

# Resignificar la práctica pedagógica del docente tomasino desde el fortalecimiento actitudinal

LINA MARÍA FONSECA ORTIZ\*  
MARÍA CRISTINA CORRALES MEJÍA\*\*

## Introducción

La Universidad, en su compromiso con la formación integral de sus estudiantes, hace una apuesta desde el PEI por su estamento docente, a partir del proyecto de vida que le propone a esta la institución, fundamentado en principios y valores humanistas cristianos. Por ende, el docente tomasino se convierte en actor del proceso formativo y está llamado, a partir de una vocación de servicio, a aportar desde su papel pedagógico y su idoneidad disciplinar a formar para la vida y así contribuir con la construcción de la sociedad y del país. En consecuencia, la Universidad:

---

\* Docente de la Unidad de Desarrollo Curricular y Formación Docente de la Universidad Santo Tomás.

\*\* Psicóloga y docente externa.

Busca promover y apoyar las experiencias, profesionales y personales de los docentes, que redunden en la consecución de importantes aportes para el fortalecimiento de las funciones misionales, pues, en línea con el PEI (p. 87) el maestro es agente externo, mediador, suscitador y facilitador, “servidor” de la inteligencia del estudiante. (Universidad Santo Tomás, 2015, p. 11)

Es así como desde los postulados humanistas del pensamiento dominicano tomista se cimienta la búsqueda permanente de espacios y estrategias que promuevan el desarrollo integral docente, pues se entiende que cualificar y mantener buenos maestros es una vía para formar y entregar buenos profesionales a la sociedad colombiana.

En línea con ello, se reconoce que los docentes de hoy tienen un reto distinto en su quehacer, en relación con los fenómenos histórico-sociales contemporáneos y las brechas generacionales que hacen patentes los estudiantes en los diferentes escenarios educativos. Manifestaciones como la individualidad, la secularización, el reconocimiento de las diferencias, el fin de los relatos y metarrelatos, la crisis de las autoridades tradicionales, entre otros, en concurso con los medios masivos de comunicación y las nuevas tecnologías han traído consigo cambios vertiginosos respecto a las concepciones del mundo, del hombre y de las relaciones con el entorno.

Estos fenómenos impactan a las instituciones de educación, entre ellas a la Universidad, en la cual los procesos de enseñanza y aprendizaje, orientados dentro y fuera del aula, se constituyen en un blanco de los vaivenes suscitados por estos. Lo anterior requiere de acciones institucionales que posibiliten la comprensión y apropiación, por parte de los docentes, de las diversas realidades, y que promuevan el desarrollo de actitudes y la puesta en marcha de estrategias para afianzar la formación propia y coadyuvar con la de sus estudiantes.

Teniendo en cuenta este panorama, la Universidad Santo Tomás ha estructurado el plan de acompañamiento docente, implementado inicialmente en su sede principal de Bogotá, liderado por la Vicerrectoría Académica General, a través de la UDCFD, en coherencia con la misión del proceso de desarrollo docente de la UDCFD: “Promover el

