

Capítulo 9: Dirección del Sistema y Gobernanza Institucional

En este capítulo se describe la gobernanza de las instituciones de educación superior en la República Dominicana, abarcando las estructuras, relaciones y procesos a través de los cuales se desarrollan, implementan y revisan las políticas de educación superior, tanto a nivel nacional como institucional. Se describe la dirección del sistema en la República Dominicana y la gobernanza a nivel institucional y otros modelos de gobernanza institucional. La gobernanza de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) y las recientes reformas se discuten por separado. En este capítulo también se trata del papel del Ministerio en la gobernanza de la educación superior.

Introducción

La gobernanza de la educación superior comprende las estructuras, las relaciones y los procesos a través de los cuales se desarrollan, implementan y revisan las políticas de educación superior, tanto a nivel nacional como institucional. A nivel nacional, el gobierno debe ser el encargado de articular la visión de la educación superior, fijar los objetivos y garantizar que, dentro del marco regulatorio estipulado, las IES puedan cumplir su misión de manera efectiva y con la calidad requerida. Por otro lado, las IES deben ser responsables ante el gobierno y la sociedad por los resultados educativos de acuerdo con la misión particular de cada institución. La posibilidad de acceder fácilmente a la información sobre el desempeño institucional y el rendimiento estudiantil es una característica importante de un sistema de educación superior eficaz. La existencia de estructuras de gobernanza y procesos efectivos es determinante de la efectividad del sistema de educación superior y de su capacidad de contribuir al desarrollo nacional (OCDE, 2008a).

Dirección del sistema en la República Dominicana

La educación superior en la República Dominicana se rige por la Ley marco 139-01, sancionada en el año 2001 (SEESCyT, 2001), que establece los objetivos generales para el sector, concretamente, la provisión de educación superior relevante, accesible y de buena calidad, capaz de estimular la innovación y promover la competitividad. La Ley enfatiza la importancia de la libertad académica conjuntamente con la contribución que la educación superior representa para el desarrollo individual, científico, tecnológico, cultural y artístico (Artículo 7 de la Ley). Dispone que la educación superior deba estar adecuadamente financiada y articulada con el mercado laboral. La Ley está pensada para ser complementada por decretos específicos según sea necesario.

El Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (CONESCyT) es la autoridad máxima de gobierno en la República Dominicana y funciona a través de dos subcomités: (i) Educación Superior y (ii) Ciencia y Tecnología. El órgano ejecutivo es el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT – antes SEESCyT – con tres subsecretarías: (i) Educación Superior, (ii) Ciencia y Tecnología y (iii) Administración. El MESCyT es responsable del desarrollo de la educación superior, la ciencia y la tecnología en la República Dominicana y, junto con el CONESCyT, está a cargo de la conducción de estos sectores (Artículo 35 de la Ley). El Ministro o Ministra de Educación Superior, Ciencia y Tecnología es directamente responsable ante el Gabinete por el desarrollo de políticas y la coordinación entre las IES, así como por el suministro de estadísticas e información sobre el sistema de educación superior.

El CONESCyT regula la creación y funcionamiento de todos los institutos especializados y técnicos y las universidades (Artículo 26 de la Ley), lo que incluye la elaboración de políticas de educación superior y ciencia y tecnología de conformidad con las necesidades económicas, sociales y culturales del país. Su competencia abarca:

- a. la fijación de prioridades y criterios para la utilización de los fondos asignados a la educación superior;
- b. las políticas de equidad y acceso;
- c. las disposiciones y los procedimientos para el establecimiento, la suspensión y el cierre de los Institutos de Educación Superior (IES) de conformidad con la Ley;
- d. los programas y cursos de postgrado;
- e. las disposiciones sobre créditos y el otorgamiento de premios;

- f. los procedimientos de evaluación;
- g. la investigación en la educación superior.

El CONESCyT está presidido por el Ministro o Ministra de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, con la participación de los Ministros de Educación y Cultura. Está integrado por más de 20 miembros, que se renuevan anualmente por tercios. Además de los miembros administrativos, estudiantiles y no académicos (incluyendo a los representantes de los institutos técnicos y de estudios superiores), hay representantes del Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP), de la comunidad científica y del Gabinete (Artículo 40 de la Ley).

