

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA
CALIDAD EN EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y EN LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO EN LA SEDE DE VILLAVICENCIO DE LA UNIVERSIDAD SANTO
TOMÁS Y SUS CORRESPONDIENTES EFECTOS PARA UN ESCENARIO POSIBLE
DE IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 21001:2018



JESUS ALEJANDRO GARTNER TREJOS
TANIA FERNANDA MORENO MARROQUIN



MAESTRÍA EN CALIDAD Y GESTIÓN INTEGRAL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
VILLAVICENCIO
2023

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA
CALIDAD EN EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y EN LA GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO EN LA SEDE DE VILLAVICENCIO DE LA UNIVERSIDAD SANTO
TOMÁS Y SUS CORRESPONDIENTES EFECTOS PARA UN ESCENARIO POSIBLE
DE IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 21001:2018

JESUS ALEJANDRO GARTNER TREJOS
TANIA FERNANDA MORENO MARROQUIN

Tesis de Maestría presentado como requisito para optar el Título de Magister en Calidad
y gestión Integral

Directora
Mg JULIA MARÍA PARDO NIETO

Co-Director
Mg JORGE ENRIQUE RAMÍREZ MARTÍNEZ
Codirector

MAESTRÍA EN CALIDAD Y GESTIÓN INTEGRAL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
VILLAVICENCIO
2023

Autoridades Académicas

P. José Gabriel MESA ANGULO, O. P.
Rector General

P. Eduardo GONZÁLES GIL, O.P.
Vicerrector Académico General

P. José Antonio BALAGUERA CEPEDA, O.P.
Rector Sede Villavicencio

P. Rodrigo GARCÍA JARA, O.P.
Vicerrector Académico Sede Villavicencio

Mg. ANDREA SIERRA TABON
Secretaria de División Sede Villavicencio

Mg. MARIO FERNANDO PRIETO DELGADILLO
Decano de la Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

DEDICATORIA

Teniendo siempre en mente a todos aquellos que en cualquier momento y en cualquier lugar, buscan satisfacer su curiosidad intelectual, aprendiendo de su propia experiencia, de la de otros o simplemente de su imaginación
JAGT

Este trabajo de grado está dedicado a mis padres y hermana, quienes han estado incondicionalmente en cada momento de este proceso de aprendizaje. También, a mis docentes y directores del programa por guiarnos, haciendo que este sea el resultado de su dedicación para con nosotros.
TFMM

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, gracias a Dios y mi familia, por su apoyo, motivación y comprensión en cada momento de este camino llamado maestría. De igual manera, un agradecimiento a la Universidad Santo Tomás, por permitirme ser parte de su comunidad, a nuestros directores de tesis por acompañarnos y guiarnos en el proceso de creación de este trabajo, a mi co-equipero Alejandro por el tiempo e ideas compartidas en la co-creación de este documento; a los directivos y docentes, por enseñarnos y apoyarnos durante la carrera.
TFMM

Un especial agradecimiento a mi familia por el apoyo incondicional, la paciencia y motivación que siempre brindaron para concluir la maestría; a las directivas de la Universidad por permitirme y apoyarme para cursarla, a los profesores y directivos del programa, a los maestros que nos acompañaron como directores en la co-creación de este documento y a mi compañera Tania, coautora de este trabajo de grado
JAGT.

“En Colombia, existe una gran heterogeneidad en la oferta de educación superior, la cual es valorada y respetada en el contexto de los procesos de acreditación. Tal vez, una de las más significativas transformaciones suscitadas en la educación superior a nivel mundial en las últimas décadas hace referencia a la intensificación de las dinámicas de diferenciación de las Instituciones. Las Instituciones de Educación Superior integran un universo cada vez más heterogéneo dado las particulares orientaciones misionales, los sistemas de control, gestión y financiamiento, el tamaño, los alcances disciplinarios, las características de la población estudiantil y el tipo de oferta educativa de acuerdo con diversas metodologías y niveles”
CNA (2020)

CONTENIDO

Pág.

GLOSARIO.....	10
RESUMEN	11
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	15
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	16
1.1 ANTECEDENTES	16
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
2. JUSTIFICACIÓN.....	21
3. OBJETIVOS.....	22
3.1 OBJETIVO GENERAL	22
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
4. MARCO REFERENCIAL	23
4.1 CALIDAD EDUCATIVA	23
4.1.1 ISO 9001:2015.....	26
4.1.2 Sistemas de gestión para organizaciones educativas (Norma ISO 21001:2018).....	28
4.1.3. Acreditación Institucional de Alta Calidad Multicampus.....	31
4.2. EL APRENDIZAJE EN LAS ORGANIZACIONES Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	32
4.3. GOBERNANZA EDUCATIVA.....	35
4.3.1. Gobernanza Educativa en Colombia.	37
4.4. UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS.....	37
5. METODOLOGÍA	39
5.1. DISEÑO METODOLÓGICO.....	39
5.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	39
5.3. FUENTES DE INFORMACIÓN	39
5.4. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	40
6. RESULTADOS.....	41
6.1. ANÁLISIS DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN DE ALTA CALIDAD DE LA UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS, SEDE DE VILLAVICENCIO, EN CLAVE DE LOS ALCANCES EN EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.	41
6.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS EFECTOS Y APRENDIZAJES DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN EN UN POSIBLE ESCENARIO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 21001:2018.	44
6.2.1. El aprendizaje organizacional en la USTA-Villavicencio.....	47

6.3. ACCIONES PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DESDE LA COMPARACIÓN DE LOS FACTORES DEFINIDOS PARA LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL CON LOS EXIGIDOS POR LA NORMA ISO 21001:2018 EN PERSPECTIVA DE LA ESTRUCTURA DE ALTO NIVEL CON LA ISO 9001:2015...	49
7. CONCLUSIONES	51
8. RECOMENDACIONES	53
9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	54
ANEXOS	60

LISTAS DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Representación del ciclo PHVA ISO 9001:2015	28
Figura 2. Representación esquemática de los elementos de un proceso.	30
Figura 3. Representación del ciclo PHVA ISO 21001:2018	30
Figura 4. Plataforma estratégica	31
Figura 5. Modelo Institucional de Gestión Universitaria USTA-Colombia.....	43

LISTAS DE ANEXOS

Pág.

Anexo 1. Estructura de alto nivel ISO 9001:2015 - ISO 21001:2018.....	60
---	----

GLOSARIO

- **Acreditación institucional:** proceso de certificación de alta calidad a las instituciones de educación superior y/o programas dentro de las mismas instituciones.
- **CNA:** Consejo Nacional de Acreditación.
- **Estudiante:** beneficiario que adquiere y desarrolla competencia utilizando un servicio educativo.
- **Gobernanza:** viene del latín “gubernare”, que significa pilotear una nave (manejar) pero también, manejar asuntos públicos; en francés “gouvernance” hace referencia a gobernar. Organización y gestión dentro de una empresa para lograr los objetivos.
- **IES:** Institución de Educación Superior.
- **ISO:** Organismo internacional de estandarización.
- **Mejora continua:** actividad recurrente para mejorar el desempeño.
- **Normas ISO:** conjunto de normas creadas para realizar y/o ordenar los sistemas de gestión de organizaciones en sus diferentes ámbitos (calidad, ambiental, responsabilidad social, seguridad y salud en el trabajo, educativo, buenas prácticas, etc.).
- **Organización:** persona o grupo de personas que tiene sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para el logro de sus objetivos.
- **Parte interesada:** persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad.
- **Política:** intenciones y dirección de una organización, como las expresa formalmente su alta dirección.
- **Producto educativo:** recurso de aprendizaje bienes tangibles o intangibles utilizados en el apoyo pedagógico de un servicio educativo.
- **Riesgo:** efecto de incertidumbre.
- **Servicio educativo:** proceso que apoya la adquisición y el desarrollo de la competencia de los estudiantes a través de la enseñanza, aprendizaje o investigación.
- **Sistema de gestión:** conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr sus objetivos en los diferentes ámbitos de esta (organización).
- **SGOE:** sistema de gestión para organizaciones educativas.
- **SNA:** Sistema Nacional de Acreditación.
- **Stakeholders:** público de interés para una empresa que permite su completo funcionamiento (clientes internos, externos, proveedores, gobierno, etc.).

RESUMEN

El presente trabajo aborda la implementación de la norma ISO 21001 para Instituciones de Educación Superior (IES) en la Universidad Santo Tomás de Villavicencio, y si bien no se han encontrado documentos que hagan alusión directa a la implementación de esta norma, se destaca el trabajo desarrollado por Hernández-Zamudio y Villagómez Cortés (2015) sobre la implementación de la norma ISO 9001 en IES y su relación con la existencia de sistemas de información que facilitan la acreditación de estas instituciones, se encuentra también la propuesta de Moya Martínez (2018) en Chile para diseñar un modelo integrado de calidad que promueva la mejora continua y facilite el cumplimiento de los criterios normativos en institutos profesionales y centros de formación técnica. En ese contexto se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se describen los procesos de acreditación institucional de alta calidad en el aprendizaje organizacional y en la gestión del conocimiento en la sede de Villavicencio de la Universidad Santo Tomás y sus correspondientes efectos para un escenario posible de implementación de la norma ISO 21001:2018?

El diseño metodológico de la investigación combina técnicas cuantitativas y cualitativas para aprovechar las fortalezas de ambos enfoques y minimizar sus debilidades. La unidad de análisis es la Universidad Santo Tomás en Villavicencio y su proceso de acreditación institucional en alta calidad se estudiará como un caso de estudio. Se utilizarán fuentes de información primarias y secundarias, como documentos, normas ISO y entrevistas semiestructuradas con personas involucradas en el proceso de acreditación. Una vez recopilada la información, se analizará para alcanzar los objetivos específicos propuestos. La investigación se enfrenta al desafío de comprender y difundir el conocimiento sobre un objeto de estudio subjetivo, difícil y complejo como las organizaciones o un conjunto de ellas.

Entre los resultados se relaciona el Análisis del proceso de acreditación de alta calidad de la Universidad Santo Tomás, sede de Villavicencio, en clave de los alcances en el aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento, la identificación de los efectos y aprendizajes del proceso de acreditación en un posible escenario de implementación de la norma ISO 21001:2018 y algunas acciones para el sistema de gestión de calidad desde la comparación de los factores definidos para la acreditación institucional con los exigidos por la norma ISO 21001:2018 en perspectiva de la estructura de alto nivel con la ISO 9001:2015.

Se finaliza recomendando que la Universidad USTA-Villavicencio debe implementar una estrategia de aprendizaje organizacional para adaptarse a los nuevos desafíos y mejorar su capacidad de innovación y desempeño, involucrando a todos los miembros de la comunidad universitaria y promoviendo la colaboración y el trabajo en equipo. Para ello

es necesario contar con un sistema de gestión de calidad sólido, como la norma ISO 21001:2018, para garantizar la mejora continua y la eficiencia en los procesos. Así mismo se requiere compromiso institucional que garantice capacitación y promoción de una cultura de calidad en la que todos se comprometan con la excelencia académica y la mejora constante.

ABSTRACT

This passage discusses the concept of accreditation in the Colombian higher education system. Accreditation is the act of the government recognizing the quality of an academic program, while voluntary accreditation is an institution's attempt to exceed the minimum standards. The National Accreditation Council proposes eight objectives for the accreditation process, which align with the basic principles of the ISO 9001:2015 standard. The ISO 21001:2018 standard is a management quality standard for the education sector that focuses on satisfying students and other beneficiaries. The University of Santo Tomás was the first private educational institution to receive a Multicampus Institutional Accreditation in Colombia. The accreditation process was a learning experience that began in 2013 and aimed to unify the quality assurance process.

Quality perception is one of the fundamental attributes valued by one of the main stakeholders of a university. The implementation of the ISO 21001:2018 standard provides a common management tool for educational organizations to meet the requirements of students and other beneficiaries. This standard is equivalent to the ISO 9001:2015 standard for the educational context and is useful for higher education institutions to understand and respond efficiently to the needs of stakeholders. The certification processes that universities undertake also facilitate the incorporation of new organizational learning styles and knowledge management. The objective of this study is to describe the institutional accreditation processes of high quality in organizational learning and knowledge management at the Villavicencio campus of the Santo Tomás University, and their effects on a possible implementation scenario of the ISO 21001:2018 standard. Specific objectives include describing the accreditation process, identifying its effects and proposing actions for the quality management system.

This research project uses mixed quantitative and qualitative techniques, aiming to combine the strengths of both types of inquiry while minimizing potential weaknesses. The study focuses on the process of institutional accreditation at the Santo Tomás University in Villavicencio, using a case study approach that involves analyzing a broad aspect of reality within a relatively delimited context. The sources of information are both primary and secondary, with primary sources including semi-structured interviews with individuals involved in the accreditation process. After gathering all the information, the analysis will be conducted based on the specific objectives of the study. However, research in management faces the challenge of understanding, constructing, and disseminating knowledge about a subjective, difficult, and complex object of study: organizations or a set of them.

The University of Santo Tomás, Villavicencio campus has recognized the importance of Organizational Learning and Continuous Improvement processes. This has allowed the

campus to strengthen its academic, administrative, and financial processes while responding to the needs of the region and projecting itself as a reference for educational quality. Accreditation of high quality education is an opportunity for the university to adapt to changes and improve its capacity to respond to the demands of its environment. ISO 21001 provides an opportunity for the university to improve the management of its educational and administrative processes. The implementation of the standard can contribute to strengthening the quality culture of the university and ensuring quality education for students.

It is recommended that the University of Santo Tomás, Villavicencio campus, designs and implements a sustainable strategy for Organizational Learning involving all members of the university community. This should promote collaboration and teamwork among different areas and actors of the university through the facilitation of spaces for knowledge exchange and transfer. It is essential to have a solid Quality Management System aligned with the requirements of the ISO 21001 standard.

INTRODUCCIÓN

En el presente documento se aborda el análisis de los procesos de acreditación institucional de alta calidad en el aprendizaje organizacional y en la gestión del conocimiento en la sede de Villavicencio de la Universidad Santo Tomás y sus correspondientes efectos para un escenario posible de implementación de la norma ISO 21001:2018, toda vez que es precisamente el aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento que de este se genera, insumo fundamental para que las organizaciones, en un entorno global, garanticen su crecimiento mientras compiten en mercados de cambio constante, además de facilitar la implementación de la norma ISO 21001, al reconocer el proceso de acreditación de alta calidad de la Universidad Santo Tomás, sede de Villavicencio, en clave de los alcances de estas categorías, así como obtener claridad sobre los efectos y aprendizajes de este proceso de acreditación en un posible escenario de implementación de la norma citada.

Para ello se pretende dar alcance a los siguientes objetivos: Analizar el proceso de acreditación de alta calidad de la Universidad Santo Tomás, sede de Villavicencio, en consonancia de los alcances en el aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento; identificar los efectos y aprendizajes de este proceso de acreditación en un posible escenario de implementación de la norma ISO 21001; y proponer acciones para el sistema de gestión de calidad desde la comparación de los factores definidos para la acreditación institucional con los exigidos por la norma ISO 21001 en perspectiva de la estructura de alto nivel con la ISO 9001:2015. Desde la perspectiva metodológica se recurre a técnicas cuantitativas y cualitativas, abordado como un caso de estudio concreto en la Universidad Santo Tomás en su sede de Villavicencio.

