

Fortalecimiento del Liderazgo Académico a través de la Ruta de Formación Docente en la  
Universidad Santo Tomás Seccional Tunja: Una Sistematización de Experiencias

Sandra Lizeth Parra Cruz

Estudiante Especialización en Liderazgo e Innovación Educativa – Universidad Santo Tomás

Seccional Tunja

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	3
1. ANTECEDENTES .....	3
2. PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA.....	5
3. MI EXPERIENCIA: 3 MIRADAS DEL PROCESO .....	7
4. VOCES DEL PROCESO.....	8
5. INDICADORES DE PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE FORMACIÓN .....	12
6. ANÁLISIS DE LA RUTA DE FORMACIÓN .....	12
7. ACCIONES DE MEJORA .....	15
CONCLUSIONES .....	16

## INTRODUCCIÓN

La ruta de Formación Docente Tomista de la Universidad Santo Tomás Seccional Tunja, inició en el año 2021 como iniciativa de la Vicerrectoría Académica, la Dirección de Humanidades y su centro de Estudios Enrique Lacordaire, así como, la Unidad de Desarrollo Curricular y Formación Docente.

La propuesta nace desde las siguientes líneas de acción: humanismo integral, pedagogía, currículo, investigación y ambientes virtuales de aprendizaje; la Ruta de Formación Integral Tomista, propende por la formación integral de los docentes Tomasinos y por el desarrollo de habilidades y destrezas, desde el campo pedagógico y metodológico, con el fin de fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje, en aras de hacer evidente los propósitos de formación propuestos, con relación a la Misión Institucional, el Proyecto Educativo Institucional, el Modelo Educativo Pedagógico y la Política Curricular.

### 1. ANTECEDENTES

#### 1.1 Fundamentos institucionales

La Ruta de Formación Docente se encuentra plenamente alineada con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), en tanto materializa la misión universitaria mediante la promoción de la formación integral de las personas. Su diseño y desarrollo fortalecen la articulación entre las funciones misionales de la Universidad Santo Tomás, enseñanza-aprendizaje, investigación y proyección social, dado que los módulos que la componen se orientan al desarrollo de competencias que favorecen la integración de estas funciones desde y para el aula.

El Modelo Educativo Pedagógico de la Universidad Santo Tomás se fundamenta en la pedagogía problémica y en la metodología problematizadora; en coherencia con ello, uno de

los módulos de la Ruta se articula directamente con estos propósitos, promoviendo la reflexión crítica y la construcción activa del conocimiento. De igual modo, todos los módulos se orientan bajo el método prudencial de Tomás de Aquino, que guía la toma de decisiones educativas desde la racionalidad, la ética y la búsqueda del bien común.

Por su parte, la Política Curricular institucional define la integración de las funciones universitarias en los currículos de los programas académicos. En este marco, la Ruta de Formación Docente contribuye al fortalecimiento de las competencias pedagógicas y didácticas del profesorado, lo que a su vez favorece el mejoramiento continuo de los procesos universitarios y de la calidad de la experiencia formativa en la Seccional Tunja.

## **1.2 Historia, Evolución y Transformación de la Ruta de Formación Docente**

La Ruta de Formación Docente de la Universidad Santo Tomás Seccional Tunja, alcanza los 5 años de desarrollo, dentro de los procesos y logros alcanzados es importante mencionar los siguientes, en línea del tiempo:

### **a. 2021**

- Ideación y Propuesta de la Ruta de Formación Docente

### **b. 2022**

- Lanzamiento de la Ruta de Formación Docente y oferta de cinco módulos de formación (Humanismo, Currículo, Pedagogía, Humanismo y Docencia Digital) y 1 Diplomado en pedagogía Dominicano Tomista.

