

**PRO
CE
SO** **DE REFORMA Y
TRANSFORMACIÓN
UNIVERSITARIA** 
2023 - 2026

COMISIÓN PARA LA REFORMA Y TRANSFORMACIÓN UNIVERSITARIA

Plan Institucional para la Reforma y Transformación Universitaria 2023-2026



UASD

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE SANTO DOMINGO

Primada de América | Fundada el 28 de octubre de 1538

**-Comisión para la Reforma
y Transformación Universitaria-**

**Plan Institucional para la Reforma y
Transformación Universitaria 2023-2026**

**Hacia los 500 años por una UASD planificada,
actualizada y de calidad,**

Ciudad Universitaria, 2 de octubre de 2023

Contenido

Presentación.....	4
Marco institucional de la UASD.....	7
Contexto nacional.....	9
Características internas principales de la UASD.....	16
Fundamentos del plan para la reforma.....	34
Ejes estratégicos.....	38
Objetivos.....	40
Metodología.....	42
Estrategias.....	47
Actividades/cronograma.....	48

Presentación

Mediante la resolución Nro. 2023-037 del 31 de marzo del 2023 el Consejo Universitario aprobó la creación de la Comisión para la Reforma y Transformación Universitaria, a los fines de gestionar la renovación y actualización de la normativa de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, que incluirá el Estatuto Orgánico, los reglamentos y los procesos del quehacer académico, administrativo universitario y la experiencia estudiantil, en cuanto a comprobar la calidad educativa, la innovación, el fomento del pensamiento crítico y la participación en los procesos de mejora y de la democracia universitaria.

Al tenor de esta resolución, el rector magnífico, maestro Edtrudis Beltrán Crisóstomo, formalizó la referida Comisión el viernes 5 de mayo, la cual estuvo integrada, inicialmente, por el ex rector Roberto Reyna Tejada; el secretario general, maestro Pablo Valdez; el director general de Planificación y Desarrollo Institucional, maestro Noel de la Rosa; el director general de Gestión de la Calidad, maestro Ramón Valerio; el director general de Relaciones Nacionales e Internacionales, maestro Antonio Medina; el vicesecretario general, maestro José Casado; maestro Faustino Collado, designado por el Consejo Universitario, como presidente; posteriormente, a sugerencia de esta Comisión, el rector integró a los gremios universitarios, representados por: maestro Efraín Javier, presidente de la Federación de Asociaciones de Profesores, (FAPROUASD); José Rosario, presidente de la Asociación de Empleados Universitarios (ASODEMU); bachiller Yimi Zapata, presidente de la Federación de Estudiantes Dominicanos (FED); maestra Diana Contreras, presidenta de la Asociación de Profesores Retirados y Jubilados (APREJUASD), ahora representada por la maestra Maritza Camacho; Franklin Severino, presidente de la Asociación de Pensionados y Jubilados (ASOPEJUASD); más una representación de académicas,

que dan un equilibrio de género, integrada por las maestras, Ángela Caba, Fidelina Virtudes De La Rosa, María Díaz Solís, Carmen Santiago y Edith Ramírez. Luego, por solicitud de la delegación estudiantil en el Consejo Universitario, el rector integró tres de sus representantes, fortaleciéndose la delegación estudiantil: Elizabeth Vargas, Estefanía de la Cruz y Edinson Padilla.

El proceso de reforma y transformación tiene una visión estratégica de largo plazo, específicamente hacia el 2038, cuando la UASD cumplirá 500 años de existencia. Para tales fines, la Comisión elaborará en el corto plazo un Plan Estratégico, tomando en cuenta la Estrategia Nacional de Desarrollo (Ley 1-12), el Plan Estratégico de la UASD, el Plan de Gestión 2023-2026, los resultados de la Autoevaluación Institucional 2018-2022, los planes estratégicos de las facultades y de otras áreas, que tendrá entre sus estrategias de aplicación la noción de período, coincidente con los períodos de gestión de la Academia.

Dada la convicción de la gestión que dirige la UASD en los actuales momentos, presidida por el maestro Editrudis Beltrán Crisóstomo, de que es urgente producir cambios institucionales y académicos para actualizar los instrumentos normativos de funcionamiento y colocar la UASD, progresivamente, en un nuevo sitial nacional e internacional, la Comisión presentó una propuesta de Plan Institucional de Reforma y Transformación Universitaria 2023-2026 (PLANIR), tomando en cuenta los aspectos estratégicos ya definidos por la UASD, en su visión, misión, valores y objetivos.

Dicho Plan, concebido de forma dinámica, fue sometido a consideración de los diferentes sectores internos y los externos tradicionalmente vinculados a la UASD, a través de una Consulta por Internet, durante los días del 24 al 31 de julio del año en curso, habiendo sido aprobado por el 90.3% de los profesores/as, empleados/as, estudiantes y particulares

participantes, y enriquecido con centenares de propuestas de mejoras que han sido consideradas en esta nueva versión del Plan Institucional.

El Plan se adaptará a las contingencias, siendo modificado según las necesidades del proceso, pero siempre manteniendo su propósito estratégico de cambios sustantivos para una UASD transformada.

1. Marco institucional de la UASD

La Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) es **una institución pública y descentralizada del Estado Dominicano**, amparada en su Ley de Autonomía Nro. 5778 del 31 de diciembre del 1961, forma parte del Sistema Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, creado mediante la Ley Nro. 139-01, que a su vez crea el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT), sistema a través del cual la UASD está comprometida con el aseguramiento de la calidad, la pertinencia y a contribuir con el desarrollo científico y tecnológico nacional, produciendo los cambios internos que sean necesarios.

La autonomía de la UASD se vio respaldada en 2010 cuando la autonomía universitaria pasó a ser reconocida por la nueva Constitución Política de la República, la cual en su artículo 63.7 establece lo siguiente:

“El Estado debe velar por la calidad de la educación superior y financiará los centros y universidades públicos, de conformidad con lo que establece la ley. Garantizará la autonomía universitaria y la libertad de cátedra”.

Lamentablemente, esta autonomía es permanentemente debilitada por los distintos gobiernos, al no cumplir de manera aceptable con el principio del financiamiento a los “centros y universidades públicos” establecido en la Constitución, que, en el caso de la UASD, se rige, en primer lugar, por la Ley 5778 y, de manera subsidiaria, por la Ley 139-01.

La UASD se rige por un Estatuto Orgánico, norma interna sustantiva aprobada por un Claustro Mayor; también, por el Claustro Menor, por los reglamentos, aprobados por el Consejo Universitario y que regulan aspectos generales y sectoriales, los reglamentos internos específicos, aprobados por los consejos directivos y las asambleas de facultades, las re-

soluciones de los distintos consejos directivos de facultades, escuelas, recintos y centros y las resoluciones del Consejo Universitario, como máximo organismo deliberativo y de administración de la gestión universitaria.

La UASD, en su Estatuto Orgánico se define a sí misma como patrimonio social público de alto interés estratégico y una comunidad que, en la búsqueda de cumplir con su misión y visión, integra a sus docentes, estudiantes y servidores/as de apoyo a la labor académica, en toda la geografía nacional, siguiendo políticas de organización institucional basadas en la centralización normativa y la descentralización operativa.

El modelo educativo institucional de la Universidad forma parte del marco institucional del proceso de reformas, modelo que el Estatuto establece como **“sustentado en la docencia, la investigación y la extensión; busca fortalecer el desarrollo de una conciencia crítica, el pensamiento reflexivo y creativo, así como las demás funciones y actividades que se requieren para el cumplimiento de su misión”**.

Para poner en marcha la vida académica institucional de la UASD, la institución se ha organizado en facultades, escuelas, cátedras, institutos de investigación, organismos complementarios, entidades de vinculación y extensión cultural, social y comunitaria.

La gobernanza de la UASD está fundamentada en su democracia interna, al crear estructuras de gestión colegiadas con representación de todos sus actores y actrices, escogiendo a sus autoridades académicas, desde la rectoría hasta las cátedras, mediante el sistema de elección por votaciones, con periodicidad de 4 años.

Estableciendo un proceso de escogencia de la mayor parte de sus directivos académico-administrativos, mediante concursos de oposición, en organismos destinados a comple-

mentar las labores que se realizan dentro de las Facultades, Recintos, Centros y Subcentros, haciendo excepción solo de aquellos cargos de dirección de libre nombramiento.

2. Contexto nacional

La Universidad Autónoma de Santo Domingo, como universidad estatal nacional, se encuentra influida por el contexto económico, social, político, educativo y cultural, el cual ha experimentado importantes transformaciones en las últimas décadas. A rasgos generales, la República Dominicana de hoy y su Estado se caracterizan por:

-Una economía de un capitalismo neoliberal cada vez más salvaje y desigual, con una mayor división y especialización del trabajo, con un alto crecimiento, colocándose en el puesto número siete (7) en toda América Latina y el Caribe, teniendo un alto predominio de los servicios, especialmente turismo, comercio, finanzas, salud, educación y gobierno, (67% del PIB), una industria local poco desarrollada, que incluye las zonas francas (27% del PIB), y un sector agropecuario que, aunque su peso en la economía ha disminuido progresivamente (6% del PIB), y no se ha tecnificado, con excepción de la presencia básicamente en dos provincias de la producción en invernadero (La Vega y San José de Ocoa) y de algunos productos en pocos lugares y fincas de otras provincias, tiene un gran valor estratégico por las condiciones naturales del país, lo cual permite suplir una parte importante de la dieta diaria de sectores populares y tener un gran potencial exportador y agroindustrial ([www. bancentral.gob.do](http://www.bancentral.gob.do)). Pero, al mismo tiempo, con un capitalismo más salvaje en términos de la flexibilización en el manejo de los derechos de la clase trabajadora, no respeto al derecho a la sindicalización, trato indigno a la clase trabajadora, un salario de miseria que no cubre las necesidades de la canasta básica familiar, según los datos del propio Banco Central de la República Dominicana

-La economía dominicana es muy dependiente de las remesas, las importaciones y la inversión extranjera, sustentando esta última el turismo, la minería y las empresas de zonas francas dedicadas a la exportaciones, cada vez más de contenido tecnológico; de igual modo, es muy dependiente de las importaciones, provenientes, principalmente, de Estados Unidos y China, lo que explica, en parte, el gran auge del comercio, el cambio en los hábitos de consumo y su efecto en la salud, teniendo una relación de casi 3 a 1 con las exportaciones (US\$ 31,063 millones vs. US\$12,300 millones en 2022). La oferta del mercado laboral dominicano es, en gran medida, de baja calificación. Las innovaciones productivas alcanzadas han avanzado de espaldas al desarrollo humano y comunitario de la sociedad dominicana

-El 62.7% de las exportaciones dominicanas son de las zonas francas, lo cual dice que la producción netamente nacional tiene muy poca calidad y competitividad internacional (www.prodominicana.gob.do). Después del petróleo, vehículos, turbinas, motores, calderas, máquinas y otros componentes del capítulo aduanero número 84, las 5 importaciones principales son: productos farmacéuticos, máquinas y aparatos eléctricos, plásticos y manufacturas de estas, fundición, hierro y acero, cereales (www.aduanas.gob.do). Ese dato dice que hay grandes oportunidades para la innovación tecnológica desde la academia, a los fines de contribuir con la sustitución de importaciones.