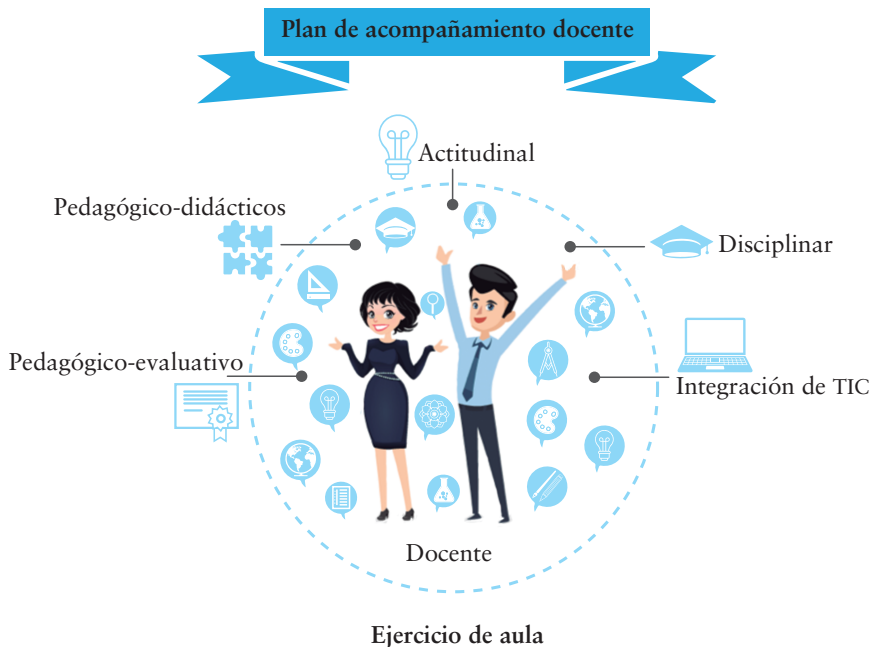
fortalecimiento y la consolidación del proyecto de vida del docente tomasino, como actor curricular, y favorecer una carrera docente situada en su reconocimiento como persona y en su formación permanente”. De esta manera, el plan busca contribuir al desempeño del docente en el aula de clase y favorecer la construcción de los procesos de enseñanza y aprendizaje, que propendan por una formación integral del estudiante y a su vez incidan en la estabilidad y permanencia del docente, con bienestar, desde su vinculación y durante su permanencia en la institución, para beneficiar la consolidación de su proyecto de vida, en articulación con el proyecto educativo institucional y en coherencia con los postulados de la filosofía de formación dominica tomista.

Desde este marco referencial se presenta el avance de la investigación realizada a partir del diseño, propuesta e implementación de este plan, la cual partió de un diagnóstico, cuyo insumo inicial fueron los resultados de la evaluación de los docentes, en la que participaron profesores, jefes inmediatos y estudiantes, y donde la ponderación mayor (50 %) corresponde a la calificación otorgada por estos últimos (Universidad Santo Tomás, 2010). Esta evaluación se realiza cada seis meses en correspondencia con los dos periodos del año académico.

Las evaluaciones de los docentes con calificación igual o inferior a 3.5, realizadas por los estudiantes, permitieron seleccionar a un grupo de profesores entre el primer semestre de 2016 y el segundo semestre de 2017, en el cual se pudieron identificar aspectos a mejorar que se dividieron en las siguientes categorías: actitudinales, pedagógico-didácticos (genéricos y específicos), pedagógico-evaluativos y conocimiento disciplinar (véase la figura 11). Estas fueron analizadas con el ánimo de promover el desempeño del docente en el aula.

En este proceso fue clave la revisión documental, el diseño y la elaboración de sesiones y talleres individuales, la realización de reuniones de socialización con los diferentes actores participantes en el plan, tales como decanos, directores de departamento, docentes acompañados y docentes acompañantes. En este contexto y atendiendo las fases del plan de acompañamiento, descritas en el capítulo anterior, principalmente en la tercera fase, se socializaron su sentido y alcance para la cualificación docente.

Figura 11. Aspectos del plan de acompañamiento docente



Fuente: UDCFD.

Se realizó así el levantamiento de los insumos de trabajo, entre ellos la documentación del caso con respecto a aspectos actitudinales; se efectuó el diseño del plan de mejora, enmarcado en acciones, estrategias y compromisos para fortalecer el desempeño del docente desde el aspecto actitudinal y se desarrollaron las sesiones individuales de trabajo con cada uno de ellos, en las cuales se hizo seguimiento a la evolución y finalmente se llevó a cabo la correspondiente evaluación del proceso, individual, con cada docente acompañado, y colectiva, con los docentes acompañantes y los jefes inmediatos.

