



**Universidad Autónoma
de Santo Domingo**
PRIMADA DE AMÉRICA | Fundada el 28 de octubre de 1538

RECTORÍA

FACULTAD DE HUMANIDADES

FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y SOCIALES



TE INVITAN A PARTICIPAR EN LA CONFERENCIA VIRTUAL:

DESAFÍOS DE LA UASD ANTE LA CRISIS GLOBAL

CONFERENCISTA:

DR. ROBERTO REYNA

Ex Rector UASD (2005-2008)



MARTES 02 DE JUNIO, 2020 • 6:00 PM

#yomequedoencasa • www.uasd.edu.do

Desafíos de la UASD ante la Crisis Global

Por Roberto Reyna Tejada

Preámbulo:

Agradezco a la rectora de la UASD, Emma Polanco Melo y a los decanos de las facultades de Humanidades, Augusto Bravo y de Ciencias Económicas y Sociales, Alexis Martínez por invitarme a compartir. Algunas ideas respecto a los Desafíos de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) frente a lo que se ha llamado la “crisis global”.

Reciban un fuerte abrazo de solidaridad, de fraternidad, a los que nos están siguiendo en estos momentos por las distintas plataformas de las redes sociales, les agradezco que me permitan llegar a sus hogares y lugares de trabajo, en medio de la pandemia de la COVID-19 y me dignen la ocasión de compartirles algunas reflexiones y propuestas que buscan contribuir a convertir la crisis en oportunidades de mejoras.

Como esta conferencia está dirigida a un público abierto, no solo nacional, considero necesario situarlos en la UASD, uno de los términos de la ecuación de mi conferencia.

- La UASD, de origen, es la puerta inicial de la educación superior de Las Américas, desde el año 1538, en tiempos que fue pontificia y real.
- La UASD es una universidad nacional.
- Con presencia de 19 campus distribuidos en toda la geografía nacional
- Con una población estudiantil de Grado de 206,441 estudiantes y más de 15 mil estudiantes de postgrado, representando el 39% de la matrícula de toda la educación superior del país.
- Con más de 4 mil docentes y más de 5 mil administrativos de apoyo
- Con una oferta de 97 planes de estudios del grado y más de 50 planes de postgrado, de las áreas de las ciencias puras, de las humanidades y las artes, sociales, políticas, jurídicas y de negocios, de la educación, de las ingenierías, la salud humana y animal y de la producción agrícola y pecuaria.
- Solo en los 12 años transcurridos entre el 2007 y el 2018, la UASD egresó a 106,718 nuevos profesionales y técnicos al país.
- Es la institución con más proyectos de investigación científica del fondo concursable del MESCyT, el FONDOCyT.
- Con una vinculación con la sociedad dominicana, que va más allá de la profesionalización de los recursos humanos del país, jugando un papel histórico fundamental en la construcción de la democracia y el bienestar del pueblo dominicano: Solo destaco aquí el que cada que vez que el país ha asumido una tarea trascendente de su desarrollo y gobernanza ha mirado hacia la UASD: Ella fue parte importante del escenario de la

reforma constitucional, de la reforma electoral, del proyecto del Metro de Santo Domingo, del sistema de gestión de la administración pública, del desarrollo del sistema de salud del país, sosteniendo durante muchos años los recursos humanos de las unidades de salud que hoy llaman de atención primaria y de las áreas de urgencia.

Como vemos la UASD de ayer y de hoy es la expresión del mayor capital social institucional individual de la sociedad dominicana, ha sido parte de la historia de la guerra y de la paz, de las penurias y de las grandezas del pueblo dominicano.

Motivaciones de esta conferencia

1

Para los que hemos desarrollado gran parte de nuestra experiencia como docentes universitarios en la presencialidad física, hemos padecido el vivir ahora la experiencia de los desafíos de la pandemia del COVID-19, principalmente con la exigencia de nuestras universidades de que de sopetón, de forma reactiva, pasemos nuestras clases presenciales a la modalidad virtual.

En este diálogo con ustedes quiero sensibilizarlos respecto al porqué la pandemia nos encontró, sin la preparación adecuada en el país y en la universidad, sobre la realidad de que aquello que hoy se nos presenta como una urgencia de la crisis, la virtualización de la docencia y el desarrollo de la opción del teletrabajo, son realidades posibles, necesarias, impostergables, inevitables y definitivamente responden a una realidad que antecede a la pandemia, y sobrevivirá a la misma, pero en la que esta ha servido para poner en evidencia límites y desafíos.

2

Es necesario convertir la pandemia en una oportunidad para realizar una reingeniería de las instituciones y empresas públicas y privadas, en nuestro caso una reingeniería de la UASD. Ubicar grandes desafíos estructurales que pueden ser asumidos a partir de la “nueva normalidad” que nos debe dejar esta pandemia.

3

No obstante los loables esfuerzos de la rectora y de algunas de sus autoridades para mantener a la UASD como una institución viva, activa, funcionalmente útil y operativamente eficaz, el impacto del COVID-19, ha mostrado serias dificultades para lograr que:

1.- para que su vida docente se pudiera mantener abierta, por lo menos en los niveles de calidad existentes previo al desastre sanitario.

2.- Para que sus organismos de dirección, en una institución de gestión colegiada, pudieran continuar funcionando con la regularidad que demanda la presente circunstancia.

3.- Para Conducir a la institución de forma planificada, ya que se carecía previo a la pandemia de un Plan de Contingencia Institucional Integral, que abarcara las tres funciones sustantivas de la institución, las funciones de apoyo y el alcance territorial de una universidad nacional.

4

Lo que se ha ido resolviendo sobre la marcha de los acontecimientos, debe ser repensado y reconstruido a partir de los principios de la lógica preventiva de la gestión del riesgo, que están implicados en esa tarea, los estudios diagnósticos previos de base, la participación integrada de todos los actores de la vida académica y del entorno social de la universidad involucrados en los procesos en planificación y ejecución.

La generación y la socialización de los planes institucionales de gestión del riesgo debe darse desde la visión de la existencia de la multiamenaza, sin el enfoque exclusivamente parcial del riesgo sanitario, visión que integra la realidad de que simultáneamente a un fenómeno de orden biológico, como es el caso de esta pandemia en su origen, llega y convive con otras amenazas, tanto biológicas como de otro orden, como por ejemplo en nuestro país implicaría planificar a partir de la realidad de:

- El crecimiento en el número de casos de otras epidemias activas como el caso del dengue.
- El riesgo sísmico de una isla atravesada por 12 fallas sísmicas en todo su territorio.
- Una sequía, que existía antes del COVID-19 y continúa junto a él.
- Inundaciones repentinas a pesar de la sequía.
- Un escenario de amenazas meteorológicas que para este año, a partir del día de ayer 1 de junio, se estiman serán más activos y peligrosos.
- Presencia de amenazas de desastres en el ámbito social por el aumento de la criminalidad, los accidentes de tránsito, la violencia intrafamiliar.
- Y los riesgos institucionales que devienen de un contexto social con fuertes peligros de reducción del crecimiento económico, reducción de los presupuestos públicos, y el predominio de la incertidumbre como signo de la realidad y la conciencia colectivas.

Un plan Institucional del Riesgo, planes de contingencia con un componente de preparación previa asegurado y planes de mitigación y reconstrucción de la mejor manera deben de ser formulados por la UASD, en su responsabilidad de entidad pública, autónoma estatal, y diseñados con la debida participación de las instituciones del Estado que son rectoras del sistema nacional de gestión de riesgo y las demás entidades del Estado que tienen la responsabilidad de la conducción de la “cosa pública”.

La pandemia nos deja como enseñanza que esta tarea no es exclusiva de los que trabajan la gerencia de la GIRD y que no es una tarea de carácter academicista, o

de simple formulación de compromisos políticos de programas de gobierno universitario, o que es una respuesta ante un solo fenómeno inesperado, pero previsible. Corresponde a una necesidad de supervivencia y desarrollo institucional marcado por las condiciones materiales y espirituales de existencia de la sociedad de hoy.

Es inevitable, abordar la tarea de la reingeniería de la UASD, a la luz de la pandemia, porque corremos el riesgo de que al no asumir, nuestra institución pierda su pertinencia social, la confianza de las familias en ella y la pérdida de sus propósitos misionales, reduciéndose considerablemente a puntos de luces y sombras de un entorno social que requiere solo luces, haciéndonos invisible en medio de la intermitencia.

Es necesario que la UASD no sólo sea faro de luz para orientar hacia afuera sobre las mejores prácticas y generar estudios de aquello que se le presenta como externo, es imprescindible que la UASD se mire hacia adentro, evalúe, diseñe y corrija sus propias acciones, orientadas al cumplimiento de su misión y evaluaciones basadas en resultados.

5

Un contexto desafiante

La pandemia del COVID-19 es solo la punta del iceberg de una situación social global que va mostrando sus límites, algunos se atreven a plantear que este desastre sanitario es sólo una expresión del agotamiento del modelo de desarrollo humano aplicado por una sociedad hegemoníamente capitalista que en su intensidad, en los valores que la motorizan y en las nuevas herramientas en las que se soporta, no permiten una convivencia social sin que pongamos en riesgo la propia naturaleza y la existencia de la vida planetaria.

Solo basta observar las dimensiones del impacto de la crisis sanitaria para concluir que subyacen factores estructurales sistémicos de fondo, que no permiten una comparación con las pandemias anteriores del Siglo XX y la primera década de este Siglo XXI.

6

La actual crisis es una crisis sanitaria por su origen y escenario sectorial, pero cuando analizamos la estructura de los sistemas sanitarios públicos y privados de los organismos de respuesta, observamos que **en realidad es una crisis social** porque no es cierto que afecte a todo el mundo por igual, independientemente de la aplanadora de la muerte que es la misma para todos. Como siempre este y los demás desastres, atacan más a los sectores más vulnerables socialmente, por sus condiciones de vida y recursos para hacer frente a las consecuencias del aislamiento social, en una dimensión mayor, ya tendremos la oportunidad de vivir

más claramente lo afirmado desde que se produzca una vacuna, en la rapidez y costo con que nos llegue, solo basta observar que hoy hay muchas vacunas para enfermedades que para usted poder usarla debe salir del país, porque aún no llega al nuestro.

A esto hay que agregar que el distanciamiento físico, no social, es contrario a la naturaleza humana y que los resultados de la complejidad de las relaciones sociales desarrolladas en el “hogar-universo” que hemos tenido en estos dos meses, deberán ser sometidos a estudio por las universidades, recuperar los elementos positivos pero al mismo tiempo verificar la gran brecha social implicada en esa vida en la mayor parte de las familias: trabajo-estudios-familia-descanso en esos dos o tres metros del hábitat tendrán sus consecuencias sobre los que menos pueden. Debemos recordar que la exposición al riesgo es una nueva variable que se le ha incorporado a la fórmula del cálculo que antes sólo consideraba la amenaza y la vulnerabilidad, hoy nuestro hogar-universo presenta una mayor exposición al riesgo, impuestas por el aislamiento de la pandemia.

Considero que el COVID-19 no será un hecho único, a ser vivido un siglo después, como algunos lo quieren mirar al comparar esta pandemia con la “Fiebre Española” de 1918, el ciclo de recurrencia de este siglo marca una clara tendencia a convertir en un hecho frecuente la presencia de crisis sanitarias y de otros fenómenos de dimensiones de carácter global que obligan a que nuestras respuestas en la recuperación estén cargadas de visión estructural, de planificación estratégica del largo plazo, del rediseño de los sistemas de gestión de la calidad, para alcanzar respuestas que sean sostenibles en el tiempo y que permitan una reconstrucción de la mejor manera, , de la incertidumbre presente.,

7 La llamada “nueva normalidad” post COVID-19, NO DEBE SER UNA RESPUESTA EXCLUSIVAMENTE FUNCIONAL PARA QUE LAS COSAS CONTINÚEN IGUAL SIN QUE SE CAMBIEN LAS BASES REALES QUE LE DIERON ORIGEN A ESTA CRISIS.

8 Sigamos viendo las dimensiones de esta crisis, aparentemente sanitaria

La actual crisis sanitaria es una crisis económica, por el impacto regresivo sobre la economía, por la parálisis del aparato productivo, comercial y de servicios de alcance planetario que hemos vivido, por la disrupción en las cadenas logísticas y su impacto directo sobre el consumo; no podemos soslayar el valor y significado de esta crisis que ha contrapuesto la economía y la vida mostrando claramente que no estamos trabajando para vivir sino viviendo para trabajar, y en el destino de sus resultados estamos construyendo una brecha social tan inmensa de imprevisibles consecuencias.

El hacinamiento laboral, la falta de condiciones de higiene y de sustentabilidad de la vida de los trabajadores durante su jornada laboral, el diseño de la relación ser humano-máquina, se mostró insuficiente y ha reflejado que la normalidad de los procesos económicos no ha tomado la vida como centro fundamental de su atención en el crecimiento económico anhelado.

Esfuerzos de décadas por sacar del hambre y la pobreza extrema han fracasado con esta pandemia, las Naciones Unidas acaban de reconocer que sólo en África la pandemia empuja la cifra de 5 millones de personas en pobreza extrema a la nueva cifra de 29 millones de personas y en el caso de América Latina, y en especial la República Dominicana habrá que estudiar el nivel de impacto sobre nuestros indicadores de pobreza.

La actual crisis sanitaria es la expresión de la crisis de los modos de vida de la sociedad de hoy, porque a las tensiones previas del COVID-19 entre las potencias de China y Estados Unidos, fruto de la “guerra comercial”, la pandemia le ha agregado los conflictos entre las naciones por el control de los recursos sanitarios para hacer frente al agresivo crecimiento del contagio, el control de los recursos financieros de los organismos multilaterales, negación de apoyo financiero a la OMS. Esta misma semana el Canciller de la República Popular de China, advirtió en una rueda de prensa y en el marco de la Asamblea Nacional Popular que otro “virus” está recorriendo el mundo, que “es un virus político que amenaza con el inicio de una nueva era de guerra fría”. Y lo que acontece en el interior de Estados Unidos es desgarrador, esa sociedad ha tomado las calles con una violencia inusitada, que parece no corresponderse con el contexto de la pandemia, pero se nos presenta como un hecho recurrente de la injusta sociedad desigual y discriminatoria, en el que la reacción es un desahogo social ante el manejo inhumano de la pandemia y expresión del agotamiento de su liderazgo político..

La pandemia nos mostró el límite de nuestras democracias para responder desde una concepto y práctica de ciudadanía consciente, educada y responsable, cuando fueron afectados derechos fundamentales de los ciudadanos como medidas de control a la propagación que en definitiva ha sido un reflejo de la crisis de ciudadanía, de cultura de la convivencia humana, porque la educación, el autocontrol, el principio de la validez prioritaria del interés general en el comportamiento de la ciudadanía, ha requerido de medidas de fuerza que obligan a revisar nuestros sistemas educativos, los mecanismos de generación de cultura de paz y el modelo de gobernanza vigente..

La actual crisis sanitaria es la expresión de la crisis de los modos de vida de la sociedad de hoy, regresando al encierro, al aislamiento físico, aun dentro de los propios hogares, colocando los tomadores de decisiones ante el dilema “divino” de la vida, promoviendo incluso soluciones a la pandemia, de carácter fascista, como lo es la política de la “inmunidad de rebaño”, que implica contagiar a todos para generar resiliencia de las personas, existiendo la conciencia plena de que la

virulencia del contagio no es homogénea y que esta medida implícitamente estimula la aceptación del sacrificio de la vida humana de millones de personas que habiendo llegado a su edad de retiro, habiéndose dado toda su vida a la construcción de la sociedad del confort y del consumo de la sociedad de hoy, lejos de recibir la protección y el cuidado agradecido, verán acortarse su esperanza de vida, fluyendo lentamente hacia los centros de salud a ser condenados a su muerte.

Aunque no se ha podido confirmar plenamente, hay muchas historias, tejidas por el personal de atención sanitaria, los pacientes agonizantes de las salas de cuidados intensivos y sus familiares, transmitidas por las redes sociales, en las que se relata la aplicación del criterio de la selectividad en las posibilidades de supervivencia, en la aplicación de los servicios escasos de salud, durante la peor parte de la pandemia.