-Las principales actividades productivas, comerciales, financieras y, por tanto, el empleo, se concentran en tres demarcaciones, con más del 80% de estas (Distrito Nacional, provincia de Santo Domingo y Santiago). Esto ha contribuido a una continua inmigración y emigración, una urbanización de un 80%, con una alta concentración poblacional en 6 provincias (San Cristóbal, La Vega y Puerto Plata, además de las 3 mencionadas (www.one.gob.do), con graves problemas de uso de

suelo, ordenamiento territorial, de vivienda y saneamiento, de tránsito y contaminación ambiental (www.mepyd.gob.do).

-Producto de lo anterior, más otros factores, como el auge del narcotráfico y consumo de drogas, la corrupción pública y privada, la alta tasa de desempleo, especialmente en las mujeres, que conduce a una alarmante feminización de la pobreza, y de los jóvenes entre 15 y 24 años, con un 22% de desocupación (www.datos.bancomundial.org), se contribuye a la existencia de una alta pobreza general de 23.85% y una pobreza extrema de 3.6% (www.mepyd.gob.do), a la amplia desigualdad en el patrimonio y los ingresos, donde a febrero de 2023 el 73.85% de los trabajadores formales recibía un salario por debajo de RD\$30,000.00 (www.tss.gob.do); por otro lado, aunque ha habido un crecimiento de la minería extractivista, esta genera muy poca riqueza para el país y para las comunidades en que se instala, arriesgando la sostenibilidad ambiental del país y del planeta. Todo esto ha contribuido a debilitar de forma alarmante los valores morales y la seguridad ciudadana, aumentando la delincuencia, la violencia de género e intrafamiliar y la violencia en general.

-La profundización de la desigualdad social, según la Conferencia Regional sobre Desarrollo Social, para América Latina, representa un rasgo estructural y un desafío fundamental. destacando que la pobreza, la vulnerabilidad y la desigualdad son los problemas estructurales en las sociedades latinoamericanas y caribeñas y señala que los principales ejes que estructuran la desigualdad social, a saber, el género, la pertenencia étnico-racial, la edad o etapa del ciclo de vida y el territorio, (ver matriz de la desigualdad social en América Latina, CEPAL, 2016; CEPAL; Panorama Social de América Latina y el Caribe 2022) y que en nuestro país se manifiesta en la brecha de los ingresos y el limitado acceso a la salud, a la educación de calidad y al trabajo formal y estable, por un lado, y a la transversalidad del impacto de una pobreza mayor en mujeres, niñez, adolescentes y personas adultas mayores.

-Transversalización de género e igualdad. La transversalización del enfoque de género responde a un proceso de evaluación de las implicaciones que cualquier acción política o programa planificado en todas las áreas y en todos los niveles tiene para las mujeres y hombres de forma diferenciada. Constituye una estrategia para hacer que todas las necesidades y experiencias de mujeres y hombres sean una parte integral del diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de políticas, iniciativas y programas, asegurando que mujeres y hombres se beneficien de manera equitativa de los procesos de desarrollo (ONU, ECOSOC, 1997).

Hay diferentes estudios que constatan la desigualdad en que se encuentran las mujeres en una serie de actividades y a consecuencia de hechos sobrevenidos en sus sociedades y familias. Por ejemplo, las mujeres mueren y sufren en mayor proporción cuando sobreviene una guerra, un conflicto social agudo o un desastre natural; pese a que las mujeres se integran cada vez más a las labores productivas agrícolas y a otras actividades, sin embargo, tienen menos acceso a la propiedad de la tierra, al crédito y a la propiedad en general; por igual, son las principales afectadas por la inseguridad alimentaria (CEPAL-ILPES, Transversalización del enfoque de género en el territorio, 2021).

Las universidades, en este caso la UASD, deben contribuir a nivel curricular y la investigación social con las políticas públicas que disminuyan esta desigualdad. Dada la gran incorporación de mujeres a la educación, especialmente en las universidades, en proporción de 3 a 1, toca a estas crear incentivos internos para expandir la referida transversalización de género.

-Se destaca la pérdida de confianza en las instituciones públicas y en los instrumentos institucionales de la democracia, aumentando a un 32 % la cuota de los dominicanos con dere-

cho al voto que dicen no pertenecer a ningún partido político (Sondeo de Mark Penn/Stagwell, mayo 2023) y descendiendo la confianza ciudadana en las universidades, de la primera posición en la que se mantuvo durante varios años, registrada en otra de las encuestas nacionales. Entre los elementos que han contribuido a la pérdida de confianza de la población está el crecimiento del discurso antipolítico y el debilitamiento de la democracia por la corrupción, impunidad y la política clientelar, lo que generó las grandes movilizaciones que se desarrollaron contra la corrupción y la impunidad, e movimientos sociales como Marcha Verde a partir de 2017.

-El contexto nacional no puede ser ajeno a la condición especial en el mundo de estar República Dominicana en una isla con dos Estados y dos naciones culturalmente e idiomas diferentes, lo que crea un gran flujo inmigratorio, en este caso de la parte más pobre (Haití) hacia República Dominicana, que se refleja en la economía y en la educación. De igual modo, por razones semejantes de la República Dominicana con respecto a países desarrollados, más otros factores históricos y culturales, existe una alta emigración de dominicanos y dominicanas, incluidos profesionales egresados de la UASD, lo que significa una expulsión permanente de científicos y talentos que le cuesta mucho dinero al pueblo y sus universidades producir.

-La atención e importancia mutua de los dos vecinos de la isla de Santo Domingo, se evidencia, para nuestro caso, de que Haití ha sido el segundo receptor de nuestras exportaciones, después de Estados Unidos de Norteamérica, desplazado, en ocasiones, por Suiza, cuando aumentan las exportaciones de oro. República Dominicana suministra el 30% de las importaciones de Haití, lo que puede aumentar y diversificarse, cuando la economía de ese país mejore (<https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/HAITI-RD.pdf>).

-La inmigración haitiana hacia Dominicana ha ido aumentando con los años, pasando a ser una amplia comunidad de nacionales haitianos, más otra parte de descendientes de haitianos que han adquirido la nacionalidad dominicana o naturalizados dominicanos, que se han ido integrando a las actividades productivas, y, por ende a la educación. Este factor la UASD debe de considerarlo de manera específica en sus políticas académicas y en su ambiente cultural, a partir de lo que es su naturaleza estatal, los principios y valores que la rigen, desde un ejercicio responsable de su autonomía institucional.

-En el IX Censo Nacional de Población y Vivienda 2010, el 77.1 % de la población estaba alfabetizada y el 22.9% era analfabeta (Oficina Nacional de Estadística, 2010), en comparación con el 71.7 % de inmigrantes haitianos alfabetizados y el 28.3 % analfabetas en 2012 (ONE, 2013). La mejora del nivel de educación de los inmigrantes también es evidente. En 2012, había ocho veces más inmigrantes estudiantes que en 2004. El aumento de inmigrantes haitianos universitarios fue confirmado por una encuesta del Banco Central en 2011. La encuesta concluyó que el 73.5 % de estudiantes extranjeros era de nacionalidad haitiana, porcentaje que rondaba por 69.0 % en 2009 (Albizu et al., 2012)”. (<https://www.opd.org.do/index.php/analisis-politicas-publicas/936-la-presencia-de-inmigrantes-haitianos-en-republica-dominicana>).

La encuesta del Banco Central del 2021 estableció que ha habido ligeras variaciones en la composición de la matrícula estudiantil universitaria extranjera, sin modificar las tendencias indicadas anteriormente: “La distribución por nacionalidad de los estudiantes indica que los de nacionalidad haitiana son los de mayor representación con 62.1 % del total”. Al comparar este resultado con las encuestas anteriores, se observa que los estudiantes de nacionalidad haitiana también

representaban el mayor porcentaje del universo estudiantil extranjero en el país, sin embargo, se observó una disminución de 13.5 % en el total de estudiantes nacionales haitianos matriculados con relación a la encuesta del 2014.

El segundo segmento mayor, con un 20.7 % de estudiantes matriculados, lo constituyen los nacionales estadounidenses, resultado similar al arrojado en 2012. Por otro lado, el porcentaje de estudiantes de países de América Latina aumentó con respecto a las mediciones obtenidas años anteriores. Los dos países con mayor representación en este segmento son Venezuela y Colombia con 4.3 % y 3.1 %, respectivamente” (Encuesta Gastos de Estudiantes Universitarios Extranjeros, página. 14, 2021).

-A la luz de la realidad antes indicada, dada la limitada matrícula estudiantil haitiana actual en la UASD, vistas las dificultades de la población de Haití por la crisis de su Estado y su economía, y dado el proceso de expansión territorial de la UASD y los avances alcanzados en la implementación de la modalidad de educación virtual y semipresencial, la UASD pudiera considerar ampliar su influencia y programa de internacionalización académica, explorando ese “mercado” de matrícula como lo vienen haciendo otras universidades, las cuales operan bajo una lógica mayormente de rentabilidad económica, mientras la UASD representa el interés del Estado Dominicano. Esto es válido, también, para otras nacionalidades de América Latina que debemos atraer a que estudien en la UASD.

-Por otro lado, al tiempo que se ha ido ampliando y modernizando un capitalismo concentrado, patrimonial y territorialmente, también lo ha hecho el Estado, creándose un nuevo tejido legislativo, orgánico y de procesos en la administración pública, construido a partir de 1991, especialmente en las últimas dos décadas, como se indica en el

Anexo de esta publicación en el que se recoge la lista de leyes de la nueva normativa de la administración estatal.

Esta nueva normativa tiene hoy día una influencia determinante en los procesos administrativos, servicios públicos y derechos ciudadanos, en todo lo cual la UASD debe ponerse a tono como entidad estatal, rumbo a las metas del gobierno electrónico y la burocracia cero.