La Ley de 2001 también creó el Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, un órgano de alto nivel encargado de establecer las políticas nacionales para el sector, cuyo trabajo se analiza en el Capítulo 8 del presente informe.

Una vez al año, el Ministro o Ministra de Educación Superior, Ciencia y Tecnología convoca a la Asamblea de Rectores y Directores de las IES, un órgano de consulta entre el CONESCyT y el Ministerio, que se realiza con la participación de al menos un tercio de los miembros que la integran.

Gobernanza a nivel institucional

El *Plan Decenal de Educación Superior 2008-2018* (SEESCyT, 2008) reconoce específicamente los principios de la libertad académica, la autonomía universitaria y el valor de la gestión y el financiamiento descentralizados a nivel institucional. La visión del plan consiste en que el sistema proporcione incentivos para permitir a las IES públicas y privadas cumplir su misión y estrategia de desarrollo. El establecimiento y el cierre de las IES en la República Dominicana dependen de la aprobación del Ministro de Educación, Ciencia y Tecnología, que se presenta ante el CONESCyT para su ratificación (Artículo 46 de la Ley).

Una vez creadas, la mayoría de las IES gozan de gran autonomía administrativa, institucional y académica. La UASD se rige por su propio Estatuto específico, que se analiza en detalle más adelante. Las demás IES pueden:

- a. crear estructuras académicas y carreras;
- b. definir sus órganos de gobierno;
- c. establecer su misión y elegir sus autoridades de acuerdo con sus estatutos;
- d. administrar sus bienes, equipamiento y recursos;

- e. dictar carreras a nivel técnico superior, de grado y de postgrado;
- f. formular y desarrollar planes de estudios y programas de servicio a la comunidad;
- g. otorgar grados académicos;
- h. ofrecer capacitación pedagógica;
- i. contratar y remover personal docente y no docente;
- j. establecer políticas de admisión;
- k. desarrollar proyectos que promuevan el avance del conocimiento;
- l. desarrollar relaciones con socios internacionales. (Artículo 33 de la Ley).

No obstante, las modificaciones a los servicios, programas o grados académicos originalmente aprobados por el CONESCyT deben ser presentados nuevamente ante dicho organismo para su aprobación. La rendición de cuentas y la calidad deben garantizarse mediante evaluaciones institucionales que se lleven a cabo cada cinco años. En todos los casos, se otorgará plena autonomía institucional dentro de los 15 años de la creación de la institución o luego de dos evaluaciones consecutivas por parte del MESCyT (Ley: Capítulo VII).

Gobernanza de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD)

La Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) se fundó en 1538 y es considerada parte del patrimonio social de la República. Con la matrícula estudiantil más alta de la República Dominicana, en el año 2009, la UASD contaba con una población de 166 296 estudiantes, el 44% de la matrícula estudiantil nacional de ese año (Manual de Estadísticas, p. 85), el 44.65% de los estudiantes de la UASD se inscribieron en su sede central en Santo Domingo y el resto en los 17 Centros Regionales Universitarios. Estos centros regionales son grandes universidades por derecho propio, por ejemplo, en 2009, el Centro Universitario Regional de Santiago (CURSA) contaba con una población de 13 800 estudiantes y San Francisco de Macorís (Centro Universitario Regional del Nordeste, CURNE) tenía una matrícula de 15 176 estudiantes. En 2009, la UASD empleaba a 2 635 empleados académicos y 2 233 no académicos.

La UASD se rige por un principio de autonomía que supone “el mantenimiento del fuero universitario y una completa independencia en los ámbitos administrativo, educativo, político, religioso y económico”. (Artículo 11 del Estatuto Universitario [UASD, 2009]). La UASD ejerce

control total sobre sus edificaciones, terrenos y demás bienes. En 2011, la UASD recibió aproximadamente el 65% del presupuesto estatal para la Educación Superior.