Si observamos bien, las dimensiones de la crisis global, puestas en evidencia por la COVID-19, tendríamos que concluir que en tan solo 6 meses, la humanidad ha visto reducirse terriblemente los avances alcanzados durante años por los Objetivos del Desarrollo Sostenible, a nivel planetario y en lo local, aún no sabemos cuanto tiempo se necesitará para regresar la economía y la vida social a los niveles de crecimiento logrados en los últimos 20 años, incluso si se repitiera en sus niveles de desarrollo desigual anteriores. El desafío es grande, porque yo no quiero regresar ni que ustedes regresen a la vieja normalidad!!!.

En resumen, cuando un fenómeno como la pandemia del COVID-19 nos refleja que asistimos a una situación de crisis global, debemos de entender que las universidades, como centros de pensamiento, casa de ciencia y cultura, fuente de la generación y difusión de los conocimientos y con el rol de generación de las competencias humanas para afrontar la vida, está obligada a transformarse a sí mismo, colocarse a la altura de poder desempeñar eficientemente su misión de compromiso social y de nuevo dar el ejemplo al resto de la sociedad, de lo que debe ser el nuevo comportamiento, la base de valores en que se sustenta y principalmente, orientar, anticipar los escenarios, ser espejo ante la sociedad, desde su autonomía de gestión y la fuerza de la verdad y de la justicia social que le han acompañado históricamente.

9

La Universidad debe ser capaz de crear las nuevas bases científicas del cambio social, ejercer plenamente su autonomía de gestión y su principio universal del compromiso social dando paso a la construcción de nuevas teorías y prácticas que se conviertan en fuerza social, en manos de los estados, de las instituciones y de las personas empoderadas de su rol social y político.

Las universidades no son fábricas de piezas del mercado generadas en la profesionalización o el desarrollo de competencias técnicas y tecnológicas, las universidades son instrumentos fundamentales del desarrollo social, son la

conciencia espejo de la sociedad y la fuerza transformadora del conocimiento del cambio de la realidad.

10

Es impostergable dar el salto cualitativo en la UASD

La semana pasada asistimos a una videoconferencia del francés Francois Vallaeys, sobre Universidad responsable ante la crisis global, ¿Cómo transformar el problema en solución?", invitándonos a repensar el rol de la educación superior en el marco de la presente etapa de la crisis global, aunque mi conferencia ya estaba escrita, considero que la misma es una respuesta desde la educación superior pública dominicana al llamado de Vallays a esa revisión.

En un contexto global, como el antes expuesto, todos debemos preguntarnos sobre cuál debe ser nuestro rol personal e institucional, en el caso de la Universidad Autónoma de Santo Domingo, no es posible continuar con la lentitud de los cambios que se han promovido en su interior en los últimos 20 años, el ritmo de sus **avances en la modernización física, tecnológica y académica** debe ser revisado de inmediato, es impostergable la **implantación completa de su sistema de gestión de la calidad**, impactando todos sus procesos sustantivos, operativos, funcionales y fundamentando la toma de decisiones de alcance estratégico institucional más allá del interés individual que impone la lógica de la conveniencia, de un sistema de gobernanza basado en el ejercicio de la autoridad, condicionado por legítimas aspiraciones individuales pero que no siempre corresponden con la **prioridad**, el interés y la necesidad del desarrollo de la institución.

En la UASD, hay que hacer lo que haya que hacer, sin que su vida institucional se encuentre supeditada a las aspiraciones que cada autoridad presente tiene respecto a su futuro funcional, porque el sistema de gobernanza que existe actualmente convierte a cada funcionario electo en un candidato inmediato a la posición inmediatamente superior, se requiere de un nuevo pacto o acuerdo de todas sus fuerzas interiores, como aquel que pariera el Movimiento Renovador de 1966, evidentemente agotado por más de 50 años del desarrollo de la educación superior y por los desafíos de la nueva realidad a la que debemos responder, para que se ponga en marcha el programa de transformaciones universitarias que se requiere y un mandato obligatorio de cumplimiento por parte de sus autoridades y la comunidad académica hacia el futuro.

11

La pandemia del COVID-19, no solo ha traído dificultades y muertes, también nos está dejando abiertas grandes oportunidades que deben ser aprovechadas para hacer avanzar importantes metas académicas.

Una de esas metas es la virtualización de la universidad, como modalidad opcional para sus programas de grado y de postgrado actualmente exclusivamente presenciales, el desarrollo del teletrabajo, la automatización de todos los servicios

en los que existan opciones a distancia, reducción de la brecha digital en los profesores y alumnos, tanto de acceso al hardware, como software asociados a sus áreas de enseñanza y el acceso a la conectividad de banda ancha y de redes de internet más potentes.

Aquí, ustedes no me verán haciendo culto a la tecnología, a la virtualización y el uso de los medios de la automatización, como una panacea, como el remedio de todas las enfermedades, pero debemos aprovechar sus potencialidades para enriquecer el trabajo presencial, para hacerlo más viable, y para que el mismo pueda servir a un nuevo modelo de gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje, en el que superemos la elefantiasis de nuestra UASD, la sobredeterminación de lo cuantitativo, la visión plana de la función universitaria, cuando el enfoque en la generación de soluciones nos coloca a todos en la misma condición, cuando la complejidad de la realidad nos indica que existen matices, diferenciaciones que deben ser atendidas para que el principio de lo justo y de lo necesario sea correctamente abordados.

Hemos hecho muchos diagnósticos de la realidad universitaria pero al momento del diseño de la planificación y de la toma de decisiones caemos en un igualitarismo absoluto que no nos permite aprovechar la virtud de las diferencias, y conducir el proceso de cambios utilizando como fuerzas motoras aquellas fortalezas que se derivan de las diferencias.

12

Solo basta observar que, a pesar de que el territorio de nuestro país es pequeño, existen diferencias significativas de necesidades y de recursos, de región a región, que debieran ser observadas para darnos cuenta que la solución plana de la planificación y de la gestión de la Sede Central de la UASD, respecto a sus Campus del interior, e incluso el enfoque de unicidad de cada recinto, centro y subcentro requieren de respuestas de planificación, gestión y recursos diferenciados que hasta ahora no hemos sido capaces de afrontar con realismo y vocación de cambios.

Debemos preguntarnos por qué hasta lo obvio se hace tan difícil de cambiar en la UASD, cómo ha devenido una institución portadora de los valores e ideales del progreso y el cambio social en una institución completamente conservadora, adocenada a poderes fácticos, en la que sus actores internos han distorsionado sus roles y la comunidad académica reproduce modelos de actuación en la gerencia universitaria fuertemente condicionados por intereses ajenos su rol y a la misión institucional.

En el ejemplo, de la relación centro-periferia que subyace en la expansión territorial de la UASD debemos atrevernos a responder al desafío de la reestructuración de la gestión académica en los recintos, centros y subcentros de la Universidad, para reducir los traslados físicos del docente, del alumno y del personal administrativo que aún tiene procesos que debe seguir en la Sede Central. Esto no puede seguir

siendo un imperativo opcional, por la coyuntura, debe ser parte de la reingeniería de procesos, orientada por la simplificación, bajo coste, gestión del riesgo, protección social y seguridad laboral.

13

¿Es posible acelerar los avances en la UASD?

Los desafíos de una crisis global son muchos, pero debemos ser suficientemente audaces para identificar aquellos procesos desde los cuales podríamos motorizar el cambio en la UASD, la tarea es identificarlos y ser capaces de llevarlos a la práctica, **“tomar el toro por los cuernos”** y no pretender mover al elefante, o al propio toro desde una globalidad que nos conduzca por caminos etéreos o desgastantes.

La experiencia que aún vivimos, de la pandemia del COVID-19, nos obliga a considerar esta tarea como posible y necesaria, sabemos que no será fácil, que existen fuertes resistencias al cambio, pero soy de los que estamos convencidos de que no solo es necesaria, es técnica y políticamente abordable y posible.

Me atrevo a adelantar algunos elementos diagnósticos de la situación de la UASD de hoy que nos permitirá construir confianza y sentido de empoderamiento con el cambio de aquellos procesos que lo necesiten.

Como conozco a mis colegas docentes e investigadores de mi universidad no quiero dejar a lo obvio la identificación de algunas de las ventajas y limitaciones que están implicadas en el cambio de paradigmas de la docencia y de la gestión universitaria.

14

Es muy frecuente escuchar en la universidad la expresión de que la virtualización no es posible porque los estudiantes de la UASD son pobres, carecen de computadoras y no tienen acceso al Internet de banda ancha que les permita asumir las tareas propias de la modalidad virtual y semipresencial del proceso enseñanza y aprendizaje.

Aunque todavía hoy carecemos de un estudio acabado del perfil del estudiante y del profesor de la UASD, tenemos disponible el estudio censal estudiantil realizado en el año 2005, y algunos estudios parciales que se han realizado recientemente, para disponer de una referencia temporal de los últimos 15 años de vida académica de la UASD.

Y la primera conclusión a la que arribó es que siempre fue posible desarrollar en algún grado la virtualización de la docencia, y de que es imperdonable que 15 años después, la comunidad universitaria no disponga en la dimensión necesaria, de la opción virtual como una posibilidad de aseguramiento de la supervivencia institucional y de las vías alternativas para hacer efectiva la aspiración de estudio,

e incluso mejorar la calidad de la docencia de modalidad presencial y que finalmente hayamos vivido la experiencia del COVID-19 desde la “virtualización reactiva”.

No haré referencia en mis análisis a la automatización de los procesos administrativos, procesos financieros y su virtualización, porque considero que no haberse alcanzado las metas formuladas desde hace 15 años, debe ser considerado como social, académica e institucionalmente inaceptable, no obstante reconocer las dificultades financieras de la UASD.

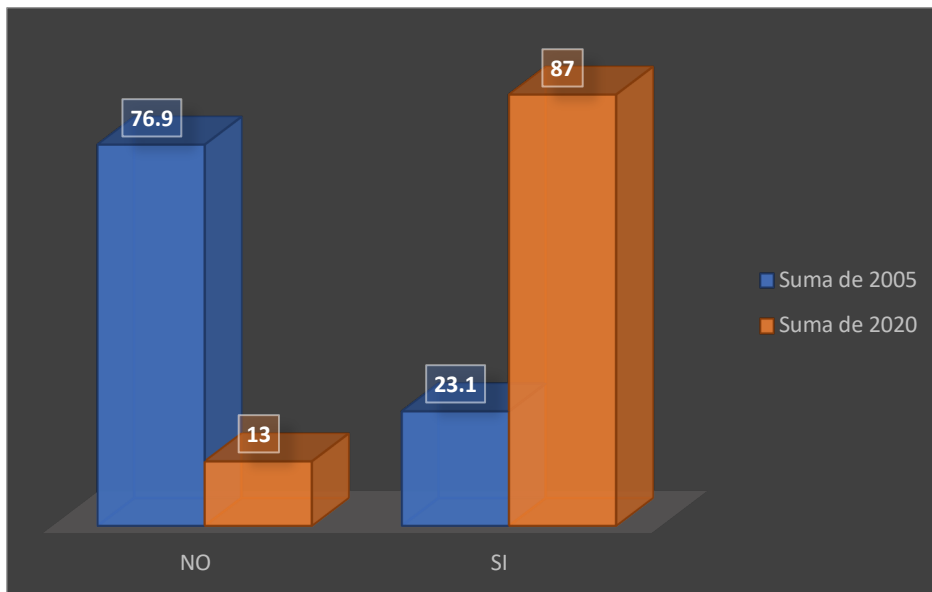
Es cierto que existen actualmente limitaciones en el acceso a tecnologías y conocimientos de parte de ambos miembros de la comunidad universitaria, académicos y alumnos, claramente identificados, pero estos no han sido dimensionados correctamente.

Veamos la realidad de hoy en comparación con el momento del inicio de este proceso: por ejemplo, **en el año 2005, solo el 23.0% decía tener un computador disponible para hacer sus tareas de la universidad, mientras que en febrero 2020 ya ese porcentaje de estudiantes con laptops o pc ascendía a un 87%**. Y no debe dejarse de considerar que en el propio entorno interno de la universidad, durante ese mismo período se ampliaron los recursos de acceso las tecnologías y los servicios de información, a partir de la construcción de la nueva biblioteca, centros tecnológicos de Indotel en la sede Central y varios campus el interior del país, mientras se desparramaban por todo el país, centenares de iguales centros tecnológicos comunitarios impulsados por varias instituciones del Gobierno Central.

15

Tiene acceso a un computador para hacer sus tareas? (pc o laptop), comparación UASD 2005-2020				
Acceso al computador	2005		2020	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
SI	25,671	23.1	120	87.0
NO	85,461	76.9	18	13.0
TOTAL	111,132	100.0	138	100.0

Fuentes: 1) Estudio perfil del Estudiante de la UASD 2016-2020, Febrero 2020 Roberto Reyna y Patri
2) Censo Estudiantes UASD 2005, Rectoría.



Es un mito decir que no es posible hoy la virtualización de la docencia por limitantes de acceso del estudiantado de la UASD, aunque reconozco que por la cantidad de estudiantes que hay en la Universidad, un porcentaje pequeño, como lo es el 13% de su población, equivale a la matrícula total de cualquiera de las más grandes de las universidades privadas e incluso el total de la población estudiantil de varias universidades juntas, porque de los 206 mil 441 estudiantes que actualmente cursan sus estudios, estaríamos hablando de 26,780 estudiantes, excluidos de la modalidad virtual por limitaciones en el acceso.

16

Pero nos surgen varias interrogantes: ¿Significa ese dato que por ello no deberíamos ofrecerle la opción virtual en la modalidad de estudios a los 179, 661 estudiantes que están en condiciones de cursarla, en lo que respecta a acceso a la tecnología? Evidentemente que no, se requiere de respuestas diferenciadas ante una realidad diferenciada, no el trato de igualitarismo absoluto.

Jamás promoveremos una alternativa que profundice la exclusión social, a lo que me refiero es que este grupo requeriría de un apoyo mayor, de una atención particular, de políticas públicas que la UASD muy bien puede motorizar y que sé que nuestra rectora incluso ha estado promoviendo, como lo es por ejemplo el que el Programa de República Digital, del Gobierno Central, asuma los costos de adquisición de equipos y negocie globalmente como Estado Dominicano un acuerdo con las proveedoras de conectividad de internet y suplidoras de bases de datos y libros electrónicos para que estos estudiantes puedan ser debidamente atendidos.

17

Conectividad:

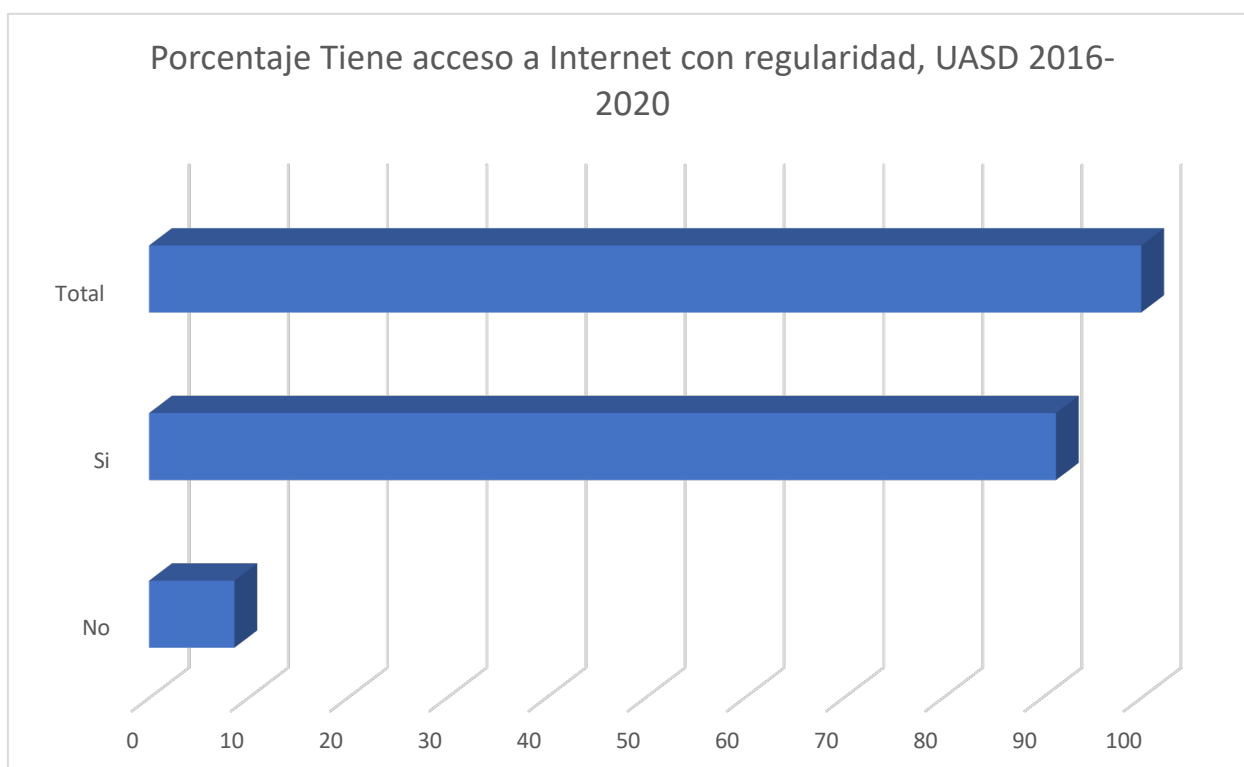
A la disponibilidad de conectividad para el acceso al Internet en el estudio del perfil del estudiante para el período 2016-2020, realizado en febrero pasado, encontramos que del total de los estudiantes entrevistados durante ese período, un

91.4% de los estudiantes de la UASD reconoció tener acceso al Internet con regularidad y en el actual semestre 2020-10, este porcentaje subió al 94.9%.