-Por otro lado, debemos impulsar una reforma que garantice la creación de los instrumentos y mecanismos que la Universidad necesita para avanzar hacia una academia inclusiva, que respeta la diversidad, integra elementos de justicia social, modificación del saber y superación de la educación sexista.

3. Características internas principales de la UASD

A nivel interno la UASD presenta las siguientes características institucionales, académicas, estudiantiles, administrativas y culturales, verificadas, básicamente, en las últimas décadas, las que se priorizan y sintetizan a continuación a los fines de la especialidad de este plan pro-reforma:

-Macro universidad. La UASD es considerada, con toda propiedad, una macro universidad, por su alta matrícula que pasa de 150,000, por ser una universidad nacional, por su compleja estructura, modelo abierto y autónomo, financiamiento y tradición en la historia dominicana (Rama, Claudio, Las macro universidades en América Latina en el siglo XXI, Caracas, 2002). La población estudiantil de la UASD ha oscilado en los últimos diez años entre 150,000 y 200,000 estudiantes de grado por período académico, lo cual origina una alta demanda de recursos diversos (infraestructuras, financieros, humanos, bibliográficos, organizativos y sistémicos), demanda propia de las macro universidades.

- Población estudiantil. La Universidad ha tenido un comportamiento de zip zap en su población, con descensos y aumentos, producto de crisis económicas nacionales, pandemia, deterioro de los servicios por bajo presupuesto, así como por el incremento de la oferta pública (INFODOSU, Instituto Tecnológico Comunitario San Luis, ITLA, UTECO, institutos superiores militares y policiales, a la política del gobierno, vía el MESCyT, de financiar universidades privadas y dar becas de estudios en ellas a estudiantes, etc.) y privada, contándose ya más de 40 universidades e institutos superiores privados. En el semestre 2017-10 los inscritos en el grado fueron 178,436, llegando a 202,148 en el semestre 2020-10. Es evidente que la pandemia afectó a la UASD, como a todas las universidades, bajando en el semestre 2021-20 a 156,699, pero en la medida que las actividades nacionales se han ido normalizando debió hacerlo la población estudiantil uasdiana, que entre 2017 y 2020 tuvo un promedio de 190,236, pero no ha sido así, llegando al finalizar el semestre 2023-10 a solo 148,642 estudiantes de grado inscritos, aumentando en el semestre 2023-20 a 168 mil 596 estudiantes, tendencia que se espera se mantenga; sin embargo, no se ha registrado todavía un aumento de los egresados con títulos, cuya tasa también se desplomó, de un crecimiento del 35.7% de egresados/as que había tenido en los 6 años anteriores al año del inicio de la pandemia, 2020, a un decrecimiento de -21.5% en el 2021, retornando a una cantidad de graduados/as inferior a la alcanzada en el 2007.

-En relación con lo anterior, la UASD dentro del contexto de las instituciones de educación superior nacional que para 2017 tenían 562,325 estudiantes, ha venido disminuyendo su peso cuantitativo en la educación superior, pasando de ser la única universidad a inicios de 1960, muy mayoritaria en las siguientes décadas, a tener un 46% en la primera década del siglo XXI, y hoy poco más del 30%, básicamente por

la proliferación de las universidades e institutos privados y otras instituciones de educación superior públicas. Esto deja claramente establecido que el predominio y liderazgo de la UASD no debe estar solo en la cantidad, sino, en la calidad y en la creación científica, artística y humanística (Observatorio de Políticas Sociales, Vicepresidencia de la República, 2019). Esto no implica que la UASD no necesite más recursos, pues tanto la cantidad como la calidad cuestan. Además, debe responder a las metas de expansión de cobertura de la educación superior formulada en las políticas públicas y que la UASD hoy aplica en nuevas provincias y municipios, con la perspectiva de llegar a las 31 provincias, para jugar el rol desarrollista, de pertinencia social y calidad, y el derecho de acceso a la educación superior reconocido por la Constitución y las leyes.

-Alcance territorial. Esta población está distribuida a nivel nacional en una Sede Central en la ciudad capital Santo Domingo de Guzmán, 4 recintos, 13 centros, 5 subcentros y 15 extensiones u oficinas de aulas, teniendo presencia en 29 de las 31 provincias del país, con lo cual, territorial y académicamente, la UASD es una auténtica universidad nacional.

-Estructura académica: compuesta por 53 escuelas, 26 institutos de investigación, 97 planes de estudios de grado en ejecución, 5 doctorados, 78 maestrías, 55 especialidades médicas, 4 especialidades en salud. Al 2021 la UASD contaba con 3,531 docentes en las diferentes categorías, de cuyo total había 301 profesores con grado de doctor (PhD). A diciembre de 2022 el total de servidores administrativos llegó a la cantidad de 5,298.

-La investigación. Un total de 169 profesores/as combinan la labor docente con la investigación, existiendo solo 14 investigadores/as a tiempo completo, para un total de 183 investigadores/as, representando el 5.18% del total de docentes; en la actualidad hay en ejecución la cantidad de 142 proyectos

de investigación, estando 82 financiados por el MESCyT, con un monto de RD\$516,406,294.23, mientras la UASD financia 55 proyectos con un monto de RD\$59,452,628.00, para un 10.25% del total invertido. De los 142 proyectos un total de 100 (el 70%) se ejecutan en solo tres facultades (Ciencias, con 61, Agronomía y Veterinaria, con 20, Ciencias de la Salud, con 19). Existen, además, 31 proyectos de investigación en proceso de aprobación. Como se observa, la labor de investigación se ve limitada por la baja proporción de profesores/as dedicados a la misma y los pocos investigadores /as dedicados a tiempo completo, una de las condiciones esenciales para producir resultados significativos en el campo científico y trascender internacionalmente.

-Una fortaleza de la UASD: es que a nivel de grado es la única universidad del país que ofrece carreras vitales para el desarrollo material y cultural nacional: Sociología, Estadística, Física, Química, Geografía, Aduana y Comercio Exterior, Microbiología, Historia y Crítica del Arte, entre otras. Por mucho tiempo fue la única que impartió la carrera de Ciencias Políticas, hasta años recientes.

-Ciclo Básico, inversión y retos. El principal espacio de concentración de estudiantes de la UASD es la preparatoria o Ciclo Básico, donde ha matriculado en el período 2007-2020 un promedio de 50,000 estudiantes por año, de los cuales antes de seleccionar alguna asignatura se retiran un promedio de 11,000, permaneciendo 39,000; de estos, a su vez, se retira, sea de manera formal o de hecho, alrededor de un 50%. Particularmente, del 2017 al semestre 2020-10 el promedio de matriculados al año en el Colegio Universitario o Ciclo Básico fue de 54,737, mientras que del semestre 2020-20 al 2023-10 ha sido de 39,783. Esto refleja una tendencia constante al descenso en el ingreso de nuevos estudiantes, no obstante, el total de los inscritos en el Ciclo Básico, al finalizar el actual semestre 2023-10 es de 35,272

estudiantes, representando un 23.8% del total de la matrícula. De estos/as estudiantes hay otra parte importante que no pasa a facultad en el año que tienen para hacerlo, existiendo un rezago de varios años en muchos casos. Por estas razones la inversión anual que la UASD realiza en esta preparatoria es la mayor, comparándola con cualquier otra área, representando más del 30% de su presupuesto, aspecto a tomar en cuenta en la reforma actual.

-No obstante esa realidad, la UASD abandonó el principal y necesario programa de atención a los/as estudiantes de recién ingreso, que era el estudio diagnóstico realizado a través del POMA. Al dejar de aplicar el mismo, por consecuencia, se eliminó también el Programa de Nivelación, orientado a la creación de condiciones mínimas para el ingreso a una carrera de aquellos estudiantes que no alcanzaran el rango de aprobación en las pruebas diagnósticas; estas decisiones devienen del debilitado sistema educativo de primaria y secundaria, con la intención de no dejar a nadie fuera. No se conoce aún, la existencia de estudios y seguimiento a la realidad antes descrita, a pesar de que han transcurrido 11 años de la anulación del Plan de Nivelación y de que se repuso el Ciclo Común Obligatorio, previo al ingreso a carrera de Facultad.

-Egresados. Entre 2012 y 2023-10 fueron admitidos en la UASD 403,653 estudiantes por la puerta del Ciclo Básico y en ese mismo período la UASD reporta que solo ha egresado 89,729 estudiantes para una tasa bruta de 22.2%; si se considera la población estudiantil del 2011-20, que antecedió el período citado, que era de 177,698 estudiantes, totalizarían 581,351 estudiantes, para una tasa neta de egreso de 15.4%.

-Los datos anteriores son independientes de la preparatoria o premédica de la carrera de Medicina, en la cual estaban inscritos en 2017-10 un total de 13,748, manteniendo un promedio entre 2017 y 2022 de 13,164 estudiantes. Si con

esta alta población de premédica la carrera de Medicina no ha aumentado, significa que existen obstáculos a analizar. Al finalizar el semestre 2023-10 la premédica representaba el 8.6% del total de los/as estudiantes de la UASD (12,710 estudiantes), porcentaje que se repite en el semestre 2023-20, no obstante haber subido a la cantidad de 14,260 estudiantes, lo cual agrava los problemas del nivel básico e impacta otras áreas de la oferta de carreras, por ejemplo, quien fracasa en la premédica tiende a moverse a la carrera de Psicología en un porcentaje importante.

-Concentración población estudiantil. En relación con el resto de la población estudiantil de la UASD, esta se concentra en 6 carreras, siendo en el semestre 2023/10 la siguiente relación: Educación y sus catorce menciones (27,459), Medicina, 6,811, más la premédica, 14,260 (21,071), Psicología, con sus cinco menciones (13,314), Contabilidad (7,371), Derecho (5,485), Enfermería (5,658) para un total de 80,358 estudiantes. En conjunto, estas 6 carreras, más el Ciclo Básico (41,660), tenían el 73.7% de la población estudiantil total de la UASD.

-Carreras con disminución de matrícula. La disminución de la matrícula de la UASD se ha reflejado en importantes carreras: desde el semestre 2017-10 Educación Infantil disminuyó en 841 estudiantes, Medicina en 603, Contabilidad en 3,604, Derecho en 1,698, Educación Media, la que más disminuyó, en 5,554, teniendo hoy solo 2,453 estudiantes. De las 5 carreras más pobladas solo dos han aumentado desde 2017: Psicología (en 3,050), Educación Física (en 1,111). El aumento en Psicología se puede explicar por el deterioro social y moral de la sociedad dominicana, que ha aumentado la demanda de psicólogos/as, más la emigración desde la premédica; en el caso de Educación Física, por el incremento del presupuesto del Ministerio de Educación y la creación de la Tanda Extendida, ante un déficit histórico de profesores/as en esta disciplina.