La UASD se rige mediante una complicada estructura formada por una gran cantidad de Concejos, Asambleas y Comités, presididos por el Claustro Mayor y el Claustro Menor (el Claustro era la máxima autoridad de gobierno que ayudaba al Rector a interpretar los decretos reales en los territorios españoles del Nuevo Mundo) (Linás, 1991).

El Claustro Mayor, como autoridad máxima de la Universidad, desarrolla la visión y la estrategia de la institución, elige al Rector y a los Vicerrectores y a algunos miembros del personal en los centros regionales y estipula las modificaciones a los estatutos de la universidad. Está integrado por todo el personal académico en servicio activo y el 2% del personal no académico y un tercio de estudiantes, quienes no deben ser alumnos repitientes y haber completado cuatro semestres con un índice académico acumulado de 80 puntos o más. El quórum requerido para sesionar válidamente es del 60% de los miembros del Claustro.

El Claustro Menor tiene una gran cantidad de miembros (más de 300 pero menos de 500) y está integrado por dos tercios del personal académico y un tercio de estudiantes. El quórum requerido para sesionar también es del 60%. Este órgano examina y aprueba las políticas de las autoridades universitarias recientemente electas así como la memoria anual y el estatuto. Se reúne en forma ordinaria al inicio de cada semestre académico y también ante algún hecho extraordinario. El Claustro Menor puede proponer al Claustro Mayor la creación o supresión de las vicerrectorías o facultades para el desenvolvimiento de la universidad. Asimismo, puede nominar individuos para el otorgamiento de títulos honorarios.

La toma de decisiones en la Universidad se lleva a cabo por decisión colegiada sin la participación de terceros interesados. El trabajo académico de la Universidad se realiza a través del Consejo Universitario que, con el Rector como Presidente, está integrado por académicos con una representación estudiantil de un tercio. Se reúne dos veces por mes durante el año lectivo y se encarga de los asuntos de la Universidad, es decir, matrículas, admisiones, inscripciones y derechos de examen; otorgamiento de títulos, procedimientos disciplinarios aplicables a los empleados administrativos y los estudiantes; nombramientos académicos y una larga lista de tareas administrativas. Este principio de co-gobernanza, es decir, la presencia de una proporción de académicos a estudiantes de 2:1, se da en todos los demás Consejos Directivos de Facultades y la Asamblea de la Facultad en la Sede Central de la Universidad de Santo Domingo y los

Centros Universitarios Regionales. Es importante destacar que no hay representación de terceros interesados en ninguno de estos órganos de gobierno mencionados anteriormente.

El Rector y cuatro Vicerrectores son elegidos por el Claustro Mayor para un período de tres años no renovable, por la totalidad del personal académico junto con un porcentaje de estudiantes y empleados administrativos (5% y 1% respectivamente). Según se informó al equipo, la campaña electoral para el cargo de Rector, realizada de acuerdo con las normas específicas previstas en el Artículo 29 del Estatuto de la Universidad y por voto secreto, tiene un perfil muy alto y puede durar hasta un año, con la participación de los principales partidos políticos de la República Dominicana. Como la elección del Rector toma tanto tiempo, la actividad institucional normal se da solo durante uno o dos años antes de que comience todo el proceso de nuevo. Por lo tanto, la posibilidad de implementar un programa de reforma con éxito es prácticamente nula.

Si bien la Universidad, conforme a su Estatuto, es una institución altamente autónoma, en los hechos, la complejidad del proceso de toma de decisiones que refleja los intereses del personal académico y no académico así como de los estudiantes, restringe en gran medida las atribuciones del Rector, quien debe ejecutar las decisiones de los Claustros Mayor y Menor y del Consejo Universitario. Por otra parte, tampoco hay una autonomía presupuestaria real dado que la mayor parte del presupuesto para la UASD proviene del MESCyT para el pago de los sueldos y gastos corrientes, mientras que las inversiones en la institución generalmente se llevan a cabo según la voluntad de autoridades ajenas a la institución. Una vez tomadas las decisiones internas, los decanos ejecutan las decisiones de los Consejos y las Asambleas de Facultades. Buena parte del personal de la UASD tiene contratos de medio tiempo, pero aquellos contratados a tiempo completo tienen contratos con el gobierno que son relativamente inflexibles. El equipo no pudo encontrar ningún elemento de evaluación de desempeño del personal en el Estatuto de la Universidad.