18

P31. Tiene acceso a Internet con regularidad, UASD 2016-2020					
	Tiene Acceso a Internet con regularidad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	191.0	8,6	8,6	8,6
	Si	2035.0	91,4	91,4	100,0
	Total	2,226	100,0	100,0	

Fuente: Estudio perfil del Estudiante de la UASD 2016-2020, Roberto Reyna y Patricia Reyna



En abono a nuestra tesis de que la opción de la modalidad virtual debió haber sido desarrollada con mayor alcance desde hace años en la UASD, sin que ello implica necesariamente su universalización o uso exclusivo en contraposición a la modalidad presencial, y que por lo tanto asistimos en la actual crisis a este desafío

con rezago, podemos destacar los hechos de que en los últimos 15 años cada vez son más los docentes que utilizan herramientas de la virtualidad para conducir sus clases presenciales y por su parte los estudiantes, ya en **18** el año 2005, reconocían en el censo estudiantil del semestre 2005-20 que:

El 80% de ellos sabía utilizar bien o regular el Internet

El 66.1% de ellos decía usar una computadora para presentar sus trabajos de clases, aunque sólo el 28% usaba una cuenta de correo electrónico en sus comunicaciones.

Es muy importante atender el desafío de acceso al internet, a la conectividad adecuada a las plataformas de aprendizaje, porque dentro de esta fase de la crisis global implicada en la pandemia, no ha sido suficiente disponer de un dispositivo como el celular o una computadora. El análisis del perfil del estudiante de la UASD nos indica que en la actualidad el 94.9% de los estudiantes tiene acceso al internet con regularidad, habiendo avanzado en un 15% más en el acceso, durante los últimos 15 años.

Tiene acceso al internet con regularidad				
Acceso al internet regularmente	2005		2020	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
SI	88,906	80.0	131	94.9
NO	22,226	20.0	7	5.1
TOTAL	111,132	100.0	138	100.0

Fuentes: 1) Estudio perfil del Estudiante de la UASD 2016-2020, Febrero 2020 Roberto Reyna y Patricia Reyna

2) Censo Estudiantes UASD 2005, Rectoría.

No obstante, el documento de Plan de Contingencia de la UASD presentado a la comunidad universitaria a principios de este mes de mayo indicó que a pesar de este acceso, en la circunstancias de la pandemia, limitados a los recursos disponibles en el hogar, la efectividad se redujo a un 60% de los estudiantes de la UASD que se vieron forzados a migrar de la presencialidad física a la presencialidad virtual.

19

Otro indicador de que la población estudiantil de la UASD desde hace tiempo ha estado lista para asumir el desafío de dar el salto planificado a la virtualización de los procesos de aprendizaje lo constituye el hecho de que hace 15 años, en el

semestre 2005-10, sólo el 29% de los estudiantes hacía uso de una dirección de correo electrónico, mientras que en el 2020-10, ese porcentaje se eleva al 80.5%, no siendo mayor por el hecho de que en la actualidad el uso de email como vía para compartir información e interactuar, ha sido progresivamente sustituido por el uso de las redes sociales.

Uso de correo electrónico				
Uso del Correo Electrónico	2005		2020	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
SI	31,438	29.0	1793	80.5
NO	76,829	71.0	433	19.5
TOTAL	108,267	100.0	2226	100.0

Fuentes: 1) Estudio perfil del Estudiante de la UASD 2016-2020, Febrero 2020
Roberto Reyna y Patricia Reyna

2) Censo Estudiantes UASD 2005, Rectoría.

Para concluir esta parte respecto a si los estudiantes de la UASD están en condiciones actualmente para asumir la virtualización y si la UASD debe de asumir el desafío urgente, necesario y posible de la virtualización en la presentación de sus ofertas de modalidades de aprendizaje de forma masiva, de programas de grado y de postgrado completos, no solo asignaturas y finalizar con éxito la automatización de todos los procesos que en la actualidad siguen siendo manuales y físicamente presenciales pudiendo se automatizados y a distancia, generando resiliencia para asumir circunstancias futuras como las generadas en esta crisis global, les sintetizo los siguientes indicadores que desde el año 2005, habían sido alcanzados por una parte de los estudiantes de la UASD, reflejando también la diversidad en las oportunidades de la matrícula estudiantil:

20

El 45.9% de los estudiantes decían saber utilizar bien la plataforma de Window y otro 37.2% decía saber manejarlo a nivel regular.

El 69.7% de los estudiantes decían saber utilizar Word u otro procesador de palabras

El 69% de los estudiantes decían saber utilizar Excel u otro procesador de hojas electrónicas

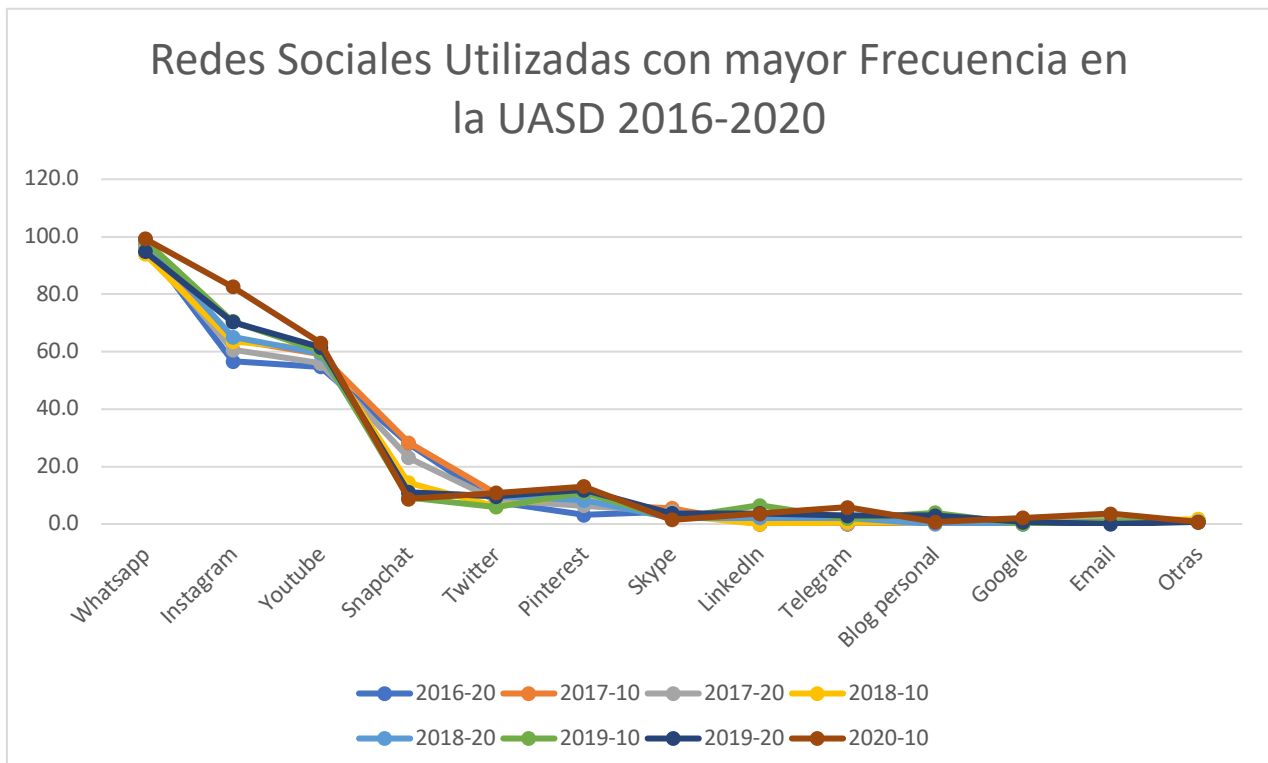
El 30.7% de los estudiantes decían saber utilizar bien la plataforma de Window y otro 44.9% decía saber manejarlo a nivel regular.

21

Mientras que en el período 2016-2020, y principalmente en el presente semestre no solo han sido superados esos indicadores de avances, ya alcanzados hace 15 años, encontramos que el uso de procesadores de palabras, hojas electrónicas, recursos de presentación gráfica y textos(PP), y en menor medida de bases de datos es superior al 85% de los estudiantes de la Universidad.

En lo que respecta al uso de las redes sociales de plataformas abiertas, algunas de las cuales ni siquiera existían hace 15 años, o tenían muy bajo impacto, en las tablas y gráficos siguientes, correspondientes a los 8 semestres de los últimos cuatro años, podemos observar cómo gradualmente ha ido creciendo su uso, lo cual se ratifica aún más con el hecho de que las plataformas de redes sociales institucionales de la UASD son de las más utilizadas en el país.

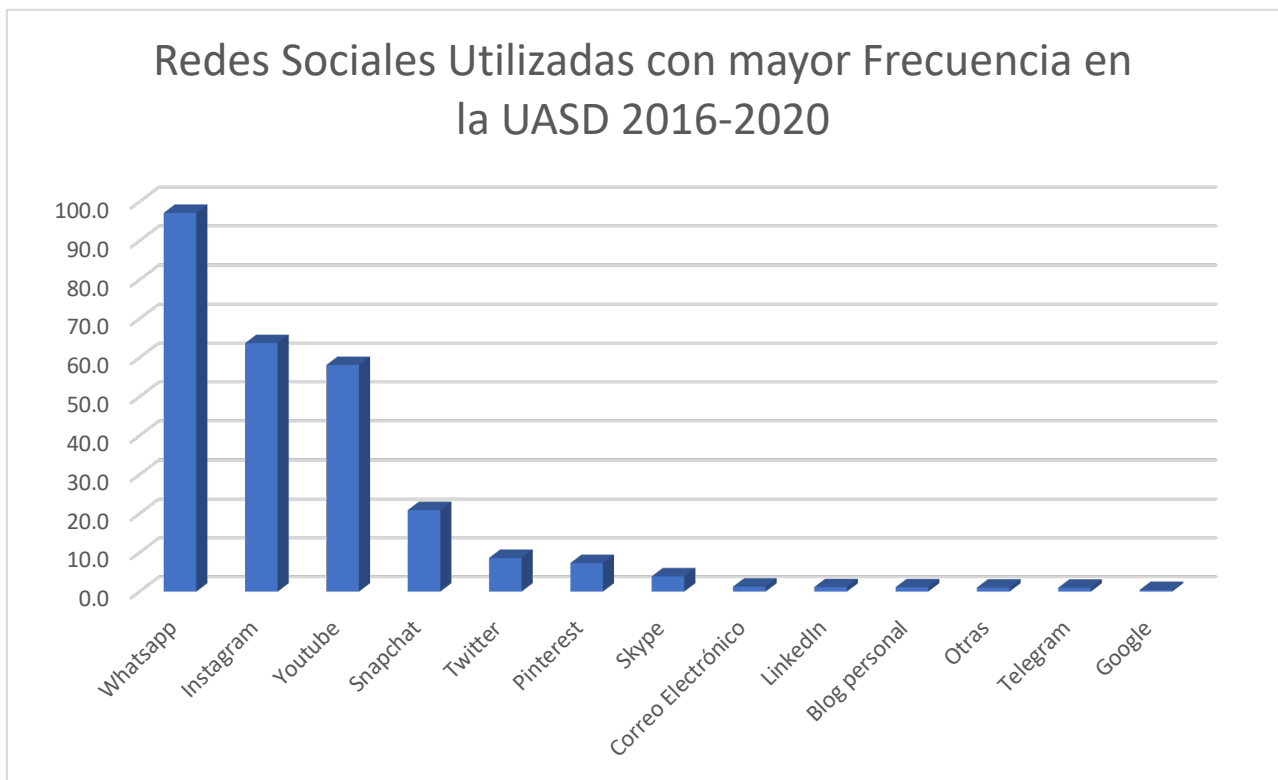
WhatsApp, Instagram, Youtube, Snapchat y twitter son las redes y recursos más utilizados por los estudiantes de la UASD.



22

Cualquier solución de virtualización de procesos docentes y administrativos debe de considerar la realidad de la penetración en el uso de las redes sociales por los estudiantes de la UASD.

Cuáles redes sociales utilizan con mayor frecuencia los estudiantes de la UASD	
Redes Sociales	%
Whatsapp	97.2
Instagram	63.7
Youtube	58.1
Snapchat	20.9
Twitter	8.6
Pinterest	7.3
Skype	3.9
Correo Electrónico	1.3
LinkedIn	1.2
Blog personal	1.1
Otras	1.0
Telegram	1.0
Google	0.4
Totales	100.0



p23

El desafío de atender una población en riesgo en la UASD, previo al COVID-19.

Pero de inmediato, me surge otra interrogante, sobre cuáles bases debemos sustentar las políticas sociales dirigidas a apoyar a los estudiantes de la UASD si no hacemos un ejercicio responsable de la gestión de los recursos, al permitir que entre el ciclo básico y la premedica la UASD mantenga como parte de su “matrícula flotante” cerca de 60 mil estudiantes (29.1%), contabilizados en los 206 mil estudiantes antes señalados, que se encuentran en un círculo vicioso durante los últimos 5 años de haberse matriculado, sin haber terminado el requisito de los créditos mínimos para pasar a cursar una carrera profesionalizante, verdaderos sobrevivientes que no son estudiados en su perfil, para conocer su realidad y tomar la decisiones que correspondan en cada caso, para que puedan finalmente cursar con éxito una carrera.

Considero que la inclusión social y el mérito deben ser valores que se complementen en una política de ejercicio responsable de la autonomía universitaria, para que no estemos atrapando a estos jóvenes en artilugios, falsos arcoiris de esperanza, que se sumen a la frustración de una juventud de por sí, ya marginada del empleo y las oportunidades sociales, juventud que podría abandonar masivamente a las universidades, por la COVID-19, de profundizar las tendencias

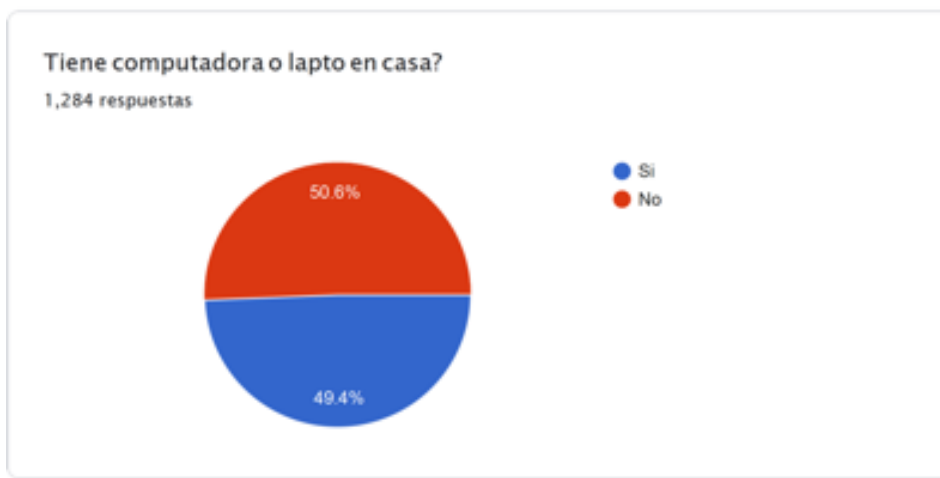
actuales al crecimiento de una mayor tasa de desempleo en este grupo generacional.