-Otras carreras que han disminuido en la UASD en el periodo 2017-2023 son: Comunicación Social (-52.27%), Mercadotecnia (-44.18%), Agrimensura (-39.8%), Ingeniería Civil (-39.3%), Administración (-36.4%), Ingeniería Industrial (-31.5%), Arquitectura (-21.2%), Informática (-9.69%). Entre las carreras que han aumentado, además de Psicología y Educación Física, se encuentran: Economía, junto a la carrera de Aduanas y Comercio Exterior (76.58%), Letras (68.2%), Idiomas (50.40%), Enfermería (40.74%), Cine y TV (16.79%), Agronomía (16.5%), Odontología (15.5%), Bioanálisis (7.66%). Se puede observar que las carreras que más han aumentado siguen la lógica del mercado, privado y público, dentro del contexto de una economía con predominio de los servicios, dejando rezagadas a las que dan sostenibilidad al desarrollo en el largo plazo, aspecto a reflexionar por el Estado y dentro de él por la UASD.

-Las demás carreras se mantienen con ligeras variaciones, aumentando o disminuyendo, pero, todas con baja población. Esta situación tiene que ver con el mercado de trabajo, con la falta de políticas públicas dirigidas al desarrollo de las ciencias naturales y formales, como fundamento del I+D+I, por ende, de muchas tecnologías, y, también, en algunos casos, por errores curriculares y de oportunidad o pertinencia social de la UASD.

-Fortaleza y raíces históricas. A pesar de lo anterior, la UASD tiene fortalezas y raíces histórica para que su titulación sea de orgullo y atractivo no solo para los estudiantes nacionales, sino para alumnos/as a nivel internacional. Nuestra Alma Máter no ha explotado la ventaja de ser la Primada de América. Revisando las políticas académicas, las prácticas institucionales, los atractivos, las facilidades, los programas académicos, entre otros, se puede reducir la deserción mencionada e iniciar una nueva ruta rumbo a los 500 años en 2038.

-En cuanto a la movilidad nacional e internacional de la matrícula estudiantil de la UASD, tanto del grado como del posgrado, observando las nacionalidades de los 608,806 estudiantes matriculados/as en la UASD en los últimos 15 años, vemos que solo se registran en el sistema de información al usuario/a de la UASD, la ínfima cantidad de 1,115 extranjeros/as, para un 0.2%, de los cuales el 46.6% es de nacionalidad haitiana.

-La UASD a pesar de haber desarrollado excelentes relaciones internacionales, incluso ejercer un liderazgo en algunas de las instituciones que agrupan a las Instituciones de Educación Superior (IES) de América Latina y el Caribe, no ha podido consolidar y aprovechar la potencialidad de esos vínculos para el fortalecimiento de su Claustro, el desarrollo de la investigación científica, la ampliación cultural, la mejora de la calidad de sus procesos docentes, la implementación de un programa de movilidad estudiantil y académica que reafirme el reconocimiento institucional de la región, no obstante ser parte del Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA) desde hace 15 años, de la Asociación de macro universidades públicas de A.L. desde hace 19 años y miembro de la Unión de Universidades de América Latina (UDUAL) desde hace más de 50 años. La UASD sigue careciendo de políticas estratégicas e inversión que les den sentido a sus esfuerzos dispersos de internacionalización.

-El posgrado. En cuanto al posgrado, su población también es baja, aunque creciente, dando un importante aporte al país, con un promedio de 2,479 egresados/as en los últimos 5 años, para un total de 12,389 del 2018 al 2022, concentrados en 78 maestrías, algunas de carácter internacional con opción a doctorado, habiendo prácticamente desaparecido la especialidad de un año al preferirse la maestría, fortaleciéndose las especialidades médicas (equivalentes al título

de maestría) que agregan otras 55, y aportan la mayor cantidad de los egresados/as con más del 30%; esto producto de un modelo de salud basado en las especialidades y la salud curativa, y no en la atención primaria y la prevención. El potencial profesional de la UASD en el posgrado está subutilizado, dado que el posgrado es una fuente importante de actualización académica, de pertinencia y de autofinanciamiento para las facultades y los fondos generales, así como un pilar para la investigación, el desarrollo nacional, y para la formación de docentes universitarios e investigadores/as. Sin embargo, igual como sucede en el grado, muchas maestrías son cargadas de créditos, no pudiéndose profundizar en sus contenidos, algunos de los cuales son semejantes a los del grado, no siendo atractivas. En relación con el doctorado, este es incipiente en la UASD, y a pesar de que hay una cantidad creciente de doctores (301), solo existe un doctorado propio. Debe recordarse que la cantidad de doctorados y de doctores/as es uno de los indicadores claves para el prestigio internacional de una universidad y su posición en los diferentes rankings.

-Índice de feminidad. Es importante tomar en cuenta que el índice de feminidad se encuentra en alrededor de 175, es decir, tres mujeres en las aulas universitarias por cada hombre. Este dato, que es una característica nacional de la educación superior, obliga a la UASD a elaborar políticas académicas que potencien ese motor social, cultural e intelectual que representan las mujeres en las aulas, rumbo a un protagonismo mayor en la docencia, creación científica y en la conducción de los más variados procesos, al tiempo que se aprueban políticas de género innovadoras para que los hombres no sigan tan rezagados; además de incluir mecanismos interinstitucionales para promover que esta participación en las aulas se vea reflejada en la inserción laboral, la igualdad salarial y la autonomía económica de las mujeres.

-El total de egresados/as cada año se sitúa en un promedio de 9,163 a nivel de grado, para el período 2007-2021. A nivel de grado esto representa apenas un 5.15% de las y los estudiantes inscritos. En esto influye de manera determinante el nivel de retiro y de rezago, lo que se evidencia en la cohorte del semestre 2014/10, en la cual se matricularon y seleccionaron asignaturas un total de 15,192 estudiantes, de los cuales para el semestre 2017/20 solo quedaban 7,432, retirándose la mitad; en el semestre 2018/10 permanecían 6,779 y, en el 2021/20 quedaban 3,039. De esa manera, la eficiencia terminal de la UASD es muy baja, tanto por causas socioeconómicas externas que influyen en las y los estudiantes y sus familias, como su situación laboral y económica, y, también, por causas internas, como la limitada oferta de algunas materias, y la gran flexibilidad que tiene el/la estudiante para seleccionar la cantidad de asignaturas que quiera, y para retirar las que quiera, prácticamente sin ninguna consecuencia.

-El fondo bibliográfico de la UASD está integrado por 89,538 títulos de libros, con 158,557 ejemplares; además, cuenta con 49,651 libros y revistas electrónicos.

-La docencia virtual. La educación virtual inicio en el año 2005 con el convenio entre el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, la Universidad y Virtual Educa Cono Sur, para capacitar a los docentes en el programa de estudios de Experto Universitario en Entornos Virtuales de Aprendizaje. Años mas tarde, en octubre de 2010, se aprobó en el Consejo Universitario el proyecto piloto de UASD Virtual, mediante la resolución No. 2010-14, que a su vez fue desarrollado en el primer semestre del año 2011, dando lugar en septiembre de ese año a la aprobación de la estructura organizacional y la plataforma virtual (Moodle), mediante la resolución No, 2011-224 del Consejo Universitario. Con miras a impulsar la educación virtual, en el trienio 2011-2014,

en el proceso de reforma universitaria desarrollado en 2012, el Claustro mayor aprobó la inclusión de las modalidades virtual y semipresencial en el Estatuto Orgánico.

-En el semestre 2018-2 se contó con 115 asignaturas virtuales y semipresenciales, 407 secciones y 9,9937 estudiantes. Tras la pandemia en 2020 unos 4,000 profesores impartieron docencia virtual; en los semestres 2021-1 y 2021-2, aun en pandemia, se crearon 2,668 y 2,266 asignaturas virtuales, en aulas de contingencia, respectivamente; en el 2022-1 se ofrecieron 137 asignaturas virtuales, mas 2,073 asignaturas en aulas virtuales de contingencia; en el semestre 2023-1 se continuo ofreciendo clases en aulas virtuales de contingencia, incluyendo 1344 asignaturas en las modalidades virtuales oficiales (W y Z). Para el semestre 2023-2 las autoridades universitarias suprimieron las aulas de contingencia, creadas durante la pandemia. Para este semestre se ofrecen 403 asignaturas virtuales oficiales. Esta experiencia ha permitido que UASD Virtual valide un total de 2,088 tutores, que han realizado los cursos y diplomados de docencia virtual, proceso que continua, siendo un activo intelectual importante para la modernización docente.

-Administración académica. Desde el punto de vista de la administración académica la UASD se ha convertido en un complejo y creciente sistema de estructuras verticales y horizontales, colegiadas y unipersonales. En la actualidad cuenta con una estructura de gobierno de 17 tipos diferentes de organismos colegiados y 15 tipos diferentes de organismos unipersonales; tiene 9 facultades; 53 escuelas; 26 institutos de investigación, con varios más propuestos en proceso de aprobación; 10 direcciones generales; cientos de departamentos académicos-administrativos y administrativos, divisiones, unidades y secciones; existen diferentes organismos, empresas productivas, programas y proyectos. De las instancias de dirección, que pasan de 100 en la sede central,

la inmensa mayoría depende o están adscritas a la Rectoría.

-No obstante esa realidad, la UASD continúa careciendo de una gestión automatizada y de la información, siguiendo sumergida en la gestión física y la cultura del papel de la mayor parte de los procesos y servicios y con una baja automatización en la gestión de la planificación, predominando la toma de decisiones no informadas y la atomización de las estructuras con bajo nivel de articulación y desarrollo de redes colaborativas; muchos marcan su territorio, definen la propiedad de sus áreas a cargo con una baja valoración de la importancia de trabajar en equipo de redes colaborativas. Ante esta situación la presente gestión y el proceso de reforma y transformación tienen una gran oportunidad y necesidad de innovación de las estructuras y los procesos.