El documento finaliza concluyendo que la Universidad Santo Tomás, sede de Villavicencio, reconoce la importancia del Aprendizaje Organizacional y la Mejora Continua en sus procesos académicos, administrativos y financieros, que el proceso de acreditación de alta calidad fomenta una cultura de mejora continua y evaluación constante de los procesos y prácticas institucionales, fortaleciendo la capacidad de la universidad para adaptarse a los cambios y exigencias del entorno. La gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional son fundamentales para la mejora continua de la calidad educativa, garantizando una oferta educativa de calidad y contribuyendo al desarrollo de la sociedad. Se recomienda diseñar e implementar una estrategia sostenible de aprendizaje organizacional que involucre a toda la comunidad universitaria y promueva una cultura de calidad y mejora continua.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

No se han encontrado documentos publicados que hagan alusión directa a la implementación de la norma ISO 21001 en Instituciones de Educación Superior en Colombia, sin embargo, es pertinente resaltar el trabajo desarrollado por Hernández-Zamudio y Villagomez Cortés (2015) en el que revisan la implementación de la norma ISO 9001 en IES, así como su relación con la existencia de sistemas de información que facilitan la acreditación de estas instituciones, concluyendo que:

los sistemas ISO que se adapten a las IES deben ser implementados con tolerancia hacia sus métodos ya establecidos, sin cambios radicales en el proceder del recurso humano, capaz de escuchar las ideas y opiniones de los involucrados y permitiendo que los actores propongan las respuestas a sus problemas, en un ambiente de transparencia y rendición de cuentas, preocupándose por la imagen que ofrece la IES a la sociedad. (pág. 48)

Desde la perspectiva del impacto de la acreditación institucional para las universidades, se revisó el estudio de Granada García (2019) en el que se

estima el impacto de la acreditación institucional sobre el desempeño de las universidades colombianas en tres dimensiones: (i) la demanda de cupos de las IES medida como la tasa de matrículas de la institución de educación superior por cada nivel de educación, (ii) el desempeño académico medido a través de los logros académicos inmediatos de sus estudiantes y, (iii) la relevancia social medida a través de las perspectivas laborales y económicas de sus egresados. (pág. 26)

y concluyendo que:

la relación entre la acreditación institucional y la cobertura de matrículas para las universidades es positiva para los niveles de formación tecnológica, maestría y doctorado. La acreditación está asociada fuerte y positivamente con el desempeño académico de los estudiantes...sin embargo, para la obtención de empleo de los egresados en los niveles de formación en pregrado, maestría y doctorado, la acreditación no parece tener relevancia. (pág. 26)

Frente a la percepción de la comunidad académica en los procesos de acreditación, existen múltiples instrumentos, centrados principalmente en cotejar la existencia documental de estudios con empleadores o de opinión de los estudiantes sobre el ejercicio de la docencia;

En relación a la existencia de instrumentos de investigación con su respectiva validez y confiabilidad que evalúen la percepción de la comunidad educativa en los procesos de acreditación, cabe destacar la nula existencia de los mismos en bases de datos como Google Académico, SCiELO, Scopus y WoS. (Martínez Iñiguez & Tobón, 2019, pág. 243)

Por otro lado, en el ámbito internacional se encuentra la propuesta de Moya Martínez (2018), quien en su trabajo de grado de maestría se propone diseñar un modelo integrado de la calidad que promueva la mejora continua y facilite el cumplimiento de los criterios normativos CNA-Chile en institutos profesionales y centros de formación técnica de ese

país; y que resulta pertinente para la presente propuesta en virtud a que parte de la identificación de buenas prácticas para finalizar integrándose en un modelo de calidad.

Por otra parte, en Perú, hay instituciones de educación superior que se están preparando para que sus estudiantes tengan perfiles de egreso más competitivos basados en los principios y numerales de la ISO 21001:2018. Instituciones de educación superior de Lima, están realizando estudios con los estudiantes de último semestre del programa de educación para la primera infancia, en el cual se tienen en cuenta los parámetros del anexo A de la norma (21001:2018), en el cual se fijan los requisitos adicionales para la educación a la primera infancia (tales como recepción y entrega del niño, cuidado de la higiene, cuidados en caso de enfermedad, materiales, espacios pedagógicos y lúdicos, entre otros), y, se evalúa por medio de encuesta en escala de Likert, si los futuros egresados y docentes tienen el conocimiento de esta norma y anexo y si los aplican en las respectivas instituciones donde realizan sus prácticas profesionales. No se menciona de una posible implementación de esta norma dentro de las IES de Lima, pero sí se recalca la importancia de conocer y aplicar los parámetros de esta ISO 21001:2018 dentro de las instituciones y por parte de sus estudiantes. Como parte del resultado de esta investigación, se concluye que, es necesario incluir esta norma dentro de los programas académicos, ya que, se detecta falta de conocimiento e idoneidad para aplicar estos parámetros. Es necesario que la alta dirección de las instituciones evalúe sus planes de estudio para así poder estar a la vanguardia de la calidad educativa, cada programa debe analizar los perfiles de egreso para mejorar el servicio que le prestan a la sociedad. (Rivera Paipay & Yupanqui Bustamante, 2019).

En su tesis de pregrado, Cordero López y Núñez Rodenas (2020), “Diseño de Sistema de Gestión de Calidad según ISO 21001:2018 para Mejora Continua en Programa de Ingeniería Industrial” de la Universidad San Ignacio de Loyola de Lima, Perú, especifican, como en el programa de ingeniería de esta institución, se podría implementar esta norma internacional, evaluando cómo esta facultad cumple con cada uno de los requisitos de la norma (sin estar implementada), esto para detectar con qué requisitos cumple actualmente y cuales debería implementar en sus procesos, dando como resultado, varias oportunidades de mejora y sugerencias para llevar a cabo, entre estas, es importante que el programa académico, cree un manual de instrucciones y procesos, tengan un orden adecuado de la información documental y creen un paso a paso para dar respuesta oportuna de las sugerencias y quejas de las partes interesadas.

Recomienda también que deben capacitar a los colaboradores sobre el uso e implementación de sistemas de gestión, enseñar la norma con el objetivo de que como grupo (facultad) puedan ir encaminados a la implementación de esta. También, llevar a cabo un seguimiento adecuado y real de cada una de las actividades que se establecen con el ánimo de dar cumplimiento a la implementación.

En la Habana, Cuba, se estudia la aplicación de la ISO 21001:2018 en instituciones de posgrado, en los programas de especialización y maestría, en dos institutos conocidos de la capital cubana. Uno de estos, es el Centro de Biomateriales de la Universidad de la Habana (BIOMAT) que es un centro de investigación y creación de materiales químicos y médicos. Y otro es el Centro Nacional de Cirugía de Mínimo Acceso, que es un centro de terapias, cirugías y formación a nivel de posgrado para la atención de problemas de salud, formación y perfeccionamiento en técnicas de cirugía. Estas dos instituciones, que además están certificadas con el sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015, se encargaron de relacionar cada uno de los numerales de la 21001:2018 con sus estructuras organizativas, definir el contexto de la organización y partes interesadas, para así poder definir si es viable o no implementar esta norma técnica. Como resultado y gracias a la estructura de alto nivel que maneja la ISO 9001:2015 con la 21001:2018, se detectó que la implementación de esta nueva norma es más sencilla teniendo aplicado el sistema de gestión de calidad de sus procesos. *Cada vez es más común que las instituciones de educación se encuentren interesadas en cumplir estándares de calidad más altos y ofrecer a la sociedad mejores perfiles de egreso para satisfacer así las necesidades que tiene cada región o país de ofrecer un sistema de educación de alta calidad* (Guerra Bretaña et al., 2020).

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Los registros calificados corresponden a la Resolución motivada que expide el Ministerio de Educación Nacional, mediante el cual reconoce el cumplimiento de unos estándares mínimos de calidad por parte de un programa académico específico. No obstante, aquellas instituciones o programas que consideran que superan estos mínimos, voluntariamente pueden someterse a procesos de acreditación en alta calidad. La acreditación es definida por el Consejo Nacional de Acreditación como:

el acto por el cual el Estado (colombiano) adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una institución sobre la calidad de sus programas académicos, su organización y funcionamiento y el cumplimiento de su función social (Consejo Nacional de Acreditación (CNA), 2006).

Este mismo organismo propone ocho objetivos del proceso integrado de acreditación, entre los que resulta importante citar: propiciar el mejoramiento (continuo) de la educación superior en Colombia, servir de instrumento de presentación de resultados sobre el servicio que prestan a la sociedad y al país la IES, y facilitar a la IES la verificación del cumplimiento de su plataforma estratégica en sus contextos internos y externos (Consejo Nacional de Acreditación (CNA), 2013), que como puede inferirse fácilmente guarda una profunda relación con principios básicos de la norma ISO 9001:2015, en términos de los procesos, la satisfacción del cliente y la identificación y control de riesgos asociados al proceso servuctivo.

Tal como se mencionó anteriormente, gracias a la estructura de alto nivel que se ha implementado en las diferentes normas ISO, se hace más fácil la compatibilidad entre un sistema de gestión y otro, independientemente de la fecha de publicación y/o modificación de las mismas. En este caso, los numerales tanto de la ISO 9001:2015 como de la ISO 21001:2018, son exactamente los mismos, con la diferencia de que la primera busca la satisfacción de los clientes a través del servicio prestado, y la segunda, busca la satisfacción de los estudiantes a través del aprendizaje proporcionado.

Los dos sistemas de gestión buscan lo mismo, la calidad en cada uno de los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización para satisfacer al cliente/estudiante, por medio de requisitos que cada una de las empresas u organizaciones de educación deben cumplir, para así efectuar los estándares necesarios para prestar servicios / servicios educativos acordes a las necesidades del cliente y/o partes interesadas.

En ambas normas, se cuenta con siete principios básicos, que son: enfoque al cliente (enfoque a los estudiantes y otros beneficiarios en la ISO 21001:2018), liderazgo, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en la evidencia y gestión de las relaciones; la ISO 21001:2018 adiciona cuatro principios más, que son: responsabilidad social corporativa, accesibilidad y equidad, conducta ética y seguridad, y, protección de datos. Estos principios, dejan claro que esta norma, está centrada en la organización educativa, estudiantes, usuarios y partes interesadas, haciendo así que la educación sea de calidad y pueda ser transmitida sin excepción. (International Organization for Standardization (ISO), 2018).

Por otro lado, mediante resolución número 01456 del 29 de enero de 2016, el Ministerio de Educación Nacional otorgó Acreditación Institucional Multicampus a la Universidad Santo Tomás, convirtiéndose en la primera Institución de Educación Superior de carácter privado que recibe esta distinción en el país. la cual fue renovada por un periodo de ocho años, a través de la Resolución n.º 014525 del 28 de julio de 2022. La Acreditación Multicampus permite que las IES con varias sedes o puntos de atención obtengan una única acreditación institucional sin que sea necesario acreditar las condiciones extraordinarias de calidad de manera independiente, por tanto, las cinco sedes y seccionales de la Universidad Santo Tomás, más sus 23 centros de atención a lo largo y ancho del país gozan de esta acreditación (Universidad Santo Tomás, 2022).

El proceso que permitió alcanzar tal acreditación, se constituyó en una gran experiencia de aprendizaje para la USTA que desde el 2013 inició la conformación de equipos de trabajo para unificar el proceso y cimentar las bases *con las que se construirá el aseguramiento de la calidad de la Santo Tomás Colombia en aras de obtener la Acreditación Institucional Multicampus, concebida desde las diferencias de las Sedes y*

Seccionales, pero elaborada como una experiencia de mejoramiento a través de la diversidad (Universidad Santo Tomás, 2022)

Más allá de esta acreditación institucional, eminentemente sectorial, las IES también recurren a sistemas de gestión estandarizados, como norma ISO 9001, sin embargo existe una norma que tiene estructura de alto nivel con la 9001:2015 y se trata de la ISO 21001:2018, una norma de gestión de calidad para el sector educativo que permite “incorporar estándares de calidad en la gestión institucional (y que) implica hacerlo de forma flexible e integral, con presencia del lenguaje educativo y el reconocimiento de las realidades de la organización educativa” (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec), 2023, parr.2).

En este contexto, la acreditación de alta calidad de la USTA, el aprendizaje organizacional que este proceso ha generado y la existencia de una norma de gestión de calidad específica para el sector educativo, surge la pregunta de investigación que se propone como formulación del problema.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se describen los procesos de acreditación institucional de alta calidad en el aprendizaje organizacional y en la gestión del conocimiento en la sede de Villavicencio de la Universidad Santo Tomás y sus correspondientes efectos para un escenario posible de implementación de la norma ISO 21001:2018?

2. JUSTIFICACIÓN

La percepción de calidad es uno de los atributos fundamentales que se valora por una de las principales partes interesadas de una Universidad, y es en este escenario de la búsqueda de la satisfacción de los clientes que la norma ISO 21001:2018 cobra un papel preponderante, puesto que ésta “proporciona una herramienta de gestión común para organizaciones que proveen productos y servicios educativos capaces de cumplir con los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios” (International Organization for Standardization (ISO), 2018, parr.9). La implementación de esta norma, constituida como norma equivalente a la norma ISO 9001:2015 para el contexto educativo, es útil para una Institución de Educación Superior al comprender y responder con agilidad y eficiencia a las necesidades de sus partes interesadas, una capacidad de sin igual valor en el entorno universitario actual, en el que la oferta de programas académicos aumenta y la demanda disminuye. De igual forma, también resulta conveniente que todos los procesos (derivados de las funciones sustantivas y adjetivas del quehacer universitario) se articulen con la plataforma estratégica de la Institución y garantice la comunicación a todos los interesados. Además, es preciso considerar que los distintos sistemas de gestión pueden integrarse o desarrollarse integralmente, con lo cual se garantiza la existencia de un proceso de mejora continua, que, desde la obtención y análisis de información, facilita y procura el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Desde otra perspectiva, los distintos procesos de certificación que adelantan las Instituciones de Educación Superior, ante el gobierno para sus funcionamientos, ante certificadoras reconocidas para la obtención de certificaciones asociadas a la normatividad ISO, o para la obtención de acreditaciones o distinciones de carácter internacional relacionadas específicamente con la misión institucional, propicia la incorporación de nuevos estilos de aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento.

Es precisamente este aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento que de este se genera, insumo fundamental para que las organizaciones, en un entorno global, garanticen su crecimiento mientras compiten en mercados de cambio constante, que facilite la implementación de la norma ISO 21001:2018, al reconocer el proceso de acreditación de alta calidad de la Universidad Santo Tomás, sede de Villavicencio, en clave de los alcances de estas categorías, así como obtener claridad sobre los efectos y aprendizajes de este proceso de acreditación en un posible escenario de implementación de la norma citada.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar los procesos de acreditación institucional de alta calidad en el aprendizaje organizacional y en la gestión del conocimiento en la sede de Villavicencio de la Universidad Santo Tomás y sus correspondientes efectos para un escenario posible de implementación de la norma ISO 21001:2018.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir el proceso de acreditación de alta calidad de la Universidad Santo Tomás, sede de Villavicencio, en clave de los alcances en el aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento.
- Identificar los efectos y aprendizajes de este proceso de acreditación en un posible escenario de implementación de la norma ISO 21001:2018.
- Proponer acciones para el sistema de gestión de calidad desde la comparación de los factores definidos para la acreditación institucional con los exigidos por la norma ISO 21001:2018 en perspectiva de la estructura de alto nivel con la ISO 9001:2015.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 CALIDAD EDUCATIVA

La llamada “calidad educativa”, es un término constructo y ambiguo a la vez, pero que su propósito principal, es articular diferentes aspectos o componentes para llegar al cumplimiento de un programa académico y, de brindar el conocimiento de manera correcta a los estudiantes, hacer que la educación llegue a más personas y así mismo, proporcionar a la sociedad profesionales cultos e íntegros que sean capaces de aportar al desarrollo social, político, económico y cultural a sus regiones. La UNESCO sostiene que *la educación de calidad es una educación que permite a los educandos alcanzar su máximo potencial y contribuir a la sociedad. Es un proceso de aprendizaje holístico y permanente, que incluye conocimientos, habilidades, actitudes valores* (Unesco, 2015)

Para que este propósito se dé, es necesario crear programas académicos correctos e idóneos, exigencia y mejora continua de los procesos dentro de los centros de educación, clases amenas para los estudiantes, contar con los insumos necesarios, el ambiente, la infraestructura, laboratorios prácticos, grupos de investigación, y espacios que promuevan la cultura de los estudiantes, ahora bien, es necesario también contar con mano de obra especializada, es decir, que tanto los directivos como los docentes, cuenten con la educación y experiencia necesaria para promover el aprendizaje y la investigación dentro de las universidades, es decir, *"la educación de calidad se refiere a la medida en que la educación es capaz de satisfacer las necesidades de los educandos y de la sociedad en la que viven. Es una educación que es eficaz, equitativa, eficiente y pertinente"* (Banco Mundial, 2018).