## Método

### Diseño y tipo de investigación

La investigación se fundamentó en el estudio de caso, que permite una indagación sistemática y a profundidad del fenómeno abordado, a partir de sujetos sociales únicos, y que ha probado ser un método que, en la práctica de la psicología, posibilita el estudio de situaciones complejas, partiendo de su comprensión, descripción y análisis. De esta forma, el diseño de caso único conduce a evaluar su validez en una situación controlada, estableciendo una relación causal entre el individuo y su contexto (Roussos, 2007).

### Participantes: unidad de análisis

Se vincularon al plan 53 docentes entre los 28 y 65 años de edad, los cuales obtuvieron un resultado en la evaluación de los estudiantes inferior o igual a 3.5 en el periodo comprendido entre el segundo semestre de 2016 y el primer semestre de 2017. Como unidad de análisis se tomaron dichos resultados, los cuales permitieron identificar fortalezas y oportunidades de mejora del desempeño de los docentes en los aspectos actitudinales, pedagógico-didácticos (genéricos y específicos), pedagógico-evaluativos y de conocimiento disciplinar, siendo de interés particular para la presente investigación los aspectos actitudinales.

### Instrumentos y técnicas de recolección de información

- *Entrevista semiestructurada*: se define como un procedimiento de recolección de información flexible y adecuado a las necesidades y características del entrevistado; modulando la intervención del entrevistador, quien debe limitar sus preguntas con el fin de minimizar los efectos sugestivos de aquellas que son directas, cerradas, sesgadas, sugestivas o que introduzcan información (Arce, y Fariña, 2005). Con ella se facilita que el entrevistado exprese sus puntos de vista de manera relativamente abierta y de igual forma da libertad de tratar otros temas que el

entrevistador perciba que están relacionados con las preguntas propuestas (Díaz-Bravo, Torruco-García, Martínez-Hernández y Varela-Ruiz, 2013).

- *Matriz de levantamiento de información:* con el objetivo de sistematizar la información y lograr identificar aspectos relevantes para el diseño del plan de acompañamiento se planteó una matriz que permite recolectar la información sobre los aspectos relevantes para el acompañamiento (véase la tabla 17).

## Procedimiento

Para su puesta en marcha, el plan se estructuró en seis fases: (1) identificación y documentación del caso; (2) reunión con jefes inmediatos del docente acompañado; (3) socialización del plan de acompañamiento con el docente acompañado; (4) diseño y desarrollo del plan de mejora; (5) seguimiento al plan de mejora, (6) evaluación del proceso (véase la página 128, del capítulo anterior).

En el plan de acompañamiento se ha previsto la realización de dos o tres sesiones de trabajo al mes con cada uno de los docentes, con una duración de dos a cuatro horas por sesión. En ellas se pretende analizar, discutir y reflexionar con los docentes los resultados de la evaluación, identificar sus fortalezas y aspectos a mejorar acorde con su propia percepción sobre sus actitudes y desempeño y lo que expresan sus estudiantes al respecto. El propósito de este ejercicio es caracterizar y afianzar no solo estrategias pedagógicas, didácticas y disciplinares, sino también las actitudinales.

Cabe señalar que el equipo que acompaña el proceso de los docentes está conformado por otros docentes, cuya formación pre y posgradual se inscribe en el campo de las ciencias de la salud o de la educación. Ello se estableció de esta manera para que se generara una sinergia entre pares a partir de una amplia comprensión de la realidad de la labor docente, pero también de una experticia profesional, en este caso de profesionales en psicología, para el acompañamiento actitudinal, que permita la orientación adecuada de los procesos, de acuerdo con las situaciones particulares encontradas.