-La realidad anterior hace de la UASD una institución burocratizada en su funcionamiento, pues el inicio de los procesos, las decisiones, la intermediación y, finalmente, el procesamiento para la obtención del producto o generación del servicio pasa por demasiadas instancias, haciéndose estos procesos, en general, largos, tediosos, costosos, de baja calidad y poco pertinentes. Como ejemplos pueden citarse los pasos y el largo tiempo para aprobarse un proyecto de investigación, el proceso de evaluación de un/a profesor/a y su elevación de categoría, la auditoría a un pago de un/a profesor/a que ha impartido una asignatura en posgrado, completar el expediente académico de un/a estudiante para graduarse. En este último aspecto, en la parte final del proceso, en la entrega del título, debe reconocerse que la UASD dio un gran salto desde inicio del 2000, entregando ya el mismo día de la graduación el referido título. Sin embargo, los servicios automatizados y virtuales son escasos, pese al avance inicial de la inscripción y pago de los/as estudiantes y al reporte de notas de los profesores y profesoras a partir de 2007, y al gran avance en la enseñanza virtual a partir de 2020.

-Una situación dramática al respecto de la burocratización se presenta en la relación de los órganos centrales con los recintos, centros y subcentros, en la cual existe una alta centralización académica y administrativa, a pesar de que el Estatuto Orgánico establece en su artículo tercero que la UASD es una institución **“con centralización normativa y descentralización operativa e interdependientes...”**. Es evidente que una institución nacional, con presencia en 29 provincias, yendo para las 31, no se puede manejar administrativamente desde un centro logístico. Ese modelo de gestión debe ser superado.

-No se trata solo de la existencia de muchos órganos y organismos que pudieran realizar funciones diferenciadas, en algunos casos necesarias y entendibles para mantener el control institucional y un funcionamiento ético, sin conflicto de interés, sino, que existe una acentuada duplicación y concentración de las decisiones, haciendo tedioso y lento el flujo de los procesos. Todo esto se agrava porque en la UASD, todavía, muchas de sus tramitaciones se realizan manualmente, predominando el papel, al no existir intranet y otras herramientas electrónicas.

-En medio de todo esto, como antecedente y natural consecuencia de una insuficiente delimitación de funciones y de roles académicos, se dan colisiones burocráticas que se convierten en una lucha entre espacios de poderes que agrega más retrasos a las decisiones y a la efectividad de la UASD en sus tres funciones básicas, en los servicios y en los resultados para el país.

-Finanzas de la Universidad. En cuanto a las finanzas de la Universidad, esta ha recibido del gobierno central en los últimos años un promedio de RD\$9,000,000,000.00 (9,446 millones en 2022 y en 2023), que está muy lejos del presupuesto establecido en las leyes de autonomía y de los proyectos que la UASD envía cada año a la Dirección Ge-

neral de Presupuesto, de entre 16,000 y 18,000 millones de pesos. Aparte de lo establecido en la Ley 5778 sobre el 5% del presupuesto público para la UASD y la Ley 139-01 sobre el 5% del presupuesto para las universidades públicas, que los gobiernos no cumplen, no existe en el país ningún otro indicador para la asignación presupuestaria a las universidades que sirva de guía para planificar, evaluar y reclamar a los diferentes actores educativos, así como por parte del control ciudadano. La asignación anual a la UASD representa un promedio de RD\$53,000.00 por estudiante por año (0.0056%), es decir, menos de US\$1000.00, cuando las universidades públicas en América Latina reciben por encima de US\$3,000.00, lo cual significa que la UASD para acercarse a esa cifra debería recibir unos 28,000 millones de pesos al año, como debería ser, al ocupar ya República Dominicana el séptimo lugar en la economía de América Latina, en cuyo caso subiría la aportación por estudiante a 0.0017%, aun baja. En cuanto a los ingresos internos apenas cubren un promedio de 10% de su presupuesto, lo cual representa un bajo aporte a su financiamiento, desperdiciándose amplias oportunidades en sus capacidades de oferta de conocimientos, tecnologías, producción y servicios, teniendo, además, una demanda cautiva en sus varias ciudades universitarias; mientras, el promedio de autofinanciamiento de las universidades públicas se encuentra entre un 20-25% (Guerrero Boned, Santiago, UAB, Barcelona, 2012). -Esta deficiencia en la asignación presupuestaria se ve directamente reflejada en la limitada matrícula profesoral en correspondencia a la matrícula estudiantil, una deuda histórica pendiente, existiendo un déficit de más de 1000 profesores, si se baja la carga máxima a 20 créditos, como se recomienda pedagógicamente; esto contribuiría a descongestionar las aulas, asegurar que el estudiantado tenga un aprendizaje menos mecánico, con más horizontalidad y fomentando la criticidad, con un aumento

de la oferta de secciones, la ampliación de los porcentajes de egreso en menor tiempo, disminuir los retiros de asignaturas y aumentar la calidad de la educación. En correspondencia a la necesidad de descongestionar las aulas, se hace necesaria la adecuación de las mismas, los impactos del calentamiento global se ven reflejados en las elevadas temperaturas, el equipamiento de las aulas con aires acondicionados, proyección, pantallas, equipos tecnológicos, y todas las herramientas que tienen un impacto significativo en el buen desarrollo de la docencia, incluyendo el equipamiento de todos los baños con agua y papel higiénico hasta la garantía de aulas para todas las secciones.

-Lo relevado anteriormente ha tenido su efecto en la cultura institucional de la UASD, la cual entró en una nueva fase a partir de su autonomía en 1962 y, muy especialmente, a partir de su Movimiento Renovador de 1966. Los valores forjados y practicados en esos años de lealtad institucional, solidaridad, compañerismo, entrega,

integridad laboral y personal, legalidad, racionalidad, han venido siendo retados por el individualismo y la priorización del interés de grupo por encima del interés institucional general, a lo que se suma el contexto nacional de una sociedad y una economía capitalista completamente materializada, que le hace culto a la acumulación del dinero y al lujo y no al bienestar social y cultural de la sociedad, la cual presenta amplias desigualdades, con gran predominio del clientelismo político y el uso de las relaciones primarias, no de las capacidades y los méritos, como trampolín para obtener privilegios que afectan la igualdad de origen o estructural de las personas, así como la igualdad de oportunidades y el reconocimiento a la importancia del estudio, del trabajo y las capacidades profesionales.

-El modelo democrático de la UASD, como conquista heredada de la Reforma Universitaria de Córdoba de 1918, del histórico Movimiento Estudiantil y su liderazgo institucionalizado a partir de 1961, y del Movimiento Renovador de 1966, basado en la universidad abierta, la elección de todas sus autoridades académicas, desde la rectoría hasta la coordinación de cátedras, la instauración del cogobierno para estudiantes y la representación de los gremios, llevó, posteriormente, a un electoralismo y campañas electorales constantes y a destiempo, sufriendo la atención a lo técnico, al rigor científico y al cumplimiento de la misión de la universidad. Lo anterior ha influido en el abandono de los sistemas de carrera en la gestión de sus recursos humanos administrativos y académicos, que en el caso de los primeros prácticamente ha reducido a cero el ingreso por concurso establecido en las normas y que históricamente fuera uno de los fuertes institucionales de la UASD, dando paso a la provisionalidad en el ejercicio de los cargos, a la rotación muy pronunciada del personal directivo, con la consecuente pérdida de eficiencia y capital intelectual que la institución acumula y desarrolla en su experiencia de gestión.

4. Fundamentos del plan para la reforma

La formulación del Plan Institucional para la Reforma y Transformación Universitaria 2023-2026 (PLANIR) y su próxima aplicación progresiva ha sido concebido con dimensión histórica, como un producto social que es propio de todas las organizaciones e instituciones, a todo organismo social, público o privado, sometido al cambio permanente, cambio verificado sea en una evolución lenta o una reforma periódica o una transformación paradigmática o una revolución de estructuras unipersonales y colegiadas de la institución, donde habrá una amplia participación de todos/as los actores de la academia, incluyendo a sus egresados/as.

La dimensión histórica con que se asume esta reforma parte del hilo conductor de las reformas anteriores que influyen y avizoran las que se realizarán.

Es necesaria una reforma integral y profunda para que la Universidad tome el camino de la modernización, la digitalización, la transparencia, la efectividad, la calidad y la excelencia. También para que impulse el proceso de acreditación y se haga realidad el propósito de caminar hacia la internacionalización que propicie la movilidad de nuestros egresados/as.

La UASD es un vivo ejemplo de esa dialéctica, aunque a veces las universidades se anquilosan en sus modelos administrativos y sistemas académicos, lo que se relaciona con el largo tiempo que permanece su cuerpo académico acomodado con las mismas ideas y los mismos métodos, sobre todo si han tenido un éxito inicial; de igual modo, las universidades como centros de ciencias son deudoras del avance y los saltos que estas ciencias realizan, los cuales, por razones materiales e ideológicas, tardan décadas y hasta siglos en producirse, como fueron los lapsos entre la primera y la segunda Revolución Industrial o los avances de las comunicaciones, desde la Segunda Guerra mundial a su masificación a partir de los años 90.

Desde su fundación en 1538 la Universidad Santo Tomás de Aquino o de Santo Domingo tuvo una concepción dinámica, contando con un Claustro Elector y decisorio, a pesar de salir de las entrañas de la Iglesia Católica con un esquema muy jerarquizado. En su etapa colonial experimentó varias reformas de su estatuto, siendo una de las más importantes la de 1753. El resurgimiento de la Universidad de Santo Domingo en 1914 fue toda una revolución educativa, por la reapertura misma de este centro cultural, luego de 91 años de cerrado, a través del decreto-ley Nro. 5375 del 16 de noviembre

de 1914 del presidente provisional Ramón Báez Machado, pero, además, por la aprobación del nuevo Código de Educación, promulgado mediante el decreto-ley No. 5376, del cual somos herederos/as del concepto de universidad nacional, del modelo descentralizado, del modelo de las facultades y las escuelas, entre otros aspectos.

Durante la dictadura de Rafael Leónidas Trujillo la Universidad experimentó cambios constantes en lo académico y lo administrativo, dadas las necesidades que tenía la nueva economía capitalista de técnicos y profesionales, aunque estas reformas fueron verticales, controladas por el poder político dictatorial. A partir de 1961, tras el ajusticiamiento del tirano, la reforma tuvo como punto central la autonomía, teniendo al estudiantado como vanguardia. En 1964, ante el mantenimiento del conservadurismo académico, la dirección del movimiento estudiantil, vía la Federación de Estudiantes, se declara en huelga de hambre para impedir las trabas al ingreso a la universidad, lucha que se mantuvo hasta llegar la insurrección de abril de 1965. Luego de la insurrección y guerra patria de abril, profesores y estudiantes que habían participado en la insurrección conformaron el Movimiento Renovador en septiembre de 1965, el cual representó otra revolución educativa, poniendo en el centro el modelo universitario abierto, la libertad de cátedra, la horizontalidad, la criticidad, la democracia, la ciencia, la cultura, los valores humanos y la vinculación social de una UASD por y para el pueblo.