Alvaro Marchessi y Elena Martín (1998), en su libro *Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio*, definen la calidad educativa como centros de educación que se encargan de potenciar las capacidades sociales, estéticas, cognitivas, morales y éticas de los estudiantes, generando participación dentro de la comunidad educativa, satisfacción del personal, generando desarrollo profesional que aporte mejoras a la sociedad. En un centro educativo de calidad se tiene en cuenta el entorno social en que se encuentra y, las características de sus estudiantes, *“Un sistema educativo de calidad favorece el funcionamiento de este tipo de centros y apoya especialmente a aquellos que escolarizan a alumnos con necesidades educativas especiales o están situados en zona social o culturalmente desfavorecidas”* (pág. 33).

Siguiendo con la idea anterior, de llevar la educación a las zonas más desfavorecidas, Gracieia Frigerio y Margarita Poggi (1992) en su libro *Las instituciones educativas Cara*

y Ceca, concuerdan de que la calidad educativa debe incidir en la sociedad en las áreas que generan desarrollo, estos concuerdan en que:

Una educación de calidad, además de cumplir con su objetivo específico de difundir el conocimiento socialmente válido, debe responder a las demandas generales que la sociedad le plantea. En términos generales, son tres las áreas de la sociedad que requieren a la educación: la cultura, la política y la economía (pág. 155).

La cultura aporta a la transmisión de los valores que debe tener la sociedad, mejorando la convivencia y calidad de vida de las personas al apoyar las relaciones interpersonales; la política aplica a tener una sociedad democrática y participativa, defendiendo los derechos de las personas y aplicando los deberes de las mismas; y, la economía ya que las instituciones educativas aportan al mercado a personas preparadas para hacer parte de la mano de obra de la región.

Estas dos definiciones concuerdan con que la calidad educativa es sumamente importante para el desarrollo de una sociedad, ya que esta (sociedad) está compuesta por las personas que han sido formadas, que conviven, trabajan y hacen parte de la comunidad. Es por esto, que cada institución que proporciona educación, debe estar en la capacidad de ofrecer programas académicos de calidad, apropiados con las necesidades que se presentan en la región, asimismo, contratar personal idóneo y experto, puesto que la planta docente debe estar capacitada para formar profesionales íntegros, críticos e investigadores, que aportan al desarrollo económico y social. Los procesos internos son también de suma importancia, por esto, en la actualidad, dentro de la organización se habla de gestión del conocimiento, aprendizaje organizacional, mejora continua, certificaciones de calidad, acreditación institucional y registros calificados de los programas académicos.

Debido a esto, es que las universidades, buscan registrar sus programas ante el Ministerio de Educación, certificar sus sistemas de gestión de calidad con la norma internacional de estandarización ISO 9001:2015, logrando así, demostrar que es una institución con la capacidad de satisfacer las necesidades de las partes interesadas o stakeholders y comprometida con la mejora continua, ya que se entiende la calidad en la educación como el "proceso de mejora continua que implica ofrecer una educación que responde a las necesidades y expectativas de los estudiantes, que les permita desarrollar plenamente sus capacidades y habilidades, y que contribuya al desarrollo social y económico del país" (Ministerio de Educación de Chile, 2015); el Ministerio de Educación Nacional de Colombia, por su parte, define la calidad educativa como "un proceso de mejoramiento continuo que busca asegurar que los estudiantes alcancen los estándares de aprendizaje establecidos y desarrollar habilidades para la vida" (Ministerio de Educación Nacional, 2018).

Sin embargo, Castillo Quintero (2020) recuerda la necesidad de mantener la objetividad al momento de hacer evaluaciones relacionadas con la calidad, ya que “la calidad dentro de los parámetros en los que la conocemos, podemos denominar como una de los aspectos con mayores vicios y muy controversiales en materia de las evaluaciones de un contexto determinado” (pág. 1), dejando claridad que al evaluar la educación superior, ésta ha de considerarse desde su *relación con las realidades sociales, culturales, económicas y por qué no decirlo también con las realidades situacionales de una persona en particular en determinado momento*. En un sentido más amplio de estos contextos referidos por Castillo Quintero, sostienen Martínez Iñiguez et al, (2020) que:

en la actualidad, la preocupación por la calidad educativa se debe enfocar en que las personas resuelvan las necesidades que implica vivir en la sociedad del conocimiento, como lo es el promover el desarrollo económico inclusivo y generalizado en todos los países, fortalecer la inclusión digital a través de las tecnologías de la información y la comunicación, asegurar el desarrollo ambiental sustentable y mejorar la calidad de vida de todos, entre otras necesidades (pág. 234).

Esto es, que se concibe la educación con calidad como un proceso (en clave con la ISO 9001 y la ISO 21001), que busca la formación integral de los estudiantes (Misión de la Universidad Santo Tomás), principal parte interesada de la IES (ISO 21001:2018) y con un especial aporte al desarrollo socioeconómico de un área de influencia específica; es preciso acotar que actualmente se entendiera la calidad universitaria únicamente, como el tener un excelente desempeño cognitivo medido por pruebas estandarizadas complementado con la implementación de procesos académicos y administrativos enfocados en metas institucionales, nacionales e internacionales, sin considerar necesariamente la vinculación con los problemas del contexto (Casanova, 2012; Malpica, 2012; Vázquez, 2015); asimismo, se enfatiza en la obtención de un documento que señale la certificación o acreditación de procesos institucionales (Martínez, Tobón y Romero, 2017). Citado por (Martínez Iñiguez J. E. et al., 2020, pág. 235)

Por otra parte, la ISO 9001:2015, es una de las certificaciones más importantes, ya que ayuda a verificar los procesos que se realizan dentro de una empresa, en este caso la universidad, con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente y proveer productos y servicios que cumplan con los estándares de calidad tanto internos como externos exigidos por y para la organización.

Este, es un sistema de gestión de calidad (SGC), que se encarga de brindar los requisitos necesarios para poder gestionar, administrar y verificar de manera oportuna que cada uno de los procesos de la organización se estén aplicando de manera que provean calidad en cada uno de estos.

Con esta certificación (ISO 9001:2015), las instituciones de educación superior (IES), les indican a los stakeholders que los procesos de la misma son confiables, estables y que se rigen a la norma, aportando beneficios como aumentar la credibilidad y mejorar la imagen de la institución, mejorar la satisfacción del cliente (interno y externo), mayor articulación de procesos, mejora en la gestión del conocimiento, mejora en la toma de decisiones, compromiso de los administrativos y la planta docente en cada uno de los

procesos, aparte de que se genera un pensamiento basado en riesgos, es decir que la IES está preparada para detectar posibles errores en los procesos y está en la capacidad de crear oportunidades de mejora.

Cabe mencionar, que la ISO 9001:2015 es una norma de alto nivel, es decir que está articulada con otras normas como por ejemplo la ISO 14001:2015 de gestión ambiental y la ISO 21001:2015 que es la norma de gestión educativa.

En la actualidad, la 9001:2015 observa a los estudiantes como “clientes” a los cuales se les debe satisfacer con un buen producto o servicio, sin embargo, esa es la diferencia que hay entre esta norma y la 21001:2018 que busca satisfacer a los estudiantes por medio del aprendizaje (Quimi Franco, 2019)

En cuanto a la ISO 21001:2018, tiene requisitos establecidos para un sistema de gestión para las organizaciones educativas, esta se aplica cuando dicha institución:

- *Necesita demostrar su capacidad para apoyar la adquisición y el desarrollo de competencias mediante la enseñanza, el aprendizaje o la investigación;*
- *Tiene como objetivo mejorar la satisfacción de los estudiantes, otros beneficiarios y el personal a través de la aplicación efectiva de su IES, incluidos los procesos para mejorar el sistema y la garantía de conformidad con los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios.*
- *Todos los requisitos de ISO 21001: 2018 son genéricos y están destinados a ser aplicables a cualquier organización que utiliza un plan de estudios para apoyar el desarrollo de competencias a través de la enseñanza, el aprendizaje o la investigación, independientemente del tipo, tamaño o método de entrega.*
- *Se puede aplicar a organizaciones educativas dentro de organizaciones más grandes cuyo negocio principal no sea la educación, como los departamentos de capacitación profesional.*
- *No se aplica a organizaciones que solo producen o fabrican productos educativos (International Organization for Standardization (ISO), 2018).*

4.1.1 ISO 9001:2015. La ISO 9001 es una norma internacional elaborada por la Organización Internacional de Estandarización que se aplica a las empresas públicas o privadas, sin importar el sector al que pertenezcan o el tamaño de la misma, para verificar los procesos que se realizan dentro de una empresa, con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente y proveer productos y servicios que cumplan con los estándares de calidad tanto internos como externos exigidos por y para la organización.

Este, es un sistema de gestión de calidad (SGC), que se encarga de brindar los requisitos necesarios para poder gestionar, administrar y verificar de manera oportuna que cada

uno de los procesos de la organización se estén aplicando de manera que provean calidad en cada uno de estos (ISO Tools Excellence, s.f).

La ISO plantea una serie de ventajas en las que se puede ver beneficiada una empresa que implemente la norma 9001:2015, tales como:

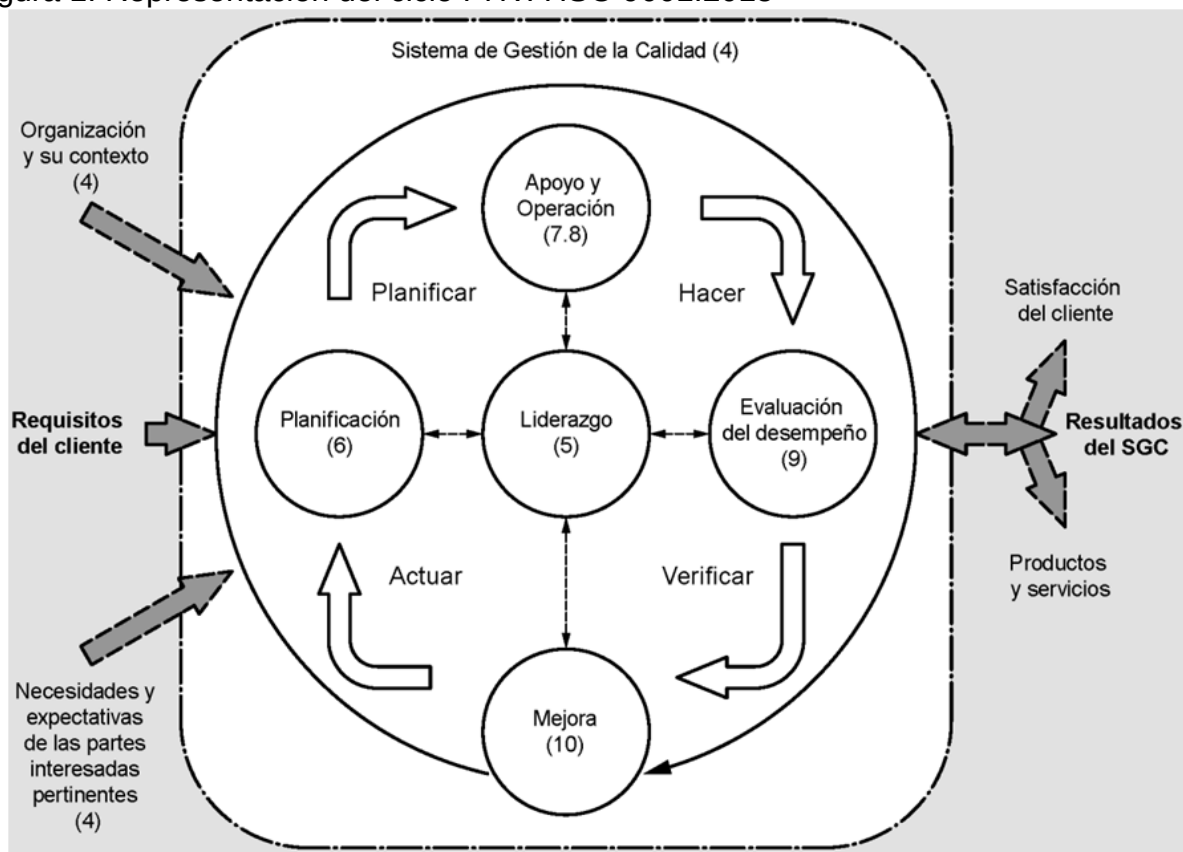
- a) *La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.*
- b) *Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente.*
- c) *Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos.*
- d) *La capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados (International Organization for Standardization (ISO), 2015).*

La norma ISO 9001, establece unos principios para el sistema de gestión de calidad que son los mismos que se aplican a esta y a su vez, a la 21001:2015 por su estructura de alto nivel, estos son, enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en la evidencia y gestión de las relaciones.

Como se mencionó anteriormente, gracias a la estructura de alto nivel de la ISO 9001:2015, los procesos se gestionan e interactúan de la misma manera que en la norma ISO 2001:2018, a través de fuentes de entradas que podrían ser proveedores o partes interesadas, entradas que serían materias primas o requisitos, actividades, salidas como productos o servicios, y, receptores de salidas como lo serían clientes o partes interesadas.

En la versión 2015, se emplea un enfoque basado en procesos con el ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar), haciendo que la empresa pueda gestionar y administrar tanto sus procesos como sus recursos para así determinar riesgos, fallas, y encontrar oportunidades de mejora. El planear establece objetivos, procesos, recursos, requisitos, resultados, posibles riesgos y oportunidades; en el hacer se ejecuta todo lo planeado; en el verificar se realizan seguimientos, mediciones sobre los procesos y objetivos y se brindan resultados; y, en el actuar, se deben realizar acciones para mejorar en caso de que sea necesario.

Figura 1. Representación del ciclo PHVA ISO 9001:2015



Fuente: ISO 9001:2015

No obstante, a este ciclo PHVA, hay que aportar el pensamiento basado en riesgos, para hacer más efectiva la aplicación de la norma, y evitar las “no conformidades”, que busca planificar y llevar a cabo actividades preventivas para eliminar estas, acciones para abordar posibles riesgos y oportunidades de mejora, para alcanzar mejores resultados y evitar efectos negativos.

4.1.2 Sistemas de gestión para organizaciones educativas (**Norma ISO 21001:2018**). La norma surge como “una herramienta de gestión común para organizaciones que proveen productos y servicios educativos capaces de cumplir con los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios” al considerar que “existe una necesidad crítica y continua de que las organizaciones educativas evalúen el grado de cumplimiento de estos requisitos, así como de otras partes interesadas pertinentes y que mejoren su capacidad para continuar haciéndolo” ISO (2018).

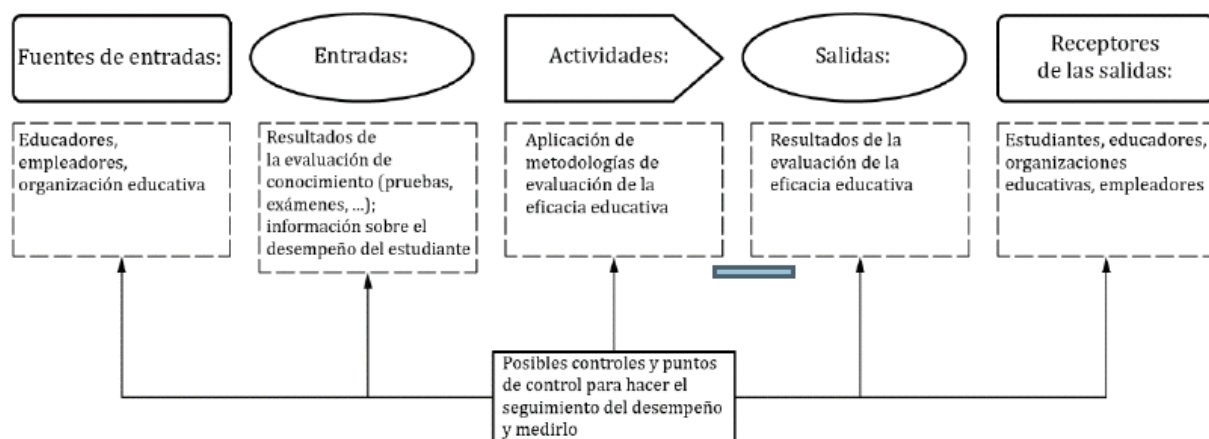
El numeral relacionado con la pertinencia de esta norma establece como principales beneficios de un sistema de gestión para organizaciones educativas los siguientes (ISO 2108):

- a) *a) mejor alineación de objetivos y actividades con la política (incluida la misión y la visión);*
- b) *b) mayor responsabilidad social al proporcionar una educación de calidad inclusiva y equitativa para todos;*
- c) *c) aprendizaje más personalizado y una respuesta eficaz para todos los estudiantes y, en particular, para los estudiantes con necesidades especiales de educación, estudiantes a distancia y oportunidades de formación continua;*
- d) *d) procesos y herramientas de evaluación coherentes para demostrar e incrementar la eficacia y la eficiencia;*
- e) *e) mayor credibilidad de la organización;*
- f) *f) un medio que permite a las organizaciones educativas demostrar su compromiso con prácticas de gestión educativa eficaces;*
- g) *g) una cultura para la mejora organizativa;*
- h) *h) armonización de las normas regionales, nacionales, abiertas, particulares y de otro tipo de normas dentro de un marco de referencia internacional;*
- i) *i) mayor participación de las partes interesadas;*
- j) *j) estimulación de la excelencia y la innovación. (International Organization for Standardization (ISO), 2018)*

La principal particularidad de este documento es la de ser una norma de sistema de gestión independiente, pero alineado con la norma ISO 9001:2015, que centra los requisitos del sistema de gestión de calidad en el contexto del sector educativo sin que se presente conflicto con la implementación y cumplimiento de normas regionales, nacionales, abiertas, propias y otras normas o documentos relacionados.