Tabla 17. Matriz de levantamiento de información

Identificación del docente acompañado						
Nombre		Correo electrónico				
Número de celular		Facultad, departamento académico, instituto				
Tiempo de vinculación		Tiempo de dedicación				
Espacios académicos acompañados						
Periodo académico: _____						
Descripción						
Percepción del docente frente a su desempeño (fortalezas, oportunidades de mejora y estrategias implementadas)						
Calificación de los estudiantes			Histórico de calificaciones			
Percepción del docente frente a las calificaciones						
Observaciones de los estudiantes						
Periodo académico: _____						
Percepción frente a los comentarios de los estudiantes						
Plan de acompañamiento						
Aspecto	Categorías	Reflexiones	Acciones implementadas	Estrategias y compromisos	Seguimiento	Apoyo de la UDCFD
Actitudinal	Manejo del estrés y la ansiedad					
	Relaciones interpersonales					
	Puntualidad y cumplimiento					
	Manejo de grupo					
	Comunicación asertiva					
	Manejo del carácter					
	Convivencia en el aula Otra, ¿cuál?					

Fuente: UDCFD.

Desde el aspecto actitudinal, las situaciones en las que con mayor frecuencia se vieron involucrados los docentes se relacionan con el manejo del estrés y la ansiedad, las relaciones interpersonales, la comunicación asertiva y habilidades sociales, el manejo del carácter, la puntualidad y el cumplimiento, la convivencia en el aula y el manejo del grupo, entre otros. En este sentido, resulta esencial conocer tanto las observaciones que los estudiantes hacen sobre el desempeño de sus docentes y el manejo de la relaciones docente-estudiante, como las percepciones que los docentes tienen de dichas observaciones.

Consecuentemente, entre las observaciones de orden actitudinal que los estudiantes hacen de sus profesores se encuentran:

- Mejorar el manejo de las relaciones con los estudiantes.
- Tener preferencias al momento de calificar.
- Sobrepasar los límites con los estudiantes.
- Mejorar la capacidad de escucha.
- Aceptar críticas o sugerencias realizadas por los estudiantes.
- Irrespeto hacia los estudiantes: actitudes groseras, desacreditación y ridiculización.
- Malos tratos hacia los estudiantes.

Por otra parte, entre las percepciones que los docentes tienen con respecto a las observaciones de sus estudiantes se hallan:

- No estar de acuerdo con los comentarios.
- Referir que los estudiantes son mezquinos.
- No saber a qué se refieren con “su falta de respeto y grosería”.
- Mencionar que jamás les han faltado al respeto verbalmente, pero que puede que los estudiantes perciban su rostro (su expresión) como falta de respeto.

- Referir que es de mal genio y eso no va a cambiar.

En este sentido, las situaciones detectadas versan sobre inadecuados estilos de comunicación (verbal y no verbal), dificultad para establecer conductas asertivas, inadecuado manejo de relaciones interpersonales, manejo de ansiedad y estrés, manejo del carácter, entre otras. Por lo cual, el plan de acompañamiento en el aspecto actitudinal contempla, entre otras estrategias, las siguientes:

- Concienciación sobre conducta no verbal con los estudiantes.
- Identificación de conductas y sus tres canales de respuesta (cognitivo, fisiológico y motor).
- Definición del estrés e identificación de los estresores.
- Presentación de técnicas de relajación y reducción del estrés.
- Identificación de características identitarias para comprender que el carácter es un elemento de la personalidad que puede modificarse y adaptarse a las situaciones cambiantes.
- Identificación del ser persona y reconocimiento del ambiente.
- Identificación de pautas para afianzar y promover mejores relaciones entre el docente y los estudiantes.

Las estrategias señaladas se trabajan a partir de la casuística particular identificada, y buscan favorecer la comprensión de las distintas realidades que afrontan con sus estudiantes, para promover mejores relaciones comunicacionales.

## Discusión

En el contexto social actual se hace evidente cómo las crisis y preocupaciones que la Universidad afronta están directamente relacionadas con las crisis y preocupaciones de la sociedad que la justifica y la contiene.

En este sentido, las dos comparten la responsabilidad y compromiso de cultivar la construcción de la humanidad en las personas, inspirada en el pensamiento humanista cristiano de santo Tomás de Aquino. Por esto los docentes, en su quehacer, están llamados a reflexionar sobre su vida personal y profesional, con el fin de transformarse, ajustarse a los cambios y situaciones históricas que se dan y están presentes en los procesos de enseñanza y aprendizaje en su relación bidireccional con los estudiantes.

