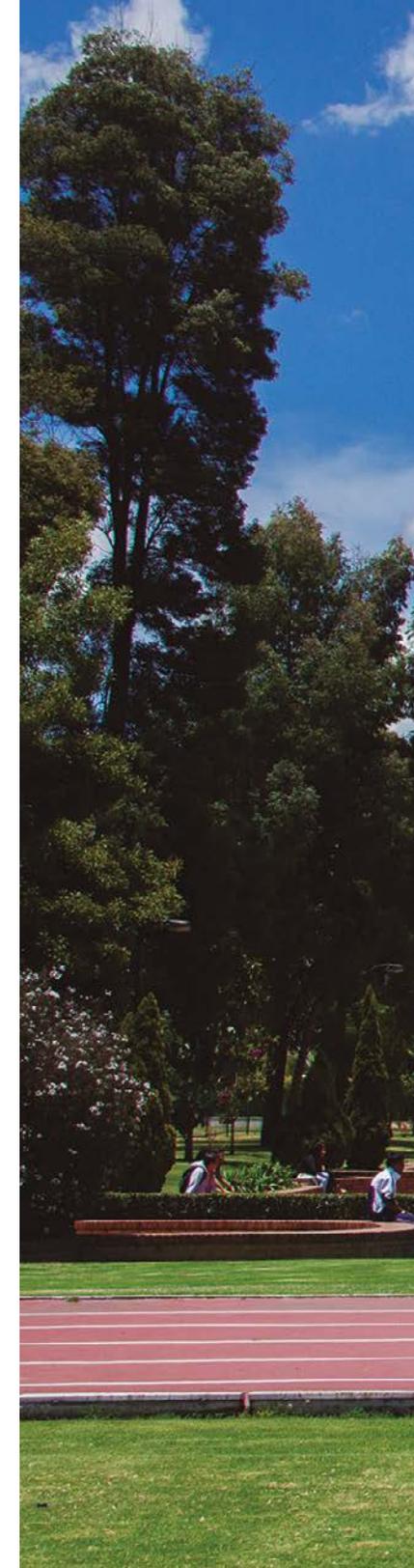
Sede Bogotá
Ediciones USTA

María Amalia GARCÍA NÚÑEZ
Fray Pedro José DÍAZ CAMACHO, O.P.
Corrección de estilo

Olga Lucía SOLANO AVELLANEDA
Diseño y Diagramación

Sandra María RAMÍREZ BOTERO
Diseño Imagen PIM

Impresión
Distrigraf impresores
2017



Misión Institucional

La Misión de la Universidad Santo Tomás, inspirada en el **pensamiento humanista y cristiano** de Santo Tomás de Aquino, consiste 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 la problemática y necesidades de la sociedad y del país (Estatuto Orgánico, Título 2, artículo 7).

 ¡Universidad Multicampus
comprometida con la excelencia!

Visión Institucional

En **2027** la Universidad Santo Tomás de Colombia es referente **internacional** de excelente calidad educativa **multicampus**, por la articulación eficaz y sistémica de sus funciones sustantivas, y es dinamizadora de la **promoción humana** y la **transformación social** responsable, en un ambiente **sustentable**, de **justicia** y **paz**, en procura del bien común.

 ¡Universidad Multicampus
comprometida con la excelencia!



CONTENIDO

7	Presentación
9	Introducción
12	La identidad universitaria tomasina
12	¿De dónde venimos?
13	¿Quiénes somos?
15	¿Qué hacemos?
16	¿Cómo lo hacemos?
17	¿Hacia dónde vamos?
19	Definición multicampus
19	Pragmática
19	Normativa
20	Conceptual
21	Contextos y expresiones de la condición multicampus
24	Acreditación Institucional de Alta Calidad Multicampus
27	Plan Integral Multicampus PIM 2016 -2027
28	Enfoque conceptual y metodológico de la planeación
29	Principales cambios que requieren decisión
30	Propuesta de planeación estratégica
31	Evolución de la planeación
32	Modelo de planeación USTA
34	Una mirada Dominicana
35	El proceso de construcción
36	Proceso durante 2016
38	Imagen PIM

39	Componentes del PIM
40	Relación Misión-Visión
41	Conceptos claves
43	Líneas de Acción
43	Relación de la Visión con las Líneas de Acción
44	Sustentación de las Líneas de Acción
44	Línea 1. Gobierno consolidado y fortalecido
46	Línea 2. Compromiso con el proyecto educativo
47	Línea 3. Proyección social e investigación pertinentes
48	Línea 4. Enriquecimiento regional de los programas con estándares comunes
49	Línea 5. Personas que transforman sociedad
50	Línea 6. Capacidad y gestión institucional que logran la efectividad multicampus
51	Plan General de Desarrollo 2016 - 2019
52	Desarrollo de las Líneas de Acción 2016 - 2019
68	Presupuesto proyectado
71	Referencias bibliográficas
72	Glosario de siglas

TABLA DE FIGURAS

25	Figura 1. Articulación de los procesos de planeación y autoevaluación institucional.
29	Figura 2. Principales cambios que requieren decisión.
31	Figura 3. Evolución de la planeación.
33	Figura 4. Modelo PLANEACIÓN USTA 2016 - 2027.
36	Figura 5. Proceso de formulación del PIM, PGD y planes de desarrollo 2016.





1580 UNIVERSIDAD SANTO TOMAS 1885

PRESENTACIÓN

La Universidad Santo Tomás, consciente de la necesidad de favorecer procesos innovadores que garanticen el desarrollo institucional, en la comprensión de una universidad que aprende y que se encuentra en continuo proceso de mejoramiento, reconoce la necesidad de proyectarse y atender las demandas del entorno local, regional y nacional, en concordancia con su misión evangelizadora y su responsabilidad social en el escenario de la educación superior.

La Universidad Santo Tomás (USTA), en su ayuda por arraigar un sistema de decisiones estructurales en el marco de una Universidad multicampus, asumió el reto de estructurar un Plan Integral Multicampus (PIM) proyectado al año 2027, con el propósito de consolidar la calidad de su oferta, apoyar la formulación de políticas, la planeación, la ejecución, el control y la evaluación de todos sus procesos. Lo anterior con el fin de integrar bajo una perspectiva sistémica, una visión compartida y aunar esfuerzos, bajo el principio de la colegialidad, entre todas sus sedes y seccionales, así como modalidades y niveles de formación, para asegurar el posicionamiento y la visibilidad de la Universidad en Colombia y en el contexto internacional.

En este marco, presento a la comunidad universitaria y a la sociedad en general el Plan Integral Multicampus - PIM 2016-2027, aprobado por el Consejo de

Fundadores el 5 de mayo de 2016, así como el Plan General de Desarrollo y los Planes de Desarrollo de seccionales, sedes y VUAD 2016-2019, aprobados por la misma instancia el 9 de diciembre del 2016, donde se consignan importantes derroteros para la gestión institucional, que aseguran la gobernabilidad, la calidad de los programas académicos, la asignación de recursos y el bienestar de las personas que hacen parte de la familia tomasina. Lo que permitirá a la Universidad Santo Tomás continuar su consolidación como la primera institución privada de educación superior, con presencia nacional, en recibir la Acreditación de Alta Calidad Multicampus.

Gracias a toda la comunidad universitaria por los sueños, las ideas, las orientaciones y los compromisos que se adquieren con este PIM hacia nuestra Alma Máter, cuya identidad está pensada para humanizar, evangelizar y servir a la sociedad de manera justa y equitativa, y así lograr un aporte en la calidad de la educación superior de nuestro país.

fray Said LEÓN AMAYA, O.P.

Prior Provincial
Presidente del Consejo de Fundadores



INTRODUCCIÓN

La Universidad Santo Tomás, como institución de educación superior, privada y católica, fundada, restaurada y dirigida por los frailes de la Orden de Predicadores de la Provincia de San Luis Bertrán de Colombia, propende por el desarrollo de su misión con criterio de universalidad en los distintos campos del saber.

El Estatuto Orgánico de la Universidad Santo Tomás define en sus principios generales su carácter autónomo, su orientación católica inspirada en el mensaje de Cristo y el magisterio de la Iglesia en procura del diálogo entre la fe y la ciencia, y su condición de universalidad y libertad que le permite apertura en su actuar y su pensamiento.

Estos elementos le posibilitan a la Universidad formular y presentar a la sociedad su Proyecto Educativo, su Misión y su Visión, así como actualizar su estructura orgánica y continuar trabajando y desarrollando los procesos académicos y administrativos, con el fin de brindar servicios educativos de calidad que articulen diversas disciplinas orientadas hacia la humanización de la vida, esto es *Facientes Humanitatem* (hacedores de humanidad).

La USTA¹ se concibe así, como una red de campus en la que se reconocen perfiles de sedes y seccionales diferenciados, cohesionados por una historia y por el Proyecto Educativo Institucional (PEI). De esta forma, la Universidad se constituye en un sistema flexible de evaluación y gestión para la toma de decisiones en forma articulada, sostenible y bajo una misma prospectiva.

¹ En adelante, la sigla USTA hace referencia a toda la Universidad Santo Tomás de Colombia en su naturaleza multicampus, agrupando a sus sedes, seccionales y Vicerrectoría de Universidad Abierta y a Distancia – VUAD.



El Plan Integral Multicampus PIM 2016-2027 acoge el lema *Comprometidos con la excelencia*, lo cual se compagina con el ideal de la vida virtuosa. Expresa la vocación de servicio en el ámbito de la educación superior con impacto en sus seccionales, sedes y VUAD, las cuales comparten una misma visión y misión y al tiempo que legitiman las particularidades regionales y culturales de las diferentes sedes y seccionales, salvaguardando la vocación y el desarrollo de la USTA en los nuevos escenarios de justicia y paz, con el fin de aportar desde la docencia, la investigación y la proyección social a la transformación del país.

Este PIM es fruto de una historia, de una apuesta por y para la educación superior de cara al logro de la excelencia educativa. Significa, en gran medida, la continuidad de los anteriores planes de desarrollo que apostaron por la alta calidad, de los cuales se recogen elementos que nutren el presente y el futuro de la Misión y la Visión del Primer Claustro Universitario de Colombia. Para la USTA, el reconocer su historia le ha permitido ganar en experiencia, tanto en su gestión académica como administrativa, aprender de las dificultades y reconocer derroteros pertinentes de acuerdo con lo vivido y con los retos a que se enfrenta como institución de educación superior multicampus.

Con este espíritu, el PIM proyecta el desarrollo institucional para los próximos doce años (2016-2027), distribuidos en tres períodos de cuatro años cada uno: 2019, 2023 y 2027, liderados por quien se encuentre ejerciendo como Rector

General, con características diferenciadoras en cada período durante estos años, a partir de escenarios como la Reacreditación Institucional de Alta Calidad Multicampus en 2022, el cumplimiento de la Visión 2027, y las nuevas dinámicas de la educación superior.

El Plan Integral Multicampus PIM 2016 - 2027, cuenta con seis líneas de acción: Gobierno consolidado y fortalecido, Compromiso con el Proyecto Educativo Institucional, Proyección social e Investigación pertinentes, Enriquecimiento regional de los programas con estándares comunes, Personas que transforman sociedad y Capacidad y gestión institucional que logran la efectividad multicampus.

Estas líneas, que se desarrollarán en los próximos doce años, están directamente relacionadas con los tres ejes fundamentales del Plan General de Desarrollo (2012-2015): USTA y sociedad, Comunidad universitaria, y Gestión institucional, con las 15 líneas de mejoramiento resultantes de la autoevaluación institucional (2014-2015), y con los factores que dan cuenta de la acreditación institucional a nivel nacional, en perspectiva de una futura acreditación institucional de carácter internacional.

Este ha sido un ejercicio de construcción colectiva que posibilitó la participación, el debate y la reflexión entre los miembros de la comunidad universitaria, representada por los estudiantes, docentes, decanos, egresados,

administrativos y los frailes que regentan la Universidad, y cuenta con la aprobación por parte de las instancias colegiadas que conforman el Gobierno de la Institución.

En coherencia con lo anterior, se diseñó el Plan General de Desarrollo con alcance nacional, para el periodo rectoral vigente y los Planes de Desarrollo de seccionales, sedes y VUAD 2016-2019, según lo establecido en el Estatuto Orgánico, acorde con las funciones del Rector General.

Finalmente, el PIM es garantía de calidad educativa, entendida como el conjunto de propiedades y atributos que expresan la constitución integral de una entidad identificable. Según el Aquinate, la “calidad” es la respuesta a la pregunta: *¿Qualis?*, es decir, ¿qué es lo que distingue a algo o a alguien, qué rasgos lo caracterizan? Cuatro atributos distinguen a la USTA: católica, colombiana, dominicana y tomista. Con ello, se hace reconocible, proporcionando la manera de cumplir su Misión educativa-formativa a nivel superior, satisfaciendo las necesidades de conocimiento, orientación y competencia profesional, atendiendo a las necesidades de la juventud y de la sociedad contemporánea.

Que estos elementos descritos en el presente documento permitan el aseguramiento de la calidad educativa que ofrece la USTA, para contribuir así al desarrollo y la transformación de los nuevos escenarios de paz que comienza a vivir el país.

fray Juan Ubaldo LÓPEZ SALAMANCA, O.P.
Rector General



LA IDENTIDAD UNIVERSITARIA TOMASINA

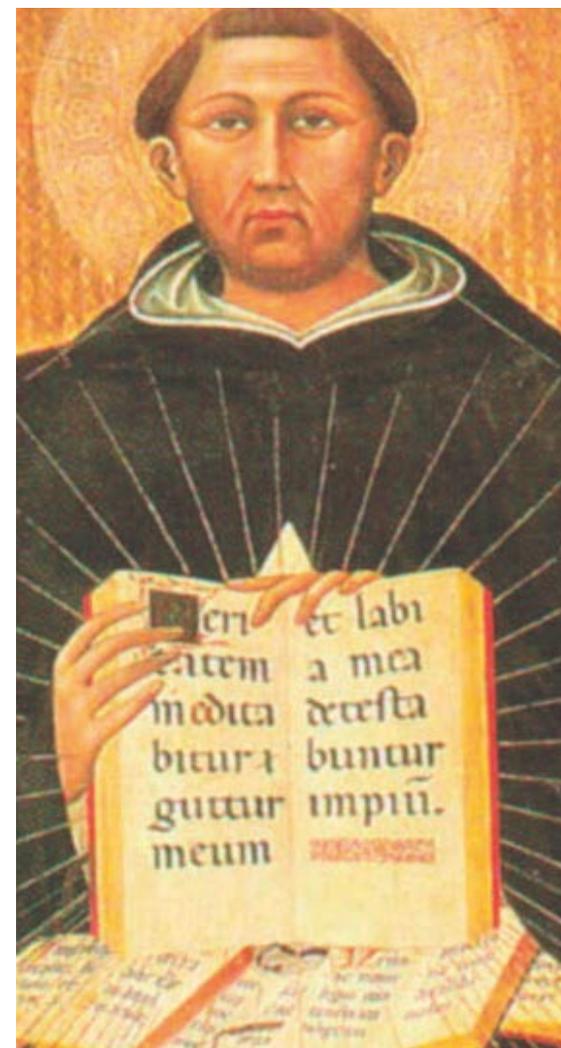
CÓMO SE PIENSA Y AUTODEFINEN LA UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

¿DE DÓNDE VENIMOS?

ANTECEDENTES HISTÓRICOS, FILOSÓFICOS Y PEDAGÓGICOS

La Universidad Santo Tomás se inscribe históricamente y se inspira en la amplia y profunda tradición educativa y cultural de la Orden Dominicana, comunidad religiosa de la Iglesia católica fundada por santo Domingo de Guzmán, en el siglo XIII, para dedicarse principalmente a la predicación y defensa de la fe cristiana y a la enseñanza de la verdad en orden al bien de la íntegra salvación de los humanos, a partir de la experiencia de vida comunitaria de sus integrantes, fundamentada en el amor cristiano vivido en fraternidad, en la dedicación al estudio asiduo y a la oración, para garantizar el cumplimiento de su misión profética, habida cuenta de personas, tiempos y lugares, con carácter universal, en el espacio y en el tiempo.