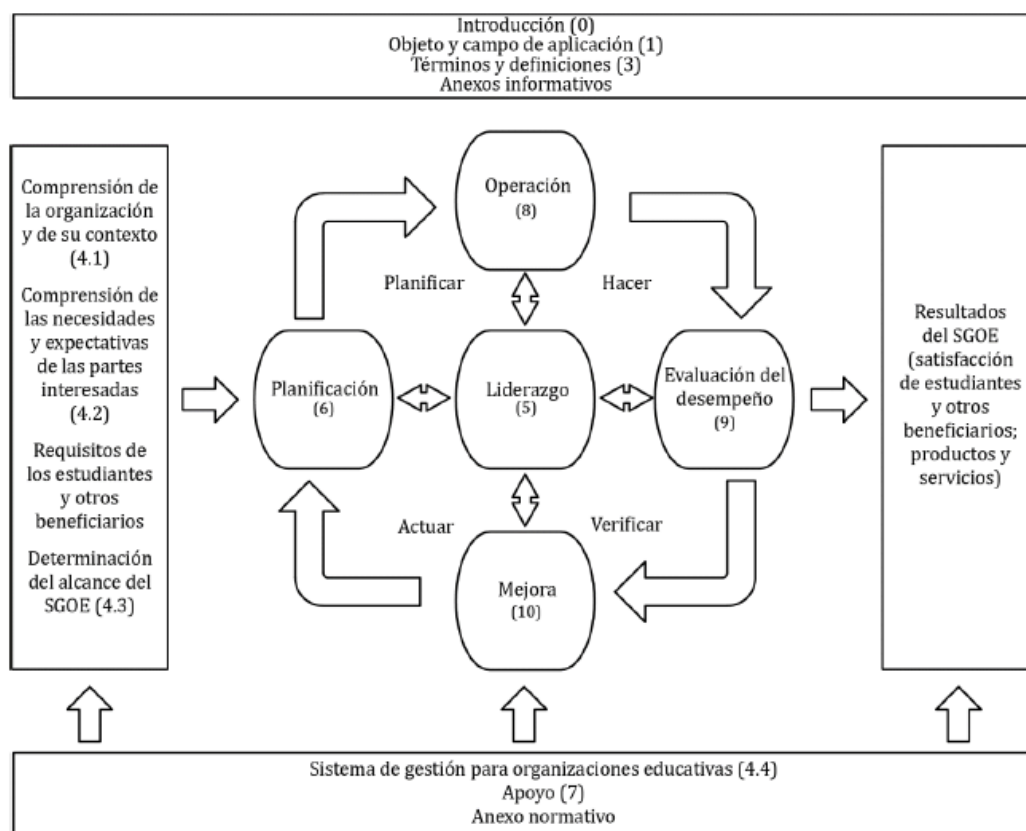
Como la mayoría de las normas de sistemas de gestión se hace imprescindible la definición precisa de los procesos en perspectiva del ciclo PHVA, los componentes básicos de la norma y la relación con la plataforma estratégica de la Institución, que en general puede esquematizarse de la siguiente manera:

Figura 2. Representación esquemática de los elementos de un proceso.



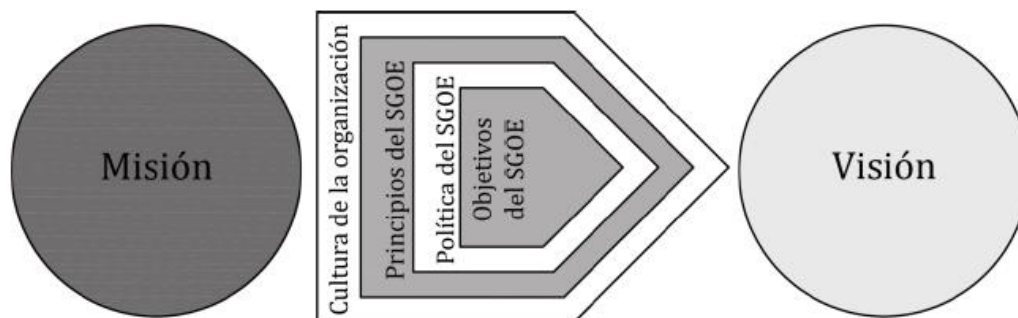
Fuente: ISO 21001:2018

Figura 3. Representación del ciclo PHVA ISO 21001:2018



Fuente: ISO 21001:2018

Figura 4. Plataforma estratégica



Fuente: ISO 21001

4.1.3. Acreditación Institucional de Alta Calidad Multicampus. Acreditación institucional es el proceso de certificación de alta calidad a las instituciones de educación superior y/o programas dentro de las mismas instituciones, que posee las características definidas por el Consejo Nacional de Acreditación, esto es posterior a la evaluación de procesos internos de las mismas, al visto bueno o aprobación de los pares académicos asignados a cada institución; y es un proceso en el que intervienen la institución, las comunidades académicas y el Consejo Nacional de Acreditación (Consejo Nacional de Acreditación (CNA), s.f.b).

Las instituciones son reconocidas como un todo, es decir, se verifica que se efectúe la calidad y se cumpla sus objetivos, responsabilidad social, el impacto de esta en el entorno, se valoran sus recursos físicos y humanos para cumplir con su misión, previo a la acreditación de alta calidad, se verifican los programas académicos, para así poder asegurar que la calidad dentro de la institución se dé de manera integral.

En Colombia, dicha acreditación es mixta, ya que está compuesta por elementos estatales, es decir que se rige por las leyes y políticas establecidas por el Consejo Nacional de Educación Superior, es financiada por el estado y la misma (acreditación) la hace el Ministerio de Educación, y, elementos propios de cada universidad, pares académicos, consejo nacional de acreditación y personal de las IES (Institución de Educación Superior).

Dicha acreditación es realizada por el Ministerio de Educación Nacional por medio del Sistema Nacional de Acreditación (SNA), creado a partir del artículo 53 de la Ley 30 de 1992 que, por medio de políticas, estrategias, organismos y procesos, garantizan al país que sus instituciones de educación superior cuentan con altos estándares de calidad y

que tienen la capacidad tanto de cumplir a mediano y largo plazo sus objetivos educativos, como de adaptarse a los cambios del entorno (claro ejemplo, el covid-19, que ha obligado a las instituciones a mudar sus clases de una infraestructura física a medios virtuales), y así, seguir cumpliendo con su misión, visión y objetivos, aportando al desarrollo social de la comunidad (Congreso de la República de Colombia, 1992, ley 30). Dentro del Acuerdo 1 del 2018, se establecen los lineamientos para la acreditación de alta calidad institucional, y, en el capítulo 1, artículo 3 se enmarca los objetivos de la misma:

- a. *Estimular y fomentar el mejoramiento continuo de la calidad de la Educación Superior por medio de procesos de auto, hetero y coevaluación.*
- b. *Consolidar la confianza en las Instituciones de Educación Superior y en los programas académicos ante la sociedad.*
- c. *Ser mecanismo para que las Instituciones de Educación Superior rindan cuentas ante la sociedad y el Estado sobre el servicio educativo que presta.*
- d. *Propiciar la idoneidad, la pertinencia y la solidez de los programas académicos de educación superior.*
- e. *Ser un incentivo para los académicos, en la medida en que permita la credibilidad de su trabajo y propicie el reconocimiento de sus realizaciones.*
- f. *Favorecer la inserción de las Instituciones de Educación Superior en el concierto nacional e internacional.*
- g. *Favorecer la construcción y consolidación de comunidades académicas, científicas, tecnológicas y artísticas (Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), 2018).*

Así mismo, en el capítulo 3, artículo 5, se mencionan las etapas dentro del proceso de acreditación multicampus, la cual inicia con la etapa de apreciación de condiciones iniciales y autoevaluación, donde exige que al menos el 40% de los programas académicos estén acreditados; etapa de evaluación externa, que consiste en una visita que realiza el CNA a la sede principal, y cada una de las otras sedes, se revisa los informes de registro de calidad de cada sede; y la tercer etapa de evaluación final, que en caso de ser positiva, dejará como resultado la acreditación institucional a la sede principal y demás sedes con una vigencia de tiempo y que deberá ser renovada al terminar dicha acreditación (Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), 2018, Acuerdo 1)

4.2. EL APRENDIZAJE EN LAS ORGANIZACIONES Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Para mencionar el aprendizaje en las organizaciones, es necesario definir qué significa el aprendizaje organizacional, y es, la capacidad que tiene una organización de desarrollar nuevos conocimientos, capacidades, técnicas y experiencias de manera individual, pero sobretodo grupal, a partir de diversas fuentes como información, vivencias, acontecimientos pasados, errores cometidos, costumbres de terceros,

percepción de los grupos de interés; proporcionando así una cultura de conocimiento, adaptación al cambio, creatividad, calidad, innovación y mejora continua, logrando perdurabilidad y sostenibilidad en el tiempo (Angulo Rincón, 2017).

Esto representa un reto, no solo para las organizaciones, sino también para la sociedad. La sociedad está representada por organizaciones, y las organizaciones representan un desarrollo para la sociedad, que a su vez es dinámica y cambiante, por esta razón, no solamente es importante la adaptación al cambio, sino llegar al punto de anticiparse a los cambios y buscar alternativas para ellos (Garzón Castrillón y Fisher, 2008). El rol de las organizaciones sería entonces, el de ser promotoras del cambio a través del aprendizaje organizacional.

Por esto, es de suma importancia, tener una estructura de gestión que promueva el aprovechamiento y aprendizaje dentro de la organización, por lo que es necesario, tener recursos institucionales que promuevan esta práctica, tales como objetivos, proyectos, propósitos, políticas, planes que incrementen el capital intelectual. También, fomentar, que cada área trabaje de manera articulada con las otras creando sinergia para lograr anticiparse a los cambios del entorno, para esto, es fundamental, crear canales de comunicación dentro de la organización (Rodríguez Gómez y Gairín Sallán, 2015).

Peter Senge (2006), define a las organizaciones que aprenden como “un lugar donde las personas continuamente descubren cómo crean la realidad y cómo pueden transformarla”. Las personas de la organización fomentan las acciones colectivas, nuevos patrones de pensamiento, aprendizaje más que individual, colectivo.

En su libro “La quinta disciplina” Peter Senge menciona cinco disciplinas que deben ser desarrolladas tanto en equipo como individualmente dentro de la organización para poder seguir construyendo organizaciones que aprenden, dentro de estas se encuentran, el aprendizaje en equipo y la visión compartida (estas deben ser desarrolladas en colectivo), y, modelos mentales, dominio personal y pensamiento sistémico (desarrollados individualmente).

Senge (2006), describe el aprendizaje en equipo como la habilidad de un equipo para dejar de pensar en sus creencias personales y empezar a tener pensamientos colectivos, ampliando el diálogo y disminuyendo las posturas personales. En cuanto a la visión compartida, el equipo debe compartir la visión del futuro, uniendo los mismos propósitos para poder comprometerse a alcanzar lo que se plantean. Estas dos, indispensables como disciplinas colectivas dentro de la organización para lograr aprendizaje organizacional que a su vez dejará dentro de sus beneficios la manera correcta de gestionar el conocimiento.

En cuanto a los modelos mentales, Senge (2006) los describe cómo, los pensamientos, modelos mentales propios, creencias que nos condicionan, el propósito de esta disciplina es, descubrir esos pensamientos, exteriorizarlos, compararlos con la realidad y otros tipos de pensamientos y creencias, con el propósito de ir más allá de lo que se cree o piensa. El dominio personal consiste en, básicamente superarse a uno mismo, aprender a conocerse para distinguir qué momentos, actitudes de sí mismo hay que reemplazar para poder generar nuevos conocimientos. Y, el pensamiento sistémico es la habilidad que tiene una persona de examinar la totalidad de un sistema y no buscar solucionar problemas o situaciones aisladas, es pensar en un todo colectivo.

El aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento también es un tema que se encuentra tanto en la norma ISO 9001:2015 cómo en la ISO 21001:2018, al tener estructura de alto nivel estas normas, el propósito de estas es el mismo. “La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios. Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la extensión necesaria” (International Organization for Standardization (ISO), 2015).

Desde una perspectiva contemporánea, en clave de las exigencias del desarrollo sostenible y la revolución industrial de hoy, se observa que “Education 4.0 produced new challenges in education. The challenge is marked by two big requests in the 4th IR, a new way of solving problems and new thinking methods. It is important to understand the effects of this change as it involves the use of various new learning tools that are still being explored to date. Therefore, Education 4.0 is not just about mastering the basic deep core knowledge. In fact, Education 4.0 provides unlimited opportunities for multiple learning at all times” (Ishak y Mansor, 2020), lo que conlleva a que la gestión del conocimiento en general, y el aprendizaje organizacional en particular, se conciben como un sistema (de gestión¿?) que garantice que las personas adquieran conocimientos y habilidades (competencias) para toda su vida, y no solo para momentos y situaciones específicas, lo que implica fortalecer desde las IES el aprendizaje 8/80 (ya contemplado en los planes de desarrollo de la USTA), en cohesión con el contexto organizacional del siglo XXI, configurado por la tecnología y el fenómeno globalizador, que exige a las organizaciones “responder permanentemente a los desafíos que emergen del entorno. La dinámica de supervivencia exige que el aprendizaje sea parte de la cultura organizacional, ya que aprender es la manera natural de buscar desarrollo” (Muñoz Maldonado y Sánchez Huarcaya, 2020, pág. 85), no obstante, estos autores aclaran que:

no se trata de la suma de aprendizajes individuales, sino de conocimientos colectivos que determinan la imagen, las características, metas, normas y los valores de la organización. Todo esto va más allá de los intereses individuales y se manifiesta como un todo que caracteriza a la cultura de la organización, una cultura sólida, construida a lo largo de la vida institucional, a la que subyace una serie de creencias prácticamente incuestionables (pág. 88).

Es en este escenario de la cuarta revolución industrial, ciberculturalidad y globalización, bajo el realismo pedagógico tomista propio de la Universidad Santo Tomás,

la actividad educativa no se limita, entonces, a la alfabetización digital, y mucho menos al uso y manejo de herramientas digitales (lo cual es importante, pero no determinante), más bien hace énfasis en el reconocimiento de la realidad multicultural, en la cual es esencial crear condiciones de vida basadas en la solidaridad y el reconocimiento de identidades culturales (García Jara y Pineda, 2021, pág. 338)..

4.3. GOBERNANZA EDUCATIVA

Para hablar de la gobernanza educativa, es necesario conocer el origen de la palabra gobernanza, que es protagonista de varias disciplinas. La raíz etimológica de la palabra gobernanza, viene del latín “gubernare”, que significa pilotear una nave (manejar) pero también, manejar asuntos públicos; en francés “gouvernance” hace referencia a gobernar. En Estados Unidos, se usó la expresión “corporate governance” desde 1937, para referirse a asuntos de organización y gestión dentro de una empresa, haciendo énfasis a la eficiencia y rentabilidad de la misma, generando para este concepto de gobernanza, una aplicación en el sector privado (Launay, 2005).