### **c. 2023:**

- Adición del módulo de Gestión Educativa

- Inicio del proceso de creación del programa de Especialización en Liderazgo e Innovación Educativa

**d. 2024:**

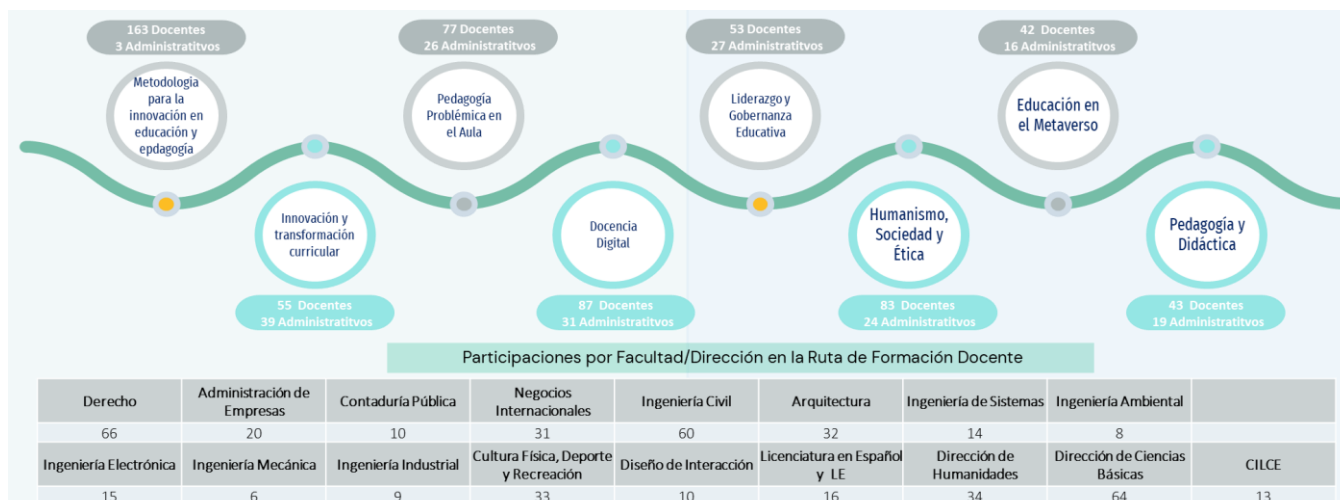
- Oferta del proceso formativo en modalidad virtual
- Obtención del registro calificado del programa de posgrado
- Oferta de 2 nuevos módulos de la ruta formativa: Pedagogía y Didáctica y Educación en el Metaverso
- Cambio en la denominación de los módulos, alineados con el programa de posgrado: Liderazgo y gobernanza educativa; Pedagogía problémica en el aula; Humanismo, sociedad y ética; Innovación y transformación curricular; Metodologías para la innovación en educación y pedagogía; Docencia Digital.

- e. 2025:** Inicio del proceso de homologación al posgrado y primera cohorte de Docentes graduados en el posgrado

## **2. PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA**

La ruta de formación docente ha estado abierta a docentes, administrativos y directivos de la Seccional, logrando así el fortalecimiento de la formación de la comunidad universitaria, así como, su arraigo, permanencia y sentido de permanencia.

**Gráfico 1. Participación en la Ruta de Formación Docente 2022 a 2025**



Fuente: Elaboración propia

La participación, de otros actores diferentes a los docentes ha sido un acierto por parte de la Alta Dirección de la Universidad, generando así el proceso como un eje articulador que beneficia de manera integral a la comunidad universitaria. En el uso de los docentes, fortalece sus competencias pedagógicas y didácticas para mejorar sus prácticas en el aula, innovando y fortaleciendo su liderazgo educativo. Por su parte, los directivos se fortalecen con herramientas que les permiten fortalecer sus habilidades para la toma de decisiones, fomentando además la cultura del liderazgo horizontal y reconociendo los procesos pedagógicos para una gestión académica más eficiente. En referencia a los administrativos (profesionales, técnicos y auxiliares) la ruta de formación, les permite ampliar su percepción del ecosistema académico, fortaleciendo además, sus habilidades de gestión, comunicación servicio al usuario y adopción de herramientas tecnológicas.