La UASD es, desde una perspectiva geográfica, una institución altamente centralizada, donde la toma de decisiones se lleva a cabo en la Sede Central en Santo Domingo. A pesar de que, como hemos visto, algunos Centros Universitarios Regionales tienen matrículas más importantes que muchas universidades internacionales prestigiosas, la responsabilidad de los presupuestos institucionales, las políticas de admisión y los asuntos académicos recae en la sede central e incluso las decisiones administrativas más mundanas también se implementan desde los niveles más altos, lo que restringe la flexibilidad y la capacidad de reacción de los centros subordinados.

Otros modelos de gobernanza institucional

Las 45 IES e Institutos restantes, sean parcialmente públicos y/o de la Iglesia, o totalmente privados, pueden, dentro de los parámetros de control de calidad y rendición de cuentas descritos anteriormente, organizar libremente sus propias estructuras de gobierno y gestión.

Dependiendo del tipo de institución, se han desarrollado varias estructuras diferentes. Para nombrar algunos ejemplos:

- El ITLA, una institución pública financiada en un 70% por el Estado, cuenta con una autoridad de gobierno relativamente pequeña integrada por diez miembros de los sectores público y privado, incluyendo representantes de la Asociación de Comercio y de la Asociación de Zonas Francas. El Presidente del Consejo de Directores, que se reúne cada dos meses, es el Rector de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM). Los cargos del Consejo Directivo son de naturaleza pública y no reciben remuneración.
- Las IES privadas tienen distintos sistemas de gobernanza interna en función de los objetivos y el espíritu de sus fundadores. Por ejemplo, la PUCMM fue fundada por la Iglesia Católica y es supervisada por la Conferencia del Episcopado Dominicano que delega la autoridad de gobierno en la Junta de Directores respecto de todos los asuntos salvo por algunas situaciones excepcionales. Esta Junta está integrada por altas autoridades eclesiásticas (tres obispos) así como 15 miembros que representan a otros sectores interesados nacionales. La Junta Universitaria está presidida por el Rector de la PUCMM.
- El Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) es una fundación privada cuya Junta de Regentes es bastante similar al modelo de gobernanza estadounidense. Está integrada por quince miembros, siete de los cuales deben ser egresados de la universidad, con una fuerte representación de los empleadores y las empresas, que son elegidos por el Comité y la decisión final corresponde al Rector. Ningún miembro de la Junta puede permanecer en el cargo por más de tres años. Los miembros de la Junta no reciben ninguna remuneración. El Rector puede ser elegido por tres períodos de tres años y es seleccionado por un Comité de Búsqueda Inicial que recomienda cinco candidatos al Consejo Académico. Tres candidatos se presentan ante la Junta para una entrevista. El Consejo Académico, presidido por el Rector, es el encargado de la política académica y responde ante la Junta.

- Según la información suministrada al equipo, algunas otras IES privadas tienen Juntas similares al INTEC pero la mayoría de las demás IES privadas están dirigidas por agrupaciones de directores más estrechamente relacionados con los fundadores.

En resumen, una vez creadas, las IES privadas en la República Dominicana tienen la potestad de tomar importantes decisiones estratégicas y administrativas relacionadas con su misión y función previamente aprobadas y tienen la flexibilidad necesaria para responder a las necesidades de sus estudiantes y del mercado laboral. En el caso de la UASD y sus Centros Universitarios Regionales, la situación es mucho más compleja. El desarrollo de la institución se ve obstaculizado por su estatuto desactualizado que consagra su condición auto-perpetuante, por el principio de libre acceso que la obliga a acoger una cantidad de estudiantes en constante aumento, muchos de los cuales no tienen preparación para seguir estudios académicos, y por el hecho de que muchos aspectos de sus políticas de contratación de personal y de financiación son excesivamente centralizadas y enfocadas hacia adentro. El sistema de gobernanza ya no es apropiado para una universidad del siglo veintiuno.