A partir del Movimiento Renovador de 1966 la UASD ha reformado su Estatuto en 10 ocasiones (1971, 1976, 1977, 1980, 1994, 1995-1996, 2000-2001, 2009, 2011, 2012). Los fundamentos de estas formas han sido dirigidos a la definición filosófica de la universidad y al concepto de lo académico, al modelo administrativo, la centralización/ descentralización, la provisionalidad, la carrera académica y estabilidad pro-

fesoral, el cogobierno y la representación estudiantil y de los gremios, a la estructura académica y administrativa y a los temas de elección de autoridades. Lamentablemente, ha habido decepciones de parte de los reformadores inspirados en los mejores intereses, pues aspectos importantes de estas reformas o nunca se implementaron o se dejaron decaer en diferentes gestiones.

Ha habido otros intentos de reformas y elaborado propuestas al respecto, como la aportada por el Departamento de Desarrollo Institucional de la Dirección General de Planificación (DIGEPLANDI) entre 2014- 2016, las cuales no fueron tomadas en cuenta por la gestión de entonces, aunque sí se pretendió realizar una reforma unilateral y sesgada a través del Claustro Menor, la cual fue rechazada.

Se han producido otras reformas importantes a nivel reglamentario, como las de 1986 que aprobaron los reglamentos de Carreras Académica y Administrativa; las de 2001, que aprobaron los reglamentos de investigación y el de posgrado; aspectos en los cuales se han dado pasos adelante y pasos atrás, por lo cual hoy en día en la esfera reglamentaria de la UASD existen muchas contradicciones y confusiones que deben ser resueltas en esta nueva ola de reformas y transformaciones para beneficio de todos sus integrantes, y el fortalecimiento institucional, al tiempo que se elaboran nuevos reglamentos, se fusionan y actualizan otros.

No hay duda de que la dinámica económica, social, científica y tecnológica, nacional e internacional, se ha ido por delante de la UASD, no reflejándose en sus metodologías de enseñanza, incluyendo la virtualidad, de grado y posgrado, en lograr tiempos más cortos en sus procesos, como lo demanda el mercado; en los modelos de gestión y la calidad, ya puestos en práctica en la Administración pública (gobierno electrónico, gobierno abierto, SIGEP, ventanillas

únicas); en los aspectos de la certificación, acreditación, el tema de las cualificaciones o de los títulos; la creación de condiciones institucionales para los doctores/as e investigadores/as dedicarse a producir conocimientos a tiempo completo y la institución obtener patentes y recursos; también existe una brecha de género, al ser una de las pocas instituciones educativas que aún no contempla la titulación desde un lenguaje inclusivo. Aspectos todos en que la UASD presenta muchos retrasos, vinculados, también, a los rezagos del sistema educativo general del país. La UASD, por razones históricas y por ser universidad estatal, debe liderar con autoridad académica estos aspectos.

A nivel del Estado dominicano, del cual la UASD forma parte, en las últimas dos décadas se ha producido una gran reforma legislativa, incluyendo una nueva Constitución política (2010), la cual ha originado una nueva relación intra e intergubernamental, así como del Estado con los particulares y el ambiente, con la cual la UASD debe ponerse a tono. Para comprobar esto y darse cuenta de los retos que tiene la UASD para actualizarse y caminar por el nuevo redil de la modernización, la digitalización, la transparencia, la democratización de los servicios, la innovación, y la eficiencia, solo basta consultar los instrumentos legales y los nuevos procesos que se han implementado en la administración estatal, algunos citados más arriba, aunque en algunos casos sigan sesgados por el interés político de turno o la visión eclesial, por la inexistencia, en la práctica, de un Estado laico.

La reforma podrá fortalecer las áreas neurálgicas como: programas académicos para determinar lineamientos de mejora, mayor inversión en investigación, transversalización de género para ampliar la igualdad, a los fines de desarrollar estrategias aprovechando nuestras fortalezas. Ampliar las oportunidades de capacitación continua del cuerpo docente, mejorar las metodologías y la horizontalidad de la docencia, así como crear lineamientos de extensión para

aprovechar oportunidades, no solo en el ámbito nacional, sino a nivel internacional.

Aprovechar los avances tecnológicos como una vía de garantizar la competitividad de la universidad tanto a nivel nacional como internacional. La reforma es una oportunidad para repensar en la metodología de organización de los períodos académicos y sus modalidades. Para tomar en cuenta la demanda académica mayoritaria del país, manteniendo las carreras estratégicas para el desarrollo.

Una reforma integral garantiza cambios en cuanto al desarrollo de una estrategia que permita el aprovechamiento del tiempo y por ende la reducción de atraso del estudiantado con relación a la duración de las carreras por encima del tiempo estipulado para los planes de estudios superiores.

La UASD necesita la reforma para que se pueda efectuar una verdadera transformación de la universidad. Llegó el momento para desarrollar los fundamentos de un plan para esta Reforma y Transformación de la universidad. Claves de este proceso son la modernización y/o actualización. Es necesario que las tecnologías disponibles sean incorporadas de forma oficial en la mayoría de procesos académicos y administrativos. Hay que eliminar los inconvenientes que evitan que se alcancen soluciones de manera oportuna en la gestión de los procesos.

Es necesario reorientar el sistema de capacitación a las/os docentes garantizando un seguimiento y evaluación permanente obligatoria, ampliando las oportunidades, creando y fortaleciendo mecanismos de escucha estudiantil, que puedan verdaderamente responder de manera oportuna a las necesidades y las observaciones de la práctica docente desde el estudiantado, con acciones visibles y orientadas a mejorar la experiencia estudiantil. También mantener el

cuidado de la imagen ética de la universidad.

Las burocracias inflexibles, con ánimo de evitar robos y corrupción, complica las tomas de decisiones cotidianas de la unidades funcionales como las escuelas, y si tienen un órgano colegiado para la toma de decisión, como los consejos directivos, deben tener más fortaleza institucional para aplicarla; en cuanto a los controles y supervisión de los procesos financieros, el poder de estos órganos no debe ser personal, sino, siguiendo las normas establecidas; aún en este ánimo, el uso de herramientas tecnológicas, de la modernización y de la descentralización pueden hacer más eficientes y eficaces los necesarios procesos burocráticos.

La conclusión de lo expresado en los puntos anteriores puede resumirse en que es urgente que la UASD adelante una nueva reforma, la que debe ser integral y profunda, en lo estatutario, en lo reglamentario y en sus procesos, con sentido humano, participativa, transparente, crítica y democrática, para salir del riesgo de una debilidad institucional y decadencia prolongada, encerrándose en sí misma, en su pasado, en viejos paradigmas, que la hagan desvanecer, no física ni legalmente, sino en su pertinencia e importancia social, en lo cual debe elevarse cada vez más alta.

5. Ejes estratégicos

5.1. Primer eje que procura una reforma integral del Estatuto Orgánico

Un Estatuto Orgánico moderno, coherente, reflejando la esencia histórica y filosófica de la UASD, las nuevas realidades de la educación superior y la sociedad dominicanas, facilitador de la eficiencia en la administración académica, la democracia, la criticidad y la transparencia en el gobierno de la universidad, estableciendo un régimen claro de consecuencias, que reconozca los méritos y establezca las

responsabilidades específicas en las y los actores que infrinjan las normas, sin importar jerarquías y solo basado en la defensa de lo institucional.

Que tome en cuenta la revisión de la estructura académica, gobierno, gestión de la Universidad y la experiencia estudiantil; la transparencia y formación en valores, formación gerencial y perfil de los egresados/as; pertinencia institucional; planificación del desarrollo institucional; calidad institucional en todos sus procesos, productos, recursos humanos y el sistema general de funcionamiento de la UASD.

5.2. Segundo eje que elabora y actualiza los reglamentos universitarios

Reglamentos generales y sectoriales respondiendo a las necesidades de las distintas áreas académicas y administrativas, y sus respectivos procedimientos, para fortalecer la institucionalidad, asegurar la calidad, el control y la gobernanza, que permitan evaluar responsabilidades, rendimientos y resultados planificados, en un óptimo ambiente laboral.

Valorando la importancia de que los reglamentos que se elaboren respondan al Estatuto de una universidad moderna, que contribuyan a la gobernabilidad democrática universitaria, a la mayor rapidez en la toma de decisiones, ágil rendición de cuentas y acceso a la información, normativas que propicien el proceso de gestión documental y un sistema de derechos y deberes más justo en la carrera académica.

5.3. Tercer eje de la calidad que innova procesos y mejora sus productos

Una universidad que simplifica e innova procesos y procedimientos, con prácticas, técnicas y éticas validadas, entregando servicios, productos y egresados/as de calidad a la familia universitaria y al país; generando economía, pertinencia

territorial y social, obteniendo reconocimiento nacional e internacional y elevando el orgullo uasdiano, donde la calidad sea la única condición aceptable del alcance de propósitos, y la acreditación y la certificación externa su garantía.

Tomando en cuenta esta mejora de los procesos, materializar una organización de estrategias que permita resolver problemas del pasado, tomando medidas en torno a las cuestiones pendientes, a resolver como institución de educación superior del siglo XXI.

Las medidas consideradas en este eje deben apoyar la innovación en los compromisos nacionales e internacionales de las instituciones de educación superior, para asumir procesos de mejora según los acuerdos asumidos en los diferentes niveles para la mejora y fortalecimiento de los programas formativos, la gestión institucional y la comunicación con la comunidad nacional e internacional. Dentro de lo posible diseñar políticas que puedan colocar en el camino de la competencia, demandar mayor participación para la labor de investigación en el presupuesto asignado a la UASD, como efecto multiplicador para la calidad y el prestigio académico.

6.1. Objetivo general:

Elevar el reconocimiento, importancia y eficacia científica, tecnológica, social, crítica, humanística y cultural de la UASD en el Estado y la sociedad, a través de la renovación de toda su normativa y procesos, propiciando excelencia y pertinencia académica, modernización y eficiencia administrativa, fluidez y calidad de sus productos, siendo una universidad transformada al cumplir los 500 años.

6.2. Objetivos específicos:

1. Facilitar una reforma integral del Estatuto Orgánico, tomando en cuenta la legislación nacional y el compromiso

de la Universidad con el desarrollo humano sostenible del país, procurando la modernización e institucionalidad de la UASD y enfocada hacia la pertinencia social.