Se retoma entonces, de manera pertinente, la propuesta de la Universidad de establecer como uno de los ejes fundamentales de la reflexión pedagógica, la búsqueda permanente de espacios y estrategias que propicien el desarrollo integral del estamento docente, pues sobre este recae la responsabilidad de crear nuevos y mejorados procesos de formación para los estudiantes. Todo ello en aras de responder a las múltiples realidades del contexto social (Universidad Santo Tomás, 2014), lo cual se traduce en el fomento del cuidado y el desarrollo integral de los docentes, y por ende, de los demás actores de la comunidad, sobre todo de los estudiantes, tarea que atañe indiscutiblemente al plan de acompañamiento.

Consecuencia de esta perspectiva institucional, se encontró que, en el periodo de vigencia del plan, se han logrado potenciar los siguientes aspectos que promueven o reorientan rasgos actitudinales en los docentes, en beneficio de su calidad de vida y de la misión que decidió asumir a partir de:

- Construir espacios para reflexionar y repensar las posturas heredadas de la historia personal frente al acto pedagógico y el reconocimiento de que este se encuentra mediado no solo por una interacción dialéctica y cognitiva, sino también afectiva y social, que permea los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Analizar el contexto en el cual se desarrolla la labor docente, situada en un tiempo presente, sociocultural e histórico, en el que es necesario explorar y comprender las diversas realidades de los jóvenes contemporáneos, con los cuales se puede compartir y construir procesos de formación conjunta.

- Profundizar en las propias formas de aprendizaje que se corresponden de manera directa con las prácticas de enseñanza, en el entendido que desde estas se interpelan las maneras de aproximarse, vincularse con los estudiantes y orientar los procesos de formación, a partir de nuevas formas de pensarse como docente en su relación académica con los otros.
- Concienciar sobre los estilos comunicacionales asertivos, con el fin de promover relaciones saludables en el marco de la alteridad, que visibilizan al otro y deconstruyen las maneras habituales en las que se ha concebido la relación docente-estudiante, desde las perspectivas de poder y subordinación, fundamentado en el dominio del conocimiento y la imposición de las normas.
- Reestructurar pensamientos disfuncionales alrededor de su acontecer diario y su quehacer docente, con el objetivo de minimizar los estados de ansiedad y estrés que repercuten en todas las dimensiones funcionales de su desempeño y en su persona.
- Contribuir en el desarrollo de habilidades para la vida en relación con el autoconocimiento, la toma de decisiones, la expresión y el manejo de emociones y sentimientos, y la identificación y resolución de problemas, en beneficio de la calidad de vida laboral, profesional y personal.
- Fomentar la capacidad de autoobservación y autocrítica, en un espacio en el que se sienta contenido y valorado, y que le permita reflexionar sobre su propia vida y dialogar acerca de sus fortalezas, como oportunidades de mejora, en el marco de la confianza y ante todo del compromiso consigo mismo, con sus estudiantes y con la Universidad.

Durante el proceso de seguimiento se hizo patente que los docentes manifestaban mayor confianza personal y profesional, así como apropiación de estrategias y habilidades para el desarrollo de su labor y de la relación con sus estudiantes, trascendiendo incluso estos aspectos a otras esferas de su vida. Esto también se vio reflejado de manera

positiva en los resultados finales de las evaluaciones docentes realizadas por los estudiantes, que indican que un 86.67 % de los profesores participantes en el plan de acompañamiento incrementaron los resultados de manera significativa, de acuerdo con lo reportado por los estudiantes tanto en la evaluación cuantitativa, como en las apreciaciones sobre sus estilos de enseñanza y rasgos actitudinales.