Papel del Ministerio

El equipo considera que, trabajando conjuntamente con el CONESCyT, el MESCyT logró articular una visión estratégica para el sector de educación superior en la República Dominicana. En términos generales, el MESCyT cumple una función adecuada de liderazgo y dirección para la gobernanza del sistema, y ese liderazgo junto con la creciente capacidad de análisis de las políticas representan características muy valiosas para las IES y otros sectores interesados. El Ministerio también se ha comprometido a trabajar con las unidades de Planificación Estratégica de cada IES en el país para poder construir un sistema coherente.

Como el financiamiento de las IES pasa directamente a las instituciones (que, como ya se mencionó, efectivamente es para la UASD dado que la mayor parte de los ingresos de las otras IES proviene de las cuotas), el MESCyT no ejerce un control directo sobre el sistema de educación superior en la República Dominicana, a excepción de dos aspectos clave: (i) el otorgamiento de la autorización para el establecimiento de instituciones nuevas, y (ii) el proceso de evaluación, que puede llevar y llevan al cierre de las instituciones que no cumplen con el nivel requerido.

La experiencia internacional sugiere que la elaboración y la implementación de políticas probablemente sean más efectivas si existe una buena base de información y, siempre que sea posible, deben tener una base

empírica y estar asociadas a una estrategia de información. (OCDE, 2008a). La contribución del Ministerio en la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo y la publicación del *Plan Decenal de Educación Superior* y el Manual de Estadísticas demuestran la influencia del MESCyT en el desarrollo del sistema hasta la fecha. Sin embargo, en el plan decenal, el MESCyT reconoce la necesidad de una mejor planificación y capacidad de investigación para optimizar el control y la evaluación y la promoción de la investigación a nivel nacional. El equipo comparte esta opinión y considera que no solo se necesita más y mejor información sino que se necesitan distintos conjuntos de datos por parte de los encargados de formular las políticas, las instituciones y las personas.

Los encargados de formular políticas requieren información sobre el desempeño del sistema y el uso que se da a los recursos. En el caso de la UASD, esa necesidad es muy grande porque la Universidad consume una gran proporción del total de los recursos asignados a la educación superior y actualmente no es posible establecer conclusiones precisas acerca de la efectividad y relevancia de sus resultados. En general, no se dispone de datos comparables sobre las tasas de permanencia en los estudios, progresión y graduación de los estudiantes a nivel nacional. Asimismo, según pudo determinar el equipo evaluador, no hay encuestas de empleadores o egresados que permitan juzgar la relevancia de las carreras en el mercado laboral.

Para poder tomar buenas decisiones sobre la carrera profesional, los estudiantes y sus familias necesitan distintos tipos de información acerca de qué IES y qué carreras son apropiadas según sus necesidades. Generalmente se puede obtener información sobre las IES en sus sitios web pero se requiere una fuente de información más objetiva para permitir a los potenciales estudiantes evaluar la calidad de las carreras y las instalaciones disponibles así como las posibles oportunidades laborales que pueden esperar una vez graduados. El trabajo de recolección de datos del MESCyT ha sido un excelente comienzo, el Manual de Estadísticas y la cantidad de información en las evaluaciones institucionales proveerá una base para un mayor desarrollo de la información empírica. El equipo evaluador recibió información de que a partir de enero de 2012, el MESCyT publica en su sitio web la “Oferta Académica de las IES de la República Dominicana” que sirve como guías para estudiantes y otras personas interesadas en cursar estudios superiores. El sitio suministra información sobre las carreras académicas que se ofrecen en cada institución de educación superior del país.

Reforma de la UASD

Al parecer, la UASD debería planificar convertirse en una federación de unidades regionales independientes o semi-independientes, parecida a otras grandes universidades públicas como la Universidad de California en Estados Unidos o la universidad del Estado de San Pablo en Brasil. Claramente, en esta descentralización, no todas las sedes regionales deben convertirse en una copia reducida del campus de Santo Domingo. Algunas pueden limitarse a ser instituciones de formación profesional, mientras que otras pueden dictar especializaciones de interés local que no estén disponibles en Santo Domingo e incluso otras pueden ofrecer otras versiones de las carreras estándar que existen en la capital. La transición de la estructura actual centralizada hacia una descentralizada no puede llevarse a cabo de inmediato dado que se necesita una planificación detallada y un esfuerzo por mejorar las instalaciones locales e identificar las profesiones y los recursos humanos locales. No obstante, esto puede ser percibido como un proceso de otorgar mayor importancia y peso a las regiones y podría generar nuevas fuentes de apoyo de las comunidades locales.