La palabra gobernanza busca determinar los mecanismos que se usan en la coordinación de actividades y asuntos diferentes pero interdependientes actores en un sector determinado. Esta palabra se usó inicialmente en las ciencias económicas, al describir la coordinación de relaciones entre estado-empresas para llevar a cabo la economía de un país, usando la expresión de “gobernanza corporativa”. Se usó después en las relaciones internacionales de un país, instituciones supranacionales, “gobernanza global”.

En la actualidad, y con la globalización, búsqueda de la calidad, administración y rentabilidad de los diferentes sectores de un país, el concepto de gobernanza, aunque es muy ambiguo, busca resaltar y crear la relación entre el Estado, la economía y la sociedad; aspecto que no se daba en el pasado, ya que había una fuerte separación entre el Estado y la sociedad, siendo el primero el que rige al segundo, no habían relaciones recíprocas, como lo mencionaba Renate Mayntz (2005) en su teoría del liderazgo.

Recientemente, se aplica la “gobernanza institucionalista”, que amplía la cooperación entre lo público y los actores privados o partes interesadas (socios) ampliando la posibilidad de la toma de decisiones entre los entes públicos y sector privado, es aquí, donde aparece el término “stakeholders”. Así que, la visión de gobierno cambia a gobernanza, cuando se implementa la inclusión de los stakeholders en los procesos importantes de toma de decisiones, que anteriormente, era el papel únicamente del

Estado. La gobernanza significa la creación de procesos de coordinación orientados a lograr el bienestar y resolver problemáticas sociales, brindando calidad de vida en todos los aspectos a la sociedad (Kehm, 2011).

Ahora bien, el papel de la gobernanza en la educación o como se conoce también, gobernanza a nivel sistémico, es la relación entre universidades, Estado y sociedad, que son los actores de toma de decisiones y de rendición de cuentas de los resultados educativos.

Dietmar Braun y Francois Merrien, en su libro “Hacia un nuevo modelo de gobernanza para las universidades” identifican como ha cambiado el papel del Estado, pasando de ser un fuerte controlador causando una baja competitividad y liderazgo de la universidad y, sin influencia de los stakeholders externos; a, tener menos control, aumentando el liderazgo y la influencia de los stakeholders externos, y la competitividad de la misma tanto a nivel nacional como internacional (Braun & Merrien, 1999).

A través del tiempo, el Estado ha dejado de intervenir como único ente regulador de las instituciones educativas, y ha dado más autonomía a las mismas en cuanto a procedimientos y contenidos que estas desean ofrecer, pero, si regulan los resultados de dichos procedimientos autónomos de cada institución por medio de rankings nacionales e internacionales, registros calificados de los programas ofrecidos y certificaciones de calidad. Velando así, por satisfacer las necesidades de las partes interesadas como lo son estudiantes, padres de familia, y el sector empresarial, generando un crecimiento económico y social en las regiones (Vaillant, 2012).

Lo mencionado anteriormente quiere decir que, actualmente el Estado actúa como evaluador, supervisa lo que antes era controlado por él. Dentro de esa supervisión, existen tres objetivos que las universidades deben cumplir, como lo son, una gestión institucional más profesionalizada, una mayor eficiencia organizativa y un mayor grado de responsabilidad hacia el público y/o stakeholders.

El término “Estado evaluador” fue desarrollado por Guy Neave, para dar respuesta a los problemas económicos que pasaba la educación superior, y consistía en controlar los cargos académicos, diseñar los programas académicos y decidir en qué se debía invertir el dinero público que se daba a las universidades. Ahora, en la actualidad, el mismo autor cambió el significado de Estado Evaluador, que ahora se dirige al control de resultados y no al control de procesos. También el poder se ha descentralizado, dando autonomía a las universidades, pero también, creando entes gubernamentales que se encargan de medir y velar porque las universidades cumplan con sus objetivos y misión, de crear

programas que sean acreditados y permitir que sean evaluadas por instituciones internacionales.

En este contexto debemos entender la gobernanza educativa como el “conjunto de procesos, estructuras y normas que regulan el funcionamiento del sistema educativo y la relación entre sus diferentes actores, incluyendo el Estado, las instituciones educativas, los estudiantes, los docentes y la sociedad en general” (González Rodríguez, 2016).

4.3.1. Gobernanza Educativa en Colombia. Para hablar de gobernanza educativa en Colombia, es necesario ver los pilares del Plan Nacional de Desarrollo, que giran en torno a la paz, la equidad y la educación. La paz como un enfoque de respeto a los derechos de los colombianos, la equidad como una visión de una sociedad con oportunidades para todos, y la educación como

un instrumento social y crecimiento económico en el largo plazo, con una visión orientada a cerrar brechas en acceso a calidad, al sistema educativo, entre individuos, grupos poblacionales y entre regiones, acercando al país a altos estándares internacionales y logrando la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos (Sistema Universitario Estatal (SUE), 2018).

El acercamiento a gobernanza educativa en el país, se puede evidenciar en **el Acuerdo por lo Superior 2034, realizado por el Consejo Nacional de Educación Superior - CESU,**

el cual presenta la propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz, como resultado de diálogos nacionales contruidos colectivamente entre los años 2012 y 2014, donde los colombianos presentaron su preocupaciones y se conciliaron proposiciones y acuerdos con el solo propósito de lograr una educación superior de calidad para todos los colombianos (Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), 2014).

En nuestro país, la gobernanza educativa involucra múltiples actores y dimensiones, tales como el Ministerio de Educación, los gobiernos locales, las instituciones educativas, los docentes, los estudiantes y la sociedad en general. Esta se concibe como la forma en que se toman las decisiones y se ejerce el liderazgo en el ámbito educativo, así como a la distribución de responsabilidades y recursos entre los diferentes actores y niveles del sistema educativo.

4.4. UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

La Universidad Santo Tomás, es el Primer Claustro Universitario de Colombia, creado por la Orden de Predicadores el 13 de junio de 1580. En 1863, por orden del presidente de Colombia, el general Tomás Cipriano de Mosquera, la Universidad fue cerrada, y el 7 de

marzo de 1965 fue restaurada bajo el nombre de Universidad Santo Tomás, gracias a la Provincia de San Luis Bertrán de Colombia de la Orden de Predicadores.

Su sede principal se encuentra en Bogotá, en 1973 se crea una seccional en Bucaramanga, 1996 en Tunja, 1997 en Medellín, y, finalmente, en 2007 se apertura la sede en la capital del Meta, Villavicencio, siendo la única universidad del Meta con acreditación de alta calidad multicampus (Universidad Santo Tomás, 2023a).

La Santo Tomás está enfocada en el humanismo-cristiano (pensamiento de Santo Tomás de Aquino), y se esfuerza en promover formación integral a los estudiantes, mediante la investigación y proyección social, formando así profesionales que puedan actuar de manera ética, desarrollar un pensamiento crítico y creativo, y aportar soluciones para el desarrollo del país (Universidad Santo Tomás, 2023a).

Como resultado a lo previamente mencionado, la universidad ha pasado por varios procesos de acreditación a lo largo de su historia, en 2011, la Sede Principal de Bogotá y la Vicerrectoría de Universidad Abierta y a Distancia obtuvieron la acreditación en Alta Calidad. En 2013, se propuso el reto de acreditar también al resto de sedes, seccionales de modalidad presencial, es así, como en febrero de 2016, la Santo Tomás es catalogada como la única universidad privada en Colombia, en obtener la Acreditación Institucional Multicampus por seis años, por parte del Ministerio de Educación Nacional (Universidad Santo Tomás, 2023a).

Son varias las razones por las cuales la Universidad obtuvo esta acreditación, pero cabe resaltar las siguientes:

el desarrollo institucional con solidez en sus principios y valores, basado en la articulación entre políticas, planes, programas, proyectos y estrategias; un modelo pedagógico centrado en el estudiante y una gestión curricular orientada hacia la flexibilidad, la integralidad y la interdisciplinariedad de los programas académicos con pertinencia e impacto social (Universidad Santo Tomás, 2016)

Actualmente, la Santo Tomás, se constituye como un importante actor en los Llanos Orientales, aportando en investigación y proyección social al departamento del Meta, formando estudiantes y egresando profesionales con valores, pensamiento ético y crítico, y con la capacidad de aportar al desarrollo de la región.

5. METODOLOGÍA

5.1. DISEÑO METODOLÓGICO

La presente investigación recurre a técnicas cuantitativas y cualitativas, “la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (Hernández Sampieri et al., 2014).

Para ello es necesario tener presente, no obstante, que “la investigación en la gestión se enfrenta al reto de entender, construir y difundir conocimiento sobre un objeto de estudio que se presenta como algo subjetivo, difícil y complejo de abordar: las organizaciones o un conjunto de ellas” (Mendoza y Llaxacondor, 2016).

5.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

Metodológicamente esta investigación se desarrollará como un caso de estudio, cuya unidad de análisis es la Universidad Santo Tomás en Villavicencio, y su proceso de acreditación institucional en alta calidad.

El estudio de caso se entiende como “una estrategia de investigación empírica, intensiva y en profundidad, que tiene como principal característica el estudio amplio de un aspecto de la realidad en su contexto real, relativamente delimitado y con patrones identificables, y que utiliza diversas fuentes de información como la revisión de documentos, entrevistas, encuestas, observación directa, etc.” (Mendoza y Llaxacondor, 2016).

5.3. FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información asociadas a esta investigación son primarias y secundarias, estas últimas corresponden a las normas ISO involucradas, documentos que analizan la implementación en universidades y documentos internos de la universidad Santo Tomás que refieren el proceso de acreditación en alta calidad.

Como fuentes primarias se recurrirá a entrevistas semiestructuradas con personas involucradas en el proceso de acreditación de alta calidad en la sede de Villavicencio.

5.4. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Una vez recabada toda la información se hace necesario efectuar su correspondiente análisis, en función de los objetivos específicos propuestos.

6. RESULTADOS

6.1. ANÁLISIS DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN DE ALTA CALIDAD DE LA UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS, SEDE DE VILLAVICENCIO, EN CLAVE DE LOS ALCANCES EN EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.

Para la universidad Santo Tomás, el proceso de acreditación de alta calidad no es solo un requisito que se debe cumplir, sino que esto es indispensable para poder obedecer con su misión institucional que plantea promover la formación integral de personas para que puedan responder en el campo profesional de una manera ética, creativa y crítica, aportando así soluciones a las diferentes problemáticas de la sociedad; por lo tanto, se trabaja con base en tener todos los procesos bajo un nivel de calidad que pueda asegurar que sus profesionales van a ser parte del cambio de la región.

Así como lo menciona el señor rector de Universidad La dinámica de la cultura organizacional ha permitido a la USTA avanzar, madurar, consolidar, estructurar y perfeccionar sus procesos académicos y administrativos, con una alta conciencia frente a la calidad educativa, lo que la hace una de las mejores universidades del país, con una impronta particular que la diferencia de otras instituciones de educación superior. Este sello característico se define por su clara y decidida vocación por la construcción de país y bien común, su compromiso social único, inspirado en el pensamiento humanista y cristiano de Santo Tomás de Aquino y evidenciado en el desarrollo de las funciones sustantivas de docencia, investigación, proyección social y extensión. (Mesa Angulo, 2020).

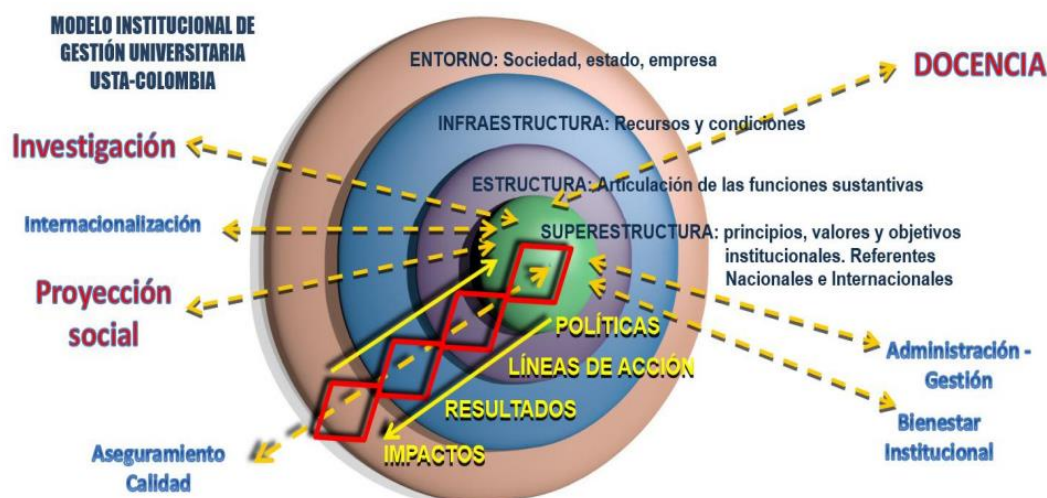
En el año 2016, el rector general de la época, Fray Juan Ubaldo López Salamanca, O.P., sostenía que la Acreditación Institucional Multicampus “reconoce el compromiso de la comunidad universitaria con la formación humanista, porque hoy más que nunca el proyecto educativo de la Santo Tomás cumple un papel estratégico en el desarrollo económico, social y político de Colombia” (Universidad Santo Tomás, 2016), reflejando por tanto, el cumplimiento de la misión institucional y su impacto en el entorno, así como la experiencia recogida por la Universidad durante su existencia, al considerar el Ministerio de Educación, al momento de conceder dicha acreditación, razones como: “La integración del Sistema de Aseguramiento de la Calidad con el Sistema de Gestión, como una función estratégica y la certificación bajo normas internacionales de calidad en la gestión (normas ISO) de los procesos y procedimientos institucionales” (Universidad Santo Tomás, 2016).

El sistema institucional de aseguramiento de la calidad (SIAC): es el conjunto de principios, criterios, estructuras, procesos y mecanismos que fomentan el desarrollo de una cultura organizacional; articula planeación, ejecución, evaluación, mejoramiento continuo, e innovación de las funciones 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 (Universidad Santo Tomás, 2017)

es decir, facilita el quehacer universitario tomasino en beneficio del cumplimiento misional, lo que se evidencia una vez más, en los logros que como sistema se espera tener en 2028: *Articulación de la gestión académica y administrativa multicampus y la de sus Sedes y Seccionales, Consolidación de la cultura de planeación, gestión, evaluación y autorregulación, Consolidación del sistema integrado de información multicampus, Fortalecimiento de una práctica de la analítica institucional basada en referentes internos y externos, orientada a la toma de decisiones y al desarrollo de las funciones universitarias, Consolidación de las acciones de gestión del riesgo y de la eficiencia operacional mediante la adopción de las normas ISO: 9001; 14001; 45001; 21001, y otras que apliquen, Definir proyectos y acciones interdisciplinarias para contribuir al desarrollo sostenible y consolidación de una cultura ambiental en la USTA para potenciar (fortalecer) los impactos ambientales positivos, y prevenir o mitigar los impactos ambientales negativos que pueden aportar al cambio climático o a la afectación de los recursos naturales, causados por el desarrollo de las funciones universitarias* (Universidad Santo Tomás, 2017)

Un aspecto relevante en la Santo Tomás es su modelo de gestión universitaria (González Gil, 2018), que se desarrolla desde tres dimensiones: la superestructura (personalidad corporativa), la estructura (organización corporativa) y la infraestructura (recursos), que garantiza la articulación y cumplimiento de las funciones universitarias, diferenciando claramente lo intencional de lo funcional y de los recursos requeridos para ello, garantizando *la unidad institucional, respetando la diversidad de sus campus y modalidades, porque favorece la relación entre niveles y funciones, aúna esfuerzos para asimilar la misión y desarrollarla en cada una de las instancias y procesos de la universidad, suscita compromiso en los miembros de la comunidad académica y administrativa al verse reflejados en el modelo y sentirse comprometidos con la calidad de su gestión que redundará en resultados que impactan el entorno de la institución* (González Gil, 2018)

Figura 5. Modelo Institucional de Gestión Universitaria USTA-Colombia



Fuente. (González Gil, Eduardo et al., 2020)

Este modelo integra la gestión del conocimiento desde la identificación y documentación de los conocimientos y buenas prácticas de la institución en cada proceso, así como en la generación de espacios para el intercambio y la transferencia de conocimientos entre las diferentes áreas y actores de la universidad, haciéndose con ello evidente la concepción de Davenport & Prusak (1998) de entender “knowledge management” como la identificación, captura, desarrollo, puesta en manos de todos y utilización del conocimiento dentro de una organización con el fin de mejorar su desempeño y su capacidad de innovación; siendo un insumo indispensable para la acreditación institucional al permitir la identificación y sistematización de los conocimientos y buenas prácticas de la institución.