En conjunto, la ruta de formación docente impulsa una cultura de calidad, cooperación y mejoramiento continuo, en la que todos los participantes se reconocen como actores de los procesos académicos de la universidad.

### **3. MI EXPERIENCIA: 3 MIRADAS DEL PROCESO**

#### **3.1 Como participante**

He participado en el proceso de la ruta de formación docente desde el año 2022, en cada uno de los módulos he adquirido aprendizajes y competencias, con las cuales he mejorado mis prácticas pedagógicas y evaluativas en mis sesiones de clase. Asimismo, he identificado fortalezas y desafíos que tienen los docentes Tomasinos, en el desarrollo de sus procesos pedagógicos.

#### **3.2 Como orientadora**

Desde el año 2023 he orientado el módulo Innovación y Transformación Curricular, un espacio en el que, a través de ejercicios de mediación y mentoría pedagógica, he podido acompañar a docentes, directivos y administrativos en la comprensión de los procesos de gestión curricular de la Universidad. Estos procesos, que en ocasiones resultan complejos o poco claros para la comunidad universitaria, están profundamente vinculados con las dinámicas organizacionales, académicas, financieras y de dirección institucional.

En este rol, pude identificar las necesidades reales de actualización de los programas académicos, expresadas de manera reiterada por los docentes, así como la relevancia de articular la gestión curricular con los procesos institucionales que sostienen la calidad educativa. Esta experiencia me permitió profundizar en conceptos y metodologías de innovación pedagógica y didáctica, y su importancia en la integración microcurricular.

### **3.3 Como Líder del proceso**

Desde el cargo de Directora de la Unidad de Desarrollo Curricular y Formación Docente, actualmente, la Dirección de Enseñanza y Aprendizaje, lidero y organizo los procesos de formación permanente a los docentes de la seccional, por lo tanto, el desarrollo y consolidación de la ruta de formación docente es una de mis responsabilidades más importantes.

Con esta asignación, he reconocido la importancia del proceso, en la cualificación docente y he fortalecido mis habilidades de liderazgo desde la toma de decisiones estratégicas, gestión de recursos humanos y financieros, y alineación de procesos estratégicos.

## **4. VOCES DEL PROCESO**

La sistematización de la Ruta de Formación Docente se alimenta con las percepción y relato de las experiencias de quienes han sido sus creadores, orientadores y participantes, integrando así una mirada amplia y coherente del proceso formativo.