El Informe de 2008 de la OCDE (OCDE, 2008*b*) recomendó que, debido a su sistema de gobernanza altamente centralizado, gran cantidad de alumnos inscriptos y bajas tasas de graduación, la UASD debería ser reformada, y sugirió un posible modelo de sistema federado de facultades parecidas a la Universidad de California o del Estado de San Paulo en Brasil. En ese informe, también se recomendó otorgar mayor autonomía a los Centros Universitarios Regionales para mejorar así su eficiencia y capacidad de reacción. Estas recomendaciones también fueron señaladas en el Informe Attali et Asociés de 2010.

La Evaluación 2004-2008 de la UASD (UASD, 2010*a*) finalizada en septiembre de 2010, junto con la Evaluación Externa finalizada en abril de 2010 (UASD, 2010*b*), proporcionó un análisis detallado de las debilidades y fortalezas de esta respetable universidad con su orgullosa tradición de libertad académica combinada con una misión social y de servicio a la comunidad altamente desarrollada. La evaluación comprendió no solo la sede central en Santo Domingo (la Sede) sino también dos grandes campus, el Centro Regional de Santiago (CURSA) y San Francisco de Macorís (CURNE). Ambos informes de evaluación proponen recomendaciones detalladas para mejorar el sistema de admisión, la experiencia de los estudiantes, la calidad académica y la capacidad de respuesta al mercado laboral de las carreras en la UASD, y destacan que el financiamiento actual no es suficiente para cumplir la misión de la Universidad. Estas cuestiones se analizan en el presente informe. Los dos Informes de Evaluación también

concluyen que sin una evaluación completa y el rediseño del sistema de gobernanza y gestión, la UASD no puede continuar cumpliendo su visión y misión, ni podrá cumplir su rol en el futuro desarrollo de la educación superior en la República Dominicana o asumir rol alguno en un contexto internacional. Ambos informes finalizan enfatizando la necesidad de una revisión fundamental de la gobernanza institucional y de procesos y reglamentaciones internas más eficientes y señalan que la autonomía administrativa y financiera es absolutamente esencial para los Centros Universitarios Regionales (Informe Final). La Evaluación Externa recomendó el establecimiento de un Consejo de Consulta con representación de terceros interesados, incluidos los empleadores, en el nivel más alto de gobernanza. En opinión del panel evaluador, si hubiera suficiente voluntad política para llevar a cabo la reforma, se podrían realizar modificaciones apropiadas al Estatuto de la Universidad sin afectar el espíritu democrático de la UASD.

Durante las reuniones mantenidas en la UASD, se informó al equipo de la OCDE que, si bien la Universidad no está en un todo de acuerdo con la Evaluación 2004-2008, reconocen que la situación actual de la universidad es insostenible. El Rector recientemente electo comunicó al equipo que estaba previsto procurar consenso en la sesión del Claustro Menor de abril de 2011 sobre una política de descentralización mediante la cual la nueva estructura organizacional permitiría delegar parte de la toma de decisiones, con la posibilidad de instaurar el cargo de Rector en cada Centro Universitario Regional.

También se informó al equipo de la OCDE que el personal del MESCyT está de acuerdo con las recomendaciones de los Informes de Evaluación así como con las contenidas en el Informe anterior de la OCDE. El equipo también se enteró que muchos empleados del MESCyT son ex alumnos de la UASD y por lo tanto conocen muy bien las realidades sociales y políticas involucradas en implementar un programa de reforma en la institución y están trabajando activamente con el Rector y los Decanos de las Facultades para desarrollar una estrategia de reforma factible.

Síntesis

Las instituciones de educación superior en la República Dominicana gozan de gran autonomía administrativa, institucional y académica.