La gestión del conocimiento procura identificar, compartir y utilizar el conocimiento de manera eficiente y efectiva para lograr los objetivos organizacionales, sin embargo, según Muñoz Espitia (2022), en entrevista semiestructurada con los autores) debe considerarse que una educación de calidad no se limita a la mera transmisión de conocimientos y cumplimiento de metas institucionales, sino que esta debe ser efectiva y significativa para la vida de los estudiantes, y aportar en la construcción de sociedades justas y equitativas, al generar un círculo virtuoso donde los estudiantes reciben conocimientos y habilidades valiosas para la sociedad, contribuyendo al desarrollo de la misma, al mejorar las oportunidades de empleo y el bienestar económico y social de manera colectiva; coherente con la definición de Nonaka y Takeuchi (1995), la creación de conocimiento es un proceso social que involucra tanto la experiencia individual como la interacción con

otros individuos y con el entorno; algo en lo que también coincide Riveros Romero (2022), en entrevista semiestructurada con los autores) puesto que en la sede de Villavicencio, la USTA, fiel a su misión institucional, contribuye a la formación de ciudadanos más críticos, reflexivos y comprometidos con su entorno, al promover habilidades y actitudes que permiten el análisis y la comprensión de la realidad, y la identificación de soluciones a los problemas sociales, económicos y ambientales, para lo cual cuenta con un modelo de gestión, que al poner en diálogo a los actores y sus procesos institucionales, garantiza una mejora permanente en la calidad de la enseñanza, adaptar la oferta académica, así como sus metodologías y herramientas pedagógicas a las necesidades de los estudiantes.

Estos Modelos descritos se encuentran altamente relacionados con la gobernanza educativa, pues al ser esta el conjunto de procesos, estructuras y actores que intervienen en la toma de decisiones y la implementación de políticas educativas, influye en la gestión del conocimiento, al establecer políticas y prácticas que fomenten la innovación, la investigación y la colaboración entre las instituciones y los actores del sector educativo, y es aquí donde la norma ISO 21001 se constituye en una herramienta útil, puesto que al plantear requisitos para la planificación, implementación y evaluación de un sistema de gestión de la calidad que tenga en cuenta las necesidades y expectativas de los estudiantes y demás partes interesadas, se genera la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los diferentes protagonistas de la institución y por ende se mejora capacidad de adaptación de la institución (Flórez Baquero, 2022) en entrevista semiestructurada con los autores)

6.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS EFECTOS Y APRENDIZAJES DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN EN UN POSIBLE ESCENARIO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 21001:2018.

Han sido múltiples los aprendizajes generados en el proceso de acreditación y reacreditación institucional en alta calidad, que no sólo generan ambiente propicio para la implementación de la norma ISO 21001:2018, sino que permea las funciones sustantivas y adjetivas de la universidad y la comunidad tomasina, por ejemplo es así como la tradición, el aprendizaje organizacional, el relacionamiento con actores externos nacionales e internacionales, la existencia de un sistema interno de aseguramiento de la calidad, y la conciencia de que hay aspectos para mejorar, le han permitido a la Sede fortalecerse en cada uno de sus procesos académicos, administrativos y financieros, de manera tal que siendo fiel a su identidad institucional responda a las necesidades de la región de los Llanos Orientales, y continúe proyectándose como una Universidad referente de Calidad Educativa (Universidad Santo Tomás, 2020a)

Uno de los principales aprendizajes generados y acciones implementadas desde el proceso inicial de acreditación multicampus es el relacionado con la Gobernanza Institucional, permitiendo que la Sede sea *un referente de educación de calidad en la región, porque ha fortalecido su gobierno y gobernanza, toda vez que fruto del aprendizaje organizacional, la USTA multicampus actualiza su Estatuto Orgánico, define políticas y lineamientos para sus procesos académicos y administrativos, que posibilitan concretar el ideal de calidad, mediante ejercicios de planeación estratégica a corto, mediano y largo plazo. En este marco, la Sede Villavicencio ha experimentado una curva de aprendizaje y acervo que ha sabido capitalizar durante sus años de existencia, permitiéndole a través de la ejecución efectiva de sus programas, proyectos y acciones una mejora significativa en su calidad institucional, que se evidencia en su comunidad de profesores, los procesos de investigación e innovación, el impacto social, los procesos académicos, su comunidad de estudiantes, sus egresados y por supuesto su desarrollo, gestión y sostenibilidad (Universidad Santo Tomás, 2020b)*, insumo indispensable para el cumplimiento de requisitos de la norma ISO 21001-2018 tales como numerales 4 Contexto, 5 Liderazgo y 6 Planificación, y en especial 7.1.6 conocimiento de la organización.

Por otro lado, y tal como se establece en el Informe de Autoevaluación de la Sede, *Contar con una planeación estratégica multicampus para el mediano y largo plazo, gestada con el concurso de todos los estamentos que integran la Universidad le ha permitido a la Sede una ejecución estratégica de programas, proyectos y acciones que impactan tanto su gestión interna como su relacionamiento con el sector externo” (Informe de autoevaluación, (Universidad Santo Tomás, 2020b)*

Desde estas perspectivas, la acreditación de alta calidad multicampus facilita la implementación del sistema de gestión de calidad para organizaciones educativas, certificado o no, puesto que el reconocimiento ministerial evidencia el compromiso de la institución de educación superior por mejorar la calidad de los procesos y resultados en el ámbito educativo, partiendo de una evaluación del sistema de gestión de la educación de la institución, ayudando a identificar fortalezas y oportunidades de mejora.

Para la Santo Tomás de Villavicencio, la experiencia del proceso de acreditación de alta calidad multicampus ha dejado varios aprendizajes importantes, y que sin duda redundan en una posible certificación ISO 21001:2018, entre ellos, y tal como lo ha referido Perilla Jiménez (2022), entrevista semiestructurada con los autores, el fortalecimiento de una cultura por la calidad, el identificar aspectos de concentración de los esfuerzos de la institución para abordar aspectos críticos o de oportunidad, una mejora en la calidad de la oferta educativa (esto es mejora reputacional y consecuentemente más estudiantes matriculados) y el incremento de la satisfacción de los estudiantes (consecuencia de poder demostrar que la universidad cuenta con altos estándares de calidad en su oferta educativa y servicios complementarios)

Para Pardo Nieto (2022), entrevista semiestructurada con los autores el ejercicio desarrollado en la sede de Villavicencio, para la acreditación multicampus, fortaleció la universidad en aspectos como la calidad académica, la investigación y proyección social, puesto que atender las recomendaciones y mejoras sugeridas por los pares evaluadores permitió mejorar la calidad de los procesos y servicios ofrecidos por la universidad, también permite entender la mejora continua y con ella la cultura de la calidad, como un ejercicio en el que la universidad, y sus colaboradores, “pueden aprender de los errores y aciertos y aplicar estas lecciones en el futuro”, adicionalmente resalta el hecho del incremento de la visibilidad y reputación de la universidad en el ámbito nacional y hasta internacional, lo que puede ser un factor determinante para la captación de estudiantes, docentes e investigadores.

Al considerar los aprendizajes generados por la acreditación de alta calidad, en perspectiva ya no académica sino administrativa, incluyendo la gestión del talento humano, Hortúa Parra (2022), entrevista semiestructurada con los autores concentra los aportes en la consolidación de una cultura de calidad, la posibilidad de identificar fortalezas y oportunidades, diseñar e implementar planes de mejora, mejorar la calidad de la oferta educativa, e incrementar la satisfacción de los empleados, de manera particular en la implementación de programas de capacitación, criterios de selección y retención de personal, contribuir a su motivación, y por qué no, al incremento de personal académico y administrativo como consecuencia de un aumento en el número de estudiantes matriculados

Realizando consideraciones desde la gestión financiera, Burgos Contento (2022), entrevista semiestructurada con los autores hace alusión a que la acreditación de alta calidad multicampus genera un impacto positivo en la gestión financiera de la universidad, “mejorando la eficiencia y eficacia de los procesos financieros, aumentando los ingresos y reduciendo costos, fortaleciendo la transparencia y rendición de cuentas, y promoviendo el desarrollo de planes de mejora en esta área” (Burgos Contento, 2022)

De lo expresado por los profesionales vinculados a la Universidad, se resalta la importancia de contar con liderazgo y compromiso por parte de la alta dirección de la Santo Tomás, a fin de garantizar la mejora continua y la satisfacción de los estudiantes y demás partes interesadas, lo que encontramos en el factor de acreditación relacionado con el fortalecimiento institucional pero también en el numeral 4.1 de la norma ISO 21001:20018. Otro aspecto referido es el asociado a identificar las fortalezas y oportunidades de mejora en la prestación de servicios educativos, que conlleve a focalizar los esfuerzos institucionales en mejorar la satisfacción de las partes interesadas, lo que encontramos en el numeral 6.2.2., y el establecimiento de planes de mejora basados en esa identificación de oportunidades y riesgos para implementar acciones que permitan mejorar la satisfacción de los interesados, numeral 6.2.1

Los primeros factores revisados en una acreditación de alta calidad, se enmarcan en la plataforma estratégica de la institución, recurso corporativo que partiendo de un diagnóstico organizacional define la visión, misión y objetivos de la institución, y posteriormente las estrategias y planes de acción para alcanzarlos, sin dejar de lado el presupuesto y las medidas de evaluación y acciones de monitoreo (Hitt et al., 2020), para el caso concreto de la USTA en Villavicencio se constituye en un elemento fundamental para demostrar la coherencia entre la misión y el proyecto institucional, la oferta académica y la gestión académica y administrativa de la institución, lo que también es un insumo clave el alcance del sistema de gestión de la calidad (Pardo Nieto, 2022).

Para la acreditación multicampus se evalúa la coherencia del currículo con la misión y el proyecto institucional de la institución, y la pertinencia de los programas académicos ofrecidos, incluyendo unos criterios sobre la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, la metodología utilizada, forma de evaluación de los aprendizajes y el apoyo académico brindado a los estudiantes;

a través de la “gestión curricular se propende que los estudiantes obtengan los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para su desarrollo académico y profesional, lo que implica analizar las necesidades de conocimiento de nuestros estudiantes y el diseño de programas académicos que responden a esas necesidades” (Perilla Jiménez, 2022),

para lo cual la universidad requiere crear, hacer uso y transferir el conocimiento dentro de la institución, precisamente en lo que la gestión del conocimiento se enfoca.

6.2.1. El aprendizaje organizacional en la USTA-Villavicencio. Como ya se ha dicho, el aprendizaje organizacional es un proceso continuo e integral que permite a las organizaciones adaptarse a los cambios del entorno y mejorar su desempeño, constituyéndose como un “proceso por el cual una organización adquiere nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, así como cambia y modifica sus actitudes y valores con el fin de mejorar su capacidad para responder a los cambios en su entorno” (Jones y Lichtenstein, 2021), es por ello que el aprendizaje organizacional puede ayudar a la universidad Santo Tomás a adaptarse a los cambios en el entorno educativo, mejorar su desempeño y ofrecer una mejor experiencia educativa a los estudiantes, con la puesta en práctica de diferentes mecanismos y procesos, incluyendo la experimentación, la reflexión, el análisis de datos, la retroalimentación, la colaboración y la capacitación.

La experimentación y la reflexión son mecanismos importantes en la adquisición, la integración, el almacenamiento y la aplicación del conocimiento, ya que la primera brinda la posibilidad de que “las organizaciones aprendan a través de la prueba y el error, lo que les permite adquirir conocimientos y experiencia en nuevas situaciones y complejas” (Díaz Morales et al., 2021) y la segunda permite a las empresas analizar su desempeño pasado y mejorar su capacidad para enfrentar los desafíos futuros (Jones y Lichtenstein,

2021); que para el caso de la universidad Santo Tomás se fomenta la experimentación y la innovación en su metodología de enseñanza y en la gestión de sus procesos, permitiéndole aprender de nuevas situaciones y adaptarse a los cambios en el entorno educativo, en concreto, según Riveros Romero (2022) la universidad puede promover la experimentación y la innovación a través de “Implementar nuevas tecnologías y herramientas de aprendizaje en el aula, realidad virtual, estrategias de gamificación, laboratorios virtuales, que permitan contar con currículos flexibles y permitiendo a los estudiantes aplicar los conocimientos adquiridos en situaciones prácticas”

En la función sustantiva de la proyección social, el aprendizaje organizacional se hace posible con:

la participación de la comunidad educativa en actividades de extensión, programas de capacitación, eventos culturales y deportivos, talleres que abordan problemáticas relevantes para la comunidad, como la educación, la salud, el medio ambiente, también con alianzas con el sector real para desarrollar proyectos de apropiación y transferencia de conocimientos, y con la participación de los estudiantes en actividades de voluntariado y proyectos sociales, que les permitan aplicar los conocimientos adquiridos en situaciones reales y contribuir al desarrollo de las comunidades (Montes Flórez, 2022).

El análisis de datos y los ejercicios de retroalimentación son también claves para el aprendizaje organizacional, pues “el análisis de datos permite a las empresas identificar patrones y tendencias en su desempeño, lo que les permite ajustar su estrategia y mejorar su capacidad para tomar decisiones informadas” (Hidalgo García y Rodríguez-Domínguez, 2021), para posteriormente “recibir información sobre su desempeño y tomar medidas para mejorar su rendimiento en el futuro” (Guo y Jia, 2020), lo cual es evidente en la Institución en dependencias como la Unidad de Atención Integral al Estudiante o la de Admisiones, que se encargan de analizar datos sobre el rendimiento de sus estudiantes, la satisfacción de los mismos y otros indicadores relevantes para identificar patrones y tendencias que le permitan ajustar su estrategia y mejorar su capacidad para tomar decisiones informadas.

Otra práctica importante que garantiza la transferencia y conservación de buenas prácticas, es a través de la colaboración entre profesores, personal administrativo y estudiantes, y la capacitación como herramienta para el desarrollo de habilidades y competencias en los empleados, lo que les permite mejorar su desempeño y contribuir al aprendizaje organizacional. (Hortúa Parra, 2022). De igual modo, existe en la sede de Villavicencio, una buena práctica, no formal, en la que participan algunos directivos del nivel medio, denominada “Círculo de excelencia tomasina” y “comunidad de diálogo”, en la que de manera no estructurada se estudian, analizan y debaten situaciones propias de la cotidianidad académica, del entorno educativo regional y nacional, y tendencias globales en educación y otros aspectos que puedan impactar a la Universidad. (Pardo Nieto, 2022).

6.3. ACCIONES PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DESDE LA COMPARACIÓN DE LOS FACTORES DEFINIDOS PARA LA ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL CON LOS EXIGIDOS POR LA NORMA ISO 21001:2018 EN PERSPECTIVA DE LA ESTRUCTURA DE ALTO NIVEL CON LA ISO 9001:2015.

El proceso de autoevaluación desarrollado por la sede de Villavicencio en el año 2020, finaliza su informe indicando que “es preciso indicar que la USTA cuenta con un PIM 2016-2028 que incluye dentro de sus estrategias una relacionada con la apropiación del aseguramiento de la calidad multicampus que promueve la integralidad y sinergia de los procesos académicos y administrativos, su compromiso permanente con la autoevaluación y autorregulación y el mejoramiento continuo de las funciones universitarias de la USTA; en el marco de lo anterior, las acciones a emprender por parte de la Sede Villavicencio, con el propósito de mantener las fortalezas y responder a los aspectos de mejora identificados en el proceso de autoevaluación institucional, se enmarcan en las estrategias para la mejora relacionadas en el Plan de Mejoramiento Institucional 2021-2029.