Los datos que he podido recoger respecto a su perfil me indican que su realidad es parte de la crisis global, desafío al que la UASD no estaría respondiendo si no transparenta toda esta realidad y reclama ante el gobierno y el resto de la sociedad de los apoyos para poder enfrentar la cuota del drama de la exclusión social que le corresponde a la UASD.

24

Podemos seguir interrogando la realidad y encontraremos que esos macrodatos acerca de disponibilidad de computadoras y conectividad al internet, se hacen más complejos cuando lo atravesamos por los ejes de la territorialidad y la gerencia descentralizada que se lleva a cabo en la universidad.

Aunque hay que precisar que este nivel de acceso a hardware no es homogéneo por carreras y campus, por ejemplo en otro estudio recientemente realizado por profesores del campus UASD, Recinto San Francisco de Macorís, se indica que este porcentaje actualmente es de 49.4%, en el 2020, aunque su punto de arranque en el 2005 era de 12.2% en ese campus, según el censo estudiantil de aquel año. Es decir disponíamos de una posibilidad que no ha sido aprovechada y hoy estamos ante un estudiantado en mejor condición de poder responder ante la nueva modalidad de enseñanza.

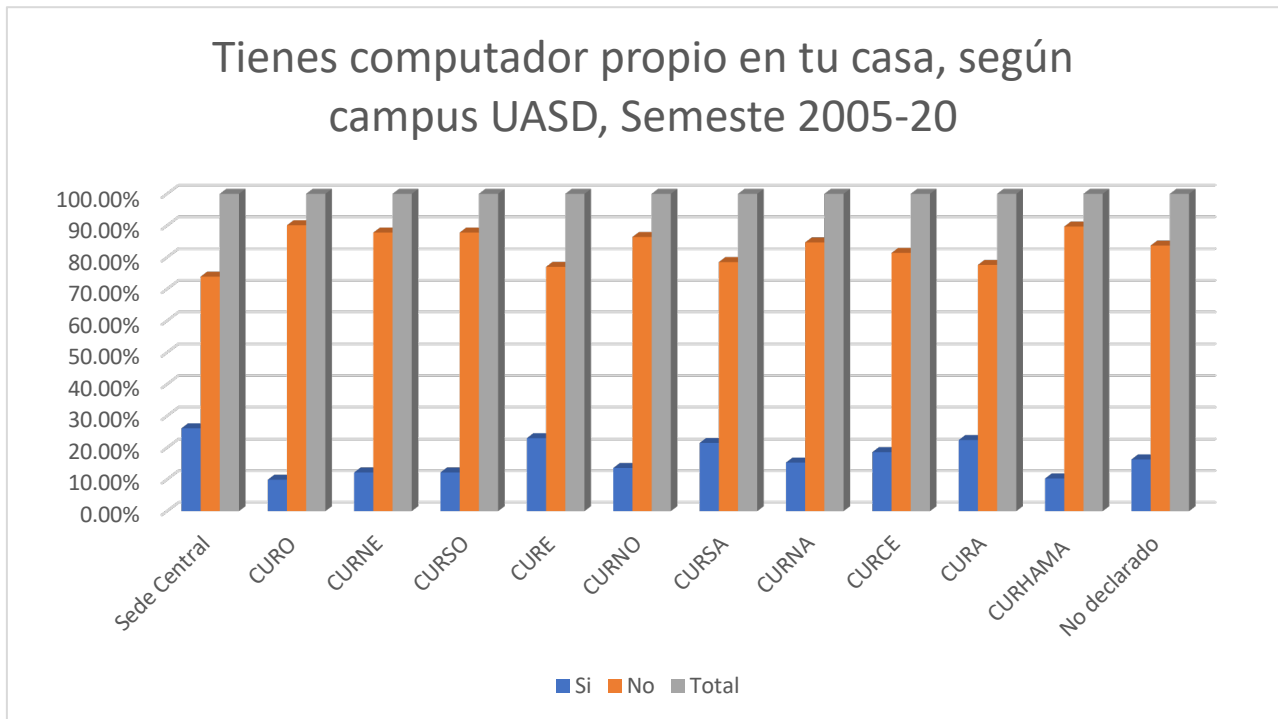


Estudio realizado en el Campus UASD San Francisco de Macorís, mayo 2020.

Lo mismo se puede afirmar de la distribución por campus del acceso a un computador desde hace 15 años, en la que se verifican en el 2005 porcentajes muy bajos en los campus de Hato Mayor, Barahona, Mao, Bonao y San Juan de la Maguana, realidad superada hoy en más del 80%.

25

Tienes computador propio en tu casa, Semeste 2005-20													
Tiene computador propio en tu casa s/n	En que Centro Estudia												Total
	Sede Central	CURO	CURNE	CURSO	CURE	CURNO	CURSA	CURNA	CURCE	CURA	CURHAMA	No declarado	
Si	26.10%	9.90%	12.20%	12.20%	23.00%	13.60%	21.50%	15.30%	18.60%	22.40%	10.30%	16.30%	23.10%
No	73.90%	90.10%	87.80%	87.80%	77.00%	86.40%	78.50%	84.70%	81.40%	77.60%	89.70%	83.70%	76.90%
Total	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%



Existe un gran desafío para la UASD respecto a la descentralización, que obliga a revisar su modelo vigente hasta ahora, *cuando cumplimos 50 años de haber iniciado ese proceso con la creación de las subsedes de San Francisco de Macorís (CURNE) y a Barahona (CURSO).*

Hoy, la “virtualización proactiva” de la docencia que hasta ahora se ha impartido presencialmente, puede ser una aliada importante del fortalecimiento de los campus del interior del país, pero no desde el predominio exclusivo de la lógica economicista del ahorro de recursos financieros de viáticos y transporte, que sería lo más obvio a resolverse con la virtualización, sino con respuestas a la necesidad de superar las debilidades de la comunidad académica existentes hoy en los centros y resolver las causas que han impedido la consolidación de una comunidad académica local y regional en la que se fundamente el desarrollo sostenible de dichos campus.

p26

Hasta ahora ha existido un proceso orientado por políticas de descentralización física, pero con el predominio de la centralización gerencial de las decisiones en la Sede Central, no podemos seguir obviando la realidad de que la expresión regional de una universidad pública, debe integrar el concepto de universidad como proyecto social y por lo tanto su éxito debe medirse a partir de sus resultados, desarrollo cada vez más independiente e impacto en la realidad regional, mientras se centralizan las operaciones e inversiones que le hagan viable esa independencia, aunque no se negocie la permanencia del modelo UASD y el concepto que muy bien define actualmente el estatuto de la Universidad, como universidad nacional.

La crisis global nos indica que debemos trabajar por la superación de un modelo de desarrollo económico y social basado en los ejes de grandes centros urbanos que concentran el acceso a la mayoría de los derechos de los ciudadanos, mientras el resto de la sociedad trabaja y vive de manera desigual en la creación y acceso de riquezas sociales, y su desarrollo social, político y personal se encuentra supeditado a aquellos centros urbanos hegemónicos.

Definitivamente esta crisis global obliga a la universidad a repensar la articulación de lo local, lo regional y lo global desde una perspectiva más incluyente, si en una realidad socio espacial cabe el enfoque de lo llamado “glocal” es en la UASD, en el que el cuestionamiento a la existencia de capacidades gerenciales suficientes de los campus “periféricos”, para dirigirse como universidades regionales de la UASD Nacional descentralizada, pasa por el reconocimiento del agotamiento del modelo de descentralización que se ha llevado a efecto desde la Sede Central.

Desde sus inicios la idea fue la de generar capacidades de autogestión académica, generando comunidades de aprendizaje propios, apoyo externo subsidiario en materia de recursos humanos, que gradualmente debieron ser suplantados por los resultados de su propio trabajo.

De nuevo esta pandemia nos ha dejado clara la necesidad de intervenciones diferenciadas para realidades diferenciadas desde el ámbito de los campus regionales de la UASD. Solo basta observar que la UASD SFM, y en menor medida Santiago, se enfrentaron a una realidad sanitaria mucho más aguda que el resto de las regiones, incluso en la primera etapa de la pandemia, se convirtió en el foco principal de la misma, mientras algunos campus de la UASD del sur y del norte prácticamente no presentaban situaciones que obligaran a la priorización de acciones en la dimensión del caso del campus UASD SFM..

Pretendo, con la generosidad de la rectoría y los decanos continuar presentando otras conferencias en las que podamos trabajar a detalle procesos y realidades desafiantes del nuevo contexto de la UASD, asociados a la realidad del perfil del estudiante actual de la Universidad y solo me permito dejarles aquí algunos datos relevantes que por si solo son sugerentes de esa

necesidad de análisis institucional urgente. Ahora quisiera identificarles algunos desafíos que nos ha puesto en evidencia la actual pandemia y que tocan al profesor de la UASD.

p27

El cuerpo docente ante los desafíos de la UASD:

Quiero ahora ver el otro lado de la moneda del proceso educativo, a los docentes, de carne y hueso, a los que además de atender la jornada laboral docente universitaria, tienen que atender la crianza de los hijos, el apoyo a los nietos, complementar sus ingresos con el ejercicio profesional independiente, desarrollar sus actividades sociales de voluntariado, de convivencia comunitaria, actualizarse permanentemente y en algunos casos llevar incluso procesos de investigación y otros de servicios y de vinculación social.

La identificación de los factores que inciden en la virulencia de la propagación y el impacto sanitario del COVID-19 han permitido ubicar al grupo más vulnerable a las personas mayores y las que padecen afecciones médicas preexistentes como: hipertensión arterial, obesidad, diabetes, o patología cardiovascular, cerebrovascular y que desarrollan casos graves de la enfermedad con más frecuencia que otras. Al mismo tiempo, algunos investigadores han establecido que respecto a la tasa de mortalidad de los hombres es del 2,8% frente al 1,7% de las mujeres

Analizar el perfil de los docentes de la UASD nos permitirá evaluar los recursos humanos con que cuenta la Universidad para asumir los desafíos planteados por la actual crisis, para sustentar este perfil utilizaremos varias fuentes, principalmente la programación docente del actual semestre en proceso 2020-10, que inició en la tercera semana de enero pasado.

p28

Actualmente la UASD tiene en docencia presencial activa a 3,659 docentes, en la siguiente tabla podemos observar su agrupación por grupo etáreo:

FRECUENCIA DE PROFESORES UASD SEGÚN SU EDAD, UASD 2019				
EDADES	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de 20 años	6	0.2	0.2	0.2
20-24 años	2	0.1	0.1	0.2
30-34 años	35	1.0	1.0	1.2
35-39	179	4.9	4.9	6.1
40-44	381	10.4	10.4	16.5
45-49	436	11.9	11.9	28.4
50-54	459	12.5	12.6	41.0
55-59	502	13.7	13.7	54.7
60-64	543	14.8	14.9	69.6
65-69	513	14.0	14.0	83.6
70-74	329	9.0	9.0	92.6
75 y Más	269	7.4	7.4	100.0
Total	3654	99.9	100.0	
Perdidos Sistema	5	0.1		
Total	3659	100.0		

p29

Como se puede observar, solo el 6.1% del total de los profesores tiene menos de 40 años de edad y si agrupamos aún más los datos veremos los siguientes indicadores significativos:

INDICADORES RELEVANTES DE LA EDAD DEL PROFESOR	
54.3 años	Media Ponderada de la edad
39.0%	Mas de 60 años de edad
70.85%	Mas de 50 años de edad

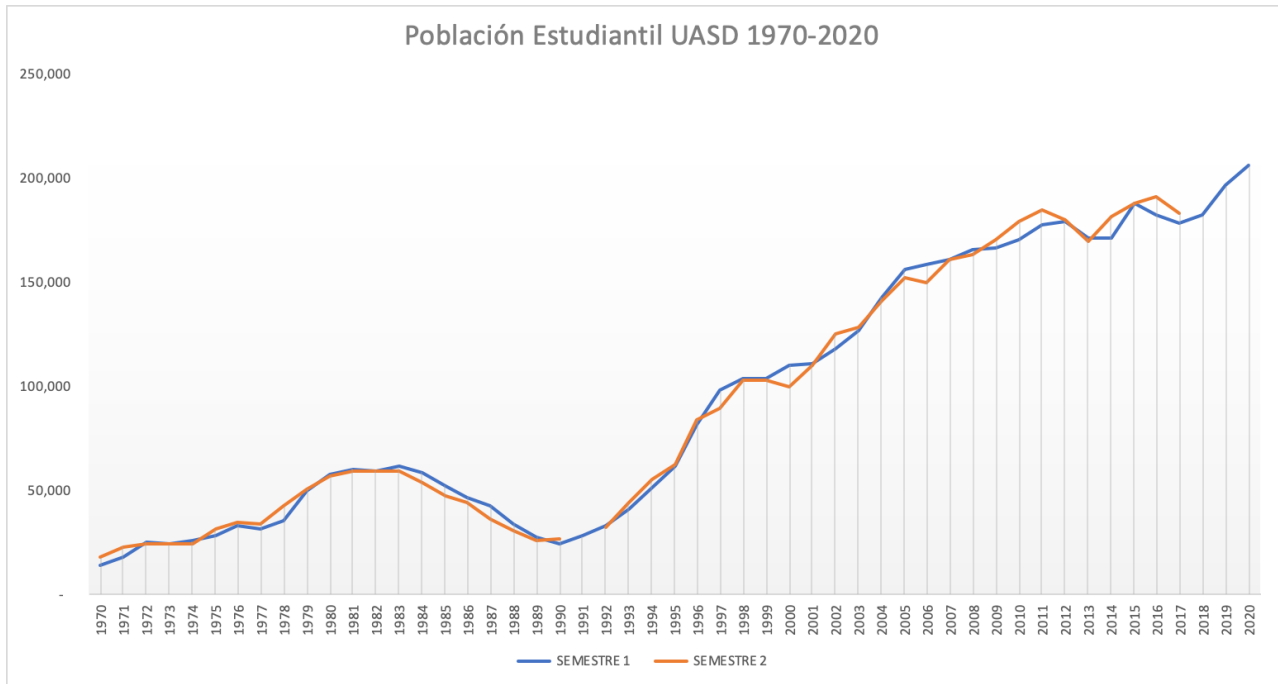
Es evidente, que la mayoría de los profesores de la UASD nos encontramos en el grupo más vulnerable a la COVID-19 por razones de edad. Pero este indicador, si lo situamos en una visión estratégica, en el marco de los desafíos de una crisis global, debería movernos, no sólo al diseño de políticas de protección sanitaria, evidentemente necesaria, sino a preguntarnos por qué la matrícula estudiantil y el claustro profesoral han crecido en relaciones inversas y han producido un envejecimiento de nuestro claustro profesoral, limitativo del alcance de la meta de una Universidad sostenible, que aumenta el riesgo de que ella no pueda responder adecuadamente a situaciones de crisis estructurales, o a la generación de grandes saltos de transformación de su modelo educativo.

p30

No estoy planteando el diseño de políticas que dejen de lado la experiencia desarrollada por ese claustro profesoral, a lo que me refiero es que hace falta políticas de renovación del mismo alineadas a los procesos estratégicos de desarrollo institucional de la UASD. Vengo estudiando este fenómeno desde que fui vicerrector docente en el período 1999-2002, y produje análisis sustentados en estadísticas que anticiparon el riesgo antes indicado, pero hay que reconocer auto críticamente que la Universidad lejos de frenar lo que se predijo en aquel momento profundizó la tendencia de crecimiento de su matrícula estudiantil, duplicándola en los últimos 20 años.

Mientras su población profesoral solo creció en un 50%, profundizando la tendencia a la masificación de las aulas que se había reiniciado en el año de 1992, sin establecer reordenamiento de ese crecimiento y reproduciendo los viejos vicios de secciones numerosas en espacios pequeños, espacios grandes para secciones pequeñas, masificación de secciones de la docencia de mayor nivel de complejidad, como las matemáticas y las estadísticas, educación masificada en las secciones de los estudiantes de nuevo ingreso, impactando la calidad sobre los más jóvenes y más vulnerables en esos momentos.

No nos reinventamos cuando se produjo la caída de la matrícula de la década de los 80, la llamada “década perdida”, y al regresar al crecimiento profundizamos las tendencias anteriores, con las consecuencias negativas ya conocidas.