La Universidad Santo Tomás, fue fundada por la comunidad dominicana, a partir de la experiencia de su Estudio General, estudio filosófico-teológico, establecido en el convento de Santafé de Bogotá y erigida oficialmente como “Universidad de Estudios Generales” por el Papa Gregorio XIII, mediante la bula *Romanus Pontifex* del 13 de junio de 1580, convirtiéndose así en el “Primer claustro universitario del Nuevo Reino de Granada”, actual República de Colombia. Desde el principio recibió facultades de enseñar “todas y cada una de las ciencias permitidas por el Derecho” y “que sus estudiantes se pudieran graduar de bachilleres, licenciados, doctores y maestros, con los privilegios de que gozan los graduados en cualquier universidad de España” (Cárdenas, 1991).



¿QUIÉNES SOMOS?

RASGOS DE IDENTIDAD Y CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES

La Universidad ha sorteado y superado diversas dificultades internas y externas a lo largo de su historia, incluida la supresión en 1861. Fue restaurada por la misma Comunidad Dominicana en 1965 y se halla presente en varias regiones y ciudades de Colombia con programas presenciales y de modalidad abierta y a distancia, incluida la virtual, lo cual la ha convertido en una universidad “multicampus” (Cárdenas, 1991; Quesada, 2005).

El espíritu y propósito fundacional de la Comunidad Dominicana, fundadora, restauradora y regente de la Universidad Santo Tomás, se ha mantenido y desplegado a lo largo de ocho siglos a través de múltiples instituciones, formas y métodos educativos y pedagógicos, cultivando la inclinación de los humanos hacia la verdad y acompañando e iluminando a los diversos pueblos, comunidades y culturas con la luz del Evangelio y propendiendo por el establecimiento del derecho, la práctica de la justicia, la construcción de la paz con justicia social y la prevalencia del bien común de la sociedad, desde una peculiar visión filosófica del hombre, de la sociedad, de la historia y de la cultura (Orden de Predicadores, 1999) (Sabina, 1993).

Lo que identifica y distingue a la Universidad lo expresa el Estatuto Orgánico en los siguientes conceptos:

La Universidad Santo Tomás es una institución de educación superior, privada y católica, fundada, restaurada y dirigida por los frailes de la Orden de Predicadores de la Provincia San Luis Bertrán de Colombia, con carácter de Fundación, sin ánimo de lucro, de utilidad común, con personería jurídica y autonomía dentro de los límites señalados por la Constitución Política de la República de Colombia, las Leyes y el Concordato suscrito entre el Estado colombiano y la Santa Sede (Universidad Santo Tomás, 2010a).

Como heredera del pensamiento humanista, cristiano, dominicano y tomista, desde el contexto antecedente de la universidad medieval y en el panorama actual de los distintos tipos y modelos de universidad, constituida como corporación de maestros y estudiantes, abierta a la universalidad de los saberes, la Universidad Santo Tomás se piensa y define a sí misma como universidad de “estudios generales” (Universidad Santo Tomás, 2004c), cuya característica se fundamenta en el diálogo y articulación orgánica de saberes universales para lograr una visión general del mundo, del ser hu-

mano, de la historia y de la cultura, así como de las relaciones con toda la realidad, lo cual implica un modo de ser, un modo de obrar, un modo de hacer, un modo de pensar, un modo de preferir y de responder a las necesidades del entorno desde una visión de totalidad y con sentido holístico, universalista y de convergencia de saberes; con apertura a todas las culturas, regiones y países, desde la articulación de las diversas disciplinas científicas, técnicas, tecnológicas y humanísticas para iluminar los saberes particulares y especializados, en una perspectiva filosófico-teológica de proyección ecuménica, es decir, en contexto global. La Universidad es pues, un espacio sociocultural de convergencia y articulación de los distintos saberes y modos de conocer y transmitir la ciencia y la cultura, y producir, transformar y comprender la realidad, por lo cual reconoce y promueve la unidad y pluralidad, así como la autonomía de las ciencias y de sus propios métodos.

La identidad institucional se halla definida desde la filosofía (Universidad Santo Tomás, 2004c), que ilumina los interrogantes más profundos del hombre, con especial énfasis en la dignidad y el valor

de la persona humana, considerada como un ser racional autónomo capaz de encontrar la verdad y practicar el bien, en la conciencia de los derechos y deberes requeridos para la convivencia civilizada y la búsqueda del bien común. Por lo cual afirma el valor supremo de la vida, la dignidad del ser humano y su centralidad en el mundo y lo reconoce como razón de ser de la institución y de sus desarrollos misionales educativos (Universidad Santo Tomás, 2010), encaminados a promover y conducir al ser humano hacia el estado perfecto donde alcance la formación integral que potencia el poder unificador de la inteligencia, la razón y la voluntad, y fusiona vida vegetativa, vida sensitiva, vigor físico, sensibilidad, gusto estético, vida emocional, intuición, estimativa, fe, vida espiritual, vida social, vida comunitaria. (Universidad Santo Tomás, 2004c). Esta visión humanista integral se inserta en los diversos contextos y tradiciones socioculturales, reconoce y respeta el pluralismo de sus procesos y manifestaciones (Universidad Santo Tomás, 2004c), así como los “otros arquetipos universitarios universales” (Universidad Santo Tomás, 2004c).

La Universidad está conformada como una comunidad de docentes, estudiantes, personal administrativo y egresados, que integra en su dinámica institucional diversos estamentos, estructuras, disciplinas, funciones y proyectos académicos, dentro de una visión de unidad y pluralidad (Universidad Santo Tomás, 2010b), para desarrollar programas académicos de formación profesional en los múltiples campos del saber científico, tecnológico, cultural y artístico, mediante la dedicación primordial al desarrollo de procesos de enseñanza-

aprendizaje como prioridad misional y función esencial, a través del ejercicio de la docencia, con enfoque hacia el servicio de la sociedad en la proyección social de alto impacto y el apoyo y despliegue de la investigación, la cual, dinamiza y renueva la docencia, desde la generación, cultivo, preservación y transmisión del conocimiento en el campo de las ciencias, las técnicas, las humanidades, la filosofía, la teología y las artes, y demás manifestaciones de la cultura, para la formación, capacitación y mejoramiento del talento humano que, desde el análisis crítico de los problemas y necesidades del país, responda a los nuevos retos y exigencias concretas del bien común para la transformación de la sociedad (Universidad Santo Tomás, 2004c y 2010b).

La estructura de dirección, gobierno y administración unipersonal (directivos) y colegiada (consejos y comités), así como la organización de los programas académicos de pregrado y posgrado que conforman las facultades agrupadas en Divisiones, como unidades académico-administrativas que interrelacionan varias facultades de áreas afines del conocimiento (Universidad Santo Tomás, 2010b). Bajo la dirección de un fraile dominico, como decano de División, es una forma estructural, organizativa y de gestión que garantiza los rasgos fundamentales de su identidad e impronta misional, ya que a los decanos les corresponde: vigilar y salvaguardar los objetivos de la Universidad relacionados básicamente con su carácter de institución privada, católica y tomista y la dirección y orientación cristiana de las facultades de su División (Universidad Santo Tomás, 2004c y 2010b).

¿QUÉ HACEMOS?

FUNCIONES SUSTANTIVAS

El quehacer de la Universidad se expresa en la Misión institucional en los siguientes términos:

La misión de la Universidad Santo Tomás, inspirada en el pensamiento humanista cristiano de Santo Tomás de Aquino, consiste 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 la problemática y necesidades de la sociedad y del país (Universidad Santo Tomás, 2004c y 2010b).

La Universidad se dedica primordialmente a formar personas, como profesionales integrales en los distintos campos del saber y de las disciplinas, mediante el desarrollo de la docencia y la investigación, con el propósito de transmitir a los estudiantes las “letras y virtud”, en la integración armoniosa de “ciencia y conciencia”, para el mejoramiento del ser humano y de la sociedad, en busca de la exce-

lencia en el ser, el quehacer y el obrar (Universidad Santo Tomás, 2004c), en orden al bien común de la sociedad (Universidad Santo Tomás, 2004c), como finalidad de la proyección social.

Según se expone en la Política Curricular Institucional: alcanzar la excelencia es madurar en la capacidad de acción en sus cuatro dimensiones: comprender (visión racional estructurada), obrar (acción conforme a valores éticos), hacer (acción transformadora y productora) y comunicar (interacción a través de los diferentes lenguajes); cuatro hábitos operativos o competencias para responder a las diversas situaciones y que implican, entre otros dinamismos, memoria histórica y de las experiencias adquiridas, claridad de fines y de medios, pronta atención a las coyunturas, investigación progresiva, habilidad previsiva, examen de las circunstancias y precaución en las complejidades (Universidad Santo Tomás, 2004b y 2015b).





¿CÓMO LO HACEMOS?

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL, POLÍTICA CURRICULAR Y MODELO EDUCATIVO PEDAGÓGICO

De su tradición histórica, como Primer Claustro Universitario de Colombia, de la identidad institucional y de su quehacer misional se desprende el modelo educativo pedagógico que conduce a una metodología problematizadora (Universidad Santo Tomás, 2004c) con la cual define y analiza críticamente las diversas y complejas problemáticas científicas, técnicas y socioculturales, en sus situaciones cambiantes, evolutivas y dinámicas, cuestiona permanentemente las teorías, los métodos y las realidades y opta por una pedagogía que parte del análisis crítico de los diversos problemas en cada campo específico del saber, aplicando sus resultados en orden al bien común de la sociedad (Universidad Santo Tomás, 2004c y 2010b) lo cual evidencia el desarrollo del conocido proceso metodológico prudencial de ver, juzgar y actuar (Aquino, 1998).

Para lograr los objetivos misionales, la Universidad selecciona, forma, cualifica y promueve a sus do-

centes (Universidad Santo Tomás, 2004), a fin de que sepan orientar, guiar, acompañar, conducir y promover a los estudiantes para que lleguen a ser profesionales idóneos, críticos y creativos, y excelentes seres humanos conscientes de su autonomía y responsabilidad social. Al mismo tiempo, como comunidad académica, se desarrolla sobre una cultura que hace memoria, argumenta, debate y reorienta la acción conforme a los legados tradicionales, pero también a las exigencias de cambio local, regional y global.

Para mantener su identidad y desarrollar las funciones misionales con calidad y excelencia, la Universidad gestiona, invierte y utiliza todos sus recursos físicos, técnicos, científicos, económicos y financieros en su propio desarrollo y mejoramiento continuo, gracias a una administración transparente y debidamente vigilada (Universidad Santo Tomás, 2004c), en el marco normativo de la Constitución Política y las leyes del país.

¿HACIA DÓNDE VAMOS?

VISIÓN SINTÉTICA

La Universidad Santo Tomás, como Primer Claustro Universitario de Colombia, proyecta su misión como un servicio de alto impacto y mejoramiento de la sociedad (Universidad Santo Tomás, 2010a), sin discriminaciones de ninguna índole, mediante el desarrollo de sus programas de formación académica y el desempeño de sus profesionales egresados, haciendo presencia multicampus para servir en la solución de los problemas y necesidades de las distintas regiones del país y contribuir a su transformación social, en el contexto internacional y de la globalización (Universidad Santo Tomás, 2004c), abierta a los nuevos escenarios educativos, con previsión de los signos del porvenir y las tendencias científicas, sociales y culturales, en un compromiso por la defensa de la vida y la dignidad inviolable de la persona humana, por la integridad del medio ambiente, en interlocución interinstitucional permanente, comprometida en el mejoramiento institucional constante y en la búsqueda de la excelencia, con el apoyo de los distintos sistemas de aseguramiento de la calidad de la educación superior y el ejercicio sistemático de la autoevaluación y la autorregulación, y ser reconocida entre las mejores universidades del país y de la región, con una definida proyección internacional.



¿HACIA DÓNDE VAMOS?

DECLARACIÓN SINTETIZADORA



La Universidad Santo Tomás es una institución de educación superior, fundada y regentada por la Comunidad Dominicana, que se piensa y define a sí misma como una Universidad de estudios generales, fundamentada en el diálogo y la articulación orgánica de saberes universales para lograr una visión general del mundo, del ser humano, de la historia y de la cultura, en un espacio sociocultural de convergencia y articulación de los distintos saberes y modos de conocer y transmitir la ciencia y la cultura; con definido perfil humanista, que afirma el valor central de la dignidad de la persona humana y la reconoce como su razón de ser y centro medular de sus desarrollos misionales, se inspira y orienta según el pensamiento humanista cristiano de Santo Tomás de Aquino (Universidad Santo Tomás, 2004b); ha asumido como dedicación esencial y primordial el ejercicio de la docencia para la formación integral de profesionales idóneos en los distintos campos del saber científico, tecnológico, cultural y artístico, con proyección social, al servicio del bien común de la sociedad y con el apoyo, despliegue y aplicación de políticas y procesos de investigación formativa y científica, para generar, conservar, transmitir y aplicar el conocimiento, en la perspectiva iluminadora del lema institucional *Facientes Veritatem*, en el contexto internacional y global, desde su realidad sociocultural colombiana multicampus.

DEFINICIÓN MULTICAMPUS²

PRAGMÁTICA

Es la Misión y Visión apropiada por la comunidad USTA que se despliega física, tecnológica, social y culturalmente en el territorio donde hace presencia, enriqueciendo la unidad USTA.

NORMATIVA

En las instituciones multi-campus, el proceso de evaluación incluirá la forma como la institución funciona como sistema académico integrado, interacción sistémica que permita una visión holística y global de la IES. La acreditación se otorgará con una temporalidad única que se aplica a toda la institución. El concepto del CNA será integral para toda actividad amparada con el nombre de la institución (CESU, 2014).

Consejo Nacional de Acreditación - **CNA**
Consejo Nacional de Educación Superior - **CESU**



Bogotá

Bucaramanga

Tunja

Medellín

Villavicencio

VUAD

Vicerrectoría General de
Universidad Abierta y a Distancia

² El concepto multicampus es presentado en este documento sin guion en medio por unificación institucional (La palabra multi-campus con guion es empleada por el CNA y el CESU).

DEFINICIÓN CONCEPTUAL

ANTECEDENTES INSTITUCIONALES

La Orden Dominicana, como comunidad eclesial católica que regenta la Universidad Santo Tomás, tiene una identidad y carisma específico, se halla presente en muchos países y ejerce su misión en campos diversos en torno a la enseñanza y la predicación del evangelio de Jesucristo. Como realidad social y organización católica, es una en su origen, identidad y misión, y se halla presente en muchos campos de la labor pastoral de la Iglesia en el mundo. Constituye una unidad orgánica y estructurada, unitaria y descentralizada, es en la diversidad cultural en la que cumple su misión por todo el mundo; gracias a sus instituciones educativas, presentes en diversos países, también posee estas características de unidad en la diversidad, lo cual se puede considerar como una especie de antecedente de la condición multicampus, que ahora se atribuye a la Universidad Santo Tomás (Colombia).



CONTEXTOS Y EXPRESIONES DE LA CONDICIÓN MULTICAMPUS

La Universidad Santo Tomás es una institución multicampus, puesto que sus “campus” se hallan presentes en varias regiones y ciudades de Colombia desarrollando programas presenciales y con modalidad abierta y a distancia, incluida la virtual, lo cual hace más evidente su condición de universidad “multicampus”, que ya había tenido en épocas anteriores con sedes en Bogotá, Tunja, Cartagena, Santa Marta y Venezuela.

PRESENCIA

El sentido de la dimensión y condición multicampus se inscribe y justifica en el horizonte de unidad, catolicidad y pluralidad de las experiencias humanas, en la diversidad cultural y geográfica y en el devenir histórico, con apertura y capacidad de diálogo con todas las corrientes de pensamiento y formas de interpretar el mundo, la vida y la historia. Lo anterior se deduce de varias expresiones claras del Estatuto Orgánico (Universidad Santo Tomás, 2010a).