Con relación al plan en sí mismo, los docentes acompañados y sus jefes inmediatos expresaron su satisfacción con el proceso, la idoneidad, calidad y calidez de los colegas que realizaron el acompañamiento, lo cual fue muy importante para la adherencia al mismo y consecución exitosa de los objetivos propuestos. Institucionalmente, el plan se concibe como una buena práctica, que lidera procesos de cualificación de los docentes para la permanencia con bienestar, el compromiso, la pertinencia e identidad institucional, por lo cual se espera poder replicarlo en las demás sedes de la Universidad a nivel nacional (Tunja, Bucaramanga, Villavicencio y Medellín, en las modalidades de programas presenciales y a distancia).

Se concluye entonces que el plan de acompañamiento suscita la convergencia de espacios para dialogar, reflexionar, crear y recrear la experiencia docente, a partir de renovadas formas de reconocerse desde su humanidad y su papel activo y participativo en la formación integral de los estudiantes, para comprender, asimismo, las dinámicas de aquel con quien comparte los escenarios de enseñanza y aprendizaje.

A partir de dicha comprensión, se ha podido dar cuenta de la resignificación de la práctica pedagógica del docente tomasino, desde el fortalecimiento de sus rasgos actitudinales, con base en el empoderamiento y crecimiento personal, profesional y docente.

Se recomienda para su aplicación en otros contextos tener presente que si bien un plan de acompañamiento se enmarca en un programa general, cada docente tiene particularidades que deben trabajarse desde estructuras diferenciales para favorecer su quehacer, y por ello se debe privilegiar una perspectiva integral, humanista y propositiva, de tal manera que se considere no solo la labor que se desarrolla, sino también la persona que la hace y los retos y dinámicas que emergen en las realidades sociales, históricas, culturales y educativas de la contemporaneidad.

## Bibliografía

- Arce, R. y Fariña, F. (2005). Peritación psicológica de la credibilidad del testimonio, la huella psíquica y la simulación: el sistema de evaluación global (SEG). *Papeles del Psicólogo*, 26, 59-77.
- Bain, K. (2007). *Lo que hacen los mejores profesores de universidad*. Valencia: Universidad de Valencia.
- Caballo, V. (ed.) (1991). *Manual de técnicas de terapia y modificación de conducta*. Madrid: Siglo XXI Editores.
- De Longhi, A. (2014). El conocimiento didáctico del profesor: una bisagra. En M. Civarolo y S. Lizarriturri (comps.), *Didáctica general y didácticas específicas. La complejidad de sus relaciones en el nivel superior*. Córdoba: Universidad Nacional de Villa María.
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M. y Varela-Ruiz, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Izquierdo, A. (2002). *Temperamento, carácter y personalidad. Una aproximación a su concepto e interacción*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Lara, R. (2010). *Las aulas como espacios vivos para construir la equidad escolar*. Pachuca de Soto: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Roussos, A. (2007). El diseño de caso único en investigación en psicología clínica. Un vínculo entre la investigación y la práctica clínica. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, XVI(3), 261-270.
- Universidad de la Sabana y Ministerio de Educación Nacional (2011). *Estrategia de acompañamiento de docentes nóveles*. Bogotá: Universidad de la Sabana y Ministerio de Educación Nacional.
- Universidad Santo Tomás (2010). *Dimensión de la política docente*. Bogotá: Ediciones USTA.
- Universidad Santo Tomás (2014). *Documento marco de desarrollo docente*. Bogotá: Ediciones USTA.



# Sobre los autores

## Alex Zambrano Carbonell

Profesional en Matemáticas con énfasis en Estadística, candidato a magíster en Estadística. Actualmente se desempeña como docente en el Politécnico Gran Colombiano y es jefe de Business Intelligence en la empresa Colombian Outsourcing Solutions.

Correo electrónico: [azambran@poligran.edu.co](mailto:azambran@poligran.edu.co)

## Caterine Cedeño Varela

Estudiante de doctorado en Psicología, magíster en Educación, especialista en Informática para Docentes y en Neurorrehabilitación, licenciada en Educación Bilingüe y fisioterapeuta. Es coordinadora de Procesos Curriculares de la Unidad de Posgrados de la Universidad Santo Tomás.