**Cuadro 1. Testimonios Ruta de formación Docente**

<b>DOCENTES CON RUTA COMPLETA</b>
<p><b><i>Carlos Andrés Caro Camargo, Ph.D – Docente Titular Facultad de Ingeniería Civil</i></b></p> <p>El docente manifestó su alto nivel de satisfacción con el desarrollo de la ruta de formación docente, señaló que adquirió conocimientos sobre herramientas y metodologías valiosas para fortalecer y actualizar sus prácticas pedagógicas.</p> <p>El docente reconoce que el proceso de formación es organizado, los horarios son adecuados, y las actividades de cada módulo son coherentes con sus funciones docentes. Resalta que la ruta le permitió reflexionar sobre sus prácticas pedagógicas y actualizarlas, articulando así su proceso formativo con su labor académica.</p> <p>Como sugerencia, mencionó la necesidad de profundizar en temáticas emergentes relacionadas con la inteligencia artificial, tema que considera altamente relevante en la actualidad. Precisó que algunos módulos abordaron contenidos como el metaverso, pero estimó que estos podrían reemplazarse o complementarse por aproximaciones más aplicadas y útiles en torno a la inteligencia artificial para el ejercicio docente.</p>
<p><b><i>Mg. Claudia Ramos Quintero – Docente Asociado Dirección de Humanidades,</i></b> Expresó que haber finalizado la Ruta de Formación Docente fue un gran privilegio, no solo por hacer parte de la primera promoción de la especialización, sino también por ser la primera mujer en culminarla. Ser parte de este grupo pionero fue una experiencia transformadora, llena de aprendizaje, desafíos y satisfacciones.</p>
<b>DOCENTE QUE HA INICIADO LA RUTA</b>
<p><b><i>Pedro Mauricio Acosta Castellanos, Ph.D– Docente Titular Facultad de Ingeniería Civil,</i></b> Señaló que estos espacios le han permitido transformar su manera de enseñar, particularmente en la asignatura de Ambiental. La formación recibida le ha ayudado a comprender cómo incorporar alternativas digitales que enriquecen el proceso de enseñanza–aprendizaje.</p> <p>Dentro de los nuevos aprendizajes adquiridos, menciona aquellos basados en el uso de herramientas digitales e interactivas, como la gamificación; estos elementos le han permitido generar ambientes de aprendizaje dinámicos e interesantes para los estudiantes, pues las nuevas generaciones se sienten más cómodos y motivados cuando el aprendizaje incluye entornos digitales, que les permiten interactuar y participar de manera más fluida.</p>
<b>DOCENTE QUE DENTRO DE PLAN DE MEJORA HA CURSADO LA RUTA</b>
<p><b><i>Mg. David Rintá, Docente Asistente de la Facultad de Derecho,</i></b> Manifiesta que el proceso de formación le ha permitido fortalecer sus competencias pedagógicas y adquirir herramientas contemporáneas para la didáctica en el aula.</p> <p>Señaló que la Ruta le permitió fortalecer el manejo de recursos electrónicos y enriquecer sus prácticas de enseñanza. También le abrió nuevas perspectivas sobre las</p>

dinámicas actuales del proceso educativo. Para él, esta experiencia ha sido un apoyo importante en la consolidación de su labor docente y le ha permitido aportar de manera más sólida y pertinente a la formación de los estudiantes de la Universidad Santo Tomás, Seccional Tunja.

#### **DOCENTES QUE HAN CURSADO MÁS DEL 50% DE LA RUTA**

**Mg. Sandra González Fiaga, Docente Asociado Dirección de Ciencias Básicas,** la formación docente ha sido fundamental en su crecimiento profesional, y en particular, la Ruta de Formación Docente de la Universidad Santo Tomás ha representado un pilar clave en su desarrollo como educadora.

Los módulos cursados dentro de la ruta de formación docente, le han permitido fortalecer el manejo de herramientas para la enseñanza de las matemáticas, haciendo que sus clases sean más dinámicas e interactivas.

La incorporación del aprendizaje activo se ha vuelto un componente central de su práctica pedagógica, lo que ha contribuido a mejorar tanto el desempeño como la motivación de sus estudiantes.

Además, propone integrar espacios de retroalimentación en el aula y promover encuentros de intercambio con otros docentes del área, con el fin de enriquecer colectivamente las experiencias y estrategias de enseñanza.

#### **DIRECTIVOS QUE HAN AVANZADO EN LA RUTA**

**Mg. Ruth Sandoval Cruz, Directora de Ciencias Básicas,**

Su proceso dentro de la ruta de formación docente ha sido altamente valorado tanto para fortalecer sus habilidades directivas como también, las pedagógicas. Cada uno de los módulos le han permitido afianzar sus conocimientos y aplicarlos en la Dirección de Ciencias Básicas.

Resalta el módulo de Humanismo por su aporte ético a la labor docente; valora los módulos pedagógicos por el impulso que dieron al uso de metodologías activas; y reconoce que los módulos de innovación le ofrecieron herramientas útiles para avanzar en procesos de actualización curricular. El módulo de Liderazgo y Gobernanza Educativa, en particular, le permitió fortalecer su capacidad de gestión estratégica y su trabajo colaborativo.