DIVERSIDAD

En efecto, la Universidad considera que “está abierta a todos y a todo, manifiesta el carácter de universalidad y libertad que emana de su misma esencia y excluye, por lo mismo, cualquier forma de segregación o sectarismo” (Universidad Santo Tomás, 2010a). También expresa que “Por actuar en el medio colombiano, la Universidad Santo Tomás fomenta la identidad y los valores nacionales y regionales, promueve la cultura de la justicia social, la convivencia pacífica y el desarrollo integral y solidario (Universidad Santo Tomás, 2010a). Lo cual se verifica con su presencia en distintas regiones del país.

ABIERTA

La Universidad tiene presencia multicampus en Colombia para contribuir en la búsqueda de soluciones a los problemas y necesidades de las comunidades en las distintas regiones del país y contribuir a su transformación social, en el contexto internacional y de la globalización (PEI); es una Institución de Educación Superior abierta a los nuevos escenarios educativos, con previsión de los signos del porvenir y las tendencias científicas, sociales y culturales, para lo cual se propone entre sus objetivos: “Vincular sus diferentes unidades académicas a proyectos de desarrollo regional y promoción de comunidades que reciban el apoyo científico y técnico de cada especialidad” (Universidad Santo Tomás, 2010a), sin discriminaciones de ninguna índole y propendiendo por la formación integral e integradora de todas las potencialidades de la persona humana.

PREVISIÓN DE SIGNOS



CONVERGENCIA

Para vivir la diversidad cultural multicampus en armonía y “para un cabal logro de sus propósitos, la Universidad Santo Tomás fomenta la acción conjunta y armónica de todas sus partes y elementos constitutivos y procura la continuidad y **convergencia con la misión y los objetivos de la institución** (Universidad Santo Tomás, 2010a). En este sentido, la reglamentación del sistema de participación democrática de los distintos miembros de la comunidad universitaria en los cuerpos colegiados, en forma rotativa por sedes y seccionales y la Vicerrectoría de Universidad Abierta y a Distancia, expresa y hace realidad la condición multicampus y la convergencia de propósitos en torno a la misión institucional, en el contexto internacional y global, desde su realidad sociocultural colombiana multicampus.

EGRESADOS

Por otra parte, la **presencia y actuación de los profesionales egresados de la Universidad** en las distintas regiones del país, y su sistema de asociación tanto nacional, como regional, refuerzan y amplían el sentido de ser una universidad multicampus, puesto que en las distintas sedes y seccionales tienen un punto de referencia convergente y mecanismos sistémicos y permanentes de participación directa y activa (Universidad Santo Tomás, 2010a), **siguiendo políticas y directrices unificadas pero con formas y expresiones descentralizadas.**

PLURALIDAD

Lo anterior, unido a la condición de ser una **Universidad de Estudio General**, justifica y ayuda a comprender el reconocimiento de la Universidad Santo Tomás como universidad multicampus, según el Ministerio de Educación Nacional de Colombia, no solo por el conjunto de terrenos, edificios e instalaciones en las que desarrolla sus programas y servicios de educación superior en distintas regiones del país, **sino por el conjunto de saberes que cultiva en sus diversos campus, su proyecto educativo y su modelo educativo pedagógico**, su filosofía educativa, sus reglamentos y las comunidades de docentes y estudiantes que congrega en diversas ciudades del país.

ESTUDIO GENERAL

COHERENCIA



La figura de la condición multicampus, reconocida por el Ministerio de Educación Nacional a la Universidad Santo Tomás, no agrega ninguna novedad ni modifica la realidad institucional, **pero exige replantear algunos conceptos y prácticas** tanto en la planeación y en el Sistema de Gestión de la Calidad, como en la construcción de un Plan Integrado Multicampus, en la forma de gobierno central y regional, y en la gestión académica y administrativa, entre otros aspectos.

REPLANTEA

Un primer ejercicio consistirá en **revisar y ajustar el lenguaje** cuando se trate de tareas comunes a nivel nacional y de las especificidades regionales, para discernir y acordar si se trata de armonización, unificación, articulación, equivalencias, programas iguales, mesas nacionales y otras expresiones que definan de la mejor manera la realidad unitaria de la Universidad y la diversidad de su actuación en las regiones, entendiéndose como la unidad en la diversidad.

LENGUAJE

Lo anterior le exige a todos los integrantes de la Universidad un mayor y **constante ejercicio de reflexión y afinamiento** de las categorías académicas y administrativas con visión prospectiva y pertinente, de tal manera que se logren acuerdos en el **ejercicio de pensar la universidad con la categoría multicampus** en cada uno de los escenarios de la actuación de sus integrantes y en las dinámicas de sus estructuras y programas.

REFLEXIÓN

PENSAR MULTICAMPUS



ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD MULTICAMPUS



La Acreditación Institucional de Alta Calidad Multicampus, otorgada a la Universidad por el Ministerio de Educación Nacional en enero de 2016, con una vigencia de seis años, se constituye en el hito que enmarca la construcción y puesta en marcha del Plan Integral Multicampus (aprobado por el Consejo de Fundadores en sesión del 5 de mayo de 2016), como un novedoso instrumento de planeación de la Institución a largo plazo. En este plan la gestión, la autoevaluación y la autorregulación permanentes, confluyen como parte de la cultura y la proyección institucional. Así mismo, articula cada una de sus sedes y seccionales, en sus procesos académicos y administrativos.

En la siguiente figura se muestra la forma en que este proceso integra la Misión Institucional, las líneas de mejoramiento resultado de la autoevaluación, los ejes estratégicos con los instrumentos previstos en el Estatuto Orgánico, el Plan General de Desarrollo y los Planes de Desarrollo de sedes, seccionales y VUAD. Este proceso incorporó un nuevo componente que es el Plan Integral Multicampus PIM, desde el cual se replantea la Visión Institucional.



Figura 1. Articulación de los procesos de planeación y autoevaluación institucional.



Fuente: Claudia Velandia, Angulo y Velandia Consultores.





PLAN INTEGRAL MULTICAMPUS PIM 2016 - 2027

Comprometidos con la excelencia

ENFOQUE CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO DE LA PLANEACIÓN

El referente metodológico seleccionado fue el de la *Planeación Estratégica*, ya que la intención de la Universidad es establecer direcciones y acciones con el fin de mejorar el desempeño de la USTA, teniendo como base su misión y sus principios fundacionales. La *Planeación Estratégica* surgió como método en la década de los años cincuenta, siendo utilizada por las empresas, instituciones y el Gobierno con

el fin de buscar cambios efectivos. Introduce herramientas que permiten hacer análisis sistemático del desempeño. En el caso de la formulación del PIM 2027 se consideró como metodología apropiada para que las directivas de la Universidad pudieran tomar decisiones a partir de la identificación de estrategias para lograr un mayor impacto, con un uso razonable de los recursos existentes.

Esta metodología resultó apropiada para identificar las decisiones necesarias para consolidar la visión de la Universidad en un lapso de doce años. La USTA, desde la opción estratégica, tendrá que asumir las implicaciones de tomar decisiones de transformación y reflexionar e incorporar los cambios necesarios, atendiendo a las dinámicas del entorno.

GUÍA PARA LA EXCELENCIA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR. EXCELLENCE IN HIGHER EDUCATION (EHE)

La guía seleccionada “extiende el modelo Baldrige para hacer frente a las necesidades específicas de la educación superior, y lo hace de una manera que tenga en cuenta las normas y la terminología utilizada en la acreditación”.

El modelo hace énfasis en los siguientes aspectos:

- La importancia del liderazgo institucional
- La evaluación y toma de decisiones basadas en datos
- La planificación estratégica
- La medición de los resultados y las comparaciones por pares.

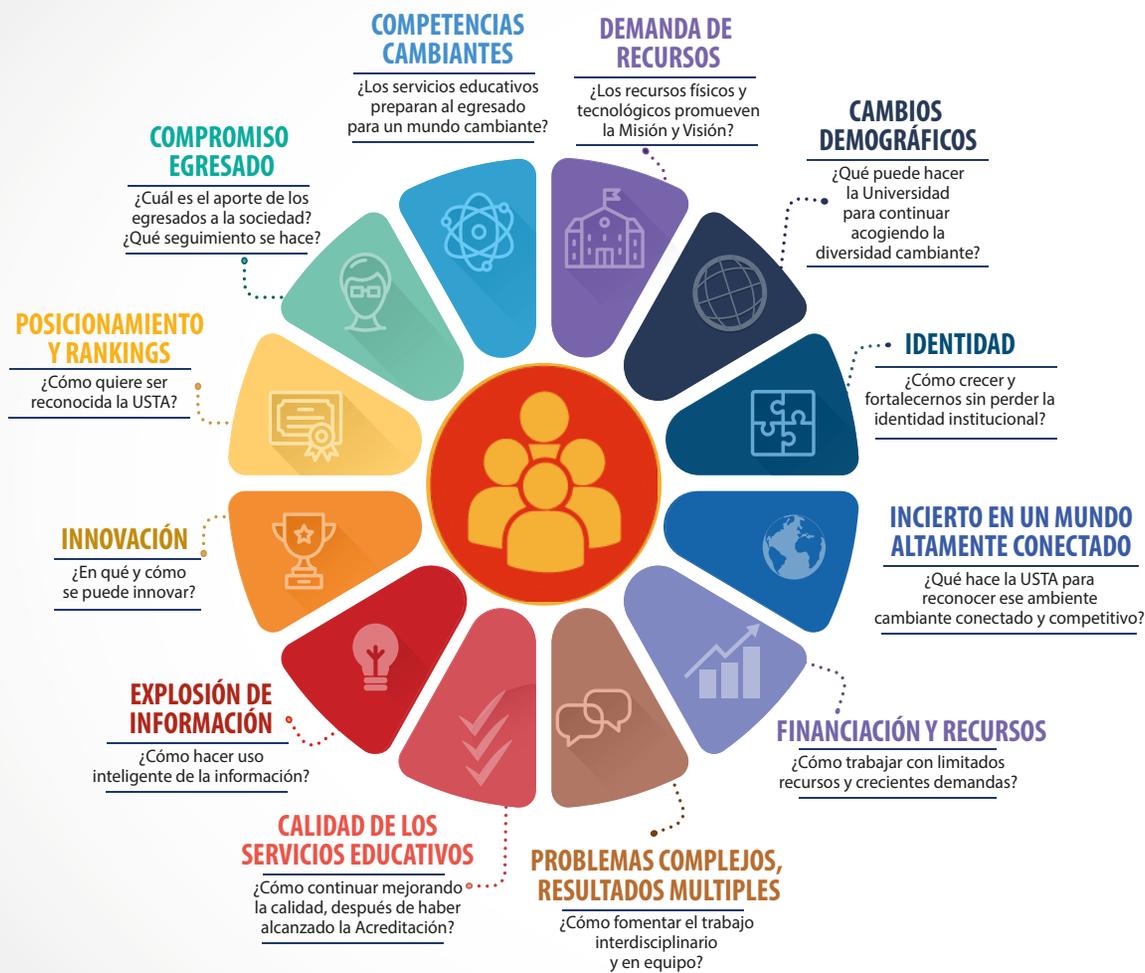
MODELO DE LEVY DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Complementando el modelo que establece la Guía EHE, que sirvió para definir los principios orientadores en la formulación del PIM, el Modelo de Levy invita a que la planeación institucional incorpore lo que denomina “conducta estratégica”, que consiste en “la asignación y el mantenimiento de niveles adecuados de recursos o factores estratégicos (docencia, investigación, información, tiempo, entre otros) para lograr objetivos y metas en la relación de la universidad con su entorno” (Ossorio, 2002).

Asumiendo dicha conducta, el planeamiento estratégico es el articulador de recursos estratégicos, definido por el autor como “una secuencia de acciones de solución de problemas para lo cual busca comprender, explicar e interpretar el entorno en su doble aspecto inmediato y mediato, tratando de establecer las variables que afectan a la universidad. El esfuerzo es puesto en la comprensión de cuál es el problema, la brecha, el desequilibrio, entre los niveles de aspiración y las decisiones actuales” (Ossorio, 2002).

LOS CONSTANTES cambios del entorno motivan decisiones en las universidades, que son fundamentales para focalizar acciones y ser más eficientes con los recursos disponibles. A continuación se muestran las preguntas que la Universidad se formuló al momento de estructurar su plan frente a los desafíos de la educación superior en el marco de su planeación estratégica.

Figura 2. Principales cambios que requieren decisión



Fuente: Claudia Velandia, Angulo y Velandia Consultores.

PROPUESTA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El Modelo Estratégico efectúa la interconexión de los tres modelos y establece el cuerpo de hipótesis instrumentales que orientarán a la universidad hacia un constante mejoramiento. Esto significa que la Universidad “se anticipa a los cambios posibles en el futuro, se prepara para aprovechar las oportunidades y disminuir los riesgos y las amenazas, redefine y eleva sus niveles de aspiración y prepara los factores estratégicos para detectar, procesar y solucionar problemas en forma progresivamente más adecuada” (Ossorio, 2002).

- **Modelo propositivo:** establece las proposiciones de la universidad para la población objetivo (estudiantes, empleados, profesores, administrativos).
- **Modelo interpretativo:** con base en operaciones e información del contexto explica el desempeño de la universidad.
- **Modelo evolutivo:** define recursos requeridos y disponibles.



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Es una secuencia de acciones de solución de problemas, para lo cual busca comprender, explicar e interpretar el entorno en su doble aspecto inmediato y mediato, tratando de interpretar las variables que afectan a la institución.

El esfuerzo es puesto en la comprensión de cuál es el problema, la brecha, el desequilibrio entre los niveles de aspiración y las decisiones actuales (Ossorio, 2002).

CONDUCTA ESTRATÉGICA

Consiste en la asignación y el mantenimiento en niveles adecuados de recursos o factores estratégicos para lograr objetivos y metas de la Universidad en su relación con el entorno (Ossorio, 2002).

PLANEACIÓN: se estructura el enfoque de la planeación estratégica desde una perspectiva evolutiva de la *Planeación y Gestión USTA-Colombia 2012-2015*, dando como resultado el modelo de planeación USTA 2016-2027.

Figura 3. Evolución de la planeación



Fuente: Claudia Velandia, Angulo y Velandia Consultores.

MODELO PLANEACIÓN USTA



El modelo gráfico de planeación adoptado (figura 4) es un triángulo equilátero compuesto por un conjunto de triángulos de proporciones similares. El triángulo es el símbolo geométrico que representa el número tres y por lo tanto clave de la geometría, pues es indicativo de proporción y armonía. La diferenciación de color indica la importancia “vital” de cada uno de sus componentes; los incluidos son los necesarios para el éxito de la USTA y a su vez de cada una de las partes.

Es por ello que el Proyecto Educativo Institucional, se encuentra en el centro de la pirámide, entendiéndolo como el corazón de las funciones sustantivas, el cual se relaciona con todos los demás componentes de la pirámide. En la punta de esta aparece el PIM 2027, el cual se entiende como una gran sombrilla que cubre a toda la USTA bajo una visión a largo plazo, soportado por la evaluación y autoevaluación permanentes, como fuentes claves en la toma de decisiones, así como por las políticas y directrices establecidas desde la alta dirección, las cuales le permiten a la institución navegar con un norte claro.

Fundamentado en los tres Ejes Estratégicos: USTA y Sociedad, Comunidad universitaria y Gestión institucional, como pilares de los planes pasados, y bajo la mirada del PIM, se comienza a estructurar el Plan General de Desarrollo 2019, que da pie a la formulación de los Planes de Desarrollo de seccionales, sedes y VUAD 2019.