Correo electrónico: [coord.posgrados@usantotomas.edu.co](mailto:coord.posgrados@usantotomas.edu.co)

## Esther Yureimy Gutiérrez Mora

Estudiante de doctorado en Ciencias de la Educación. Magíster en Investigación Social Interdisciplinaria. Es socióloga de la Universidad Santo Tomás.

Correo electrónico: [esrural@gmail.com](mailto:esrural@gmail.com)

## **Fabiola Inés Hernández Barriga**

Doctorando en Educación, magíster en Educación, especialista en Educación Personalizada, licenciada en Ciencias de la Educación con estudios mayores en Biología. Actualmente es directora de la Unidad de Desarrollo Curricular y Formación Docente de la Universidad Santo Tomás.

Correo electrónico: [fabiolahernandez@usantotomas.edu.co](mailto:fabiolahernandez@usantotomas.edu.co)

## **Fray José Arturo Restrepo Restrepo**

Filósofo, magíster y doctor en Educación, investigador júnior del Grupo Social Humanístico de la Universidad Santo Tomás. Docente y directivo universitario.

Correo electrónico: [frayarturorestrepo@usantotomas.edu.co](mailto:frayarturorestrepo@usantotomas.edu.co)

## **Lida Rubiela Fonseca Gómez**

Magíster en Educación, magíster en Tecnologías Digitales Aplicadas a la Educación, especialista en Diseño de Ambientes de Aprendizaje y Estadística. Actualmente es docente de la Universidad Santo Tomás en la Facultad de Estadística, coordinadora del Consultorio Estadístico y miembro del grupo de investigación USTADística.

Correo electrónico: [lidafonseca@usantotomas.edu.co](mailto:lidafonseca@usantotomas.edu.co)

## **Lina María Fonseca Ortiz**

Magíster en Psicología Jurídica, psicóloga. En la actualidad se desempeña como docente de la Unidad de Desarrollo Curricular y Formación Docente de la Universidad Santo Tomás.

Correo electrónico: [linafonseca@usantotomas.edu.co](mailto:linafonseca@usantotomas.edu.co)

## **María Cristina Corrales Mejía**

Doctorando en Ciencias de la Educación, magíster en Desarrollo Educativo y Social, especialista en Prevención del Maltrato Infantil, psicóloga.

Correo electrónico: [mariacrism0610@gmail.com](mailto:mariacrism0610@gmail.com)

## **Fray Mauricio Cortés Gallego, O.P.**

Candidato a doctor, licenciado en Filosofía e Historia, magíster en Educación con énfasis en Convivencia y Proyectos, magíster del Departamento de Teoría de la Educación y Pedagogía Social. Actualmente se desempeña como Vicerrector Académico General.

Correo electrónico: [viceacadgeneral@usantotomas.edu.co](mailto:viceacadgeneral@usantotomas.edu.co)







Esta obra se editó en Ediciones USTA.  
Se usó papel propalcote de 280 gramos para la carátula  
y papel bond *beige* de 75 gramos para páginas internas.  
Tipografía de la familia Sabón.

2019

La Universidad Santo Tomás emprendió en el año 2014 un camino de resignificación de su gestión curricular mediante la revisión de las fuentes conceptuales que inspiran el diseño y la actualización de los currículos de los programas académicos, y la metaevaluación de los docentes en sus distintas dimensiones: docencia, investigación y proyección social. Este proceso se realizó sin perder de vista el concepto de persona, a partir de tres ejes de comprensión y estudio: la gestión curricular de calidad en una universidad multi-campus, la pedagogía problémica y la educación por competencias.

La sistematización de esta experiencia de éxito busca presentar un aprendizaje real de gestión curricular y de concreción del modelo educativo pedagógico, servir de referente en lo concerniente a sentidos, comprensiones, fases y procedimientos que acompañan los procesos de mejoramiento de la calidad académica, y ser herramienta de análisis para quienes abordan el tema del currículo desde su gestión.



**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS**  
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA  
VICERRECTORIA ACADÉMICA