Gracias a esta experiencia, ha promovido acciones como la formación continua de docentes, la mejora de los syllabus, la retroalimentación pedagógica y la formulación de proyectos interdisciplinarios. Como sugerencia, propone que los contenidos incluyan una contextualización más específica para los docentes de Ciencias Básicas.

En síntesis, considera que la Ruta ha potenciado sus competencias pedagógicas, humanas y directivas, y le ha permitido construir una visión más amplia, integrada e innovadora de la gestión académica.

**Mg. Miguel Fagua Contreras- Director del CILCE,** para él, la Ruta de Formación Docente ha sido una oportunidad para reconectarse con la academia y fortalecer su reflexión profesional.

Aun con sus labores directivas, el proceso le motivó a leer, analizar y reconocer herramientas y técnicas de liderazgo para relacionarse con la comunidad docente y estudiantil. Considera, que la ruta de formación, le permite estar actualizado en sus prácticas docentes, y valora positivamente el proceso de reconocimiento y certificación.

#### **ADMINISTRATIVOS QUE HAN AVANZADO EN LA RUTA**

**Blanca Belcy Rivera y Martha Celandra Casallas, Profesionales de Apoyo**  
**Dirección de Estrategia y Prospectiva:** la formación recibida ha permitido, comprender mejor los procesos institucionales desde un enfoque pedagógico y no solo administrativo, facilitando la articulación entre planeación, docencia e innovación académica, ya que al estudiante le permite aportar ideas y propuestas más fundamentadas en diferentes temas, así mismo incorporar un pensamiento crítico y análisis problémico en la identificación de retos institucionales, lo cual favorece la formulación de planes, proyectos e indicadores más coherentes, de otra parte el interpretar el impacto de la tecnología y el metaverso en la educación, lo cual conlleva a apoyar iniciativas de transformación digital con una mirada estratégica, es así que durante los módulos cursados la formación no solo mejoro competencias técnicas, sino también la capacidad para aportar a futuro desde una perspectiva más reflexiva e innovadora.

#### **DOCENTE ORIENTADOR FUNDADOR**

**Milton Adolfo Bautista Roa, Ph.D – Docente Titular Dirección de Humanidades,**  
El docente hizo parte del equipo creador del proceso de formación en la Universidad Santo Tomás Seccional Tunja; manifiesta abiertamente que su experiencia ha sido enriquecedora, pues le permite formar docentes capaces de fortalecer sus habilidades pedagógicas, humanas y metodológicas para los procesos de enseñanza en el aula.

El docente ha orientado el módulo de pedagogía problémica

Como formador del módulo de pedagogía problémica, destaca que este espacio invita a revisar y cuestionar la práctica docente a través de ejercicios como las biografías, las historias de vida, la cartografía social y el intercambio de saberes. Considera que el módulo impulsa la innovación y reconoce el valor del conocimiento que se construye directamente en el aula. Acompañar a otros docentes ha sido, para él, una experiencia especialmente significativa, pues le ha permitido asumirse como “formador de formadores”. Esto no solo ha fortalecido su vocación, sino que también ha ampliado sus redes profesionales y reafirmado su compromiso con la educación y con el desarrollo de sus colegas.

#### **DOCENTE ORIENTADOR**

**Luis Fredy Sosa Quintero, Ph.D – Director de Aseguramiento de la Calidad,**  
resalta que cada docente, administrativo y directivo es clave en el propósito institucional de formar para la excelencia y el servicio. Desde los espacios de innovación, liderazgo y gobernanza educativa, la experiencia ha permitido conectar a toda la comunidad con la esencia de la Universidad Santo Tomás y con nuevas maneras de acercar el conocimiento, respondiendo a los retos actuales de la educación.

La estrategia ha fortalecido significativamente los procesos de enseñanza y aprendizaje dentro y fuera del aula, impulsando avances que trascienden los límites inmediatos. Aunque los desafíos educativos continúan y evolucionan rápidamente, la comunidad tomasina avanza unida, aprendiendo y liderando con visión. Transformar la educación es transformar vidas, y ese es el compromiso que inspira cada día.