Producto de los ejercicios de autoevaluación, se identifican aspectos de mejora, dentro de los cuales se resalta la necesidad de generar mecanismos efectivos de comunicación y consolidar un Sistema Integrado de Información Multicampus – SIIM, que permita dar cuenta, de manera veraz y oportuna, del estado de la Universidad, con el fin de alimentar los tableros de control que contribuyan a la toma de decisiones. Por otro lado, la implementación de estrategias de comunicación, implica desarrollar una cultura de presentación periódica de informes de gestión en pro del mejoramiento continuo.

En este sentido, la comunicación y la información son los cimientos del modelo que lo hacen estable y viable al largo plazo.

Figura 4. Modelo PLANEACIÓN USTA 2016 - 2027



Fuente: Universidad Santo Tomás.

UNA MIRADA DOMINICANA

Tal como lo enuncia el PEI, “el Plan de Desarrollo no debe ser plan de cúpula, más o menos esotérico, solo para directivos” (Universidad Santo Tomás, 2004c), y hace énfasis en que por el contrario éste debe ser ampliamente socializado entre la comunidad y compartido en sus responsabilidades.

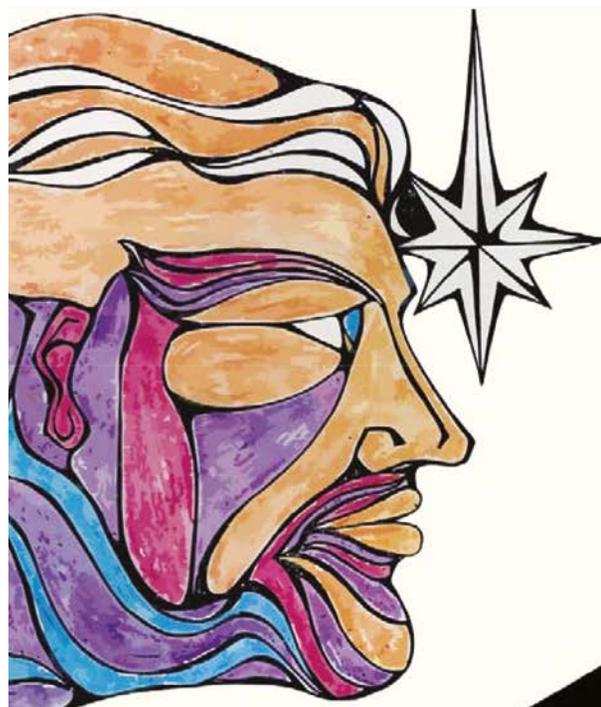
Existe un referente dominicano que puede complementarse y asimilarse a una metodología de planeación a partir de una Pedagogía de la Respuesta (Sedano, 2002), en donde se plantean algunos dinamismos de la acción, a saber:

- ❖ No puedo realizarme sin responsabilizarme
- ❖ No puedo responsabilizarme sin personalizarme
- ❖ No puedo personalizarme sin definirme
- ❖ No puedo definirme sin autodeterminarme
- ❖ No puedo autodeterminarme sin comprometerme
- ❖ No puedo comprometerme sin decidirme.

Lo anterior se puede comprender e interpretar a partir de un dinamismo en proceso, en el que las

diversas dimensiones y exigencias de un modelo de planeación estratégico debe ser flexible y dialógico, lo cual supone entre otras cosas, personas y comunidad universitaria que han de involucrarse, responsabilizarse, comprometerse y decidirse, como respuesta a las condiciones y a los signos de

los tiempos, en nuestro caso, de lo que significa la educación superior hoy. Bajo esta perspectiva, se promueve un proceso de empoderamiento de los miembros de la comunidad universitaria, a partir de la autoevaluación y autogestión permanente; lo que redundará en el fortalecimiento de la Universidad.



Fuente: Portada canción del Jubileo de los 800 años, 2016.

EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN

El proceso de planeación desarrollado en la USTA tomó como referencia el “Mapa Cognitivo de Planeación Estratégica” propuesto por el Banco Interamericano de Desarrollo para la planeación estratégica 1999 - 2002. Su fundamento principal es la confianza en el conocimiento institucional y las capacidades del equipo directivo.

La figura 4 describe el proceso de formulación del PIM, PGD y Planes de Desarrollo que tuvo cinco fases:

Una primera, que fue el **diagnóstico situacional**, que parte de las actividades realizadas previamente por la Institución, especialmente la autoevaluación con fines de acreditación institucional, los planes de mejoramiento, las recomendaciones de los pares y la resolución de acreditación.

FASE 1

Una segunda fase, denominada **consenso estratégico**, reconoce el conocimiento que los directivos tienen de la USTA, por medio de metodologías participativas, como mapas de competitividad institucional, identificación de dimensiones estratégicas realizadas en espacios de participación, para fundamentar la formulación en ese conocimiento y no partir de cero.

FASE 2

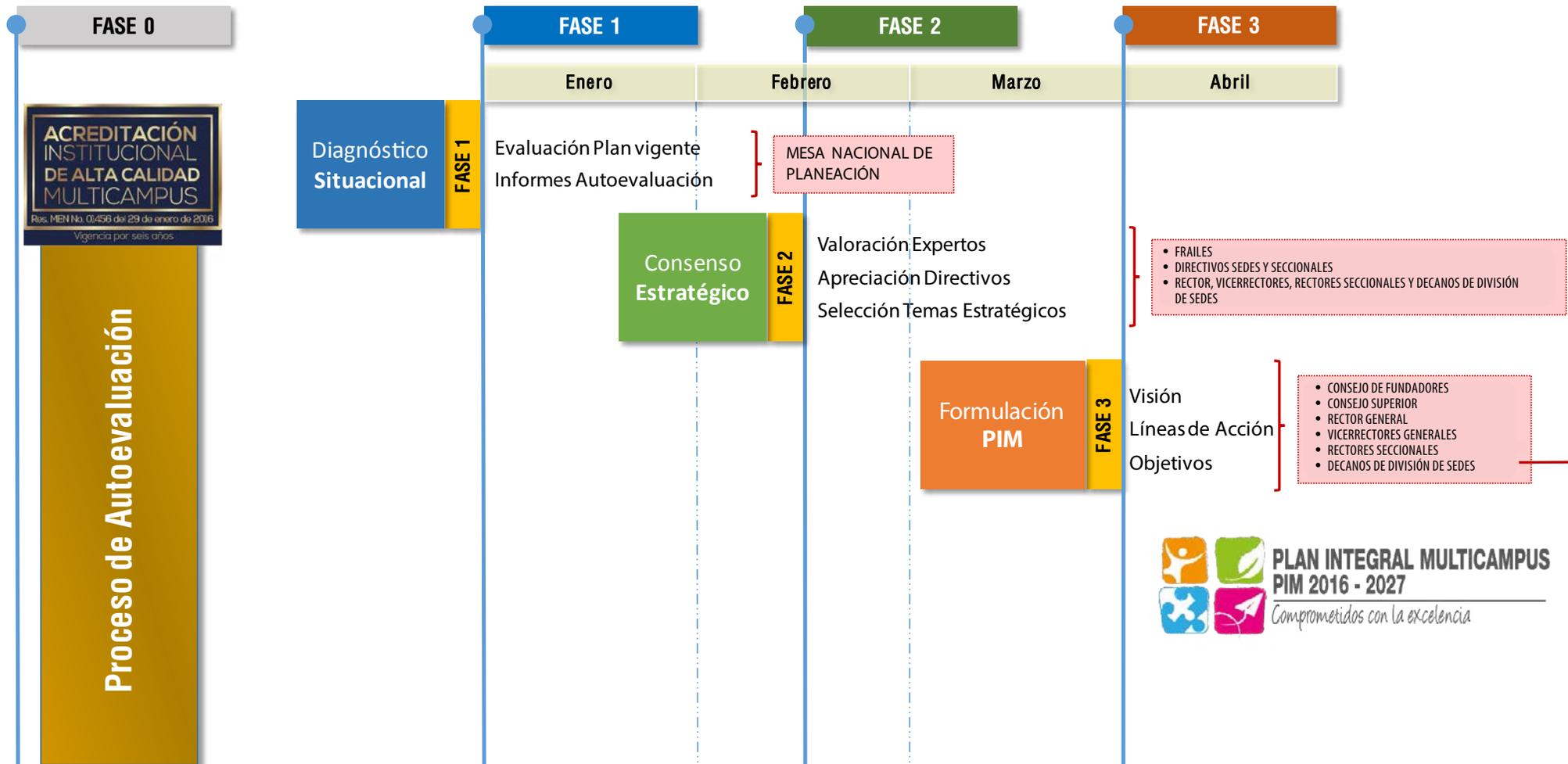
Apoyados en las instancias de gobierno institucional y en la Mesa Nacional de Planeación, se continuó a una tercera fase, la **construcción del Plan Integral Multicampus 2027**, donde se establecieron la visión, líneas de acción, objetivos y acciones, aprobados por el Consejo de Fundadores, tal como se especificó en la introducción del presente documento.

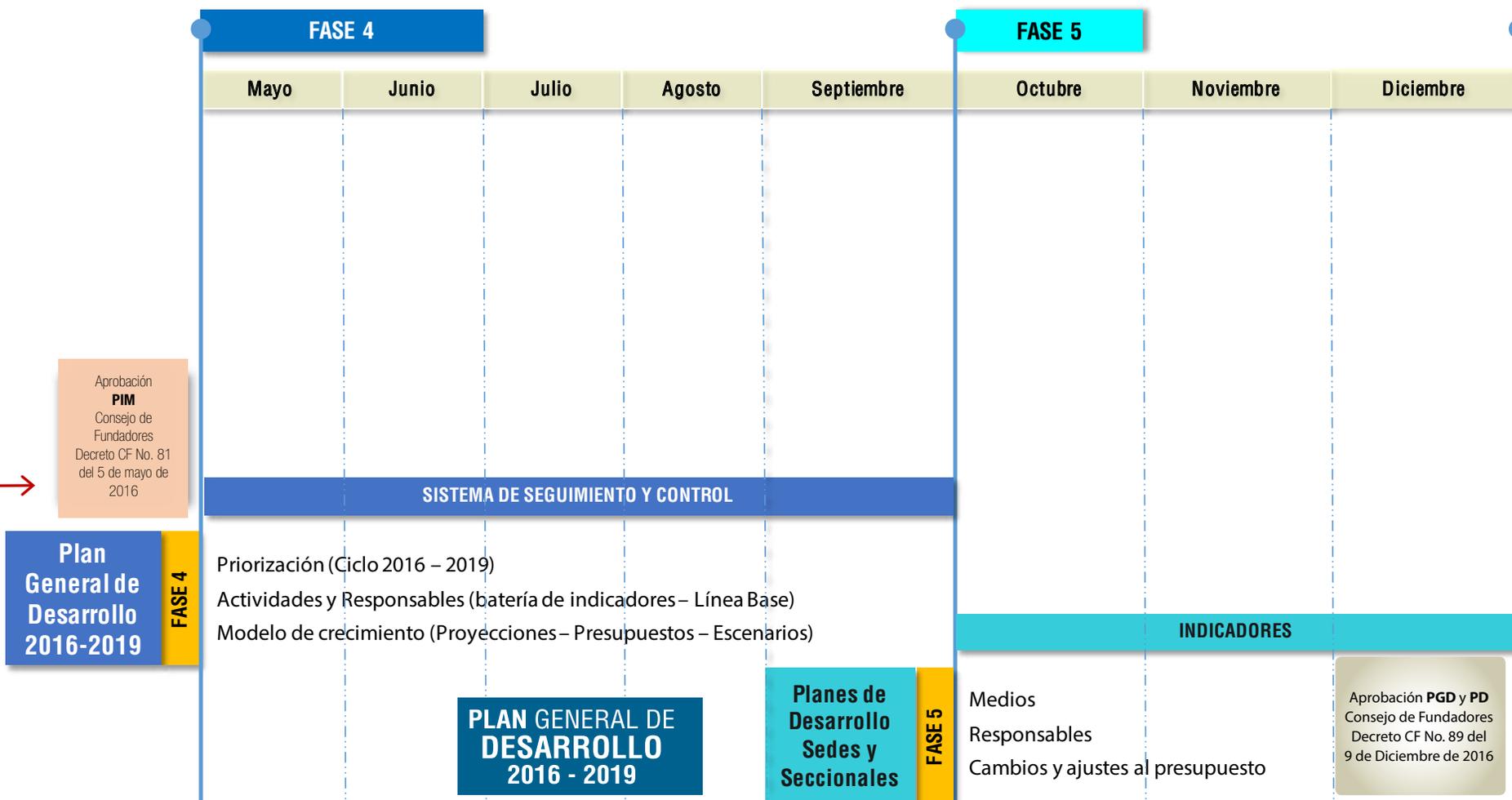
FASE 3

La cuarta y quinta fase comprendieron un trabajo de articulación de expectativas de largo plazo con acciones concretas en el mediano plazo como quedó consignado en el **Plan General de Desarrollo USTA 2016-2019** y en los **Planes de Sedes, Seccionales y VUAD 2019**. Todo el proceso fue enriquecido con una crítica y visionaria reflexión por parte de la Mesa Nacional de Planeación, incorporada en los planes mencionados.

FASES 4 Y 5

Figura 5. Proceso de formulación del PIM, PGD y Planes de Desarrollo 2016





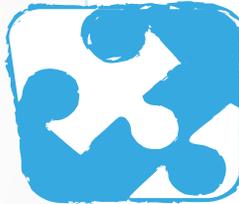
Fuente: Universidad Santo Tomás.

IMAGEN PIM

La silueta de una persona representa la formación integral de la comunidad universitaria, donde cada uno de sus integrantes está en constante crecimiento y desarrollo, en procura del bien común.



La figura del rompecabezas representa la articulación de los procesos académicos y administrativos de la Universidad, conservando el enriquecimiento regional y su aporte en el mejoramiento continuo, garantía de excelente calidad educativa multicampus.



La silueta de una hoja representa la "ecología integral", un cambio pensado en el presente y en un futuro responsable de toda comunidad humana para con su entorno, garantía de un ambiente sustentable.



La representación de un avión de papel simboliza la internacionalización de la Universidad, constantemente en renovación, buscando la consolidación y el fortalecimiento de los vínculos con instituciones y personas a nivel internacional.



COMPONENTES DEL PIM

LÍNEAS DE ACCIÓN

Señala el movimiento de un conjunto de operaciones, organización y procesos para alcanzar un fin específico.

OBJETIVO

Son áreas generales a las que se deben dirigir los esfuerzos para cumplir con la Misión y la Visión. Los objetivos comunican el propósito último para idear el plan; por lo tanto establece un direccionamiento.

SUBOBJETIVO

Categoría que agrupa acciones relacionadas para el cumplimiento de los objetivos.

ACCIONES

Operaciones necesarias para cumplir un objetivo o subobjetivo propuesto.

METAS



RELACIÓN MISIÓN - VISIÓN

ATRIBUTOS DE LA VISIÓN

Una de las claves del PIM fue la reformulación de la Visión Institucional con una vigencia a 2027. Esta construcción colectiva dio como resultado una visión que generó **motivación** por parte de la comunidad. Así mismo generó **conexión** y cohesión entre los tomasinos dándoles identidad. La Visión concebida fue **clara** y perfectamente entendible, no obstante, se logró que esta fuese **audaz**, buscando mover a la Universidad de su zona de confort, demandando un importante **esfuerzo**, pero que fuera realizable, por parte de la Institución, al ser una visión única y **excepcional**.



MISIÓN

La Misión de la Universidad Santo Tomás, inspirada en el pensamiento humanista cristiano de Santo Tomás de Aquino, consiste 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 para que estén en condiciones de **aportar soluciones a las problemáticas y a las necesidades de la sociedad y del país**.

VISIÓN

En 2027 la Universidad Santo Tomás de Colombia es referente internacional de **excelente calidad educativa multicampus**, por la articulación eficaz y **sistémica de sus funciones sustantivas, y es dinamizadora de la promoción humana** y la **transformación social responsable, en un ambiente sustentable, de justicia y paz, en procura del bien común**.