La sede de Villavicencio, en prospectiva, y según se establece en el Informe de autoevaluación, el cumplimiento del Plan de Desarrollo, hará que la Institución se consolide como

referente en la región desde la perspectiva de una universidad-país, mediante la transformación de la sede en seccional, enfocada hacia el fortalecimiento de la formación en ciencia, tecnología, innovación e investigación, así como a una gestión de la propiedad intelectual en el desarrollo de las funciones sustantivas universitarias (Universidad Santo Tomás, 2020b)

En este escenario, es preciso recordar que ISO 21001:2018 establece requisitos para un sistema de gestión de la educación que ayude a las organizaciones educativas a proporcionar productos y servicios que satisfagan los requisitos y expectativas de los estudiantes y demás partes interesadas, y que se cumpla con los requisitos legales y reglamentarios aplicables. Comparando estos requisitos con las condiciones y factores definidos para la acreditación institucional de alta calidad multicampus, se encuentran similitudes tales como: la importancia de la satisfacción del cliente, en este caso los estudiantes y otros clientes relevantes, y la necesidad de mejorar continuamente los productos y servicios ofrecidos; la necesidad de cumplir con los requisitos legales y reglamentarios aplicables, destacan la importancia de la gestión de recursos, incluyendo el personal, las instalaciones y los equipos, para lograr los objetivos de la organización. De igual modo, enfatizan la importancia de la planificación y la evaluación, incluyendo el establecimiento de objetivos y metas, la monitorización del desempeño y la realización de auditorías internas.

No obstante la existencia de estas similitudes, también deben mencionarse algunas diferencias: la acreditación institucional se enfoca en la evaluación de la calidad de la educación ofrecida por una institución, en el cumplimiento de ciertos estándares específicos para la educación en una determinada área de estudio, y en exigir involucrar una evaluación más detallada y personalizada de la institución, mientras que la norma ISO 21001, se enfoca en el establecimiento y mantenimiento de un sistema de gestión de la educación, no se enfoca en áreas ni disciplinas de estudio y proporciona un marco general para el establecimiento y mantenimiento de un sistema de gestión de la educación.

Algunas acciones que la Universidad Santo Tomás puede implementar, surgidas de la comparación de los factores definidos para la acreditación institucional con los exigidos por la norma ISO 21001:2018 y la estructura de alto nivel con la ISO 9001:2015, pueden ser el Identificar los requisitos de la norma que aún no se cumplen íntegramente en la Universidad, a través de la realización de auditorías internas o la contratación de expertos en gestión de calidad. Proponer planes de acción específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos, a fin de cumplir con los requisitos identificados, y que cuenten con indicadores de desempeño que permitan medir su progreso.

7. CONCLUSIONES

- El Aprendizaje Organizacional y la Mejora Continua son procesos importantes y reconocidos en la sede de Villavicencio ya que *la tradición, el aprendizaje organizacional, el relacionamiento con actores externos nacionales e internacionales, la existencia de un sistema interno de aseguramiento de la calidad, y la conciencia de que hay aspectos para mejorar, le han permitido a la Sede fortalecerse en cada uno de sus procesos académicos, administrativos y financieros, de manera tal que siendo fiel a su identidad institucional responda a las necesidades de la región de los Llanos Orientales, y continúe proyectándose como una Universidad referente de Calidad Educativa” .Informe de autoevaluación, (Universidad Santo Tomás, 2020b)*, siendo un hecho cierto al analizar el proceso de acreditación de alta calidad de la Universidad Santo Tomás, sede de Villavicencio, desde la perspectiva del aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento se descubren importantes alcances y desafíos para la institución; además como se infiere de la cita precedente, en perspectiva del aprendizaje organizacional, el proceso de acreditación fomenta sin duda alguna una cultura de mejora continua y de evaluación constante de los procesos y prácticas institucionales, siendo por tanto, la acreditación una oportunidad para fortalecer la capacidad de la Universidad para adaptarse a los cambios y las exigencias del entorno.
- La gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional se constituyen en aporte fundamental para la mejora continua de la calidad educativa, ya que identificar, sistematizar y transferir lo aprendido y compartir las buenas prácticas en toda la organización, y promocionar una cultura del aprendizaje permanente, garantizan constituir una oferta educativa de calidad, haciendo posible que los estudiantes alcancen su máximo potencial, contribuyendo entonces, al desarrollo de la sociedad.
- Al ser la Universidad Santo Tomás una institución educativa comprometida a mejorar sus procesos y ofrecer una educación de calidad, bajo la inspección y vigilancia del MEN, encuentra en la implementación de la norma ISO 21001 la oportunidad para mejorar la gestión de sus procesos educativos y administrativos, fortalecer su compromiso con la calidad educativa y aumentar su capacidad de respuesta a las necesidades y expectativas de los estudiantes y demás partes interesadas.
- Aspectos propios de la alta calidad multicampus, tales como fortalecimiento institucional, mejora continua, compromiso con la calidad y mayor visibilidad y reputación, también se encuentran involucrados en la ISO 21001; ambas buscan mejorar la calidad de la educación en las instituciones educativas, la primera como proceso de evaluación que se enfoca en la calidad de la educación que se ofrece en la institución, mientras que la norma se constituye en el sistema de gestión de la calidad para la educación. Estas coincidencias crean una cultura y un ambiente propicio para implementar la norma ISO 21001.

- La promoción de la colaboración y la capacitación en la USTA contribuye de manera significativa en el aprendizaje organizacional de la institución. A través de la creación de espacios colaborativos, programas de formación y entrenamiento y el uso de tecnología educativa, con lo cual se mejora el desempeño de sus colaboradores y estudiantes, permitiendo adaptarse de manera efectiva a los cambios en el entorno educativo.
- La comparación de los factores definidos para la acreditación institucional con los exigidos por la norma ISO 21001:2018 y la estructura de alto nivel con la ISO 9001:2015 puede ser una herramienta valiosa para mejorar el sistema de gestión de calidad en la USTA; la implementación de las acciones derivadas puede contribuir a fortalecer la cultura de la calidad en la universidad ya asegurar una educación de calidad para los estudiantes.
- La estructura de alto nivel de la ISO 9001:2015 puede ser útil para establecer un marco común para la evaluación de los sistemas de gestión de calidad en las organizaciones educativas.

8. RECOMENDACIONES

- Con el propósito de que la USTA-Villavicencio se adapte a las nuevas dinámicas y desafíos que los tiempos actuales imponen, y que le obligan a mejorar su capacidad de innovación y de desempeño en general, resulta conveniente, a partir de la consideración de las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés de la Universidad, diseñar e implementar una estrategia precisa, concisa y sostenible de aprendizaje organizacional que involucre a todos los miembros de la comunidad universitaria, que fomente la colaboración y el trabajo en equipo entre las diferentes áreas y actores de la universidad, a través de la facilitación de espacios de intercambio y transferencia de conocimientos. Además, es imprescindible poseer un sistema de gestión de calidad sólido y alineado con los estándares internacionales, como bien podría ser la norma ISO 21001:2018, que garantiza no solo la mejora continua sino también la eficiencia en los procesos de la universidad.
- Partiendo de los aprendizajes de la acreditación de alta calidad en clave de la implementación de la norma ISO 21001, se requiere de un compromiso institucional sólido con la mejora continua y la excelencia académica; capacitar al equipo de colaboradores en la norma y en los procesos y procedimientos asociados a ella para garantizar su comprensión y aplicación adecuada al momento de iniciar el proceso para la certificación, y promover una cultura de calidad en la que la mejora continua sea su principal valor y que todos los miembros de la institución se comprometan con la excelencia académica y la mejora constante de los procesos, los productos académicos y los servicios ofrecidos.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

- Angulo Rincón, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes Psicológicos*, 17(1), 53-70. <https://doi.org/https://doi.org/10.18566/infpsic.v17n1a03>
- Ariza Dau, M. A., & Ramos Ruiz, J. L. (2022). Gobernanza educativa en América Latina. ¿Autonomía con equidad? *Perfiles Educativos*, 44(178), 10-31. <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2022.178.60596>
- Banco Mundial. (2018). Aprender a hacer realidad la promesa de la educación. *Informe sobre el desarrollo mundial 2018*. http://iin.oea.org/pdf-iin/RH/docs-interes/2019/Informe-sobre-el_Desarrollo-Mundial-2018.pdf
- Braun, D., & Merrien, F. X. (1999). *Capítulo 1: Gobernanza de las universidades y modernización del estado: Aspectos analítico*. https://www.academia.edu/13713064/Towards_a_New_Governance_for_Universities
- Burgos Contento, J. (13 de julio de 2022). Aprendizaje organizacional en el contexto de la acreditación multicampus de la USTA. [Entrevista semiestructurada]. (J. Gartner Trejos, & T. Moreno Marroquín, Entrevistadores) Universidad Santo Tomás.
- Castillo Quintero, J. A. (2020). Calidad educativa universitaria. *Sinergias educativas*, 5(2), 385-390. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/382/3821580024/index.html>
- Castillo Quintero, J. A. (2020). Calidad educativa universitaria. *Sinergias educativas*, 5(2), 1-5. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/382/3821580024/index.html>
- Congreso de la República de Colombia. (28 de diciembre de 1992). Ley 30 de 1992. *Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior*. Diario Oficial No. 40.700. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0030_1992.html
- Consejo Nacional de Acreditación (CNA). (2006). *¿Qué es la Acreditación?* <https://www.mineduacion.gov.co/CNA/1741/article-187231.html>
- Consejo Nacional de Acreditación (CNA). (2013). Lineamientos para la Acreditación de Programas Académicos de Pregrado. CNA. https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-342684_recurso_1.pdf
- Consejo Nacional de Acreditación (CNA). (s.f.a). *¿Para qué sirve la acreditación?* <https://www.cna.gov.co/1741/article-187317.html>
- Consejo Nacional de Acreditación (CNA). (s.f.b). *Acreditación Institucional*. <https://www.cna.gov.co/1741/article-186371.html>
- Consejo Nacional de Acreditación. (2020). *Modelo de Acreditación - Características de la oferta*. <https://www.cna.gov.co/portal/Modelo-de-Acreditacion/Contexto/402542:Caracteristicas-de-la-oferta>
- Consejo Nacional de Educación Superior (CESU). (2014). *Acuerdo por lo superior 2034. Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz*. https://www.dialogoeducacionsuperior.edu.co/1750/articles-321515_recurso_1.pdf

- Consejo Nacional de Educación Superior (CESU). (9 de agosto de 2018). Acuerdo 01 de 2018. *Por el cual se actualizan los lineamientos para acreditación de alta calidad institucional y de programas de pregrado*. https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-373938_recurso_1.pdf
- Cordero López, J. C., & Núñez Rodena, R. R. (2020). Diseño de Sistema de Gestión de Calidad según ISO 21001:2018 para Mejora Continua en Programa de Ingeniería Industrial. *[Trabajo de grado, Universidad San Ignacio de Loyola]*. Repositorio Institucional. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/73df3b27-9305-4e60-92f2-b961d39de170/content>
- Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business Press.
- Diario El Espectador. (9 de octubre de 2022). Renuevan acreditación institucional multicampus de la Universidad Santo Tomás. <https://www.elespectador.com/contenido-patrocinado/renuevan-acreditacion-institucional-multicampus-de-la-universidad-santo-tomas/>
- Díaz Morales, E., Navarro García, A., & Navarro García, J. (2021). El aprendizaje organizacional a través de la experimentación. *Revista de Administración, Finanzas y Economía*, 15(1), 255-269. <https://doi.org/https://doi.org/10.15446/rafe.v15n1.82528>
- Flórez Baquero, J. (17 de marzo de 2022). La gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional en el proceso de acreditación multicampus de la USTA. [Entrevista semiestructurada]. (J. A. Gartner Trejos, & T. F. Moreno Marroquín, Entrevistadores) Universidad Santo Tomás.
- Frigerio, G., & Poggi, M. (1992). *Las instituciones educativas Cara y Ceca*. Troquel Educación. <https://inssanbernardo-cha.infod.edu.ar/sitio/wp-content/uploads/2019/05/las-instituciones-educativas-cara-y-ceca-Parte-1.pdf>
- García Jara, R., & Pineda, E. (2021). La educación desde la perspectiva de Tomás de Aquino en el contexto de la cibercultura. *Hallazgos*, 18(35), 319-339. <https://doi.org/https://doi.org/10.15332/2422409X.5497>
- Garzón Castrillón, M. A., & Fisher, A. L. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Pensamiento & Gestión*(24), 195-224. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602408>
- González Gil, Eduardo , Hernández Barriga, I., & Fonseca Ortiz, L. (2020). Anexo 1 . *Unidades de gestión académica como ejercicio democrático para el liderazgo y la gobernanza institucional en IES multicampus de alta calidad*. Ministerio de Educación Nacional. <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/28599>
- González Gil, J. (2018). Modelo institucional de gestión universitaria: Universidad Santo Tomás de Colombia. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*(86), 259-285. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7338176.pdf>
- González Rodríguez, A. (2016). Gobernanza educativa: conceptualización y principales desafíos en América Latina. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 21(70), 449-476.
- Granada García, E. F. (2019). Impacto de la acreditación institucional en el desempeño de la universidad colombiana. *[Tesis de Maestría, Universidad de Ibagué]*. Repositorio Institucional.

- <https://repositorio.unibague.edu.co/entities/publication/e6e197ab-827f-4e77-8a95-6f305208f3da>
- Guerra Breña, R. M., Ramos Azcuy, F. J., & Roque González, R. (2020). Aplicación de la norma ISO 21001: 2018 a la calidad de los programas de posgrado académico. *Educación Médica Superior*, 34(1), 1-17. <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v34n1/1561-2902-ems-34-01-e2050.pdf>
- Guo, Q., & Jia, H. (2020). Aprendizaje organizacional y su impacto en el rendimiento de la organización. *Revista Latinoamericana de Administración*, 26(1), 83-97. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/rla-06-2019-0713>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a ed.). McGrawhill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández Zamudio, J. A., & Villagómez Cortés, J. A. (2015). La ISO 9000 en instituciones de educación superior, un camino hacia la acreditación pasando por la calidad. *Ciencia Administrativa*, 6, 36-52. <https://www.uv.mx/personal/avillagomez/files/2012/01/Cien-Admin2015-2.pdf>
- Hidalgo García, M., & Rodríguez-Domínguez, L. (2021). Análisis de datos para el aprendizaje organizacional: una revisión sistemática. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 30(1), 41-55. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.redee.2020.06.002>
- Hitt, M., Irlanda, D., & Hoskisson, R. (2020). *Strategic management : competitiveness & globalization : concepts and cases* (30a ed.). Cengage Learning.
- Hortúa Parra, L. (14 de julio de 2022). Sprendizaje organizacional en el contexto de la acreditación multicampus de la USTA. [Entrevista semiestructurada]. (J. A. Gartner Trejos, & T. F. Moreno Marroquín, Entrevistadores) Universidad Santo Tomás.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec). (2023). *Certificación SG Organizaciones Educativas ISO 21001*. https://www.icontec.org/eval_conformidad/certificacion-sg-organizaciones-educativas-iso-21001/
- International Organization for Standardization (ISO). (2015). *ISO 9001:2015 - Quality management systems - Requirements*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en:es>.
- International Organization for Standardization (ISO). (2018). *ISO 21001:2018 Organizaciones educativas - Sistemas de gestión para organizaciones educativas - Requisitos con orientación para su uso*. <https://www.conalepmex.edu.mx/pdf/reglamentos/NormalISO21001-2018.pdf>
- Ishak, R., & Mansor, M. (2020). The relationship between knowledge management and organizational learning with academic staff readiness for Education 4.0. *Eurasian Journal of Educational Research*, 20(85), 169-184. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1242446.pdf>
- ISO Tools Excellence. (s.f). *¿Qué es la ISO 9001? Sistemas de Gestión de Calidad*. <https://www.isotools.us/normas/calidad/iso-9001/>
- Jones, B., & Lichtenstein, S. (2021). Aprendizaje organizacional: una revisión de la literatura. *Revista de Investigación Empresarial*(134), 372-384. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.029>