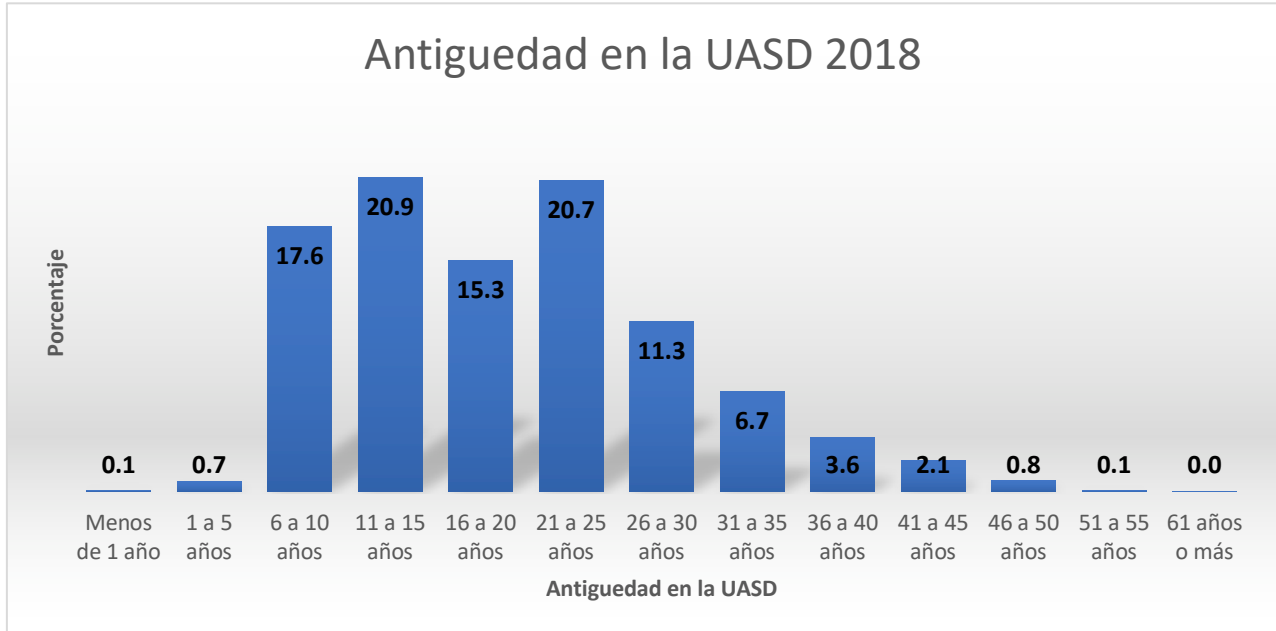


AÑO	SEMESTRE 1	SEMESTRE 2
1970	14,174	17,887
1971	18,122	23,028
1972	25,336	24,428
1973	24,425	24,425
1974	25,885	24,584
1975	28,628	31,341
1976	33,234	34,580
1977	31,985	34,033
1978	35,667	42,378
1979	49,882	50,787
1980	57,755	56,986
1981	60,537	59,103
1982	59,498	59,112
1983	61,445	59,655
1984	58,781	53,774
1985	52,334	47,629
1986	47,061	44,110
1987	43,061	36,653
1988	34,364	31,041
1989	27,806	26,040
1990	24,244	26,673
1991	28,345	
1992	33,079	32,441
1993	41,171	44,234
1994	51,383	55,116
1995	62,058	62,562
1996	81,753	84,181
1997	98,069	89,919
1998	103,436	102,641
1999	103,440	103,172
2000	110,351	100,061
2001	110,851	110,192
2002	118,085	125,624
2003	126,684	128,190
2004	143,013	140,844
2005	156,184	152,536
2006	158,537	149,708
2007	160,653	161,114
2008	165,619	163,681
2009	166,794	170,265
2010	170,536	179,329
2011	177,698	184,908
2012	179,468	179,742
2013	171,410	169,378
2014	170,904	181,385
2015	188,030	188,030
2016	182,185	191,015
2017	178,465	183,149
2018	182,230	
2019	196,354	
2020	206,441	

p32

Si al factor de la edad le agregamos la antigüedad en el servicio de ese personal docente de la UASD, nos encontraremos con la realidad agravada de que por la escasa rotación de su personal docente, la UASD tiene una alta proporción de su

claustro profesoral con un tiempo de ejercicio acumulado que le coloca en la situación de derecho de jubilación o retiro, habiendo complicado su perfil sanitario con la acumulación de enfermedades asociadas a la función laboral del docente, como la hipertensión, las enfermedades cardiovasculares y las respiratorias .



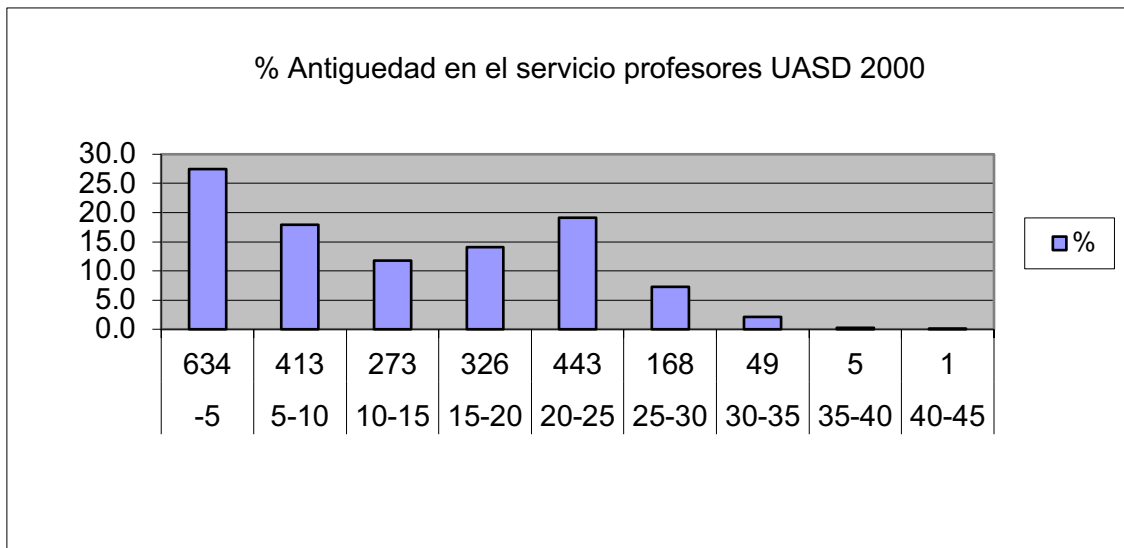
p33

Y Como realidad inmediata, el profesorado, agrega otro de los factores de la vulnerabilidad por la crisis sanitaria, dado que en su composición de género, pesan un 60% los hombres respecto a las mujeres, situación que en el caso de los estudiantes es inversa porque el 67% de los estudiantes es de sexo femenino.

El proceso de acumulación de años de servicio, sin renovación adecuada del claustro profesoral universitario se viene arrastrando desde hace décadas, como vemos en el siguiente cuadro del año 2000.

Distribución de la población Profesoral de la UASD al 8 de marzo del 2000.

ANTIGÜEDAD EN AÑOS	CANTIDAD	%
-5	634	27.4
5-10	413	17.9
10-15	273	11.8
15-20	326	14.1
20-25	443	19.2
25-30	168	7.3
30-35	49	2.1
35-40	5	0.2
40-45	1	0.0
TOTAL	2312	100.0



Como se observa, en el 2000 el 45.3% de los profesores tenía menos de 10 años en la UASD, mientras que en el 2018 era de 18.4%. Por su parte los de más de 20 años en el 2000 eran el 28.8% mientras que en el 2018 ese mismo rango de antigüedad era de 45.3% de los profesores.

Si al aplanamiento de la curva de crecimiento de la matrícula estudiantil que se observa en la tasa de los últimos 10 años, se le agrega la proyección que la semana pasada hiciera la IESALC-UNESCO de que el impacto inicial de la primera oleada de esta pandemia generará una caída en la matrícula de entre un 10 y un 15 por ciento, en el conjunto de las IES de América Latina y el Caribe, lo cual podría ser mayor o menor de país a país, dependiendo del grado de impacto negativo que terminará teniendo la pandemia sobre países de desarrollo desigual y con respuestas de resultados diferenciados en el manejo de la crisis.

Tendríamos que concluir, que para el caso de la UASD estaríamos asistiendo a una oportunidad de cambio en el modelo de gestión del impacto de la caída de la matrícula, la posible renovación gradual de su claustro y las oportunidades que nos abre la implementación de metodologías que pudieran asegurar un mayor alcance en el acceso, si el Estado Dominicano y la UASD, trabajaran en conjunto para reducir las brechas tecnológicas de la población estudiantil universitaria de la UASD y de los menos favorecidos socioeconómicamente del resto de las IES del país.

El tema del acceso de los estudiantes a la educación superior, y las necesidades de un cuerpo docente en condiciones de atender esa demanda es un asunto de la responsabilidad del Estado Dominicano, la UASD no puede asumir por cuenta exclusivamente propia la responsabilidad de ingresar a más de 30 estudiantes nuevos por año, sin disponer de los recursos necesarios. Aunque la tasa bruta de

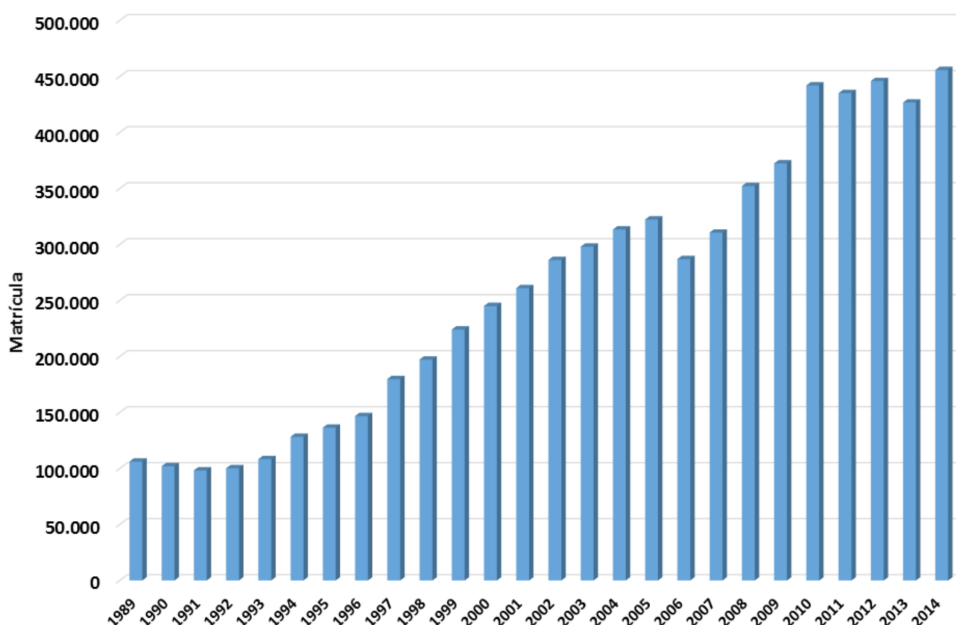
matrícula universitaria sitúa a nuestro país por encima de la media de la región, no debemos olvidar que fuera de la base de cálculo de ese indicador estadístico, limitado a la población en edad entre 18 y 22 años, hay que destacar la realidad de que la estructura demográfica de la población dominicana es predominantemente joven y que la deuda social en materia de educación superior que arrastramos abarca grupos entre 24 y 40 años de edad que aún no han tenido la oportunidad de acceder a la educación superior.

Al Gobierno Dominicano hay que hablarle claro respecto al valor y significado de la UASD como institución ancla del sistema nacional de educación superior, si observamos el comportamiento de la matrícula universitaria ya no solo de la UASD sino del país, habría que concluir que ha sido la UASD la institución que ha arrastrado el comportamiento de la mayoría de los indicadores de acceso y servicios educativos superiores del país.

Así se observa en el aplanamiento de la curva de crecimiento de la matrícula universitaria del país y en el reconocimiento del propio MESCyT del descenso de la tasa de crecimiento sostenida en los 10 años finales del siglo pasado y los primeros 10 años del presente siglo.

p35

GRÁFICA 2
MATRÍCULA EN EDUCACIÓN SUPERIOR, 1989-2014



GRÁFICA 1
EDUCACIÓN SUPERIOR: TASA BRUTA DE MATRÍCULA (TBM)

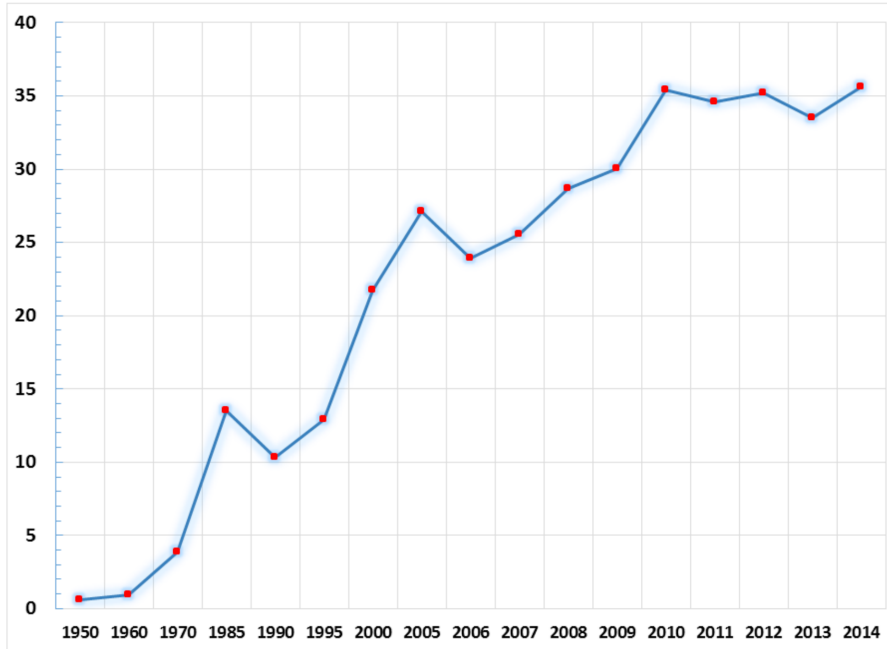
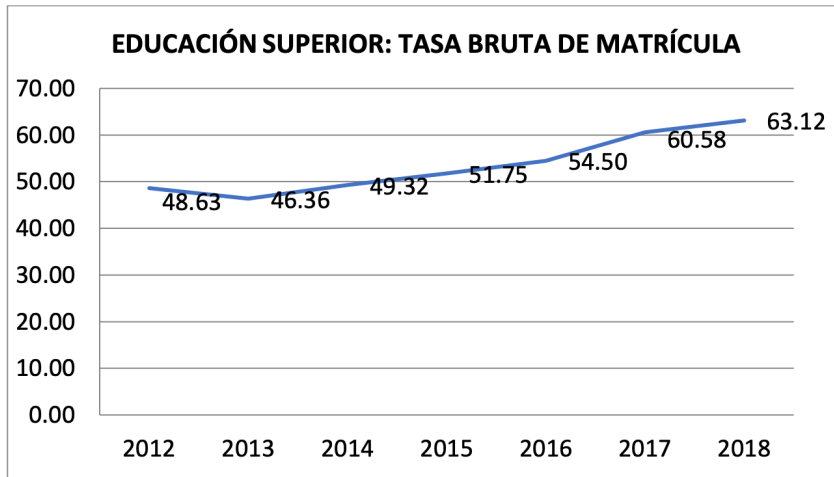


GRÁFICO 1
EDUCACIÓN SUPERIOR: TASA BRUTA DE MATRÍCULA



La UASD arrastra al resto del país, porque a pesar del esfuerzo del Estado Dominicano por redistribuir la matrícula estudiantil entre las universidades, mediante programa de becas, el propio Estado no ha podido financiar adecuadamente la

educación superior en los niveles en que se demanda actualmente, a pesar de que la mayor parte de la población que está tocando las puertas universitarias procede de los quintiles socioeconómicos más bajos, que han sido favorecidos en los últimos 8 años por las grandes inversiones en la educación preuniversitaria pública.

En las actuales circunstancias, de caída del crecimiento económico, que ya vimos al inicio de nuestra intervención, el Estado verá reducido sus ingresos para seguir apoyando estos programas de becas, fuera de la UASD y tendrá que contar con nuestra universidad como la solución inmediata.