CONCEPTOS CLAVES

SISTÉMICA (ARTICULACIÓN)

Nos referimos a la “unidad orgánica” propia del carisma dominicano (Orden de Predicadores, 1999. LCO 1, VI). Se trata de un “sistema abierto”, que pretende formar y consolidar la comunidad académica de la Universidad y promover la interrelación con sus sedes y seccionales a escala nacional e internacional (Universidad Santo Tomás, 2004c. p. 60), en cuya “entrada” tenemos el humanismo que forma la conciencia y da norte a la ciencia (Universidad Santo Tomás, 2004c. p. 69), las demandas de la comunidad académica, las demandas de su entorno y las exigencias del devenir socioeconómico y político del pueblo colombiano. Lo cual exige una organización y estructura universitaria que salvaguardando la diversidad se mantenga la unidad institucional fundada en los principios de identidad que la hacen estable y permanente (Universidad Santo Tomás, 2004c. p.117).

TRANSFORMACIÓN SOCIAL

La meta de la Universidad es formar profesionales de inteligencia clara y abierta para las funciones directivas o de liderazgo, para generar o activar procesos de mejor calidad de vida. Para alcanzar esto es indispensable poner en la base de su proceso formativo una concepción de la vida humana. Si la ciencia fuera la base exclusiva del proceso formativo, la universidad formaría personas de mirada estrecha (reductiva), aptas para juzgarlo todo desde el ángulo de su especialidad científica, ciegas para otros aspectos de la realidad. En semejante clima resulta difícil que se desarrollen personalidades capaces de tomar con claridad estimativa las riendas de la historia, y la Universidad se reduce a escuela tecnológica especializada y deja de ser motor de humanización. La universidad ha de formar hombres clarividentes y “pro-videntes” con “visión de totalidad”, de capacidad valorativa amplia, aptos para aportar soluciones a la problemática y necesidades de la sociedad y del país (Universidad Santo Tomás, 2004c. p. 68).





CONSTRUCCIÓN (DINAMISMO)

Como Institución que aprende, en la USTA las etapas administrativas de planeación, organización, dirección, ejecución y evaluación constituyen un proceso cíclico ininterrumpido; recomienza continuamente y compromete a todos los sectores de la comunidad universitaria. La estructura organizacional no es una armazón fija y rígida, sino una integración abierta de componentes interdependientes e internacionales y en reacomodación permanente. Los momentos decisivo-ejecutivos autónomos solamente se dan en situaciones coyunturales, que no admiten dilación, en el marco de previsiones y planes de contingencia; pero, aun así, la información a las colegiaturas se impone para los necesarios reajustes y la coherencia orgánica del sistema (Universidad Santo Tomás, 2004c. p. 118-119).

BIEN COMÚN

La Universidad no forma para aislar, sino para integrar activamente en la vida colectiva, lo cual supone que el estudiante sea “conducido” y “promovido” hacia la conciencia de sus responsabilidades con la sociedad. Entendida la formación integral como el promover un ser racional, capaz de auto-dirigir su propia vida, tiene como consecuencia directa que se integre activa y gradualmente en la vida colectiva y las necesidades de la coexistencia. Es la función social de la educación como acción y proceso al servicio del bien común (Universidad Santo Tomás, 2004c. p. 28), que en la Universidad refiere a las cuatro justicias indicadas por Tomás de Aquino: justicia general, distributiva, social y conmutativa, necesarias para establecer el bien común y la paz, que supere las crisis estructurales y de las personas (Universidad Santo Tomás, 2004c. p. 139).

LÍNEAS DE ACCIÓN

RELACIÓN DE LA VISIÓN CON LAS LÍNEAS DE ACCIÓN



SUSTENTACIÓN DE LAS LÍNEAS DE ACCIÓN



Gobierno consolidado y fortalecido

El Gobierno consolidado y fortalecido constituye una línea de acción fundamental para la Universidad Santo Tomás, la cual hace parte del Plan Integral Multicampus, PIM 2016-2027, y constituye un derrotero que tendrá una gran incidencia en el perfeccionamiento del modelo multicampus que caracteriza a la USTA.

Esta línea tiene como propósito direccionar a la USTA en la formulación y aplicación de las políticas institucionales y a la toma de decisiones de forma sostenible en el marco de lo establecido en el Proyecto Educativo Institucional, el Estatuto Orgánico y el Sistema Multicampus.

El gobierno universitario juega un papel fundamental en la respuesta a los retos que plantean las problemáticas de una sociedad con entornos en permanente mutación, y a los desafíos que suscita una

gestión de calidad, de manera que la consolidación y el fortalecimiento de dicho gobierno se convierte en una estrategia primordial que requiere de lineamientos y planes de acción claros y pertinentes que faciliten la capacidad de adaptación y la respuesta oportuna a los desafíos provenientes de los entornos local, regional e internacional donde interactúa.

Un gobierno consolidado y fortalecido plantea una estructura que permite, a través de dos componentes, alcanzar sus objetivos. El primero, la consolidación, se centra en la legalidad por medio del Estatuto Orgánico de la Universidad Santo Tomás, que conforme a la realidad multicampus y a las características regionales, determinará la estructura organizativa de dirección de la Universidad, en la cual se identifican los actores que intervienen en la toma de decisiones, el grado de autonomía, el nivel

de relacionamiento entre las distintas autoridades y la inclusión de diferentes actores externos. El segundo, el fortalecimiento, se generará a través de la legitimidad que articula a los actores por medio de los procesos de participación en los diferentes niveles de actuación, sean estos centrales o regionales; esto asegurará un proceso de toma de decisiones transparente y participativo.

El gobierno universitario consta de dos dimensiones, una estática que se refiere a la forma como se diseña la estructura de dirección de la Universidad, en el Estatuto General u Orgánico de cada institución de educación superior, que pone de manifiesto un determinado modelo de gestión de gobierno; en este sentido se hace referencia a un modelo centralizado donde las principales decisiones proceden de la alta dirección, de organismos colegiados, o autoridades unipersonales como rec-

tores, vicerrectores, etc.; o modelos descentralizados con amplio grado de autonomía de cada una de las unidades de dirección. Y una dinámica que enfatiza en la forma como en la cotidianidad se lleva a cabo la gestión por parte del cuerpo directivo de la Universidad, y por lo tanto guarda relación con tipos de liderazgo, capacidad de convocatoria, relacionamiento y comunicación con los equipos asesores, formas de resolver conflictos, flexibilidad al cambio, entre otros aspectos, que en su forma de abordarlos dan cuenta de la cultura institucional.

El gobierno consolidado y fortalecido debe prestar atención a las dos dimensiones mencionadas, lo cual conlleva evaluar la actual estructura de gobierno y la capacidad de la misma para direccionar una universidad multicampus, como lo es la USTA, que se caracteriza por una dinámica orientada a “funcionar como un sistema académico integrado, con interacción sistémica que permite una visión holística y global de la Institución” (CESU, 2014).

Bajo el modelo multicampus lo correspondiente al gobierno y a la gestión se complejizan, pues conllevan un direccionamiento con sentido de articulación y orden sistémico, en el que las diferentes partes, sin perder su fisonomía y sus particularidades, conforman un todo mayor que les da sentido. Esto

requiere pensar e implementar estrategias que impulsen y canalicen el liderazgo y la gestión institucional con base en la coordinación entre sedes, seccionales y VUAD, mediante redes de trabajo.

Lo anterior se enmarca en un modelo de actuar de acuerdo con la tradición tomista y el régimen constitucional dominicano, que privilegia a la comunidad educativa y académica, como sujeto colectivo responsable de dinamizar las tres funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social.

En la construcción de la línea de acción de gobierno consolidado y fortalecido se tiene como referente el informe de los pares académicos, en el marco del proceso de la acreditación institucional multicampus, donde se menciona el modelo de gestión institucional desde varias aristas, una de ellas, la gobernabilidad. En este sentido se requiere una estrategia dirigida a fortalecer un liderazgo multicampus, donde no solo cuentan la partes, sino el todo, es decir, la Universidad como una sola, porque es en ese balance entre diversidad y unidad donde se materializa el futuro de la USTA, su presencia e impacto regional y nacional.

En relación con el fortalecimiento de la identidad tomasina a través de la Evangelización, la USTA fiel

a su inspiración, legítimamente católica, promueve diferentes actividades tendientes al desarrollo espiritual de todos sus miembros, al diálogo entre la fe y la razón, el Evangelio, la ciencia y la cultura.

En procura del bienestar religioso y espiritual, la labor pastoral se enfoca al descubrimiento y promoción de los valores y las vocaciones humanas, de modo que los miembros de la comunidad educativa descubran en sus vidas su vocación y proximidad con el Evangelio, a la luz del pensamiento y el actuar de Santo Tomás de Aquino.

En el documento de la UNESCO, “La Educación Superior, en el Siglo XXI, Visión y Acción”, se menciona una tercera vía, “con estructuras intermedias, autónomas fuertes, responsables y con la obligación de rendir cuentas y, al mismo tiempo unas autoridades centrales fuertes y profesionales”. El nivel central debe dar cuenta de: “la constitución de una política estratégica coherente, la redistribución de recursos sobre la base de líneas estratégicas definidas, la evaluación y la regulación gracias a unos sistemas de información perfeccionados, la búsqueda de grandes contratos exteriores, la ayuda a las facultades y un nivel de relacionamiento con niveles locales, regionales e internacionales”. (UNESCO, 1998. ED-98/CONF202/CLD.23).



Compromiso con el proyecto educativo

La Universidad Santo Tomás, en su compromiso con la formación integral de sus estudiantes, hace una apuesta desde el Proyecto Educativo Institucional por su estamento docente, a partir del proyecto de vida que le propone la institución, fundamentado en principios y valores Humanistas cristianos y de cara a las demandas y necesidades de desarrollo institucional multicampus.

El docente tomasino, como uno de los actores del proceso formativo, está llamado desde una vocación de servicio, a aportar con su rol pedagógico y su idoneidad disciplinar a formar para la vida, para la construcción de sociedad y de país. Este llamado lo enfrenta a dos importantes tareas: por un lado, a ser “persona”, y a través de su ejemplo, enseñar a “ser”; y por el otro, a estar en permanente actualización, tanto en la vía de cursos cortos como en la de formación superior avanzada.

Este docente, maestro, presenta a través de su ejercicio en el aula, una realidad social a la que aquel se enfrentará para transformarla: he ahí la esencia del realismo pedagógico que propone el docente desde la apropiación del Modelo Educativo Pedagógi-

co de la Universidad. Por ello la necesidad de ser guía, orientador del proceso formativo: se forma para el desarrollo de la autonomía del estudiante.

Los que hoy están en las aulas, los actuales ciudadanos del mundo, nativos digitales de las nuevas generaciones, los estudiantes tomasinos, requieren de docentes creativos, íntegros, apasionados por su saber y por construir con sus estudiantes el conocimiento; docentes que bajo el “pretexto de la enseñanza” logren el “texto del aprendizaje”; auténticos maestros que en coherencia con un mundo de incertidumbres y complejidades formen para la solución a las problemáticas de los diferentes contextos, para el desarrollo económico y social de los pueblos latinoamericanos, para la reconciliación y la tolerancia, para el respeto por la alteridad y las diferencias, para la sostenibilidad de los recursos naturales. Ese es el compromiso con el PEI que convoca a los docentes tomasinos en los diferentes niveles y modalidades en los que se desempeñan.

El docente universitario del siglo XXI también está llamado, desde la corresponsabilidad que asume con la institución y su proyecto educativo, al de-

sarrollo articulado de las funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social, en el marco del aseguramiento de la calidad propio de una universidad acreditada multicampus. El trabajo formativo, la labor investigativa con alto impacto social, la participación activa en redes de conocimiento y en redes pedagógicas para la enseñanza de su disciplina, la búsqueda y aplicación de estrategias didácticas y evaluativas acordes con las intencionalidades formativas, el uso de las TIC y las TAC en su rol académico, el trabajo con comunidades, entre otras, se constituyen en las expresiones del compromiso irrestricto de la docencia con el desarrollo, tanto de la Universidad como del país, en sintonía con las demandas internacionales del mundo globalizado.

Esta línea de acción posibilita que los docentes de la USTA Multicampus cuenten con una auténtica carrera docente que garantice, desde principios de transparencia y meritocracia, su ingreso y promoción con criterios de calidad en el desarrollo de las funciones sustantivas de la educación superior.

Para la Universidad Santo Tomás la permanencia con

bienestar y los estímulos e incentivos a la labor docente, son también líneas definitorias en su carrera como profesional de la docencia. La USTA apuesta por docentes comprometidos a nivel nacional, que

trabajen desde las diferentes sedes, seccionales y VUAD, por la unidad en medio de la diversidad, por la valoración de las apuestas de desarrollo regional; docentes que hoy trabajen en una sede, seccional o en

una modalidad y puedan proyectarse para el trabajo en otra región donde la USTA tenga presencia; docentes con alto sentido de pertenencia e identidad institucional, comprometidos con el PEI de la USTA.



Proyección social e investigación pertinentes

La Universidad Santo Tomás busca **consolidarse como una institución multicampus, generadora de conocimiento, con visibilidad, impacto y reconocimiento mundial, incidiendo en la transformación de las realidades regionales y nacionales en ambientes sustentables de justicia y paz, respondiendo a los desafíos de la globalización, incorporándose de forma responsable a redes mundiales de conocimiento, contribuyendo a un país más solidario, equitativo, competitivo, y con mejor calidad de vida para todos sus habitantes.**

Desde este contexto, la investigación y la proyección social para la Universidad son pertinentes en la medida que abordan y contribuyen a la solución de problemas relevantes de las regiones y del país

de forma responsable, interdisciplinaria y con impacto social en el ámbito regional y nacional, que se potencian a través de convenios de cooperación y redes de conocimiento e innovación que permiten articularse a la dinámica mundial.

De la misma forma, la Universidad le apuesta a propuestas formativas en pregrado y posgrado que vinculen la proyección social con proyectos de investigación y con diseños curriculares pertinentes a las agendas de investigación nacionales e internacionales.

Dicha apuesta permitirá el establecimiento de capacidades científicas, sociales y la producción de conocimiento con altos estándares de calidad en la perspectiva misional, con el objetivo de aportar

a la construcción del bien común y la persona humana, en la que los valores humanos enmarcados en la filosofía de Santo Tomás hacen parte estructural de su conformación: plenitud personal, libertad en situación, responsabilidad, solidaridad, justicia, paz y verdad.

Así mismo, se busca fortalecer el trabajo con las diferentes sedes, seccionales y VUAD, mediante estrategias que permitan armonizar los planes de desarrollo regionales y aporten inter y transdisciplinariamente a la solución de problemas complejos, para lograr una articulación eficaz y sistemática con los procesos de docencia desde un enfoque diferencial y territorial, en el campo de la educación superior.

Una sentida necesidad Institucional en relación con los programas que cuentan con la misma naturaleza y denominación radica en una formación integral de los estudiantes que garantice unas mismas competencias genéricas y específicas, en el marco de las dimensiones de la acción humana, y que a su vez den cuenta de unos egresados formados en estas. De igual forma, **es imperioso que los estudiantes que desarrollan estos programas académicos puedan realizar movilidades entre sedes, seccionales y VUAD y se les reconozca lo ya cursado y aprobado.**

Los *Lineamientos para el Diseño y la Actualización Curricular* (USTA, 2015), posibilitan una ruta conceptual y metodológica para la unificación de los currículos, entendida esta como diseños en los cuales un 80 % de créditos del plan de estudios sean comunes y obligatorios, y un 20 % de créditos del componente flexible, responda a las necesidades y particularidades de los diversos contextos de las regiones colombianas. Se constituye así la unificación curricular en una importante apuesta del sistema académico integrado de la USTA, para el enriquecimiento regional de los programas con estándares comunes.