- Kehm, B. (2011). *La gobernanza en la enseñanza superior. Sus significados y su relevancia en una época de cambios*. Octaedro - ICE. https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/143982/1/KEHM_La-gobernanza-en-la-ensen%CC%83anza-superior_p.pdf
- Launay, C. (2005). *La gobernanza: Estado, ciudadanía y renovación de lo político. Origen, definición e implicaciones del concepto en Colombia*. Centro de investigación y educación popular (CINEP). <https://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar/handle/CLACSO/4232>
- Marchessi, A., & Martín, E. (1998). Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio. En *Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio* (págs. 21-47). Editorial Alianza. https://psicheri.files.wordpress.com/2015/02/lectura1_calidad-de-la-ensec3b1anza.pdf
- Martínez Iñiguez, J. E., Tobón, S., López Ramírez, E., & Manzanilla Granados, H. (2020). Calidad educativa : un estudio documental desde una perspectiva socioformativa. *Latinoamericana de Estudios Educativos*, 16(1), 233-258. <https://revistasoj.s.ucaldas.edu.co/index.php/latinoamericana/article/view/2296>
- Martínez Iñiguez, J., & Tobón, S. (2019). Cuestionario de percepción sobre el impacto de los procesos de acreditación de la calidad educativa en instituciones de Educación Superior. *Revista Conrado*, 15(70), 242-247. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1132>
- Mayntz, R. (2005). Nuevos Desafíos de la teoría de la gobernanza. En A. Cerrillo Martínez, *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia* (págs. 83-98). Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). https://www.academia.edu/35032577/Renate_nuevos_desafios
- Mendoza, J., & Llaxacondor, A. (2016). El estudio de caso en la investigación sobre la gestión de organizaciones: una guía introductoria. *Revista de Ciencias de la Gestión*, 1(1), 150-171. <https://doi.org/https://doi.org/10.18800/360gestion.201601.006>
- Mesa Angulo, J. G. (5 de julio de 2020). Cultura Organizacional y calidad educativa. (J. A. Gartner Trejos, & T. F. Moreno Marroquín, Entrevistadores) Universidad Santo Tomás.
- Ministerio de Educación Nacional. (8 de agosto de 2018). *La calidad: esencia de la educación en las aulas de clase*. Gobierno de Colombia. <https://www.mineduacion.gov.co/portal/salaprensa/Comunicados/373629:La-calidad-esencia-de-la-educacion-en-las-aulas-de-clase>
- Ministerio de Educación de Chile. (2015). *Estrategia Nacional de Educación 2016-2020*. Gobierno de Chile.
- Ministerio de Educación Nacional. (29 de enero de 2016). Resolución No.01456 de 2016. *Otorgar la Acreditación Institucional Multicampus a la Universidad Santo Tomás*. Gobierno de Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional. (28 de julio de 2022). Resolución No. 014525 de 2022. *Renovación de la Acreditación Institucional de Alta Calidad Multicampus*. Gobierno de Colombia.
- Montes Flórez, J. D. (15 de julio de 2022). Aprendizaje organizacional en el contexto de la acreditación multicampus de la USTA. [Entrevista semiestructurada]. (J. A.

- Gartner Trejos, & T. F. Moreno Marroquín, Entrevistadores) Universidad Santo Tomás.
- Moya Martínez, R. (2018). *Diseño de un modelo integrado de calidad que promueva la mejora continua y facilite el cumplimiento de los criterios normativos CNA-Chile en institutos profesionales y centros de formación técnica*. 10.13140/RG.2.2.29067.54562. Universidad de La Frontera. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.29067.54562>
- Muñoz Espitia, K. (9 de marzo de 2022). La gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional en el proceso de acreditación multicampus de la USTA. [Entrevista semiestructurada]. (J. A. Gartner Trejos, & T. F. Moreno Marroquín, Entrevistadores) Universidad Santo Tomás.
- Muñoz Maldonado, G. H., & Sánchez Huarcaya, A. O. (2020). El aprendizaje organizacional en un Instituto de Educación Superior Tecnológico del Callao. *Revista Latinoamericana de Educación. Voces y silencios*, 11(2), 84-102. <https://doi.org/10.18175/VyS11.2.2020.5>
- Neave, G. (1996). Sobre la reconstrucción de la educación superior en Europa. Una mirada selectiva a una década, 1985-1995. *Revista española de pedagogía*, LIV(204), 293-318. https://revistadepedagogia.org/wp-content/uploads/2007/06/204_neave.pdf
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *La organización creadora de conocimiento: cómo las empresas japonesas crean la dinámica de la innovación*. Oxford University Press. <https://masteradmon.files.wordpress.com/2013/04/la-organizacic3b3n-creadora-del-conocimiento-pdf.pdf>
- Pardo Nieto, J. M. (11 de julio de 2022). Aprendizaje organizacional en el contexto de la acreditación multicampus de la USTA. [Entrevista semiestructurada]. (J. A. Gartner Trejos, & T. F. Moreno Marroquín, Entrevistadores) Universidad Santo Tomás.
- Perilla Jiménez, Y. A. (8 de julio de 2022). Aprendizaje organizacional en el contexto de la acreditación multicampus de la USTA. [Entrevista semiestructurada]. (J. A. Gartner Trejos, & T. F. Moreno Marroquín, Entrevistadores) Universidad Santo Tomás.
- Quimi Franco, D. I. (2019). Sistemas de calidad enfocados a las normas ISO 9001 y 21001: caso Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(1), 279-288. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000100279
- Rivera Paipay, K. M., & Yupanqui Bustamante, M. Á. (2019). La Norma ISO 21001:2018 – Apéndice normativo y su impacto en estudiantes de educación superior de Lima. *Revista de la Universidad Internacional del Ecuador*, 4(3.2), 4. <https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2.2019.1190>
- Riveros Romero, M. A. (7 de marzo de 2022). La gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional en el proceso de acreditación multicampus de la USTA. [Entrevista semiestructurada]. (J. A. Gartner Trejos, & T. F. Moreno Marroquín, Entrevistadores) Universidad Santo Tomás.
- Rodríguez Gómez, D., & Gairín Sallán, J. (2015). Innovación, aprendizaje organizativo y gestión del conocimiento en las instituciones educativas. *Revista Educación*, 24(46), 73-90. <https://doi.org/10.18800/educacion.201501.004>

- Senge, P. M. (2006). *La quinta disciplina El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje Este material se utiliza con fines exclusivamente didácticos*. Ediciones Juan Granica. https://www.academia.edu/24023956/La_quinta_disciplina_El_artey_la_pr%C3%A1ctica_de_la_organizaci%C3%B3n_abierta_al_aprendizaje_Este_material_se_utiliza_con_fines_exclusivamente_did%C3%A1cticos
- Sistema Universitario Estatal (SUE). (2018). *Financiación y sostenibilidad de las universidades públicas colombianas*. <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/795c01ef-2829-46ff-b833-74b0409e30d9/content>
- Unesco. (2015). *Educación 2030: Declaración de Incheon y Marco de Acción para la realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656_spa
- Universidad Santo Tomás. (febrero de 2016). Acreditación Multicampus. *El Ministerio de Educación Nacional otorgó reconocimiento a la Institución en las 26 ciudades en las que hace presencia*. <https://usantotomas.edu.co/acreditacion>
- Universidad Santo Tomás. (2017). Sistema institucional de aseguramiento de la calidad (SIAC). Unidad de Gestión Integral de la Calidad Universitaria (UGICO). <https://sistemagestiondelacalidad.usta.edu.co/index.php/siac>
- Universidad Santo Tomás. (2020a). Primera renovación de acreditación institucional multicampus. *Informe de autoevaluación*. <https://vivelareacreditacion.usta.edu.co/images/documents/Informe%20Autoevaluacion.pdf>
- Universidad Santo Tomás. (2020b). Primera renovación de acreditación institucional multicampus. *Anexo 8. Informe sede Villavicencio*. https://vivelareacreditacion.usta.edu.co/images/documents/Anexo_8_Informe_Villavicencio.pdf
- Universidad Santo Tomás. (2021). *Qué es la Acreditación Institucional Multicampus*. <https://gestion.santototunja.edu.co/acreditacion-multicampus/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20acreditaci%C3%B3n%20Institucional,y%20global%20de%20la%20IES>
- Universidad Santo Tomás. (2022). *Acreditación Institucional de Alta Calidad Multicampus*. <https://www.usta.edu.co/index.php/nuestra-institucion-usta/la-universidad/acreditacion-institucional-de-alta-calidad-multicampus>
- Universidad Santo Tomás. (2023a). *Presentación de la USTA Villavicencio*. <https://www.ustavillavicencio.edu.co/index.php/universidad/usta/presentacion>
- Universidad Santo Tomás. (2023b). *Misión y Visión*. <https://www.ustavillavicencio.edu.co/index.php/universidad/usta/mision-y-vision>
- Vaillant, D. (2012). La gobernanza educativa y los incentivos docentes: los casos de Chile y Uruguay. *Revista Uruguay de Ciencia Política*, 21(1), 1-18. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-499X2012000100006

ANEXOS

Anexo 1. Estructura de alto nivel ISO 9001:2015 - ISO 21001:2018

ISO 9001:2015	ISO 21001:2018
0. Introducción 0.1. Generalidades 0.2. Principios de la gestión de la calidad. 0.3. Enfoque a procesos. 0.3.1. Generalidades 0.3.2. Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar. 0.3.3. Pensamiento basado en riesgos. 0.4. Relación con otras normas de sistemas de gestión.	0. Introducción 0.1. Generalidades 0.2. Pertinencia. 0.3. Relación entre este documento y otras Normas Internacionales. 0.4. Principios para un SGOE (sistema de gestión para organizaciones educativas). 0.5. Enfoque a procesos. 0.5.1. Generalidades. 0.5.2. Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar. 0.5.3. Pensamiento basado en riesgos. 0.6. Misión, visión y estrategia de la organización. 0.7. Requisitos adicionales y orientación.
1. Objeto y campo de aplicación.	1. Objeto y campo de aplicación.
2. Referencias normativas.	2. Referencias normativas.
3. Términos y definiciones.	3. Términos y definiciones.
4. Contexto de la organización. 4.1. Comprensión de la organización y de su contexto. 4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. 4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad. 4.4. Sistema de gestión de calidad y sus procesos.	4. Contexto de la organización. 4.1. Comprensión de la organización y de su contexto. 4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. 4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión para organizaciones educativas. 4.4. Sistema de gestión para organizaciones educativas (SGOE).
5. Liderazgo. 5.1. Liderazgo y compromiso. 5.1.1. Generalidades. 5.1.2. Enfoque al cliente. 5.2. Política. 5.2.1. Establecimiento de la política de calidad. 5.2.2. Comunicación de la política de calidad. 5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.	5. Liderazgo. 5.1. Liderazgo y compromiso. 5.1.1 Generalidades. 5.1.2. Enfoque a los estudiantes y otros beneficiarios. 5.1.3. Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación 5.2. Política. 5.2.1. Desarrollo de la política. 5.2.2. Comunicación de la política. 5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.

Anexo 1. (Continuación)

ISO 9001:2015	ISO 21001:2018
6. Planificación. 6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades. 6.2. Objetivos de calidad y planificación para lograrlos. 6.3. Planificación de los cambios.	6. Planificación. 6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades. 6.2. Objetivos de la organización educativa y planificación para lograrlos. 6.3. Planificación de los cambios.
7. Apoyo. 7.1. Recursos. 7.1.1. Generalidades. 7.1.2. Personas. 7.1.3. Infraestructura. 7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos. 7.1.5. Recursos de seguimiento y medición. 7.1.5.1. Generalidades. 7.1.5.2. Trazabilidad de las mediciones. 7.1.6. Conocimientos de la organización. 7.2. Competencia. 7.3. Toma de conciencia. 7.4. Comunicación. 7.5. Información documentada. 7.5.1. Generalidades. 7.5.2. Creación y actualización. 7.5.3. Control de la información documentada.	7. Apoyo. 7.1. Recursos. 7.1.1. Generalidades. 7.1.2. Personas. 7.1.3. Infraestructura. 7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos educativos. 7.1.5. Recursos de seguimiento y medición. 7.1.5.1. Generalidades. 7.1.5.2. Trazabilidad de las mediciones. 7.1.6. Conocimientos de la organización. 7.1.6.1. Recursos de aprendizaje. 7.2. Competencia. 7.2.1. Generalidades. 7.2.2. Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación. 7.3. Toma de conciencia. 7.4. Comunicación. 7.4.1. Generalidades. 7.4.2. Propósitos de la comunicación. 7.4.3. Acuerdos de comunicación. 7.4.3. 7.5. Información documentada. 7.5.1. Generalidades. 7.5.2. Creación y actualización. 7.5.3. Control de la información documentada.

Anexo 1. (Continuación)

ISO 9001:2015	ISO 21001:2018
8. Operación. 8.1. Planificación y control operacional. 8.2. Requisitos para los productos y servicios. 8.2.1. Comunicación con el cliente. 8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos y servicios. 8.2.3. Revisión de los requisitos para los productos y servicios. 8.2.4. Cambios de los requisitos para los productos y servicios. 8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios. 8.3.1. Generalidades. 8.3.2. Planificación del diseño y desarrollo. 8.3.3. Entradas para el diseño y desarrollo. 8.3.4. Controles del diseño y desarrollo. 8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo. 8.3.6. Cambios del diseño y desarrollo. 8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente. 8.4.1. Generalidades 8.4.2. Tipo y alcance del control. 8.4.3. Información para los proveedores externos. 8.5. Producción y provisión del servicio. 8.5.1. Control de la producción y de la provisión del servicio. 8.5.2. Identificación y trazabilidad. 8.5.3. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos. 8.5.4. Preservación. 8.5.5. Actividades posteriores a la entrega. 8.5.6. Control de los cambios. 8.6. Liberación de los productos y servicios. 8.7. Control de las salidas no conformes.	8. Operación. 8.1. Planificación y control operacional. 8.1.1. Generalidades. 8.1.2. Planificación operacional específica y control de productos y servicios educativos 8.1.2.. 8.1.3. Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación 8.1.3.. 8.2. Requisitos para los productos y servicios educativos. 8.2.1. Determinación de los requisitos para los productos y servicios educativos. 8.2.2. Comunicación de los requisitos para los productos y servicios educativos. 8.2.3. Cambios en los requisitos para los productos y servicios educativos 8.2.3.. 8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios educativos. 8.3.1. Generalidades. 8.3.2. Planificación de diseño y desarrollo. 8.3.3. Entradas para el diseño y desarrollo. 8.3.4. Controles de diseño y desarrollo. 8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo. 8.3.6. Cambios del diseño y desarrollo. 8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente. 8.4.1. Generalidades. 8.4.2. Tipo y alcance del control. 8.4.3. Información para los proveedores externos. 8.5. Producción y provisión del servicio educativo. 8.5.1. Control de la producción y de la provisión del servicio educativo. 8.5.1.1. Generalidades. 8.5.1.2. Admisión de estudiantes. 8.5.1.2.1. Información de preadmisión. 8.5.1.2.2. Condiciones de admisión. 8.5.1.3. 8.5.1.3 Provisión de productos y servicios educativos. 8.5.1.4. Evaluación sumativa. 8.5.1.5. Reconocimiento del aprendizaje evaluado.

Anexo 1. (Continuación)

ISO 9001:2015	ISO 21001:2018
	8.5.1.6. Requisitos adicionales para necesidades especiales de educación. 8.5.2. Identificación y trazabilidad. 8.5.3. Propiedad perteneciente a las partes interesadas. 8.5.4. Preservación. 8.5.5. Protección y transparencia de los datos de los estudiantes. 8.5.6. Control de los cambios en los productos y servicios educativos. 8.6. Liberación de los productos y servicios educativos. 8.7. Control de las salidas educativas no conformes.
9. Evaluación del desempeño. 9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación. 9.2. Auditoría interna. 9.3. Revisión por la dirección.	9. Evaluación del desempeño. 9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación. 9.1.1. Generalidades. 9.1.2. Satisfacción del personal, estudiantes y otros beneficiarios. 9.1.2.1. Seguimiento de la satisfacción. 9.1.2.2. Tratamiento de las quejas y apelaciones. 9.1.3. Otras necesidades de seguimiento y medición. 9.1.4. Métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación. 9.1.5. Análisis y evaluación. 9.2. Auditoría interna. 9.3. Revisión de la dirección. 9.3.1. Revisión de la dirección. 9.3.2. Salidas de la revisión por la dirección.
10. Mejora. 10.1. Generalidades. 10.2. No conformidad y acción correctiva. 10.3. Mejora continua.	10. Mejora. 10.1. No conformidad y acciones correctivas. 10.2. Mejora continua. 10.3. Oportunidades de mejora.
Bibliografía. Anexos. Figuras.	Anexos. Bibliografía.

Fuente: ISO 9001:2015 - ISO 21001:2018