De no hacerlo, sería echar por la borda el esfuerzo de la llamada revolución educativa y la peor siembra en la desidia, la amargura y la frustración de la juventud dominicana que ha apostado al camino de la educación para alcanzar mayores oportunidades de empleo y de dignificación humana propia y de sus familias.

p39

Con una población estudiantil proyectada a la baja y una alta proporción de la población profesoral en la puerta de salida de la UASD por edad y antigüedad en el servicio, la UASD y el Estado Dominicano afrontan un fuerte desafío de renovación, que se abre como una ventana de oportunidades para la reingeniería interna de la educación superior pública.

Definitivamente se requerirán mayores recursos, para regresar a la juventud a las aulas, conducirlos con éxito en la profesionalización y desarrollo de competencias técnicas, recursos que también deberán de sustentar la mejoría de las condiciones de trabajo y de vida de los docentes activos, el aseguramiento del financiamiento público para dar soportes a la seguridad social al cuerpo docente en salida. Al mismo tiempo, se abre el proceso de renovación del claustro profesoral con los perfiles adecuados a los procesos de renovación y cambio de la estructura curricular, de las nuevas modalidades de enseñanza en expansión forzosa, a causa de la realidad global puesta en evidencia por la COVID-19.

Demostraremos más adelante que es posible reestructurar la gestión académica, modelo educativo y modalidades de enseñanza sin que esto implique un riesgo mayor, en la pérdida de derechos laborales adquiridos en el tiempo por los profesores, lo que a mi entender ha sido el factor fundamental para que la gobernanza de la UASD se haya convertido en el principal freno de los cambios estructurales que amerita la UASD.

Vivir en la parálisis que generan los temores dilemáticos del ejercicio de la gobernanza del presente, en la universidad, respecto de las aspiraciones legítimas de construcción futura del poder universitario, tanto de los que se encuentran en el ejercicio desde otro cargo al aspirado, como los que esperan ocupar una posición de dirección en la universidad desde su solo estatus de docente, es un gran desafío

estructural de la UASD, que nos obliga a mantenernos activos en la reflexión analítica y comprometida con el desarrollo institucional de la Universidad.

Hay que ir más allá de aquellos temores, no hacerlo nos expondría a profundizar el aislamiento, que en el caso de la UASD e incluso de cualquier universidad, sería el fracaso como proyecto social y educativo.

p40

La virtualización de la UASD

Antes de entrar a esta parte final de mi conferencia, como primera contribución a la generación de respuestas a los desafíos de la UASD, ante la crisis global, no quiero dejar de reconocer los esfuerzos de las actuales autoridades universitarias encabezadas por nuestra rectora Emma Polanco, y de los profesores de la universidad quienes han encarado el desafío de la continuidad de la docencia en medio de las dificultades y las carencias de una pandemia inoportuna, en la que su dimensión global nos trasciende y altera los planes diseñados para crear capacidades de respuesta ante los riesgos de desastres y en la generación de capacidades de preparación y mitigación cuando el riesgo se convierte en la realidad del desastre.

En ese sentido, es meritorio el que según el **Plan de contingencia y Reprogramación académica Ante la pandemia de al COVID-19, del 5 de mayo 2020**, de la información obtenida directamente del profesorado de la institución, “más del 75% de los profesores ha mantenido su contacto de seguimiento a la docencia a través del Programa UASD VIRTUAL y la aplicación de diferentes herramientas virtuales disponibles, tales como Zoom, Classroom, Microsoft Teams, Moodle”, a lo que agregamos nosotros el reconocimiento de la integración de las redes sociales como vías activas y permanentes de contacto y seguimiento a sus estudiantes, los cuáles han respondido, como ya dijimos anteriormente, en un 60%.

En igual sentido, profesores del Recinto UASD SFM, realizaron un estudio en el mes de mayo sobre la continuidad de la docencia en tiempos del COVID-19, mediante una encuesta digital a través Google Formularios, que fue aplicada a 174 docentes de la UASD del Recinto San Francisco de Macorís y en la que se evaluó el proceso de virtualización forzada vivido por ese campus de la UASD a partir de la pandemia de la COVID-19.

De nuevo en este trabajo también se confirma el esfuerzo de las autoridades y principalmente del profesorado para asegurar la continuidad de la docencia a pesar de que la pandemia nos encontrará con un bajo nivel de preparación previa para hacer frente a este tipo de desastre. Se informó que “tan solo el 6% de los docentes entiende que no se alcanzaron los objetivos de aprendizaje en el semestre 2020-1, que la mayoría de los docentes ha continuado la docencia virtual, principalmente la docencia sin laboratorios...la mayoría de los estudiantes han logrado integrarse a

las clases según el reporte de los maestros. El 52.4% dice que casi en su totalidad continúan las actividades académicas”.

Desde hace una semana, ya la UASD dispone de una plataforma para el diseño de los contenidos de cada una de las aulas virtuales de cada profesor, con las herramientas necesarias, lo cual facilitará el entrenamiento en su diseño y uso, esto es un salto cualitativo para la gran tarea de la virtualización de la UASD.

p41

A pesar de que el proceso de virtualización de la UASD se iniciara hace dos décadas, hasta ahora, la Universidad sólo había logrado, según los datos de UASD VIRTUAL para el semestre 2020-10, atender al 8.2% de los estudiantes en una oferta de asignaturas para planes de estudios presenciales; al 5.1% del total de los profesores activos; el 2.4% de las secciones programadas y en el 1% de las asignaturas programadas.

p42

Universidad Autónoma De Santo Domingo			
Dirección De Educación Virtual			
Reporte asignaturas, docentes, secciones semestre 2020-10		Reporte de asignaturas presenciales migradas la plataforma UASD VIRTUAL semestre 2020-10	
Datos	Cantidad	Datos	Cantidad
Estudiantes	16,912	Estudiantes	205,952
Docentes	187	Docentes	3,299
Asignaturas	130	Asignaturas	13,240
Secciones	557	Secciones	25,272

Fuente: UASD VIRTUAL, Mayo 2020.

Cantidad de asignaturas ofertadas en modalidad virtual, según Facultades, en la UASD, Semestre 2020-10

Facultades	Cantidad de Asignaturas Virtuales	%
Facultad de Artes	5	3.52
Facultad de Ciencias	31	21.83
Facultad de Ciencias de la Salud	8	5.63
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales	28	19.72
Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas	9	6.34
Facultad de Educación	4	2.82
Facultad de Humanidades	37	26.06
Facultad de Ingeniería y Arquitectura	20	14.08
Facultad de Agronomía y Veterinaria	0	0.00
Total Asignaturas Virtuales	142	100.00

Fuente UASD Virtual, Portal Institucional de la UASD

Cantidad de Asignaturas con Aulas Virtuales y semipresenciales en la Modalidad UASD VIRTUAL Pre COVID-19, Semestre 2020-10

Modalidad Virtualidad	Cantidad Secciones	%
Semipresenciales	47	33.3
Virtuales	94	66.7
Total	141	100.0

Fuente: Programación UASD VIRTUAL Semestre 2020-10

Estoy consciente de que el Plan de Contingencia de las autoridades universitarias, actualmente en desarrollo, ha sido formulado desde una visión de recuperación de la vieja normalidad de la modalidad presencial de la docencia, nos estamos preparando para un regreso a las aulas físicas en el período comprendido entre el 24 de agosto y el 5 de septiembre 2020, aspirando a lograr la menor tasa posible de deserción del semestre 2020-10 y asegurando la creación de condiciones sanitarias adecuadas en la planificación docente del semestre 2020-20.

p43 No obstante, en mi presentación de hoy he intentado mostrarles a ustedes una realidad compleja, caracterizada por niveles de incertidumbre, que requieren respuestas múltiples, de escenarios cambiantes en el corto plazo, que requieren de una planificación orientada por la flexibilidad, sin pesimismo, pero con un alto sentido de responsabilidad social, frente a fenómenos que escapan al peso de la voluntad personal y que pudieran colocarse de manera cíclica en la situación recién vivida durante los meses de marzo a junio.

p44 En ese sentido, mi propuesta de acelerar los procesos de virtualización de la UASD, deben ser integrados desde la lógica de la contingencia y la mitigación actuales hacia el de la preparación, para consolidar la sostenibilidad de la UASD, en cualquier circunstancia que nos depare el presente tiempo de incertidumbre. En ese sentido, voy a corroborar con lo dicho por el Papa Francisco en su homilía dominical antesdeayer de que lo peor que nos puede pasar con esta pandemia de la COVID-19, sería que no se aprovecharán las oportunidades que la misma ofrece para corregir y mejorar lo que hemos venido haciendo.

En la UASD, llena de “sabios”, de autoridad autosuficiente y también de juicio crítico muchas veces desbordado es difícil colocar la pelota en la cancha de la evaluación del desempeño, no de un funcionario, no de una gestión, incluso de toda la UASD, cuando nos atrevemos a sugerir caminos diferentes, aún sean simples matices.

Como he tomado la decisión de jubilarme y he tenido la generosidad del Consejo Universitario de colocarme en ese estatus a partir de febrero pasado, me encuentro en la situación ideal para ejercer la opinión en el contexto interno anteriormente indicado, y dedicarme ahora a la exclusiva tarea de la investigación científica sobre la educación superior y de manera muy particular de mi querida UASD, sin dejar de lado mi vocación de voluntario y mi obligación moral de pasar de la reserva a la vida activa cuando la Universidad me necesite, por eso no he podido disfrutar aún de mi primer día de jubilación, porque a los 40 años de mi vida docente activa pasé a tener que vivir una cuarentena sanitaria.

p45

1.- El enfoque conceptual de la virtualización

Recientemente he estado siguiendo los webinarios de varias instituciones internacionales relacionadas con la educación superior y/o la gestión integral de riesgos de desastres, UNDRR y el IESALC, de las Naciones Unidas, el programa

de Ciudades Resilientes del Banco Mundial, la OEI y la SEGIB, el MESCyT, asociaciones de agencias de acreditación de la educación superior, asociaciones de universidades y de rectores, como la UDUAL, CSUCA, OUI, Grupo de Montevideo, y de manera puntual webinars de la UASD y algunas IES, relacionados con la educación superior y temas específicos sobre la gestión de riesgos institucionales, financieros y de desastres en general y cada domingo recibo el reporte de noticias de universidades del mundo, el “University World News” en sus ediciones global y por continentes.

A partir de esta inmersión que me ha permitido la cuarentena, he llegado a la conclusión de que en la UASD debemos diferenciar muy claramente, lo que es el distanciamiento físico y el distanciamiento social, que a pesar de parecer obvio, llevó a la OMS a promover el erróneo enfoque conceptual del distanciamiento social, hasta la primera semana de abril, en la que corrigió su error pidiendo modificar los slogans de las campañas de “Mantener el distanciamiento social”, que implícitamente desconocía el poder de socialización de las redes sociales y todos los medios virtuales en el fortalecimiento de las comunidades sociales reales concretas. También ese enfoque desconocía la existencia de una nueva dimensión de lo social, que prácticamente nos está agregando una nueva dimensión a la realidad y está obligando a los científicos sociales a abordar los fenómenos específicos de ella.

Por lo tanto, toda la publicidad institucional de la UASD debe de llamar al distanciamiento físico no al distanciamiento social y en el enfoque de la virtualización de la educación, también manejarse con los conceptos de presencialidad virtual, de los enfoques sincrónicos de la docencia y de la presencialidad física tradicional.

En lo que respecta a las modalidades de enseñanza y aprendizaje, y del debate sobre el peso y la importancia de la educación presencial y la virtual, he visto trabajar los enfoques de oposición total a la virtualidad, de promoción de la virtualidad en la educación como la vía exclusiva del futuro de la educación y otros que plantean la hibridez de las modalidades educativas, asumiendo como complementarias las opciones de la presencialidad virtual y la presencialidad física en la educación.

Otro componente del debate ha sido, cómo considerar la migración forzosa de la educación superior presencial física a la presencialidad virtual y al uso de herramientas diacrónicas para sustituir la presencialidad física del docente, unos la han catalogado como “brutal”, otros “reactiva”, otros “remota y emergencial”, pero todos concluyen en que el proceso requiere por lo menos de la revisión de esas respuestas, al asociar la respuesta de la urgencia de los desafíos de la pandemia a necesidades coyunturales, y se concluye en la necesidad del reconocimiento de la virtualidad como un sistema integral, con base legal propia, en lo que respecta a la normalización de los procesos propios de la virtualidad.

En ese sentido, es importante entender que la educación virtualizada es solo una modalidad de la educación a distancia (EAD), que el uso de la Radio y la TV han sido otras vías de la no presencialidad física y que lo que se ha hecho hasta ahora en el tiempo de la pandemia, en gran medida ha sido educación remota emergencial.

p46

2.- Mi propuesta a la UASD:

Mi propuesta está orientada a que mitigemos los daños provocados por la pandemia en la continuidad de la docencia, mediante la implementación del Plan de Contingencia de la UASD, pero que aprovechemos al máximo la reconstrucción de la gestión académica de la mejor manera, para hacer avanzar la UASD hacia su virtualización completa, como modalidad y al mismo tiempo hagamos una planificación más flexible, que anticipe la posibilidad de que las condiciones actuales de la pandemia se mantengan y se prolonguen mucho más tiempo que el que se ha tomado en consideración en el Plan de Contingencia.

A.- En ese sentido proponemos la flexibilidad en la gestión curricular, orientación que en cierta medida están como implícitas en el Plan de Contingencia, operando de la siguiente manera:

Propuesta de una modalidad educativa híbrida como horizonte de la virtualización emergencial y de la virtualización educativa de la UASD como sistema:

- a) Programas virtuales completos conducentes a títulos (Nueva Oferta)
- b) Asignaturas virtuales validadas por los programas presenciales (Situación actual)
- c) Programas Presenciales completos conducentes a títulos (Situación actual)

Utilizar las herramientas de la plataforma de la UASD VIRTUAL, en las fases de educación emergencial remota, como vía exclusiva para el desarrollo de los programas de las asignaturas, su seguimiento y monitoreo, independientemente de la modalidad de enseñanza y aprendizaje.

Así se transformaría la plataforma actual de reporte de calificaciones y de vías de acceso a servicios de los estudiantes, en una verdadera plataforma o estructura tecnológica de la gestión académica de las asignaturas.

p47

Gestión flexible del currículo: Otorgar la certificación de los conocimientos y la emisión de títulos, de manera única sin diferenciar la modalidad de los aprendizajes, normalizando los procesos y estableciendo las condiciones de aseguramiento de la calidad con una estructura de supervisión y seguimiento complementaria a la existente desde las coordinaciones de cátedras.

Selección abierta de las asignaturas sin importar la modalidad. La demanda será quien defina la modalidad predominante en la Universidad.

Desarrollo gradual de la educación a distancia en la UASD hacia la Virtualización de la oferta con el propósito de: atender la demanda, identificando criterios razonables en la priorización de esa gradualidad.

Estar preparados ante la necesidad de educación remota emergencial.

Diseñar y ejecutar de inmediato, siguiendo la gradualidad que imponga la disponibilidad de los recursos, de la migración modelada o simulada de la docencia práctica de laboratorio o tipo taller, reduciendo la necesidad de presencialidad limitada exclusivamente por los recursos disponibles y evidentemente por la disponibilidad de soluciones tecnológicas en el tiempo o el nivel de desarrollo de las tecnologías para la docencia práctica. Laboratorios de Física, Química, Biología, de Simulación en Salud, son hoy una urgente demanda a ser presentada al estado Dominicano para que la UASD esté preparada para lo emergencial y para su desafío de instalar la virtualidad como modalidad alterna a los estudiantes.

Ajustar el Marco legal de la universidad y acompañar al Mescyt en el proceso de la nueva normalización del sistema de educación superior de la República Dominicana, para ello se debe designar un equipo especializado en esta tarea.

Definir una estructura académica diferenciada y a la vez interconectada orientada a: reducir el traslado físico del personal docente y administrativo entre sedes en la medida de lo posible llevarlo a la meta cero.

Establecimiento del programa de sustitución de la docencia no hay partida a nivel presencial a través de recursos sincrónicos y diacrónicos de la Virtualización.

Eliminación y sustitución del sistema de control financiero de las actividades docentes a través de agentes, bedeles etc. y la creación de una herramienta de monitoreo seguimiento y evaluación del cumplimiento de programas académicos, integrada a la plataforma virtual de la gestión docente, de supervisión, monitoreo y control.

Diseñar y ejecutar un programa de actualización y capacitación del personal administrativo para su adaptación a los nuevos perfiles laborales que impone la realidad de una UASD de doble modalidad.