Tener un sistema académico integrado exige de las sedes y seccionales analizar las fortalezas y las oportunidades de mejora, fruto de los procesos de autoevaluación y de la evaluación curricular, y aunar esfuerzos para la consecución de objetivos y metas relacionadas con las intencionalidades formativas declaradas en el PEI y en los diferentes proyectos educativos de los programas académicos, PEP.

Aprender de las buenas prácticas, replicar las experiencias exitosas, generar investigaciones conjuntas entre sedes y seccionales alrededor de objetos de estudio y de intereses comunes, fusionar grupos de investigación para juntos construir nuevo conocimiento desde las fortalezas y experticias de los investigadores tomasinos del país, unir esfuerzos para el desarrollo de estrategias de proyección social, diseñar ofertas con ciclos comunes para dobles y triples programas, aprovechar los convenios de internacionalización para su desarrollo académico, entre otros, son retos para la academia de la USTA.

Integralidad y transversalidad, flexibilidad, interdisciplinariedad e internacionalización, se presentan

y proyectan como fuertes líneas de acción de los currículos que posibilitarán el posicionamiento nacional e internacional de los programas académicos en sus diferentes niveles y modalidades. Una oferta pertinente, es decir, que responda a las diferentes demandas y necesidades sociales y económicas de las regiones colombianas, se constituye en la máxima expresión del compromiso de la USTA con el desarrollo de país.

La consolidación de los factores de calidad de los programas académicos, desde oportunos y asertivos procesos de autoevaluación y autorregulación propios de una cultura de evaluación arraigada en la USTA, se esgrimen como el estandarte por cultivar en los procesos de acreditación de alta calidad de los mismos y la reacreditación institucional multicampus. Una oferta sólida académica que se vislumbra frente a procesos de acreditación internacional, catapultarán los esfuerzos de la Universidad en la consecución de su máxima intencionalidad: la formación integral de sus estudiantes.

Esta línea del Plan Integral Multicampus, está orientada a **dirigir los esfuerzos institucionales al logro de una formación humana integral, con pertinencia social, que proporcione los medios para que el estudiante y el egresado generen el impacto necesario para la transformación de la sociedad.** En este sentido la Universidad Santo Tomás, de acuerdo con su Proyecto Educativo Institucional inspirado en la concepción educativa de Santo Tomás de Aquino, identifica a sus estudiantes como los “socios” por excelencia en el cumplimiento de la Misión institucional, y de las grandes tareas universitarias: investigar para conservar, desarrollar, crear y transmitir los saberes; actuar como protagonistas en el proceso enseñanza – aprendizaje; y, mediante el desarrollo de su razón teórica y razón práctica, colaborar en la comprensión de nuestra realidad nacional para entenderla en las múltiples acciones de impacto en la sociedad (USTA, 2004c). El estudiante es el principal agente responsable de su formación integral, es el protagonista en el proceso de enseñanza - aprendizaje, es actor fundamental de los procesos educativos. Así mismo se reconoce al estudiante como un ser dinámico que está inmerso en diversos grupos sociales y culturales que la Universidad le ofrece para potencializar sus habilidades y destrezas en pro de su propia formación, lo que lleva a la Universidad a promover su participación en los diferentes organismos de decisión (Reglamento Estudiantil de Pregrado USTA). La Universidad, como institución católica y

de acuerdo con su filosofía institucional, recibe estudiantes de todas las regiones del país, sin distinción de raza, credo, género o condición social.

De acuerdo con los nuevos paradigmas del mundo actual, las recientes formas de comunicación y las necesidades que se identifican en los diferentes contextos nacionales e internacionales, los estudiantes tomasinos propenden por ser ciudadanos del mundo capaces de adaptarse a situaciones novedosas, de generar propuestas orientadas al desarrollo de comunidades y de ser reconocidos como agentes de cambio en los espacios donde hacen presencia como personas y profesionales, respondiendo de manera ética, creativa y crítica a las exigencias de la vida humana, a través del aporte de soluciones a las problemáticas y necesidades de la sociedad.

La Universidad cuenta con el Sistema de Desarrollo Integral del Estudiante, el cual aporta a la cualificación de los procesos curriculares, académicos, administrativos y de bienestar, a fin de favorecer la permanencia estudiantil, contribuyendo con ello a la calidad de la educación, la cualificación académica y profesional del estudiante, al desarrollo humano y social y, a la gestión pedagógica de cada programa. El sistema de desarrollo integral del estudiante acompaña, orienta y promueve los procesos de ingreso, participación, permanencia y graduación oportuna a través de estrategias fundamentadas en los principios de la filosofía institucional, las cuales

se articulan con los diferentes estamentos académicos y administrativos que son transversales al plan de estudio. De esta forma, la trazabilidad de los estudiantes inicia desde el momento que ingresan a la Universidad, y continúa con el acompañamiento a los egresados en el ejercicio y aplicación de su desempeño profesional donde fungen como representación de los valores y la identidad tomasina.

La Universidad ha asumido con objetividad y compromiso, desde una mirada más propositiva, la problemática que encarna la deserción estudiantil que lleva a generar estrategias y acciones que contribuyen al fortalecimiento de la permanencia y graduación oportuna, como resultado de un proceso de acompañamiento al desarrollo integral del estudiante. Esta línea de acción permite que los estudiantes de la Universidad cuenten con estrategias de diferentes tipos en las siguientes áreas: socio-económicas, académicas, institucionales y personales. Así, se busca que los jóvenes permanezcan durante su tiempo de estudios con calidad dentro de la Universidad, participen de las actividades que se realizan para fortalecer y consolidar la comunidad universitaria, llevando a buen término la culminación de su proceso de formación y se conviertan en profesionales exitosos reconocidos por su nivel de excelencia, compromiso, impacto y profesionalismo dentro de la sociedad.

La línea “Capacidad y gestión institucional que logran la efectividad multicampus” hace referencia a lo que el modelo de Gestión Institucional denomina “infraestructura” (SIAC), es decir, los recursos y condiciones que se requieren para el desarrollo de las funciones universitarias y el cumplimiento de las intenciones de la Institución. **En este sentido, la línea tiene por objeto garantizar, en el marco de la USTA, la gestión humana, los recursos físicos, tecnológicos y financieros, así como los medios y canales de comunicación, que soportan la gestión académico-administrativa, así como una arquitectura Institucional acorde con las necesidades multicampus y en perspectiva internacional.**

La línea da cuenta del diseño y consolidación del “Sistema de Aseguramiento de la Calidad” (SIAC, 2015) que articula procesos de planeación, evaluación, gestión de la calidad, autorregulación, el mejoramiento continuo e innovación de las fun-

ciones universitarias, en beneficio de la formación integral con sentido crítico, el desarrollo regional y la responsabilidad social universitaria, para dar respuesta a los contextos locales, nacionales y globales a la luz del humanismo cristiano tomista (González, 2014).

Con base en el Modelo Institucional de Gestión Universitaria, la línea contribuye a la coherencia entre las intenciones educativas, las funciones universitarias y los recursos dispuestos para ello, así como a los procesos de administración y gestión, bajo criterios de efectividad institucional, que conlleven al cumplimiento integral de la Misión y la Visión.

La proyección de la capacidad institucional, en términos de planeación, conlleva a la necesidad de ajustar la estructura académico-administrativa, de manera que permita una comunicación fluida de los diferentes procesos, así como la optimiza-

ción de los recursos, el reconocimiento de buenas prácticas, la planeación a mediano y largo plazo de la infraestructura, el diseño de una metodología de medición de la efectividad y la consolidación del Sistema Integrado de Información Multicampus (SIIM).

El impacto institucional, sus resultados en términos de calidad, la satisfacción de los actores de la comunidad universitaria y la sociedad en general, son un compromiso que comparte toda la comunidad de la Universidad Santo Tomás, bajo la orientación de sus líderes y la participación activa de sus miembros. El Modelo Institucional de Gestión Universitaria y el mapa de procesos privilegian el trabajo colaborativo entre lo académico y lo administrativo, enfocado en el desarrollo de sus estudiantes y el ejercicio de las funciones sustantivas.



Bogotá

Bucaramanga

Tunja

Medellín

Villavicencio

VUAD

Vicerrectoría General de
Universidad Abierta y a Distancia

PLAN GENERAL DE DESARROLLO 2016 - 2019

DESARROLLO DE LAS LÍNEAS DE ACCIÓN 2016 - 2019





Gobierno consolidado y fortalecido

Objetivo:

Direccionar a la USTA en la formulación y aplicación de las políticas institucionales y la toma de decisiones de forma sostenible, en el marco del sistema de Gobierno Multicampus.

Subobjetivos:

1.1 Actualizar el Estatuto Orgánico de la USTA, conforme a la realidad multicampus y las características institucionales proyectadas.

ACCIONES:

- 1.1.1 Analizar el Estatuto Orgánico actual con requerimientos de institucionalidad multicampus.
- 1.1.2 Analizar la situación de la Vicerrectoría General de Universidad Abierta y a Distancia y su integración a la presencial.
- 1.1.3 Diseñar una propuesta de actualización del Estatuto Orgánico actual.
- 1.1.4 Aprobar las modificaciones del Estatuto Orgánico.
- 1.1.5 Implementar el Estatuto Orgánico.

METAS:

1. Aprobación del Estatuto Orgánico.
2. Radicación del Estatuto Orgánico en el Ministerio de Educación Nacional (MEN).
3. Propuesta de reestructuración para la Vicerrectoría General de Universidad Abierta y a Distancia.

INDICADOR:

Porcentaje de avance en la implementación del Estatuto Orgánico en Sedes, Seccionales y VUAD.

ENTREGABLE:

Estatuto orgánico actualizado y aprobado por las instancias respectivas.

1.2 Fortalecer la identidad tomasina a través de la evangelización que promueva el diálogo entre ciencia, fe y cultura.

ACCIONES:

- 1.2.1 Definir e implementar un plan de evangelización para la USTA.
- 1.2.2 Evaluar la implementación del plan y realizar las acciones de mejora que se crean convenientes.

META:

Implementación del Proyecto de evangelización permanente..

INDICADORES:

1. Porcentaje de Integrantes de la comunidad universitaria que participan en las diferentes actividades y servicios propuestos en el plan de evangelización de la USTA.
2. Porcentaje de Integrantes de la comunidad educativa que tiene una apreciación favorable del plan de evangelización de la USTA.

ENTREGABLE:

Plan de evangelización de la USTA



Compromiso con el proyecto educativo

Objetivo:

Consolidar una comunidad educativa comprometida con el proyecto de vida que propone la Universidad.

Subobjetivos:

2.1 Apropiar en la comunidad docente a nivel USTA la propuesta formativa desde el realismo pedagógico tomista.

ACCIONES:

- 2.1.1. Establecer un seminario institucional permanente de conocimiento, profundización y discusión del Proyecto Educativo que posee la USTA con los mecanismos administrativos que aseguren la participación de todos los docentes.
- 2.1.2. Asegurar la actualización, seguimiento y evaluación de la apropiación del Modelo Educativo Pedagógico (MEP) y del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

META:

Incremento del 80% de los docentes de planta que implementan en su práctica pedagógica Metodologías en el marco del Modelo Educativo Pedagógico (MEP) de la Institución.

INDICADOR:

Porcentaje de docentes de tiempo completo y medio tiempo que incorporan en su práctica pedagógica el MEP.

ENTREGABLE:

Documento sistematización de reflexiones sobre PEI y MEP.

2.2 Fortalecer las estrategias pedagógicas, didácticas y evaluativas, que sean coherentes con las modalidades presencial, a distancia y virtual.

ACCIONES:

- 2.2.1. Formar a los docentes en estrategias pedagógicas, didácticas y evaluativas que sean coherentes con las modalidades presencial, a distancia y virtual.
- 2.2.2. Evaluar la aplicación de las estrategias pedagógicas, didácticas y evaluativas en las prácticas docentes.
- 2.2.3. Definir acciones de mejora y seguimiento.

METAS:

1. Incremento del 50 % de docentes que apliquen las estrategias pedagógicas, didácticas y evaluativas acorde con el MEP.
2. Incremento de la producción de material para la enseñanza, bajo estrategias pedagógicas, didácticas y evaluativas, de manera coherente con la modalidad y el MEP.

INDICADORES:

1. Porcentaje de docentes de tiempo completo y medio tiempo formados en MEP.
2. Porcentaje de docentes de tiempo completo y medio tiempo que incluyen en sus syllabus las estrategias pedagógicas, didácticas y evaluativas acordes con el MEP.
3. Porcentaje de espacios académicos con estrategias pedagógicas, didácticas y evaluativas, implementadas y correspondientes con los Syllabus.

ENTREGABLE:

Materiales de enseñanza publicados en repositorio institucional Porticus y repositorios internacionales (ORCID y google academic).



2.3 Maximizar la dedicación docente en las funciones sustantivas.

ACCIONES:

- 2.3.1. Definir lineamientos nacionales para la distribución de la dedicación docente, priorizando las Funciones Sustantivas (docencia, investigación y proyección social).
- 2.3.2. Evaluar la estructura de los Planes de Trabajo Docente y definir lineamientos nacionales para su actualización e implementación.
- 2.3.3. Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación al cumplimiento de los lineamientos y Planes de Trabajo Docente.

METAS:

1. Implementación del 100% del Plan de trabajo docente en línea.
2. Incremento en la dedicación docente en investigación y proyección social.

INDICADORES:

1. Dedicación de horas nómina por cada una de las funciones sustantivas.
2. Porcentaje de docentes que cumplen con el plan de trabajo anual.
3. Porcentaje de los planes de trabajo docente que se encuentran actualizados e implementados en línea.
4. Número de Estudiantes Hora a la Semana (EHS) por docente.

ENTREGABLE:

Materiales de enseñanza publicados en repositorio institucional Porticus y repositorios internacionales (ORCID y google academic).

2.4 Actualizar el Estatuto Docente de acuerdo con las exigencias del desarrollo institucional multicampus.

ACCIONES:

- 2.4.1. Analizar el Estatuto Docente de acuerdo con las exigencias del desarrollo institucional multicampus.
- 2.4.2. Diseñar una propuesta de actualización del Estatuto Docente.
- 2.4.3. Definir la viabilidad financiera proyectada de la implementación nacional de la propuesta del Estatuto Docente.
- 2.4.4. Aprobar las modificaciones del Estatuto Docente.
- 2.4.5. Implementar el Estatuto Docente.

META:

Actualización, aprobación e implementación del Estatuto Docente a nivel nacional.

INDICADOR:

Porcentaje de implementación del Estatuto Docente.

ENTREGABLE:

Estatuto docente actualizado y aprobado por las instancias respectivas.



2.5 Definir condiciones institucionales de carrera docente para fortalecer la permanencia con bienestar.

ACCIONES:

- 2.5.1. Aplicar mecanismos y condiciones de contratación acordes con los perfiles deseados y que estimulen la vinculación y la permanencia de los docentes.
- 2.5.2. Diseñar e implementar un Plan de Formación Docente Multicampus.
- 2.5.3. Establecer mecanismos de remuneración acordes al esquema de escalafonamiento.

METAS:

1. Vinculación del 100% de docentes de planta a 12 meses.
2. Implementación de políticas y lineamientos aprobados para la unificación a nivel nacional entre categorías docentes.
3. Participación del 100% de docentes de planta en el Plan de Formación Docente Multicampus.
4. Participación del 100 % de docentes de planta en el portafolio de bienestar.
5. Documento aprobado con las políticas de bienestar y permanencia docente.

INDICADORES:

1. Porcentaje de docentes contratados según estatuto docente.
2. Porcentaje de participación de docentes de planta en el portafolio de bienestar.
3. Porcentaje de implementación del Plan de Formación Docente Multicampus.

ENTREGABLE:

Documento aprobado con las políticas de bienestar y permanencia docente.

2.6 Potenciar la identidad y el sentido de pertenencia institucional.

ACCIONES:

- 1.6.1. Implementar estrategias que fortalezcan la relación entre los miembros de la comunidad universitaria.

META:

Incremento en la percepción del sentido de pertenencia de la comunidad universitaria.