2. Analizar todos los reglamentos universitarios y actualizarlos, según corresponda, eliminando contradicciones, duplicaciones y vacíos, modernizando sus estructuras de dirección y fortaleciendo el régimen de consecuencias a los fines de su aprobación por los organismos correspondientes.

3. Proponer códigos reglamentarios, en las áreas que corresponda, que reduzcan la abundancia de instrumentos normativos y fortalezca los sistemas de carrera académica y administrativa en la gestión de los recursos humanos y la mejora de la experiencia estudiantil.

4. Elaborar, juntamente con las áreas e instancias correspondientes, los reglamentos pendientes y los que surjan del proceso de reforma estatutaria, para su aprobación por los organismos que corresponda. De igual modo, elaborar los procedimientos complementarios que sean necesarios.

5. Revisar procesos fundamentales para el cumplimiento de la misión y objetivos de la Universidad, sus facultades, recintos, centros, subcentros, escuelas, institutos, otras áreas académicas y administrativas, recomendando medidas para su acortamiento y simplificación, para elevar la eficiencia terminal, la calidad de sus productos y servicios y de manera prioritaria, identificar los procesos críticos que afectan los procesos de admisión, vida estudiantil, docencia e investigación, a fin de adecuarlos con los desafíos de la realidad de hoy.

6. Apoyar distintas unidades académicas y administrativas para el logro de estándares internacionales de calidad y acreditación.

7.- Contribuir a la mayor transparencia del presupuesto de la UASD y su correcta distribución, para que las facultades y sus escuelas puedan recibir las partidas que requieren para su correcto funcionamiento, que durante décadas se ha incluido en la propuesta de presupuesto realizada a lo interno para someter al gobierno y que ha sido negada por todas las gestiones nacionales.

8.- Revisar el contexto en que la UASD se desempeña y que debe desarrollarse como academia autónoma, para que, aunque tome elementos direccionados desde el MESCyT, los adapte a los de la propia UASD en su autonomía, para que nuestra academia también sea un vivo referente en lo que respecta a la administración, solidaridad, vocación de servicio, empatía y la voluntad de cambio.

9.- Desarrollar un proceso de diagnóstico, evaluación y readecuación de la estructura de gestión de todo el personal docente y administrativo, de forma tal que se puedan establecer los mecanismos necesarios y reales de méritos y desempeño y que la UASD se adecue a las necesidades y realidades del país.

10. Establecer los mecanismos necesarios para garantizar que los requerimientos en la formación, investigación y extensión sean prioritarios en todas las áreas públicas, para disminuir las inequidades y desigualdades en todos los ámbitos.

11.- Fortalecer los mecanismos de participación de todos/as los/as integrantes de la Universidad, por lo cual se requiere de nuevas reglas, acorde a los nuevos cambios, sin atropello y menosprecio de las estructuras, grupos o personas.

12.- Dotar a la Universidad de un eficiente Sistema de Información al Usuario (SIU), orientado a facilitar la vida institucional de las y los miembros de la comunidad universitaria, a los/as tomadores de decisiones en los distin-

tos ámbitos del quehacer universitario y a los usuarios externos de los servicios de la UASD.

7. Metodología

Todo proceso de reforma y transformación institucional, sobre todo en una academia donde prima una inteligencia colectiva basada en la ciencia y la razón, para que sea sostenida en el tiempo, creándose una cultura de cambio y desarrollo, debe ser democrático. Esto es, con la participación de todos y todas las que tienen derecho legítimo a participar, pero, además, de todos y todas las partes interesadas, lo cual enriquece las alternativas de cambio y resultados pertinentes.

En la UASD esto es aún más necesario por sus características históricas, de institución con un mando colectivo, la existencia del cogobierno, la libertad de cátedra y el liderazgo de sus gremios.

Es por lo anterior que el proceso de reforma de la UASD en desarrollo está cimentado en una metodología que garantizará los mecanismos de participación para todos los actores/actrices de la vida universitaria: con apertura para todas las personas, gremios y grupos, organismos del cogobierno, priorizando las escuelas (“en las Escuelas reposa toda la responsabilidad operativa del proceso enseñanza y aprendizaje de nuestros estudiantes”), con apertura a la participación de las personas egresadas y consultas abiertas a la sociedad en general.

Se promueve una dinámica democrática, con una metodología horizontal, donde se entrecruzan los debates y consultas en el territorio de manera presencial, con el uso de los avances que nos aporta la tecnología de información y comunicación a la educación superior, para consultar a aquellas personas que esta modalidad les facilita su participación.

De igual modo, la relación histórica de la UASD con la sociedad, sectores específicos y el Estado la coloca en la necesidad de escuchar lo que se piensa allende sus fronteras, lo que se espera de ella y lo que se requiere para forjar un país desarrollado, con amplios niveles de igualdad y equidad. Esto no solo es protocolar, sino, una obligación, en la medida en que es la sociedad la que la financia.

La reforma y transformación que se propone realizar tendrá las siguientes fases o etapas y mecanismos:

1. Elaboración y perfeccionamiento del plan de reforma y plan de trabajo de la Comisión con las sugerencias de los diferentes cargos, áreas y demás actores y actrices.
2. Proceso de sensibilización de la comunidad universitaria sobre la necesidad de crear el ambiente en toda la familia universitaria, para comprender los aportes de la Reforma Universitaria en el desarrollo futuro de nuestra academia, etapa imprescindible para una gran aceptación del proceso y sus resultados

Este proceso de sensibilización incluirá la realización, por región, de un panel de expertos/as que le expondrá a nuestra comunidad universitaria las grandes ventajas que representa esta reforma, así como el peligro particular y colectivo de permanecer en esta zona de confort, de lo conocido y ya poco funcional y menos productivo, difundiendo por los correos institucionales y todas las formas de comunicación disponibles, la intención y ventajas de la actual reforma en desarrollo.

3. Apertura del proceso

El Estatuto Orgánico es la ley marco a la cual le tributan todos los reglamentos, normativas y procesos institucionales, por lo que, toda la familia universitaria y sociedad en general

es convocada a participar de la revisión y reforma integral del Estatuto Orgánico, mientras de forma paralela se dejan constituidas comisiones de trabajo que van a ir revisando los reglamentos y procesos, a la luz de la realidad cotidiana de la vida institucional y los obstáculos que se necesitan superar para hacer de esta una academia eficaz, eficiente y de calidad en sus procesos. Tras aprobado el Estatuto Orgánico por el Claustro Mayor, se procederá a la revisión final de estos reglamentos y procesos, si corresponde, para su adecuación a los cambios realizados por el Claustro Mayor, para su aprobación por el Consejo Universitario.

4. Considerando lo heterogénea composición de nuestra población universitaria (docentes, investigadores/as, estudiantes, personal administrativo, jubilados) y la necesidad de que tengamos una participación informada y empoderada del proceso, para el desarrollo del proceso de reforma y transformación, se utilizarán diversas técnicas para asegurar la más amplia comprensión y participación

Utilizaremos técnicas como: entrevistas a personas claves, foros de debates, encuestas, estudios documentales sobre instituciones autónomas de educación superior de la región y su relación tanto con la clase gobernante y el sector privado, toma de decisiones por votación, mesas técnicas de trabajo.

5. Desarrollo de proceso de asambleas por escuelas, institutos, facultades, recintos y centros universitarios donde se intentará tomar decisiones en base al consenso o mayoría. En caso de no haber decisiones se remitirán las diferencias no conciliadas hacia la Comisión de Reforma para su organización y consolidación dentro de todo el espectro de sugerencias y propuestas realizadas.

Realización de talleres con sectores específicos, como los/las investigadores/as, área de posgrado, orientación, entre

otros, así como con estudiantes por facultades, a fin de lograr una participación organizada e informada por parte de la población estudiantil y apertura de foros de debates con egresados y egresadas.

6. Proceso de recepción y tratamiento de las propuestas

a) Recepción, a través de diferentes mecanismos presenciales y virtuales, de todas las inquietudes, ideas y propuestas de los universitarios, universitarias y sectores nacionales interesados.

b) Examen y acopio de parte de la Comisión de Reforma y Transformación, del estado de situación de la normativa de la UASD, para la comparación con lo propuesto.

7. Sistematización por parte de la Comisión y el apoyo de otras instancias internas de todas las propuestas de reformas y transformación, ordenándolas, clasificándolas, separándolas, jerarquizándolas, verificando su legalidad, depurándolas en su redacción, procurando que el tema de género y la calidad en su contenido queden explícitamente visibilizados.

8. Información a las autoridades, a todas las instancias involucradas y a la comunidad universitaria de los resultados del proceso anterior, iniciando la fase del intercambio y motivación con las estructuras académicas, administrativas, los gremios y demás actores interesados, para su participación en las fases siguientes.

9. Elaboración y presentación de una propuesta formal de reforma al Consejo Universitario por parte de la Comisión: estatutaria y en los reglamentos que se hallan revisado. Para esta etapa, la Comisión, en caso necesario, solicitará a las instancias correspondientes de la Universidad, estudios aplicados que sirvan de soporte a la formulación de las propuestas a ser sometidas. De igual forma,

podrá auxiliarse de encuestas y estudios a grupos focales cuando lo considere necesarios para la validación y legitimidad de algunas de las propuestas.

10. Convocatoria del Claustro Mayor por el Consejo Universitario para el conocimiento y aprobación de las propuestas de reformas al Estatuto Orgánico, según el parecer de sus integrantes.

11. Publicación del Estatuto Orgánico reformado.

12. Revisión final de los reglamentos y procesos, para verificación y su adecuación, si fuera necesario, al Estatuto Orgánico reformado.

13. Aprobación de los reglamentos y procesos por el Consejo Universitario, según se vaya concluyendo el proceso de revisión final.

14. Continuación del proceso, atendiendo a lo aprobado en el Claustro Mayor, rumbo a los 500 años de la UASD.

8. Estrategias

1) Participación. Prevalencia de la participación en todo el proceso de reforma y transformación a través de los organismos y mecanismos institucionales establecidos y de los informales que se habiliten, para la legitimidad y riqueza de las propuestas, asegurando la debida participación de todos los actores y actrices de la vida académica e institucional de la UASD. A partir del acto de apertura del proceso de reformas se dejará instalado un espacio abierto en el portal institucional de la UASD, para fines consultivos de los documentos que se consideren necesarios consultar por parte de la familia universitaria y el país, así como para la recepción de propuestas de reformas normativas y de mejoras de procesos.

2) Liderazgo del Rector y el Consejo Universitario. Desplegando un interés permanente en el proceso que crea sinergia, dando confianza en todos los sectores en él representado, para asumir su rol de preaprobación de las reformas.