## **5. INDICADORES DE PERCEPCIÓN DEL PROCESO DE FORMACIÓN**

Desde la Dirección de Enseñanza y Aprendizaje se realiza el seguimiento a la percepción del proceso formativo una vez culmina cada uno de los periodos de oferta, es así como, se han obtenido de manera general los siguientes resultados:

- La valoración sobre las capacidades del orientador el 100% afirman valora de manera positiva, pues se afirma que los docentes cuentan con dominio del tema, promueven la participación y hacen uso efectivo del tiempo
- En referencia a los contenidos de los cursos, el 100% de los participantes afirman que están actualizados y son coherentes con los propósitos formativos
- Sobre el material de apoyo, todos los participantes están de acuerdo en que el material es suficiente, organizado y se presenta de manera adecuada.
- Al evaluar su propia participación, los participantes afirman que se sienten satisfechos con el trabajo realizado, con su participación activa y el desarrollo oportuno de las actividades.

## **6. ANÁLISIS DE LA RUTA DE FORMACIÓN**

El desarrollo del proceso de la ruta de formación docente evidencia un proceso transformador y estratégico en la Universidad Santo Tomás Seccional Tunja, en especial en tres líneas de análisis:

### **a. Transformación del rol docente**

La ruta de formación Docente, evidencia la transformación en la forma que los docentes conciben y desarrollan sus prácticas pedagógicas. El proceso no se limita solamente a la adquisición de conocimientos, sino que promueve su aplicación directa en las aulas,

integrando el humanismo, la pedagogía problémica, la innovación y el uso de herramientas tecnológicas.

A través de la ruta, los docentes han logrado:

- **Profesionalización pedagógica:** Fortalecimiento de su fundamentación pedagógica y didáctica, implementación metodologías activas en el aula, transformar los enfoques tradicionales hacia prácticas de personalización del aprendizaje, e integración la evaluación formativa y mejorar la retroalimentación e interacción con los estudiantes
- **Transformación metodológica:** incorporación de ambientes inmersivos en el aula, uso de herramientas de IA y gamificación.
- **Reflexión sobre su práctica docente:** análisis de sus practicas en el aula y reconocimiento de la necesidad de transformación didáctica
- **Apropiación curricular:** el docente comprende la articulación entre el currículo y los documentos macrocurriculares de la institución, reconocen además, los procesos y necesidades de creación y actualización de los programas académicos.
- **Reconocimiento como agente de cambio:** los docentes participantes, manifiestan que la ruta de formación promueve su liderazgo educativo, y la colaboración conjunta para la construcción del saber pedagógico.

**b. Transformación del rol directivo:**

El impacto de la ruta de formación docente ha alcanzado el rol directivo, pues algunos de dependencias académicas y administrativas han participado en el proceso.

A través de la ruta, los directivos han logrado:

- **Desarrollo del liderazgo pedagógico:** los directivos han comprendido mejor los procesos de enseñanza y aprendizaje, y el protagonismo en los mismos del docente. Reconocen además, la identidad humanista de la Universidad y concertar así decisiones más humanas y coherentes con la identidad institucional.
- **Fortalecimiento de la gobernanza educativa:** especialmente en el módulo de Liderazgo y Gobernanza Educativa, se ha fortalecido el desarrollo de competencias para la toma de decisiones, el impulso de proyectos y la mejora de la calidad académica.
- **Articulación entre la gestión administrativa y la academia:** los directivos tienen dentro de este proceso formativo un contacto más profundo con el quehacer académico, comprenden la importancia de la innovación y la disrupción educativa y reconocen el valor pedagógica para orientar su toma de decisiones.

**c. Transformación del rol de administrativos**

La ruta de formación docente ha impulsado una transformación significativa en el rol administrativo, permitiendo a estos actores trascender las funciones operativas tradicionales para convertirse en agentes estratégicos dentro de los procesos académicos.