INDICADOR:

Porcentaje de personas de la comunidad universitaria que se identifican con la filosofía de la USTA.



Proyección social e investigación pertinentes

Objetivo:

Focalizar y articular la investigación y la proyección social de la USTA con visibilidad e impacto nacional y global.

Subobjetivos:

3.1 Identificar los campos de acción a nivel nacional y regional de la USTA.

ACCIONES:

- 3.1.1. Realizar diagnóstico institucional a partir del impacto de la investigación y de las estrategias de proyección social en la USTA.
- 3.1.2. Definir los campos de acción nacionales y regionales para la USTA articulados a las Funciones Sustantivas.
- 3.1.3. Desarrollar estrategias, programas y proyectos para la construcción de ambientes sustentables de justicia, paz y reconciliación.
- 3.1.4. Evaluar la incidencia y el impacto de los programas, proyectos y acciones institucionales desarrolladas en la investigación y la proyección social en los campos de acción definidos.

METAS:

1. Desarrollo de un estudio de impacto para la USTA en los campos de acción definidos.
2. Participación efectiva en redes y escenarios de justicia, reconciliación y paz.

ENTREGABLE:

Documento aprobado que contenga los campos de acción definidos para la USTA, desde el marco local, regional, nacional e internacional.

3.2 Garantizar que los programas y proyectos de proyección social se articulen con las demás funciones sustantivas, en concordancia con los campos de acción definidos.

ACCIONES:

- 3.2.1. Potenciar a nivel nacional la Cátedra de la Paz / Seminario Continuo de la Paz para la comunidad.
- 3.2.2. Definir los programas y proyectos de proyección social en los que la Institución se debe concentrar, según los campos de acción.
- 3.2.3. Implementar los programas y proyectos de proyección social.
- 3.2.4. Verificar la articulación de las funciones sustantivas en los programas y proyectos implementados.

META:

Incremento en programas y proyectos que articulen la proyección social con las demás Funciones Sustantivas según los campos de acción definidos.

INDICADOR:

Porcentaje de proyectos y estrategias de proyección social articulados con proyectos de investigación y con diseños curriculares.



3.3 Establecer un Sistema Nacional de Investigación Multicampus que contribuya al posicionamiento y visibilidad nacional e internacional de la USTA.

ACCIONES:

- 3.3.1. Diseñar un Sistema Nacional de Investigación.
- 3.3.2. Implementar el Sistema Nacional de Investigación.
- 3.3.3. Hacer seguimiento y evaluación al Sistema Nacional de Investigación.

META:

Implementación del Sistema Nacional de Investigación Multicampus.

ENTREGABLE:

Documento aprobado que contenga las políticas y lineamientos del sistema nacional de investigación multicampus en ámbitos nacionales e internacionales.

3.4 Incrementar la producción investigativa con impacto regional, nacional e internacional.

ACCIONES:

- 3.4.1. Establecer redes nacionales de investigación e innovación de carácter interdisciplinario que respondan a los campos de acción identificados.
- 3.4.2. Realizar convocatorias internas y participar en convocatorias externas multicampus.
- 3.4.3. Incrementar el desarrollo de proyectos de investigación multicampus, con recursos propios y con financiación externa.
- 3.4.4. Consolidar el desarrollo de los procesos de investigación en posgrado, fomentando los procesos de investigación en pregrado.

- 3.4.5. Desarrollar estrategias que permitan verificar la articulación de las funciones de docencia y proyección social en la producción investigativa de la USTA.

METAS:

1. Aumento del 30% de la producción investigativa de impacto en la USTA.
2. Mejora en la clasificación de los grupos de investigación de la USTA.
3. Definición de áreas de investigación e innovación.
4. Definición del portafolio de innovación e investigación.
5. Incremento en el porcentaje de programas acreditados de posgrado de acuerdo a lineamientos del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU).

INDICADORES:

1. Porcentaje de proyectos de investigación articulados con proyectos y estrategias de proyección social.
2. Promedio de publicaciones del grupo de investigación en ámbitos nacionales e internacionales.
3. Porcentaje de grupos de investigación según la clasificación en Ciencias.
4. Porcentaje de proyectos de investigación con participación de investigadores de dos o más sedes, seccionales y/o VUAD.
5. Porcentaje de estudiantes vinculados con grupos o proyectos de investigación a través de: semilleros de investigación, trabajos de grado, jóvenes investigadores y asistentes de investigación.
6. Porcentaje de programas de posgrado acreditados, de los acreditables.

ENTREGABLE:

Documento aprobado del portafolio de innovación e investigación de la USTA.

3.5 Aumentar de manera progresiva y sostenible la cooperación académica con otras instituciones nacionales e internacionales.

ACCIONES:

- 3.5.1. Evaluar la pertinencia de los convenios en orden al desarrollo institucional en la USTA.
- 3.5.2. Establecer convenios que faciliten la cooperación académica para el desarrollo de las Funciones Sustantivas.
- 3.5.3. Promover la participación de la comunidad universitaria en los convenios activos.
- 3.5.4. Establecer mecanismos de seguimiento y control para los convenios de cooperación académica en la USTA.

META:

Aumento del 40% de la cooperación académica con instituciones nacionales e internacionales a través de diversas modalidades.

INDICADORES:

1. Porcentaje de movilidad, nacional e internacional, de la comunidad universitaria tomasina.
2. Proyectos resultado de convenios de cooperación.
3. Porcentaje de docentes que publican en coautorías internacionales.

ENTREGABLE:

Documento aprobado de política y lineamientos de trabajo colaborativo con organizaciones e instituciones académicas, investigativas, públicas, privadas y de cooperación internacional.



Objetivo:

Consolidar la oferta académica de alta calidad de la USTA, a partir de la unificación de los currículos, potenciando fortalezas y aprovechando recursos, experiencias y oportunidades regionales.

**Subobjetivos:****4.1 Garantizar que existan planes de estudio comunes que respondan a un sistema académico integrado.***ACCIONES:*

- 4.1.1. Apropiar los lineamientos para el diseño y la actualización curricular de los programas académicos.
- 4.1.2. Implementar los lineamientos en los programas académicos con igual denominación de la USTA facilitando la movilidad.
- 4.1.3. Establecer condiciones de calidad académicas y administrativas que permitan la unidad curricular.
- 4.1.4. Diseñar e implementar estrategias que permitan integrar las modalidades a distancia, virtual y presencial, y fortalecer el apoyo para el desarrollo de las mismas.

METAS:

- 1. Unificación del 100% de programas académicos con igual denominación en la USTA.
- 2. Unificación del 50% de programas académicos afines en troncos comunes del componente obligatorio.
- 3. Implementación del 100% de programas académicos de la USTA con lineamientos de actualización curricular.

INDICADORES:

- 1. Porcentaje de programas académicos con igual denominación unificados y articulados.
- 2. Porcentaje de programas académicos afines que comparten trocos comunes.
- 3. Porcentaje de programas académicos que han implementado los Lineamientos para el Diseño y la Actualización Curricular.

4.2 Hacer atractiva la oferta de la USTA por las particularidades regionales y los altos estándares de calidad.

ACCIONES:

- 4.2.1. Evaluar la pertinencia y viabilidad de la oferta académica nacional.
- 4.2.2. Proyectar la oferta académica de la USTA a partir de los contextos regionales.
- 4.2.3. Lograr la acreditación y sostenibilidad de todos los programas acreditables.
- 4.2.4. Diseñar, implementar y evaluar metodologías innovadoras de enseñanza que favorezcan el aprendizaje de lenguas extranjeras en la comunidad universitaria.
- 4.2.5. Promover la movilidad de la comunidad académica con instituciones educativas reconocidas por su excelencia académica.
- 4.2.6. Realizar la evaluación institucional sobre criterios de acreditación internacional y establecer los planes de trabajo para conseguirla.

METAS:

1. Desarrollo de un estudio de pertinencia y viabilidad de la oferta académica nacional.
2. Cumplimiento de los lineamientos de acreditación multicampus establecidos por el CESU.
3. Incorporación de estándares internacionales en el 100% de los procesos de autoevaluación y autorregulación en la USTA.

INDICADORES:

1. Porcentaje de programas de pregrado académicos acreditados de los acreditables.
2. Programas académicos con estándares internacionales incorporados en sus procesos de autoevaluación y autorregulación.
3. Porcentaje de la demanda de los cupos ofertados de la oferta académica de la USTA.
4. Porcentaje de estudiantes en programas acreditados.

ENTREGABLE:

Documento estudio de pertinencia y viabilidad de la oferta académica de la USTA.

4.3 Fortalecer el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento (TAC), Tecnologías para el Empoderamiento y la Participación (TEP) y la diversificación de las modalidades de la oferta académica nacional.

ACCIONES:

- 4.3.1. Cualificar a los docentes en el uso de las TIC, TAC y TEP.
- 4.3.2. Evaluar el impacto de implementación de las TIC, TAC, TEP y en el desarrollo de las Funciones Sustantivas.

META:

Cualificación del 100% de docentes de planta en el uso de las TIC, TAC y TEP.

INDICADORES:

1. Porcentaje de docentes tiempo completo y medio tiempo cualificados en TIC, TAC y TEP.
2. Porcentaje de espacios académicos por programa mediados por el uso de las TIC, TAC y TEP.
3. Porcentaje de estudiantes que asisten a espacios académicos mediados por el uso de las TIC, las TAC y las TEP.

ENTREGABLE:

Documento estudio de impacto de la implementación de las TIC, TAC y TEP.

4.4 Consolidar la oferta académica de programas en modalidad virtual, soportada en un campus tecnológico.

ACCIÓN:

- 4.4.1. Consolidar la oferta de programas de pregrado, posgrado y educación continua en modalidad virtual.

META:

Incremento en la oferta de programas virtuales.

INDICADOR:

Porcentaje de la oferta académica en metodología virtual.



5

Personas que transforman sociedad

Objetivo:

Dirigir los esfuerzos institucionales al logro de una formación humana integral, con pertinencia social, que proporcione los medios para que el estudiante y el egresado generen el impacto necesario para la transformación de la sociedad.

Subobjetivos:

5.1 Consolidar el Sistema Nacional de Desarrollo Integral Estudiantil.

ACCIONES:

- 5.1.1. Evaluar y ajustar los lineamientos nacionales que orienten el Sistema de Desarrollo Integral Estudiantil.
- 5.1.2. Unificar a nivel nacional la estructura del Sistema de Desarrollo Integral Estudiantil, adscrito a la Vicerrectoría Académica.
- 5.1.3. Implementar estrategias de sostenibilidad del Sistema de Desarrollo Integral Estudiantil.
- 5.1.4. Medir y evaluar el impacto del Sistema de Desarrollo Integral Estudiantil.
- 5.1.5. Construir la política de inclusión de la USTA.

METAS:

1. Implementación del Sistema Nacional de Desarrollo Integral Estudiantil.
2. Implementación del Documento de políticas y lineamientos de inclusión.

INDICADORES:

1. Porcentaje de implementación del Sistema Nacional de Desarrollo Integral Estudiantil consolidado de la USTA.
2. Porcentaje de impacto de los programas de acompañamiento estudiantil de la USTA, en el marco del Sistema Nacional de Desarrollo Integral Estudiantil.
3. Porcentaje de estudiantes beneficiados por políticas de inclusión.

ENTREGABLES:

1. Documento aprobado con las políticas y lineamientos del Sistema Nacional de Desarrollo Integral Estudiantil para la USTA.
2. Documento aprobado de la política de inclusión de la USTA.

5.2 Favorecer la permanencia estudiantil, el éxito académico y la graduación oportuna, en todos los niveles y modalidades de formación, contribuyendo al desarrollo humano y social.

ACCIONES:

- 5.2.1. Implementar mecanismos y estrategias de articulación de la educación media, la educación para el trabajo y el desarrollo humano con la educación superior.
- 5.2.2. Diseñar una metodología de medición nacional que permita monitorear las etapas del sistema.
- 5.2.3. Hacer estudios acerca de las causas asociadas a la deserción.
- 5.2.4. Diseñar estrategias para mejorar el desempeño de los estudiantes en las pruebas Saber Pro, frente a las pruebas saber 11.
- 5.2.5. Implementar las estrategias y mecanismos para la participación de los estudiantes en el desarrollo institucional.
- 5.2.6. Establecer estrategias que permitan fortalecer el desarrollo de las competencias ciudadanas en las diferentes modalidades.

METAS:

1. Disminución en el 10% del porcentaje de deserción por cohorte en pregrado.
2. Aumento de la eficiencia de titulación en los posgrados.
3. Desarrollo de un modelo de medición de la deserción para programas de posgrado.
4. Incremento en un 10% el número de estudiantes ubicados en los primeros niveles establecidos por el ICFES, en las diferentes competencias genéricas y específicas.
5. Aumento en un 10% el índice de graduación oportuna.

INDICADORES:

1. Porcentaje de deserción institucional.
2. Porcentaje de deserción por programa y cohorte.
3. Índice de graduación oportuna.
4. Porcentaje de estudiantes beneficiados por programas de apoyo financiero.
5. Desempeño en las pruebas Saber Pro.
6. Porcentaje de estudiantes en riesgo de deserción, que siendo atendidos por la UDIES, permanecieron en el siguiente semestre.
7. Índice de Valor Agregado (IVA relación Saber 11 con Saber Pro).

ENTREGABLE:

Estudio de análisis de causas de la deserción.

5.3 Acompañar el proceso de inserción laboral y profesional, así como el liderazgo y la responsabilidad social de los egresados.

ACCIONES:

- 5.3.1. Realizar estudios de impacto de los egresados tomasinos.
- 5.3.2. Fortalecer el vínculo del egresado tomasino con el desarrollo institucional.
- 5.3.3. Implementar estrategias que potencien el desempeño y el impacto de los egresados en la transformación social y los sectores público y privado.
- 5.3.4. Implementar estrategias que fortalezcan el vínculo de los egresados con la Institución.

METAS:

1. Incremento de participación de los egresados en actividades institucionales.
2. Incremento del número de egresados que se vinculan laboralmente por intermediación de la USTA.
3. Incremento del número de egresados en los programas de posgrado y educación continua.
4. Implementación del Estudio de impacto de egresados a nivel nacional.

INDICADORES:

1. Apreciación de los empleadores respecto al desempeño de los egresados y la pertinencia de los programas de la USTA.
2. Porcentaje de egresados satisfechos respecto a la formación recibida en la Universidad.
3. Tasa de vinculación laboral del egresado recién graduado.
4. Porcentaje de egresados beneficiados por programas de apoyo financiero.
5. Porcentaje de egresados de pregrado con estudios de posgrados o de Educación Continua en la USTA.
6. Porcentaje de egresados participantes en las actividades de la Universidad.
7. Porcentaje de egresados que continúan estudios de posgrado en universidades acreditadas.

ENTREGABLES:

1. Documento con los resultados de la caracterización a los egresados.
2. Estudio de movilidad social de los egresados.

Objetivo:

Soportar los procesos misionales y la toma de decisiones con la aplicación de todas las acciones del ciclo de efectividad institucional.

Subobjetivos:**6.1 Diseñar e implementar el Sistema Integrado de Información Multicampus (SIIM) que soporte la gestión académico-administrativa.****ACCIONES:**

- 6.1.1. Diseñar el sistema obedeciendo a prácticas internacionales de efectividad institucional.
- 6.1.2. Ejecutar las acciones asociadas al plan de despliegue del SIIM.
- 6.1.3. Poner en marcha y hacer seguimiento al SIIM de la USTA.

METAS:

1. Implementación del Sistema Integrado de Información Multicampus (SIIM).

INDICADORES:

1. Porcentaje de avance en el diseño e implementación del Sistema Integrado de Información Multicampus (SIIM).

6.2 Consolidar el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SIAC).**ACCIONES:**

- 6.2.1. Implementar estrategias para la consolidación del modelo de gestión institucional de la USTA.
- 6.2.2. Implementar estrategias para la consolidación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SIAC).
- 6.2.3. Institucionalizar los informes de gestión como mecanismo de toma de decisiones y aseguramiento de la calidad.
- 6.2.4. Diseñar e implementar un Sistema Nacional de Planeación.