3) Vía del Claustro Mayor. Privilegiar y empoderar al Claustro Mayor en la parte política y legal sustantiva de la reforma, no solo por mantenerse abierto desde la última reforma de 2012, sino porque él es la mayor representación y esencia misma de la UASD, y sus decisiones crean una cascada institucional que impacta a todas las demás normas y sectores y tienen el carácter de inapelables.

4) Sociedad-UASD. Involucrar egresados/as, organizaciones públicas y privadas, económicas, sociales, culturales y tecnológicas, afines a la filosofía de la UASD, que suministren información y sugerencias sobre la conexión académica entre la UASD y su entorno.

5) Ambiente institucional. La práctica continua del respeto a las normas institucionales existentes, al cumplimiento de los planes, de la concertación, los acuerdos, vistos como esenciales para alcanzar un propósito común de largo plazo, sin desmedro de las diferencias que existan, a ser abordadas democráticamente en un ambiente constructivo.

Participación voluntaria de estudiantes activos que estén en término y/o que posean un mínimo de créditos aprobados en todas las carreras, puesto que los mismos pueden poseer suficiente capacidad para involucrarse en temas políticos, administrativos y académicos de la universidad debido a su experiencia en la misma.

6) Comunicación. Desarrollar un proceso informado y transparente, creando sinergia e involucramiento que genere expectativas positivas en torno a la UASD, interna y externamente.

9. Cronograma

No.	ACTIVIDADES	PERIODO/ FECHA	RECURSOS/ RESPONDA- BLES	SUPUESTOS
1	Banner para salones profesores	Semana 4 septiembre	Local. Presidente	Aprobación Rector
2	Reunión Comisión Reforma	19 septiembre	Local. Presidente	Convocatoria
3	Reunión Consejo Dir. Bonaó	Jueves 21 septiembre	Comisión/vehículo	Convocatoria directora
4	Reunión Consejo Dir. Bonaó	Jueves 21 septiembre	Comisión/vehículo	Convocatoria directora
5	Reunión Consejo Directivo y profesores Hato Mayor	Sábado 23 de septiembre 12:00 M	Comisión/vehículo	confirmación director Centro
6	Elaboración video promoción	25 sept-5 de octubre	Dirección Comunicaciones	Participación Comisión
7	Creación 3 comisiones temáticas generales: Estatuto, Reg., Procesos.	Sept./octubre	Comisión Reforma/Consejos Directivos	motivación-apoyo decanos y asoci. Profesores
8	Impresión brochur ¿qué es la reforma?	1era.semana de octubre	Dirección Comunicaciones	Aprobación Rector
9	Impresión plan de trabajo enriquecido.	1era.semana de octubre	Dirección Comunicaciones	Redacción Comisión
10	Rueda de prensa	Pendiente fijar fecha	Comisión/Dir. Comunicaciones	Convocar/confirmar
11	Reunión Comisión Reforma	Martes 3 octubre. (10:00 a.m.)	Local. Presidencia	Participación Comisión
12	Encuentro Consejo y profesores Centro S. Cristóbal (10:00 a.m.) y Baní (4:00 p.m.)	Jueves 05 de octubre	Subcomisión 1 y 2	Coordinación con directores. Transporte
13	Encuentro Consejo y Profesores San Juan	Viernes 06 de octubre, a las 10:00 a.m.	Subcomisión 1	Coordinación con directores. Transporte
14	Encuentro Consejo y profesores Barahona	Sábado 7 de octubre, tarde (3:00 p.m.)	Subcomisión 1	Coordinación con directores. Transporte
15	Encuentro Centro SFM (10:00 a.m.) y Nagua (3:00 p.m.)	Jueves 12 octubre, mañana, tarde	Subcomisión 1	Coordinación con directores. Transporte

16	Encuentro La Vega (10:00 a.m.) y Santiago (3:00 p.m.)	Viernes 13 octubre	Subcomisión 2	Coordinación con directores. Transporte
17	Encuentro Puerto Plata (10:00 a.m.) y Mao (3:00 p.m.)	Sábado 14 de octubre, mañana, tarde	Subcomisión 2	Coordinación con directores. Transporte
18	Reunión Comisión Reforma	Martes 17 de octubre	Local. Presidencia	Participación Comisión
19	Encuentro con directivas y profesores jubilados. ASOPEJUASD (10:00 a.m.). APREJUASD (3:00 p.m.).	Miércoles 18 de octubre, mañana/tarde	Comisión reforma/ Asocs. Jubilados	Organización por los gremios
20	Encuentro SPM (10:00 a.m.) y La Romana (3:00 p.m.)	Viernes 20 de octubre	Subcomisión 1	Coord. directores. Transp.
21	Encuentro Higüey (10:00 a.m.)	Sábado 21 de octubre	Subcomisión 2	Coord. directores. Transp.
22	Encuentro con FAPROUASD	A fijar por FAPROUASD	Comisión	Organización FAPROUASD
23	Encuentro pleno ASODEMU y corrientes sindicales	A fijar por ASODEMU	Comisión	Organización de ASODEMU
24	Encuentro dirigentes FED, grupos est. y delegados al cogobierno	Miércoles 25 de octubre 10.00 AM	Comisión/delegados ests. en Comisión de Reforma	Listados delegados y convocatoria personal
25	Creación 3 comisiones temáticas generales: Estatuto, Reg., Procesos.	Sept./octubre	Comisión Reforma/Consejos Directivos	motivación-apoyo decanos y asoc. Profesores
26	Publicación boletines virtuales con actividades realizadas y promoción	5 de octubre, noviembre y diciembre	Subcomisión/Presidencia/Dirección Comunicaciones	Redacción material, recopilación fotos...
27	Abierto período de realización de propuestas de los 3 temas	Octubre	Comisión/Dirección de Tecnología	Diseño formulario virtual recepción de propuestas
28	Encuentro con Investigadores	Martes 7 de noviembre (10:00 a.m.)	Comisión Reforma/Vice-Institutos	Confirmaciones

29	Encuentro abierto profesores Facultad Humanidades	Martes 7 de noviembre, tarde (3:00 p.m.)	Consejo Directivo/Comisión Reforma/Asoc. Profesores	Convocatoria-promoción
30	Encuentro con directores, coordinadores y Profesores de Postgrado	Miércoles 8 de noviembre (10:00 a.m.)	Comisión de Reforma/Vice/directores de Postgrado	Confirmaciones
31	Reunión (virtual) evaluación Comisión Reforma con subcomisiones grals,	Miércoles 08 de noviembre (6:00 p.m.)	Comisión Reforma	Convocatoria (Virtual)
32	Encuentro abierto profesores Facultad C. Jurídicas y Políticas	9 de noviembre, tarde (3:00 p.m.)	Consejo Directivo/Comisión Reforma/Asoc. Profesores	Convocatoria-promoción
33	Encuentro abierto profesores Facultad Agronomía y Veterinaria	14 de noviembre, mañana (10:00 a.m.)	Consejo Directivo/Comisión Reforma/Asoc. Profesores	Convocatoria-promoción
34	Encuentro abierto profesores FCES	16 de noviembre, tarde (3:00 p.m.)	Consejo Directivo/Comisión Reforma/Asoc. Profesores	Convocatoria-promoción
35	Encuentro abierto profesores Facultad Ciencias	21 de noviembre, mañana (10:00 a.m.)	Consejo Directivo/Comisión Reforma/Asoc. Profesores	Convocatoria-promoción
36	Encuentro abierto profesores Facultad Ciencias de la Salud	23 de noviembre (3:00 p.m.)	Consejo Directivo/Comisión Reforma/Asoc. Profesores	Convocatoria-promoción
37	Encuentro abierto profesores Facultad de Artes	27 de noviembre, tarde (3:00 p.m.)	Consejo Directivo/Comisión Reforma/Asoc. Profesores	Convocatoria-promoción
38	Encuentro abierto profesores Facultad Ingeniería y Arquitectura	29 de noviembre, mañana (10:00 a.m.)	Consejo Directivo/Comisión Reforma/Asoc. Profesores	Convocatoria-promoción
39	Encuentro abierto profesores Facultad Educación	30 de noviembre, mañana (10:00 a.m.)	Consejo Directivo/Comisión Reforma/Asoc. Profesores	Convocatoria-promoción

40	Encuentro con sociedad civil y empresarios	Miércoles 6 de diciembre	Comisión Reforma/ vicerrectorías/decanatos, CAPYME	Invitaciones entregadas y confirmación personal
41	Primera sistematización propuestas recibidas	11 de diciembre	Comisión Reforma/DIGE-PLANDI/Dir, de Calidad, comisiones técnicas	Insumo elaborado por la Comisión reforma
42	Redacción primer proyecto modificación Estatuto, reglamentos y procesos priorizados	Martes 20 de diciembre	Comisión de reforma	Recopilación de todas las propuestas formalizadas

Anexos

Lista de parte de las leyes integrantes de la nueva normativa estatal desarrollada en el país en los últimos años

1. Ley 66-97 (Orgánica de Educación).
2. Ley 88-99 (crea Secretaria-Ministerio de la Mujer).
3. Ley 64-00 (crea Secretaria-Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales).
4. Ley 65-00 (sobre Derecho de Autor).
5. Ley 20-00 (sobre Propiedad Industrial).
6. Ley 41-00 (crea Secretaria-Ministerio de Cultura).
7. Ley 139-01 (crea Secretaria-Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología).
8. Ley 42-01 (General de Salud).
9. Ley 87-01(crea Sistema Dominicano de Seguridad Social).
10. Ley126-01 (de Contabilidad Gubernamental).
11. Ley 126- 02 (de Comercio Electrónico y Firma Digital).
12. Ley 200-04 (Acceso a la Información Pública).
13. Ley 10-04 (nueva Ley de la Cámara de Cuentas y Controles Externos).
14. Leyes 340-06 y 449-06 (sobre Contrataciones Públicas).
15. Ley 498-06 (de Planificación e Inversión Pública).

16. Ley 10-07 (nueva Ley de la Contraloría General de la República y el Control Interno).
17. Ley 41-08 (de la Función Pública).
18. Ley 247-12 (General de la Administración Pública).
19. Ley 107-13 (sobre los Derechos de los Ciudadanos frente a la Administración Pública).
20. Decreto 9-04 (crea el Sistema Integrado de Gestión Financiera, SIGEF).
21. Decreto 486-12 (crea la Dirección General de Ética Gubernamental).
22. Decreto 258-16 (crea Programa República Digital).
23. Resolución Nro. 001-17 de la CGR (implementación de las Normas Básicas de Control Interno-NOBACI).