Implementar con carácter obligatorio la intranet para todos los trámites institucionales internos y abrir canales externos no presenciales para atender a los usuarios externos. Una sola puerta de entrada tecnológica del sistema de información Y su derivación hacia la intranet en la generación de respuestas.

Integración del sistema de planificación universitaria a la plataforma de gestión administrativa, financiera, y de RRHH, integrando recursos de controles automatizados en el monitoreo y seguimiento y ejecución de la planificación estratégica, de la planificación operativa, la ejecución y evaluación de las actividades a partir de los procesos e implementación de la rendición de cuentas internas a la comunidad universitaria y los órganos de gestión colegiados y externa a la sociedad.

p48

Mis sugerencias para el proceso de operacionalización de la Virtualización de la docencia son las siguientes:

Hay que tomar en cuenta, a plena conciencia, que alguna de estas recomendaciones podrían estar siendo diseñadas e iniciada su implementación en este momento, por los funcionarios académicos responsables y que no pretendemos desconocer los esfuerzos que se vienen realizando, opero bajo la simple lógica del deber de sugerir lo que considero necesario, a partir del nivel de información que dispongo sobre lo que se viene haciendo actualmente. Mi deseo es que ya estén hechas lo que mi ignorancia propone.

Reconozco la validez del recurso fundamental de la plataforma habilitada para el diseño e instalación de los espacios de virtualización de la docencia presencial, como un recurso educativo remoto emergencial, pero se requiere:

Diferenciar el actual proceso de virtualización de lo que sería el desarrollo de una solución adecuada para la educación a distancia. De tal manera que la UASD disponga de una modalidad virtual normalizada, sometida a los controles de la calidad que aseguren la preservación de la imagen institucional y el resultado de los procesos. Lo que hoy ha sido puesto a disposición de los profesores como soporte de virtualización son las herramientas y la plataforma pero no tienen los contenidos, es como si nos hubiesen entregado el aula física, con sus pupitres, la pizarra, el borrador, un proyector, etc. pero sin el diseño instruccional.

No podemos o más bien no debemos, generar una nueva desigualdad en la reconstrucción de las respuestas a la pandemia, debemos de promover un título de grado profesional presencial y un título de grado virtual presencial con una valoración social alta de la calidad, sin la diferenciación de la misma en sus resultados, porque de no hacerlo estaríamos promoviendo una actitud también diferenciada desde el mercado laboral que podría convertirse en un factor de freno a la modernización de la UASD.

Las evaluaciones hechas a egresados de programas de presencialidad física y a los virtuales, en estudios realizados en nuestra región, no identifican resultados por la modalidad sino por la calidad de la ejecución de los mismos.

Sugiero que los procesos de revisión curricular para la actualización de los planes de estudio, mediante la formación por competencias, la oferta de nuevas carreras y la mejora continua orientada hacia la acreditación y certificación

de la calidad, que en la actualidad tiene abiertos la Universidad, sean sometidos a una alineación con los cambios a las modalidades de aprendizaje, tanto con los estudiantes como con los profesores, y en sus estructuras de diseño y de ejecución.

Sugerimos que de inmediato se diseñe un programa de capacitación, de profesores y estudiantes, con carácter obligatorio y con una programación en tiempo clara y precisa en los grupos de usuarios a ser entrenados, mediante curso-taller básico sobre el manejo de la plataforma Virtual de la universidad en la nueva modalidad que se ha diseñado, de manera tal que durante dos meses tengamos a la universidad totalmente sumergida en la capacitación en el uso de la nueva herramienta. EN EL PLAN DE CONTINGENCIA HAY INSTRUCCIONES EN ESE SENTIDO.

p49

Criterios para la operacionalización del proceso de virtualización y la racionalización de los recursos.

1.- iniciar el proceso de lo simple a lo complejo, razón por la cual pensamos que el primer paso de la universidad es integrar todas las secciones de docencia presencial de aquellas asignaturas que actualmente ya tienen aulas virtuales en funcionamiento y por lo tanto, el esfuerzo mayor sería el de socializar los contenidos con los profesores de la cátedra, al tiempo que se entrena en el uso de las herramientas del aula Virtual por UASD.

Esto multiplicará la cantidad de estudiantes a ser atendidos durante la emergencia, y enriquecería las 142 aulas virtuales existentes en la actualidad. Dado que no tengo el tiempo para presentar la propuesta de todas las facultades en esta disertación, me apoyaré en las facultades de Ciencias Económicas y Sociales y de Humanidades, que presentan un perfil parecido en su oferta de asignaturas.

Un ejemplo de lo indicado podemos observar en la tabla siguiente, en la que solo en la FCES el impacto de esta medida implicaría la oportunidad de atender el 25.9% de la demanda total de cupos en las secciones.

ASIGNATURAS OFRECIDAS EN UASD VIRTUAL	CANTIDAD DE SECCIONES	CANTIDAD DE ESTUDIANTES	PROMEDIO DE ESTUDIANTES POR SECCIÓN
Administración de Ventas	19	239	12.6
Auditoría I	34	560	16.5
Auditoría II	39	666	17.1
Auditoría Interna	27	663	24.6
Bioestadística	20	846	42.3
Bioestadística (EST1330)	7	176	25.1
Contabilidad General I	142	3018	21.3
Desarrollo de Producto	8	147	18.4
Dirección Estratégica	19	212	11.2
Economía Política II	1	39	39.0
Estadística General	75	3493	46.6
Fundamentos de Mercadotecnia	36	612	17.0
Medios Audiovisuales en Mercadotecnia	10	122	12.2
Mercadeo Internacional	10	139	13.9
Métodos Estadísticos II	33	1442	43.7
Métodos y Técnicas de la Investigación	34	1739	51.1
Negocios Internacionales	13	190	14.6
Nociones de Auditoría	21	336	16.0
Organización y Administración de Empresas	23	298	13.0
Producción y Operaciones I	12	195	16.3
Promoción de Ventas	14	185	13.2
Sistema de Contabilidad I	33	578	17.5
Sociología Jurídica	13	403	31.0
Teoría Administrativa	37	614	16.6
Ventas I	10	133	13.3
Ventas II	9	121	13.4
Vida en Comunidad	30	1714	57.1
TOTALES	729	18,880	25.9
%	20.7	18.15	
CANTIDAD DE ASIGNATURAS	27	11.0	

Es importante destacar el hecho de que la redistribución de la matrícula es un mecanismo viable porque el promedio de estudiantes por sección en el ejemplo de referencia en la FCES es de 25.9 estudiantes por sección y la cantidad reglamentaria utilizada por UASD Virtual es de 25 estudiantes por sección virtual.

Propongo la creación de un equipo responsable por escuela impactada por esta medida integrado por el director o directora, el coordinador (a) de la cátedra, los profesores usuarios actuales de esas aulas virtuales y el coordinador de UASD VIRTUAL de la Facultad correspondiente.

Recordar que los contenidos de las aulas virtuales existentes actualmente, son propiedad de la UASD, pero que el trabajo de ese equipo de nuevos contenidistas deberá ser remunerado.

p50

Paso 2. Identificación de aulas virtuales fuera de la plataforma UASD

De manera simultánea al paso anterior se debe de pasar a identificar a los profesores que han diseñado aulas virtuales o están trabajando entornos virtuales en sus asignaturas presenciales, fuera de la plataforma de Uasd Virtual, para que se proceda a revisar y validar esos esfuerzos, pagarlos en la condición de contenidistas y verificar en las cátedras la posibilidad de que dichos contenidos sean oficialmente utilizados en las aulas virtuales de la plataforma de la universidad.

Proponemos que **los responsables de este proceso de levantamiento** de esa información sean los decanos y directores de las escuelas los coordinadores de cátedras bajo la supervisión del vicerrector docente, se podría diseñar una herramienta parecida a la que se aplicó en el levantamiento de información con los profesores desde la Vicedocente en el mes de mayo pasado.

Reforzar la estructura de gestión de los procesos de Virtualización de la docencia de la Universidad, tanto en el equipo de la Oficina central de Uasd Virtual como los equipos de trabajo de las facultades, que son los responsables de coordinar de todos los trabajos relativos a la virtualización. Ese equipo debe ser contratado a tiempo completo, seleccionado entre los que ya tienen una experiencia en la enseñanza en entornos virtuales.

De 53 escuelas y departamentos que tiene la universidad en este momento hay 8 de 9 facultades y 43 de las 53 escuelas que ya tienen por lo menos una asignatura con su aula virtual en la plataforma de UASD Virtual pre-COVID.

Propongo que entre junio y diciembre del presente año, la comisión antes señalada, desarrolle el proceso de producción de contenidos, el diseño e instalación de las aulas virtuales y la capacitación del personal docente por asignatura. Ese proceso, se puede desarrollar independientemente de si las circunstancias permiten el

retorno a la vieja normalidad o si estamos ante una virtualización forzosa a causa de la pandemia actual o de un rebrote de la enfermedad.

p52

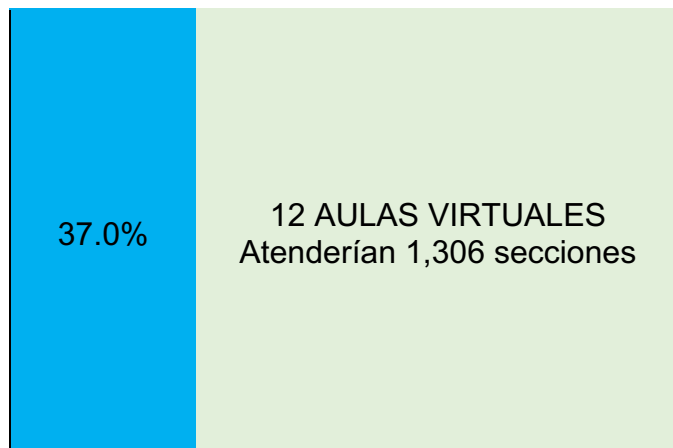
Tercer paso: El diseño de nuevas aulas virtuales. ¿Por dónde empezar?

Sugiero que el proceso de diseño de nuevas aulas virtuales por asignatura, se desarrolle de forma gradual y flexible:

Flexible: para permitir que cualquier profesor que maneje las herramientas de diseño de entornos virtuales docentes pueda darle prioridad a sus asignaturas presenciales y optar por su ofrecimiento en la modalidad virtual del próximo semestre, siguiendo los procedimientos establecidos por la Universidad y operando su aula desde la plataforma de la universidad.

Gradual: asumiendo una respuesta adecuada al aseguramiento de una oferta de asignaturas razonables para el cumplimiento de los pre-requisitos por los estudiantes, al tiempo que se atiende primero aquellas asignaturas que actualmente se sirven a más secciones y estudiantes.

En el caso de la FCES, con 246 asignaturas activas en el semestre 2020-10 y 3,527 secciones ofrecidas, seleccionadas en una cantidad de 104 mil selecciones, e involucrados 526 profesores, con solo instalar las 12 aulas virtuales de las asignaturas con la mayor cantidad de secciones, se podría atender a más del 37% de toda la demanda de servicios docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.



Asignaturas con más de 50 secciones, según escuelas de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales UASD, Semestre 2020-10			
Asignaturas	Cantidad de Secciones	Escuelas	ESTATUS EN UASD VIRTUAL PRESENCIAL O SEMIPRESENCIAL
Mercadotecnia General	52	Administración	NO
Int A La Administración	57	Administración	NO
Principios De Administración	57	Administración	NO
Ética Profesional	78	Administración	NO
Contabilidad General II	100	Contabilidad	NO
Contabilidad General I	142	Contabilidad	SI
Noc De Desarrollo Económico	59	Economía	NO
Economía Dominicana	66	Economía	NO
Introducción A La Economía	114	Economía	NO
Estadística General	75	Estadística	SI
Fundamento De Estadística	81	Estadística	NO
Introd A Las Ciencias Sociales	425	Sociología	NO
Total secciones	1306	FCES	

Esa debe ser su prioridad señor decano Alexis Martínez para Usted, los directivos y la comunidad académica de la FCES. Observen que ya hay dos de esas 12 asignaturas que están en la oferta de asignaturas virtuales y semipresenciales de UASD VIRTUAL Pre-COVID,, lo cual requiere una atención diferenciada a partir de los dos pasos del proceso de priorización que sugerido anteriormente.

Es evidente que si observamos la carga de asignaturas que tiene cada profesor de la FCES, así como la distribución de la demanda de los estudiantes por sección, nos daremos cuenta de que es posible una redistribución de esa carga sin afectar los compromisos contractuales de la UASD con el profesor y en muchos casos, a la inversa podría ser una oportunidad de redistribución de la carga para secciones menos numerosas de estudiantes y para la integración de nuevos profesores que complementen el actual claustro de la FCES.

CANTIDAD DE SECCIONES ASIGNADAS POR PROFESOR DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES UASD, SEMESTRE 2020-10			
CANTIDAD DE SECCIONES ASIGNADAS AL PROFESOR	CANTIDAD DE PROFESORES	FRECUENCIA PONDERADA	%
1	28	28	0.80
2	42	84	2.40
3	40	120	3.42
4	50	200	5.71
5	42	210	5.99
6	65	390	11.13
7	49	343	9.79
8	55	440	12.56
9	34	306	8.73
10	35	350	9.99
11	29	319	9.10
12	23	276	7.88
13	24	312	8.90
14	9	126	3.60
subtotal*	525	3504	100.00

No se incluyen 23 secciones no asignadas según la programación docente de la UASD

Fuente: Programación docente UASD Semestre 2020-10

Casi el 40% de los docentes de la FCES tiene una carga de secciones entre 1 y 7 secciones, lo cual abre la posibilidad de que una parte de esos profesores puedan ampliar su carga contratada.

PESO DETERMINANTE		
1-7 SECCIONES	39.24	
8-14 SECCIONES	60.76	
MEDIA	SIMPLE	PONDERADA
	5.0	6.7

De igual manera la virtualización abre la oportunidad de atender la demanda de asignaturas de pocos estudiantes en los campus del interior del país, que hoy son atendidas por profesores que se desplazan físicamente a cada campus, integrando

grupos más numerosos de estudiantes, respetando el límite de 25 estudiantes por sección establecidos por UASD VIRTUAL.

p55

Sólo basta observar que el 32.3% de todas las asignaturas de teoría de la UASD a nivel nacional tienen menos de 15 estudiantes y la de menos de 25 estudiantes son el 40.8%

Cantidad de selecciones por sección	Total					
	Tipo de asignatura					
	LAB		TEO		Total	
	Recuento	% de N columnas	Recuento	% de N columnas	Recuento	% de N columnas
1-5	894	13.1%	1265	5.6%	2159	7.3%
6-10	1166	17.1%	2003	8.8%	3169	10.7%
11-15	1531	22.5%	4298	18.9%	5829	19.7%
21-25	1295	19.0%	1729	7.6%	3024	10.2%
SECCIONES CON 25 O MENOS SELECCIONES	4886	71.7%	9295	40.8%	14181	47.9%
26-30	440	6.5%	1509	6.6%	1949	6.6%
31-35	607	8.9%	1720	7.5%	2327	7.9%
36-40	426	6.2%	1240	5.4%	1666	5.6%
41-45	397	5.8%	979	4.3%	1376	4.6%
46-50	15	0.2%	2023	8.9%	2038	6.9%
SECCIONES CON MENOS DE 51 SELECCIONES	1885	27.6%	7471	32.8%	9356	31.6%
51-60	42	0.6%	2436	10.7%	2478	8.4%
61-70	2	0.0%	1949	8.6%	1951	6.6%
71-80	1	0.0%	1410	6.2%	1411	4.8%
81-90	3	0.0%	100	0.4%	103	0.3%
91-100	0	0.0%	125	0.5%	125	0.4%
SECCIONES ENTRE 50 Y 100 SELECCIONES	48	0.7%	6020	26.4%	6068	20.5%
+100	0	0.0%	5	0.0%	5	0.0%
Total	6819	100.0%	22791	100.0%	29610	100.0%

Fuente: Programación Docente UASD Semestre 2020-10

En la gradualidad sugerida, cada Facultad podría seguir este mismo criterio de priorización, ubicando el orden a partir de las asignaturas con entre 25 y 50 secciones y finalmente las asignaturas de menos de 25 secciones.