- 6.2.5. Articular los modelos CNA e ISO en el proceso de aseguramiento de la calidad.
- 6.2.6. Fortalecer y articular a nivel nacional la estructura del SIAC.
- 6.2.7. Revisar y ajustar los procesos de autorregulación que promuevan la sostenibilidad de los niveles de calidad alcanzados.
- 6.2.8. Ajustar el modelo de autoevaluación institucional con base en criterios de acreditación internacional.

METAS:

1. Consolidación del Modelo Institucional de Gestión Universitaria de la USTA.
2. Consolidación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SIAC).
3. Apropiación del 60% del SIAC por la comunidad universitaria.
4. Presentación a acreditación internacional con CINDA.

INDICADORES:

1. Porcentaje de avance de implementación del SIAC unificado para la USTA.
2. Porcentaje de apropiación del Modelo Institucional de Gestión Universitaria de la USTA.
3. Evaluación y mejoramiento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SIAC).

ENTREGABLE:

Documento radicado de presentación de acreditación internacional con CINDA.

6.3 Fortalecer y desarrollar la infraestructura física, tecnológica y de servicios con mínimos comunes de la USTA.

ACCIONES:

- 6.3.1. Establecer estándares para la construcción y adecuación de espacios para el desarrollo de funciones sustantivas y espacios administrativos.
- 6.3.2. Establecer estándares tecnológicos asociados al desarrollo de funciones sustantivas y administrativas.
- 6.3.3. Establecer acuerdos de nivel de servicio y de operación que faciliten la prestación de los servicios.
- 6.3.4. Desarrollar un plan de mejora de la capacidad para la USTA.
- 6.3.5. Implementar prácticas de sostenibilidad ambiental.
- 6.3.6. Potencializar el capital inmobiliario de acuerdo con el proyecto académico institucional.
- 6.3.7. Crear e implementar un Campus Tecnológico que permita el desarrollo del Campus Virtual de la USTA, el cual responda a las necesidades de la oferta virtual.

METAS:

1. Incremento del 30% de los espacios, tecnologías y servicios con estándares mínimos comunes.
2. Implementación del 70% de los acuerdos de nivel servicios.
3. Apropiación de los lineamientos de sostenibilidad ambiental.
4. Implementación de los estándares establecidos para la USTA en los nuevos proyectos de infraestructura.

INDICADORES:

1. Porcentaje de infraestructura física, tecnológica y de servicios que se encuentra bajo los estándares comunes definidos para la USTA.
2. Porcentaje de avance en el proyecto Sistema Nacional de Gestión Ambiental.
3. Porcentaje de implementación de un campus virtual que responda a políticas y lineamientos institucionales en educación en la USTA.



6.4 Consolidar la arquitectura institucional para la USTA.

ACCIONES:

- 6.4.1. Unificar los Sistemas de Gestión de la Calidad, a través de la implementación del Mapa de Procesos unificado de la USTA.
- 6.4.2. Ajustar el Sistema de Gestión Integral de la Calidad, en concordancia con la norma ISO 9001, 2015.
- 6.4.3. Diseñar e implementar un Sistema Integrado de Gestión de Calidad Ambiental y de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- 6.4.4. Diagnosticar y ajustar la estructura organizacional a la luz del Estatuto Orgánico actualizado.
- 6.4.5. Aplicar mecanismos y condiciones de contratación que permitan identificar los perfiles deseados y que estimulen la permanencia del personal administrativo.
- 6.4.6. Diseñar e implementar un plan de formación para el personal directivo y administrativo acorde a las necesidades del desarrollo institucional.
- 6.4.7. Ajustar y actualizar el manual de funciones y perfiles de cargo.
- 6.4.8. Establecer un esquema de promoción que permita el desarrollo profesional y estimule la permanencia en la Institución.
- 6.4.9. Establecer mecanismos de remuneración acordes con el desarrollo institucional multicampus.
- 6.4.10. Poner en marcha la estructura organizacional con las modificaciones correspondientes.
- 6.4.11. Fortalecer las estrategias y programas nacionales dirigidos al bienestar de la comunidad universitaria.

METAS:

1. Certificación nacional del Sistema de Gestión de la Calidad: ISO 9001:2015.
2. Sistema de salud y seguridad laboral implementado.
3. Integrar el sistema de calidad con el de salud y seguridad laboral.

4. Actualización del 50% de la estructura organizacional ajustada al Estatuto Orgánico.
5. Ajuste del Manual de funciones y perfiles de cargo al Estatuto Orgánico y a los requerimientos multicampus.
6. Incremento del 50% de personal administrativo beneficiado con el Plan de Formación.
7. Aprobación de Políticas de promoción de administrativos.
8. Participación del 50% de la comunidad en actividades de Bienestar.
9. Reconocimiento del 70% de la comunidad de las actividades de Bienestar.

INDICADORES:

1. Porcentaje de implementación de las políticas multicampus de contratación.
2. Porcentaje de unificación de la arquitectura institucional multicampus.
3. Porcentaje de la comunidad que participa en actividades de bienestar.
4. Porcentaje de la comunidad universitaria que reconocer las actividades de bienestar.
5. Porcentaje de procesos que evidencian mejora en la eficiencia institucional, como resultado a la nueva estructura organizacional.
6. Costos de docencia sobre costos de operación.
7. Costos por programa sobre costos de operación.

ENTREGABLES:

1. Documento de implementación del sistema de Seguridad y Salud en el trabajo.
2. Documento aprobado con las políticas multicampus de contratación, remuneración, formación y bienestar del personal administrativo y docente.
3. Documento de actualización de las funciones del personal administrativo de la USTA.
4. Certificación ISO 9001:2015 para la USTA.

Foto tomada en Bogotá el 1° de Marzo de 2016, en el Convento Santo Domingo, en el marco de la presentación y taller de formulación del PIM con la participación de Frailes y Directivos de la USTA.

6.5 Presupuestar la sostenibilidad financiera de la USTA a corto, mediano y largo plazo.

ACCIONES:

- 6.5.1. Evaluar la viabilidad y sostenibilidad financiera de la USTA a la luz de las metas establecidas en el PIM, el PGD y los planes de Desarrollo de sedes, seccionales y la Vicerrectoría General de Universidad Abierta y a Distancia.

METAS:

1. Presentación de la planeación presupuestal anual y proyectada, con base en lo establecido en el PIM y el PGD.
2. Establecimiento de un esquema de apropiación presupuestal por proyectos y acciones.

INDICADORES:

1. Costo por estudiante de pregrado y posgrado.
2. Inversión por estudiante por pregrado y posgrado.

ENTREGABLES:

1. Modelo de proyección financiera de la USTA con criterios de sostenibilidad financiera.
2. Documento con los resultados del estudio de sostenibilidad financiera a corto, mediano y largo plazo.

6.6 Fomentar una cultura institucional de la información y de la comunicación.

ACCIONES:

- 6.6.1. Diseñar e implementar el plan estratégico de fomento de una cultura de la información y la comunicación asertiva.
- 6.6.2. Diseñar, implementar y evaluar estrategias para mejorar la comunicación interna y externa de la institución.

METAS:

1. Implementación del plan estratégico para el fomento de una cultura de la información y de la comunicación asertiva.
2. Implementación de la política de comunicación interna y externa.

INDICADORES:

1. Implementación de un programa de comunicación innovador para la USTA bajo el modelo multicampus.

ENTREGABLES:

1. Documento aprobado con las políticas, lineamientos y procesos de comunicación para la USTA.
2. Manual de Imagen institucional multicampus.



PRESUPUESTO PROYECTADO



Dado que los esfuerzos de la Universidad estarán enfocados en la consecución de la Visión 2027, utilizando como instrumentos de planeación y ejecución el Plan Integral Multicampus - PIM, el Plan General de Desarrollo - PGD y los Planes de Desarrollo - PD de Sedes, Seccionales y VUAD, el presupuesto de la Universidad deberá orientarse a ello.

Por tal motivo, para estimar la inversión proyectada del PIM, el PGD y los PD para el 2017, se tomó el presupuesto general de la Universidad junto con el de Sedes, Seccionales y VUAD, identificando en él todos los rubros e ítems correspondientes al desarrollo de la institución e inversión, dejando estables todos los egresos correspondientes al funcionamiento y operación aquellas cuentas comprometidas o de gasto fijo. De esta manera se distribuyeron estos gastos e inversiones, o un porcentaje de ellos, en cada una de las líneas del PIM, aplicándola a cada Sede, Seccional y VUAD, según el presupuesto aprobado 2017.

Con el fin de estimar la inversión total a 2019, se tomó la proyección del IPC para el 2018 del Banco de la República, correspondiente a un 3.8% y para el 2019 se proyectó un crecimiento del 5%. Esto nos permitió calcular un valor aproximado total, el cual se presenta en el siguiente cuadro:

Presupuesto Consolidado USTA 2017

Valores en Millones de pesos

TOTAL INGRESOS	339.039
TOTAL EGRESOS + FONDOS INSTITUCIONALES	288.373
EXCEDENTES	50.666
RECURSO DE BALANCE (2016)	65.299
TOTAL INVERSIONES	87.434
INVERSIÓN PGD 2017	130.517

Línea de Acción / Sede - Seccional - VUAD	Inversión Planes de Desarrollo - 2017 (Millones de pesos)						Inversión PGD USTA (Millones de pesos)			Valor total Aproximado PGD 2016-2019	Distribución % por Línea de Acción
	Bogotá	Bucaramanga	Tunja	Medellín	Villavicencio	VUAD	2017	2018 (proyectada*)	2019 (proyectada*)		
LÍNEA DE ACCIÓN 1. Gobierno consolidado y fortalecido	\$465	\$131	\$139	\$27	\$88	\$48	\$898	\$932	\$979	\$2.808	0,7%
LÍNEA DE ACCIÓN 2. Compromiso con el proyecto educativo	\$2.662	\$1.814	\$758	\$170	\$450	\$1.174	\$7.029	\$7.296	\$7.660	\$21.985	5,4%
LÍNEA DE ACCIÓN 3. Proyección social e investigación pertinentes	\$4.029	\$2.184	\$1.391	\$505	\$706	\$1.913	\$10.728	\$11.136	\$11.693	\$33.557	8,2%
LÍNEA DE ACCIÓN 4. Enriquecimiento regional de los programas con estándares comunes	\$1.683	\$1.386	\$974	\$344	\$448	\$981	\$5.816	\$6.037	\$6.339	\$18.193	4,5%
LÍNEA DE ACCIÓN 5. Personas que transforman sociedad	\$613	\$785	\$286	\$71	\$148	\$711	\$2.614	\$2.713	\$2.849	\$8.176	2,0%
LÍNEA DE ACCIÓN 6. Capacidad y gestión institucional que logran la efectividad multicampus	\$22.858	\$11.582	\$41.362	\$1.020	\$15.471	\$11.139	\$103.432	\$107.362	\$112.731	\$323.525	79,2%
TOTAL	\$32.310	\$17.883	\$44.911	\$2.137	\$17.311	\$15.965	\$130.517	\$135.477	\$142.250	\$408.244	100%
Distribución % del presupuesto 2017	24,8%	13,7%	34,4%	1,6%	13,3%	12,2%	100%				

Fuente: Universidad Santo Tomás.

* Supuestos	
IPC 2018	3,8%
IPC 2019	5,0%

Fuente IPC 2018: Banco de la República, enero de 2017.



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AA.VV. (2005). La Universidad Santo Tomás ante su historia. Bogotá: Ediciones USTA.
- Aquino, S.T. (1998). Suma Teológica. Madrid: BAC.
- Cárdenas, A. (1991). Historia del primer claustro universitario de Colombia. Bogotá: Ediciones USTA.
- CESU, C. N. (2014). Acuerdo 03 de 2014. Lineamientos para la Acreditación Institucional. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- González, E. (2014). La influencia de los analistas de calidad universitaria en el sistema de ideología de la Universidad Santo Tomás. Bogotá: Ediciones USTA.
- Orden de Predicadores. (1999). Libro de constituciones y ordenaciones de la orden de los frailes predicadores. Málaga, Madrid.
- Ossorio, Alfredo (2002). Planeamiento Estratégico. Buenos Aires. Instituto Nacional de la Administración Pública INAP.
- Orden de Predicadores (1993). Ratio Studiorum Generalis. Roma: Tipografía Brasini.
- Quesada, W. E. (2005). La universidad Santo Tomás ante su historia. Bogotá: Universidad Santo Tomás.
- Sedano, J.J. (2002). Pedagogía de la respuesta. Bucaramanga: Ediciones USTA.
- UNESCO (1998). Conferencia mundial sobre la educación. La Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción. Paris. UNESCO.
- Universidad Santo Tomás (2004a). Estatuto Docente. Bogotá: Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2004b). Política curricular para programas académicos. Bogotá: Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2004c). Proyecto Educativo Institucional - PEI. Bogotá: Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2007). Dimensión de la política docente. Bogotá: Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2009). Políticas de investigación de la Universidad Santo Tomás. Bogotá: Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2010a). Estatuto Orgánico. Bogotá: Ediciones USTA
- Universidad Santo Tomás (2010b). Modelo educativo pedagógico. Bogotá: Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2015a). Documento marco. Sistema institucional de aseguramiento de la calidad universitaria. Bogotá: Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2015b). Lineamientos para el diseño y la actualización curricular. Bogotá: Ediciones USTA.

GLOSARIO DE SIGLAS

- CESU: Consejo Nacional de Educación Superior
- CF: Consejo de Fundadores
- CINDA: Centro Interuniversitario de Desarrollo Andino
- CNA: Consejo Nacional de Acreditación
- EBITDA: Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization (Ganancias antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones)
- EHE: Excellence in Higher Education (Guía para la Excelencia en la Educación Superior)
- EHS: Estudiantes hora a la semana
- EO: Estatuto Orgánico
- EVA: Economic Value Added (Valor Económico Agregado)
- IES: Institución de Educación Superior / Instituciones de Educación Superior
- IPC: Índice de precios al consumidor
- ISO: International Organization for Standardization (Organización Internacional de Normalización)
- LCO: Libro de Constituciones y Ordenaciones de la Orden de los Frailes Predicadores
- MEN: Ministerio de Educación Nacional de Colombia
- MEP: Modelo Educativo Pedagógico
- ORCID: Open Researcher and Contributor ID (Identificación de Investigador y Colaborador abierto)
- PD: Plan de Desarrollo / Planes de Desarrollo
- PEI: Proyecto Educativo Institucional
- PEP: Proyecto Educativo del Programa
- PGD: Plan General de Desarrollo
- PIM: Plan Integral Multicampus
- SIAC: Sistema de Aseguramiento de la Calidad
- SIIM: Sistema Integrado de Información Multicampus
- TAC: Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento
- TEP: Tecnologías para el Empoderamiento y la Participación
- TIC: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
- UNESCO: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura)
- USTA: Universidad Santo Tomás de Colombia
- VUAD: Vicerrectoría de Universidad Abierta y a Distancia



UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

A partir de la Acreditación Institucional de Alta Calidad en modalidad Multicampus, otorgada a la Universidad Santo Tomás de Colombia por el Ministerio de Educación Nacional el 29 de enero de 2016, se inició un nuevo proceso de planeación articulado y fortalecido, que le permitiera a toda la USTA establecer un diálogo al unísono, en la búsqueda de objetivos comunes a nivel nacional. Este documento presenta el Plan Integral Multicampus PIM 2016-2027 y el Plan General de Desarrollo PGD 2016-2019 de la Universidad Santo Tomás resultado de ese proceso. Se analiza el desarrollo y construcción colectiva desde la identidad universitaria tomasina y la fundamentación conceptual de la condición multicampus.



Bogotá

Bucaramanga

Tunja

Medellín

Villavicencio

VUAD
Vicerrectoría General de
Universidad Abierta y a Distancia