Las distintas instituciones han desarrollado diferentes formas de gobernanza interna.

Las instituciones privadas generalmente tienen mayor flexibilidad estratégica y operacional que la UASD, que tiene una compleja tradición de toma de decisiones colegiada con estructuras administrativas excesivamente centralizadas.

El Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT) cuenta con datos adecuados y capacidad de análisis suficiente para evaluar las necesidades y las capacidades y monitorear tendencias y desempeños. Sin embargo, su capacidad se está incrementando a medida que se continúe construyendo una base de datos estadísticos e implementando el programa de evaluaciones institucionales.

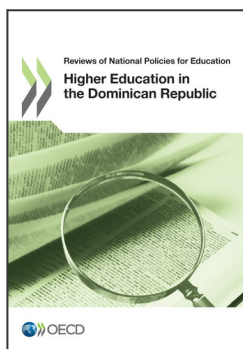
Varios informes han destacado la necesidad de que la UASD mejore el sistema de admisión, los programas, la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes. La mejora de estas y otras áreas será imposible sin una reforma de la gobernanza y un cambio estructural.

Nota

1. Ver www.excellence-initiative.com.

Referencias

- Attali & Associés (2010), *Informe de la Comisión Internacional para el Desarrollo Estratégico de la República Dominicana: 2010-2020*, París, Noviembre, disponible en www.economia.gob.do/UploadPDF/Informe_Attali.pdf.
- Llinás, E. (1991), “The Issue of Autonomy in the Royal and Pontifical University of Mexico”, *Revista de Historia de América*, Julio-Diciembre.
- Informe Final de Evaluación Quinquenal Correspondiente al Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU).
- OCDE (2008a), *Tertiary Education for the Knowledge Society*, Volume 1 and Volume 2, OECD Publishing, París.
- OCDE (2008b), *Informe sobre las Políticas Nacionales de Educación: República Dominicana*, OECD Publishing, París.
- SEESCyT (2008), *Plan Decenal de Educación Superior 2008-2018: Una Educación Superior de Calidad, para el País que soñamos los Dominicanos*, Secretaría de Estado de Educación Superior, Ciencia y Tecnología de la República Dominicana, Santo Domingo, disponible en www.seescyt.gov.do/plandecenal/docsplandecenal/Plan%20Decenal%20ES%20Completo%20Imprimir.pdf.
- SEESCyT (2001), “Ley 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología”, Secretaría de Estado de Educación Superior, Ciencia y Tecnología de la República Dominicana, Santo Domingo.
- UASD (2010a), *Informe Final de Evaluación Quinquenal Correspondiente: 2004-2008*, Universidad Autónoma de Santo Domingo, Septiembre.
- UASD (2010b), *Informe de Evaluación Externa a la Universidad (SEDE, CURNE y CURSA)*, Universidad Autónoma de Santo Domingo, Abril.
- UASD (2009), *Estatuto Orgánico: Revisado*, Universidad Autónoma de Santo Domingo.



From:

Reviews of National Policies for Education: Higher Education in the Dominican Republic 2012

Access the complete publication at:

<https://doi.org/10.1787/9789264177055-en>

Please cite this chapter as:

OECD (2012), "Dirección del Sistema y Gobernanza Institucional", in *Reviews of National Policies for Education: Higher Education in the Dominican Republic 2012*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264177079-12-es>

El presente trabajo se publica bajo la responsabilidad del Secretario General de la OCDE. Las opiniones expresadas y los argumentos utilizados en el mismo no reflejan necesariamente el punto de vista oficial de los países miembros de la OCDE.

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

You can copy, download or print OECD content for your own use, and you can include excerpts from OECD publications, databases and multimedia products in your own documents, presentations, blogs, websites and teaching materials, provided that suitable acknowledgment of OECD as source and copyright owner is given. All requests for public or commercial use and translation rights should be submitted to rights@oecd.org. Requests for permission to photocopy portions of this material for public or commercial use shall be addressed directly to the Copyright Clearance Center (CCC) at info@copyright.com or the Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) at contact@cfcopies.com.