- **Comprensión integral del ecosistema educativo:** el proceso permitió a los administrativos conectar su labor con los procesos curriculares de los programas académicos, y comprender como sus funciones impactan positivamente, directa o indirectamente en los procesos de gestión académica.

- **Fortalecimiento del pensamiento crítico y reflexivo:** los módulos de formación, fortalecen las competencias de análisis para la toma de decisiones fundamentas y coherentes con la misión institucional.
- **Transición de un rol operativo a uno más propositivo:** dentro de los módulos los administrativos dejaron de centrarse solo en tareas procedimentales para asumir una postura más activa en la innovación, proponiendo dentro de cada una de las actividades mejoras para la transformación educativa.

## 7. ACCIONES DE MEJORA

Una vez analizados los resultados y experiencias en el desarrollo de la ruta de formación docente, se destacan las siguientes acciones de mejora en el proceso:

- Implementar módulos en torno solamente a temáticas del uso de la inteligencia artificial en los procesos de enseñanza y aprendizaje
- Implementar mentorías para promover el proceso de aprendizaje después de la formación
- Promover la participación de al menos el 80% de los docentes dentro del proceso de formación docente
- Actualizar las actividades de los módulos virtuales, de forma tal que respondan a desarrollar actividades que estén tendientes a mejorar procesos propios de la universidad.

## CONCLUSIONES

La Ruta de Formación Docente se consolidó como una estrategia institucional transformadora, capaz de articular los pilares pedagógicos, curriculares, humanistas y tecnológicos del PEI, el Modelo Educativo Pedagógico y la Política Curricular. Su desarrollo demuestra madurez institucional, pertinencia académica y capacidad de adaptación a los desafíos contemporáneos de la educación superior.

El impacto del proceso ha sido positivo, pues ha logrado fomentar la cultura de gestión del cambio a las nuevas tendencias pedagógicas y de liderazgo entre docentes, administrativos y directivos.

En el rol docente, la Ruta favoreció una profunda transformación pedagógica, expresada en la apropiación de metodologías activas, el fortalecimiento de la evaluación formativa, el uso pertinente de tecnologías emergentes y una mayor capacidad reflexiva frente a la práctica. Los docentes evolucionaron hacia perfiles más críticos, innovadores y estratégicos, alineados con la misión tomasina.

En el ámbito directivo y administrativo, la Ruta permitió fortalecer la gobernanza educativa y consolidar un liderazgo pedagógico más consciente. Este proceso llevó a comprender de manera más amplia el funcionamiento académico y a tomar decisiones con mayor sensibilidad, ética y coherencia frente al proyecto institucional. Además, los equipos administrativos dejaron de concentrarse únicamente en tareas operativas para asumir roles más analíticos y propositivos, lo que los convirtió en actores con un peso real dentro de los procesos formativos.

La Ruta de Formación Docente se ha consolidado como un proceso fortalecido, que puede ser implementado a nivel multicampus; su vinculación con la Especialización en Liderazgo e Innovación Educativa y la apertura a nuevas tendencias (como la inteligencia artificial o los entornos inmersivos) la proyectan como un eje clave para impulsar la innovación académica y acompañar la transformación institucional.

## REFERENCIAS

Unidad de Desarrollo Curricular y Formación Docente. (2024). *Informe de percepción: Cursos de la Ruta de Formación y Summer School 2024-I / Intersemestral*. Universidad Santo Tomás, Seccional Tunja.

Universidad Santo Tomás Seccional Tunja. (2004). Política curricular para programas académicos. Bogotá: Universidad Santo Tomás.

Universidad Santo Tomás. (2017). Modelo educativo pedagógico. Bogotá: Universidad Santo Tomás.

Universidad Santo Tomás. (2023). Proyecto Educativo Institucional (PEI). Bogotá: Universidad Santo Tomás.