Un gran desafío para todas las facultades de la Universidad es el desarrollo de aulas virtuales para asignaturas con secciones únicas, las que requieren iguales

esfuerzos de planificación, diseño y desarrollo de contenidos que aquellas, que como hemos visto agrupan grandes cantidades de secciones.

p56

Para que tengamos conciencia del alcance de la tarea, hay que observar que solo en la FCES hay 82 (33.33%) de las 246 asignaturas ofrecidas en el semestre 2020-10 que tienen una sola sección y que requerirán, por lo tanto, 82 aulas virtuales e involucran la necesidad de capacitación de casi el 16% de los profesores.

Es a partir de esa realidad que hemos hablado de la flexibilidad en la gestión del proceso de transición a la virtualidad que nos está imponiendo la pandemia hoy pero que es una necesidad del presente y el futuro más allá de la pandemia.

CANTIDAD DE SECCIONES SEGÚN POR ASIGNATURAS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES		
RANGOS DE SECCIONES POR ASIGNATURAS	CANTIDAD DE SECCIONES INVOLURADAS	%
ASIGNATURAS CON 1 SECCIÓN	82	2.32
ASIGNATURAS CON 2-9 SECCIONES	378	10.72
ASIGNATURAS CON 10-19 SECCIONES	439	12.45
ASIGNATURAS CON 20-29 SECCIONES	378	10.72
ASIGNATURAS CON 30-39 SECCIONES	721	20.44
ASIGNATURAS CON 40-49 SECCIONES	223	6.32
ASIGNATURAS CON 50-59 SECCIONES	225	6.38
ASIGNATURAS CON 60-79 SECCIONES	219	6.21
ASIGNATURAS CON 80-100 SECCIONES	181	5.13
ASIGNATURAS CON 101-142 SECCIONES	256	7.26
ASIGNATURAS CON 425 SECCIONES	425	12.05
TOTALES	3527	100

Fuente: Programación docente Semestre UASD 2020-10

**CANTIDAD DE SECCIONES Y ESTUDIANTES DE LA FCES, POR
ASIGNATURA, SEMESTRE 2020-10**

ASIGNATURAS DE LA FCES, SEMESTRE 2020-10	CANTIDAD DE SECCIONES	CANTIDAD DE ESTUDIANTES
Desarrollo De Producto	1	2
Pasantía	1	2
Distrib De Probabilidades II	1	3
Nociones De Costos	1	3
Teoría De Las Clases Sociales	1	3
Análisis De Serie De Tiempo	1	4
Auditoría Administrativa	1	4
Manejo Y Adm De Coop Rurales	1	4
Estadística No Paramétrica	1	5
Práctica En Trabajo Social III	1	5
Seminario De Administ Pública	1	5
Teoría De Equidad De Genero	1	5
Adm De La Producción I	1	6
Administración De Ventas II	1	6
Control Estadístico De Calidad	1	6
Met De Trab Social Con Mujeres	1	6
Políticas Públicas	1	6
Semin De Prac Trab Social III	1	6
Fund De Investigación Social	1	7
Informática Aplic A La Adminis	1	7
Servicio Civil Y Carrera Admva	1	7
Teoría Social II	1	8
Administración De Ventas I	1	9
Empresas Turísticas	2	9
Muestreo I	1	9
Diseño Experimental I	1	10
Operaciones Turísticas	3	10
Planificación Económica	1	10
Práctica En Trabajo Social IV	1	10
Semin Prac Trabajo Social IV	1	10
Investigación Social III	1	11
Planificación Y Proy Sociales	1	11

Sociología General	1	11
Tec Trab Social Penitenciaria	1	11
Teoría Social IV	1	11
Distrib De Probabilidades I	1	12
Met De Invest Trab Social II	1	12
Cocina II	2	13
Dosimacia De Hipótesis	1	13
Economía Agrícola	1	14
Economía Dominicana I	1	14
Sociología Rural	1	14
Economía Dominicana II	2	15
Investigación Social I	1	15
Semin De Pract Trab Social II	1	15
Pobreza Y Exclusión Social	1	16
Práctica En Trabajo Social I	1	16
Semin De Prac En Trab Social I	1	16
Teo De La Prac Trab Social II	1	16
Administración Municipal	1	17
Gestión De Todo Incluido	4	17
Paquetes Turísticos	3	17
Planificación Agropecuaria	2	17
Política Social II	1	17
Administración De Restaurantes	4	18
Práctica En Trabajo Social II	1	18
Grupos Sociales Marginales II	1	20
Introduc Al Trabajo Social II	1	20
Met De Invest Trabajo Social I	1	20
Administración De Empresas II	1	21
Globalización Y Desar Humano	1	21
Protección Niños Y Adolescent	1	21
Administración de Servicios	4	22
Bioestadística Experimental	1	22
Des Humano En Contexto Social	1	22
Empresariado II	4	22
Demografía II	1	24
Desar Comunit Y Part Ciudadana	1	24
Met Trab Social Con Niños Adol	1	24

Teo De La Prac Trab Social I	1	24
Introduc A La Mercadotecnia	3	26
Organización De Eventos	3	26
Programación Y Planificación	1	26
Administración Cred Rurales	4	27
Desarrollo Económico II	1	27
Estadística I	1	29
Estrategia Resolución Conflict	1	29
Operaciones De Banquetes	3	29
Demografía I	1	31
Cocina I	4	32
Mercadeo Turístico Y Hotelero	5	32
Ecn Y Cooperac Internacional	1	33
Ética Del Trabajo Social	1	33
Formul Y Adm Proyectos Turist	3	34
Invest de Mercados Turísticos	5	35
Política Social I	1	35
Nociones De Econ Agric	4	37
Técnica De Invest Económica	1	37
Pasantía Supervisada I	3	38
Economía Política II	1	39
Formul Y Evaluac De Proyectos	1	39
Hotelería II	3	39
Planificación Turística	4	39
Teoría Monetaria Y Bancaria	1	39
Economía De Empresas Agropec	3	40
Grupos Sociales Marginales I	1	40
Empresariado I	5	41
Pasantía Supervisada II	4	42
Finanzas Públicas Y Pol Fiscal	1	43
Cuentas Nacionales	1	44
Fund Soc De La Comunicación	2	45
Introduc Al Trabajo Social I	1	45
Met Estadístico Para Ing Qui	1	46
Fund De Administrac Pública I	4	47
Contabilidad Para Ingeniero	3	48
Macroeconomía II	2	48

Economía Política I	3	49
Economía Política	1	54
Mercadeo Y Ventas	1	55
Desarrollo Económico I	1	58
His Del Pensamiento Económico	1	60
Fund Desarrollo Económico	6	63
Costo Hotelero	4	66
Economía Industrial	2	67
Empresas De Servicios Tur	4	69
Macroeconomía I	2	69
Adm Y Gerencia Farmacéutica	1	75
Hotelería I	6	75
Econometría	2	86
Etiqueta Y Protocolo	5	92
Fundamentos Soc Rural	3	95
Contabilidad General	7	97
Política Económica	3	100
Investigación De Mercado I	4	103
Canales De Distribución	8	104
Investigación Ecn Operacional	2	106
Mercadotecnia Agropecuaria	8	108
Comunicación Y Sociedad	4	109
Contabilidad De Costos	2	109
Administración Rural	6	113
Estrategia Publicitaria I	10	113
Estrategia Publicitaria II	10	113
Diseño De Campaña	8	114
Ventas II	9	121
Medios Audiovisuales En Mer	10	122
Sistemas Y Procedimientos O&M	9	122
Introducción Al Turismo	7	125
Economía Matemática	3	126
Met Y Tec De Invest Económica	2	126
Demografía	2	127
Seminario De Mercadotecnia	9	127
Fund Producción Y Operaciones	9	128
Conducta Del Consumidor	9	132

Ventas I	10	133
Microeconomía II	2	136
Mercadotecnia III	11	138
Mercadotecnia Internacional	10	139
Economía Dominicana Y Contemp	3	143
Mercadotecnia Gerencial	9	145
Desarrollo Del Producto	8	147
Estadística Industrial I	4	153
Programación Y Pres De Ventas	11	153
Investigación De Mercados II	12	159
Administración De Proyectos	13	160
Producción Y Operaciones II	10	165
Seminario De Administración	11	169
Bioestadística Exp	7	176
Estadística Industrial II	4	176
Metod Cuantitativos De Invest	4	178
Promoción De Ventas	14	185
Fund Adm Recursos Humanos	15	186
Mercadotecnia II	14	189
Negocios Internacionales	13	190
Producción Y Operaciones I	12	195
Principios De Economía II	9	199
Metodología De Las Cs Sociales	5	201
Principios De Economía I	9	206
Adm De Recursos Humanos II	16	212
Dirección Estratégica	19	212
Administración De Seguros	14	216
Investigación De Mercados I	15	216
Historia Económica	5	219
Adm De Recursos Humanos I	18	221
Administración Tributaria	16	222
Administración Financiera II	11	225
Administración Financiera I	14	226
Arquitectura Y Sociedad	6	227
Administración Bancaria	14	235
Int A La Sociología I	6	235
Fun De Mercadotecnia Gerencial	13	236

Administración De Ventas	19	239
Int A La Sociología II	7	243
Mercadotecnia I	19	252
Microeconomía	4	256
Contabilidad Administrativa	15	259
Est Para Planeamiento Educ	9	279
Sociología Del Subdesarrollo	9	283
Organización Y Adm Del Estado	23	298
Nociones De Auditoría	21	336
Estadística Industrial	6	339
Estadística Básica	9	343
Sist De Información Gerencial	20	346
Organización Y Métodos	26	348
Administración Turística	26	361
Sociología Jurídica	13	403
Administración De Empresas I	21	406
Proceso Administrativo	30	481
Fund De Contabilidad De Costos	28	506
Sociología Del Deporte	8	530
Sistemas De Contabilidad II	29	543
Auditoría I	34	560
Sistemas De Contabilidad I	33	578
Contabilidad Gubernamental	31	599
Auditoría III	29	607
Fundamentos De Mercadotecnia	36	612
Teoría Administrativa	37	614
Contabilidad General IV	42	618
Tributación I	32	649
Contabilidad Superior II	31	657
Tributación II	28	661
Auditoría Interna	27	663
Auditoría II	39	666
Contabilidad General III	45	668
Moneda Y Banca	33	678
Contabilidad De Costos I	34	691
Contabilidad General V	39	711
Contabilidad De Costos II	36	731

Contabilidad Superior I	36	735
Laboratorio De Contab Manual	36	776
Formulación Y Eval De Proy	18	798
Administración De Personal	42	812
Presupuesto Empresarial	32	818
Administración Financiera	38	829
Bioestadística	20	846
Finan Pub Leg Fiscal	27	901
Principios De Economía	46	957
Mercadotecnia General	52	1010
Estadist Inferencial Para Psi	19	1096
Int A La Administración	57	1138
Nociones De Economía	48	1189
Noc De Desarrollo Económico	59	1246
Contabilidad General II	100	1346
Economía Dominicana	66	1387
Métodos Estadísticos II	33	1442
Realidad Social Dominicana	28	1458
Estadística Descrip Para Psi	25	1616
Int A La Sociología General	37	1663
Vida en Comunidad	30	1714
Métodos Y Tec De Investigación	34	1739
Ética Profesional	78	2019
Principios De Administración	57	2046
Introducción A La Economía	114	2803
Contabilidad General I	142	3018
Estadística General	75	3493
Fundamento De Estadística	81	5117
Introd A Las Ciencias Sociales	425	29314
Ciencias Económicas y Sociales	3527	104,032

p57

Dada la situación de emergencia y el periodo de crisis de la pandemia que aún se mantiene, y dada la complejidad de los desafíos a los que hay que hacer frente, para mantener la continuidad de la docencia en medio de las dificultades, sugiero que se realicen reuniones de cátedra mensuales virtuales o no, según las circunstancias, o reuniones departamentales entre junio y diciembre para que en esas jornadas, por lo menos una vez al mes, durante el proceso de implantación de todas estas medidas, se proceda a evaluar el proceso, aplicar los ajustes y las mejoras que sean necesarias.

Sugiero también que las facultades instalen en la plataforma virtual de la UASD, los siguientes talleres permanentes con recursos sincrónicos y diacrónica:

- 1.- Estrategia de diseño de contenidos
- 2.- Estrategia de evaluación en educación Virtual
- 3.- Desarrollo de herramientas de apoyo a la educación a distancia y
- 4.- Taller de validación de las aulas virtuales en los que los miembros de las cátedras puedan hacer recomendaciones de mejoras y emitir su aprobación y validación de las nuevas aulas.

p58**De la propuesta a los hechos:**

Una información, final, considero que ha llegado la hora de ponerse al servicio de su universidad de cuerpo entero, les invito a hacer lo mismo, he decidido ofrecer tres horas semanales los días lunes miércoles y viernes a las 7:00 de la noche para la apertura de una sala virtual orientada a la construcción colectiva de saberes, dedicada a contar tu historia de la experiencia personal vividas por los académicos, en la migración a la virtualidad, para que los profesores que ya han vivido esa experiencia la compartan en un crecimiento colectivo y uasdiano.

Por cierto, mi aula sería gratuita, pero el trabajo de la capacitación y del diseño de contenidos de los equipos que tengan a su cargo la gerencia de la virtualización en las facultades y escuelas, debe ser reconocido y valorado, porque en en sus autores deben darse las condiciones necesarias para que el voluntariado pueda cumplir con su vocación de servicio.

p59 Algunas conclusiones y recomendaciones generales

- La planificación universitaria al servicio de la innovación y los cambios
- Responder de forma adecuada y diferenciada a la pandemia, como coyunturalidad y respuesta de la normalización en los procesos de virtualización de la educación superior.
- El desarrollo de los contenidos el gran desafío, dejar de ser consumidores para ser creadores del conocimiento y las estrategias de construcción de los saberes.
- El currículum, desafío de su revisión completa: competencias, virtualización, modelo 3s, etc.
- Hacia un modelo de universidad que convive en armonía con la naturaleza
- Consolidación de los mecanismos de coordinación de la actividad científica y generación de nuevas redes científicas que le puedan aportar a la sociedad respuestas anticipadas de intervención en las áreas de planificación y ejecución de políticas públicas que gestionen los riesgos, sísmicos, riesgos hidrometeorológicos, riesgos ambientales, riesgos sanitarios, vulnerabilidades sociales, riesgos económicos y de negocios, riesgos institucionales.
- Responder adecuadamente al dilema de si la gobernanza como freno o estímulo al cambio, dirigir para seguir igual o dirigir para generar la nueva normalidad?
- Prevención versus Preparación, Mitigación y reconstrucción reactiva: “No Es válida cualquier opción, “Ni lo importante es salir a camino” con el cierre de los compromisos.

Las instituciones que han construido sus sistemas de gestión de la calidad, o se encuentran en proceso de hacerlo como lo es la UASD, necesita poner a prueba sus mecanismos de gestión de riesgos institucionales, o exponerse a perder los avances alcanzados en la implantación del SGC.

No es lo mismo tener que responder ante el desastre, concebido como el riesgo hecho realidad presente, que asumir esa misma realidad amenazante y destructiva desde la ausencia de la prevención y la preparación planificada previamente.

Quien no ahorra desde la prevención no encontrará con qué afrontar la preparación, mitigación y reconstrucción de la mejor manera. Invertir 1 y ahorrar 10: Lógica

preventiva de la inversión en la GIRD, olvidada que nos está conduciendo a inversiones de alto riesgo, buscando asegurar la supervivencia.

p60

¿Reconstruir de la mejor manera? Implica para los países, las instituciones y las personas:

- No generar nuevos riesgos o agudizar otros existentes previamente
- Oportunidad para reconstruir respondiendo a enfrentar erróneas prácticas seguidas en el pasado.
- Racionalizar los recursos
- Invertir en la sustentabilidad de los sistemas de gestión de la calidad de los procesos.
- Revisar la planificación estratégica y ajustar sus objetivos de largo plazo
- Aprovechar para relanzar nuevas vías de convivencia verde con la naturaleza y fortalecer las políticas de responsabilidad social.
- Transparencia en la gestión de la crisis, acceso a la información y las oportunidades de formación en medio de la pandemia
- Caminar con mirada inclusiva, integral y sistémica, ya no estamos solos, el sistema de educación superior necesita del ejercicio real del liderazgo académico, científico e institucional de la UASD, no solo en tiempos de la pandemia.
- Webinars de la UASD-Gel-Programa de TV SFM-Posiciones oficiales de la UASD-Plataforma para el diseño de las aulas virtuales, son parte de la ruta de la vinculación de la UASD con la sociedad, el gran desafío sigue siendo la mirada entre todos hacia adentro, buscando las luces para avanzar en el camino de la transformación de la UASD.

Muchas gracias