

The logo for ITLA (Instituto Tecnológico de Santo Domingo) is displayed in white on a dark blue square background. The letters 'ITLA' are in a stylized, italicized serif font. A red horizontal line is positioned below the 'I', and a white curved line sweeps under the 'L' and 'A'.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

SANTO DOMINGO, REP. DOM. 2021-2024

2021-2024

Contenido

Filosofía Institucional	2
I. Diagnóstico Situacional	3
Introducción	3
Tendencias Regionales de la Educación Superior	4
Características de la Educación Superior en la República Dominicana	6
Marco Nacional de Cualificaciones	7
Situación Institucional Relevante	9
Resultados del Plan Estratégico 2017-2020	9
Análisis FODA	11
Aporte al Uso intensivo de las TIC's	14
Oportunidades que Representa el Desarrollo de la Tecnología a partir de la Crisis Sanitaria del COVID 19.	22
Desafíos Generales por la Crisis Sanitaria COVID -19	26
Situación Ambiental Relevante	28
Grupos de Interés.	30
II. Prioridades establecidas para el cuatrienio	32
Líneas de acción	33
Resultados Esperados	37

Aprobado por:

Ing. Omar Guarionex Méndez Lluberés

Rector



Filosofía Institucional

Misión: Formar profesionales en alta tecnología promoviendo la educación especializada, sustentada en la innovación y el emprendimiento contribuyendo al desarrollo de los sectores productivos de la nación.

Visión: Ser referente de formación especializada en alta tecnología con egresados emprendedores y destacados en innovación, soluciones tecnológicas efectivas y altos estándares de calidad a nivel nacional e internacional.

Valores Institucionales

- Responsabilidad
- Integridad
- Ética
- Transparencia
- Compromiso
- Lealtad
- Honestidad

VALOR	CONTEXTO
Ética	Guía permanente de nuestro pensar, sentir, decir y actuar.
Responsabilidad	Detrás de cada institución, empresa u organización, existe un ser humano; ser RESPONSABLES con él, es nuestro principal compromiso.
Transparencia	Práctica democrática de colocar la información gubernamental en la vitrina pública, para que los clientes-ciudadanos puedan revisar, analizar y en su caso, usarla como mecanismo de seguimiento a nuestros actos.
Integridad	Cualidad de ser honesto y tener fuertes principios morales.
Compromiso	Capacidad que tiene el ser humano para tomar conciencia de la importancia que tiene cumplir con el desarrollo de su trabajo. Al comprometernos, ponemos al máximo nuestras capacidades para ejecutar la labor encomendada.
Lealtad	Es el respeto y fidelidad a los propios principios morales, a los compromisos establecidos hacia la institución.
Honestidad	La honestidad es un valor o cualidad propio de los seres humanos que tiene una estrecha relación con los principios de verdad y justicia y con la integridad moral.

Política de la Calidad En el ITLA formamos profesionales competentes en alta tecnología. Nuestro compromiso es satisfacer las expectativas del cliente a través de programas educativos

de excelencia, la mejora continua de nuestros procesos académicos y administrativos, cumpliendo con los estándares de calidad y las normativas legales aplicables, a los fines de ser referente a nivel nacional e internacional.

I. Diagnóstico Situacional

Introducción

La educación superior es ampliamente reconocida como un aspecto fundamental para impulsar el desarrollo económico y humano de las sociedades contemporáneas. En las trayectorias educativas formales de las personas, la educación terciaria constituye un espacio estructurado para el cultivo del intelecto y de las capacidades humanas, consideradas necesarias para vivir en el contexto actual del mundo globalizado y dominado por los avances científico tecnológicos.

La calidad de la educación superior impacta en la capacidad de innovación de una economía, y por ende en el desarrollo económico. La evidencia empírica demuestra que los países con alta inversión en educación superior son los que han creado ecosistemas de innovación que, a su vez, promueven climas de negocios y dinámicas económicas cuyo efecto resulta en la movilidad social y en la expansión de una clase media. Sobre esta premisa, el Banco Mundial afirma que «la aplicación de conocimiento – manifestado en emprendedurismo e innovación, investigación y desarrollo, y software y diseño de productos– es una de las fuentes clave de crecimiento en la economía global».

Las instituciones de educación superior (IES) contemporáneas son una expresión del proceso de racionalización del funcionamiento de las sociedades. Su efecto ha devenido en una cultura académica, en la exploración permanente de conocimientos, transformando teorías y resultados empíricos en aplicaciones prácticas que generan nuevas maneras de realizar tareas, solucionan problemas, mejoran procesos, se hacen nuevos descubrimientos, y fungen como canal de difusión de nuevos paradigmas.

La inversión pública en educación superior es otro indicador importante. Durante los últimos 5 años, el Gobierno ha destinado alrededor del 0.40 % del PIB en este rubro, aumentando la inversión por estudiante de RD\$ 19,528 en 2012 a RD\$ 24,314, en 2017 cifras que se han ponderado para la realización de este plan.

El proceso de planificación estratégica fue realizado de forma abierta y participativa mediante una serie de talleres y reuniones de trabajo con el personal Administrativo y Docente, además con los estudiantes de las diferentes carreras. Durante estas actividades se pudo conocer las opiniones de los participantes respecto a la situación actual de la institución y del sector de Educación Superior en general mediante un análisis FODA; con él se realizó un diagnóstico identificando y analizando las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas y su influencia en la planificación estratégica para el periodo 2021 - 2024.

Este plan se diseñó tomando los lineamientos establecidos en el Manual Metodológico para la Formulación del Plan Estratégico Institucional, del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. También se tomó en consideración el marco legal institucional y las leyes que nos regulan como institución gubernamental de educación técnico – superior.

Los principales elementos del diagnóstico son:

Tendencias Regionales de la Educación Superior

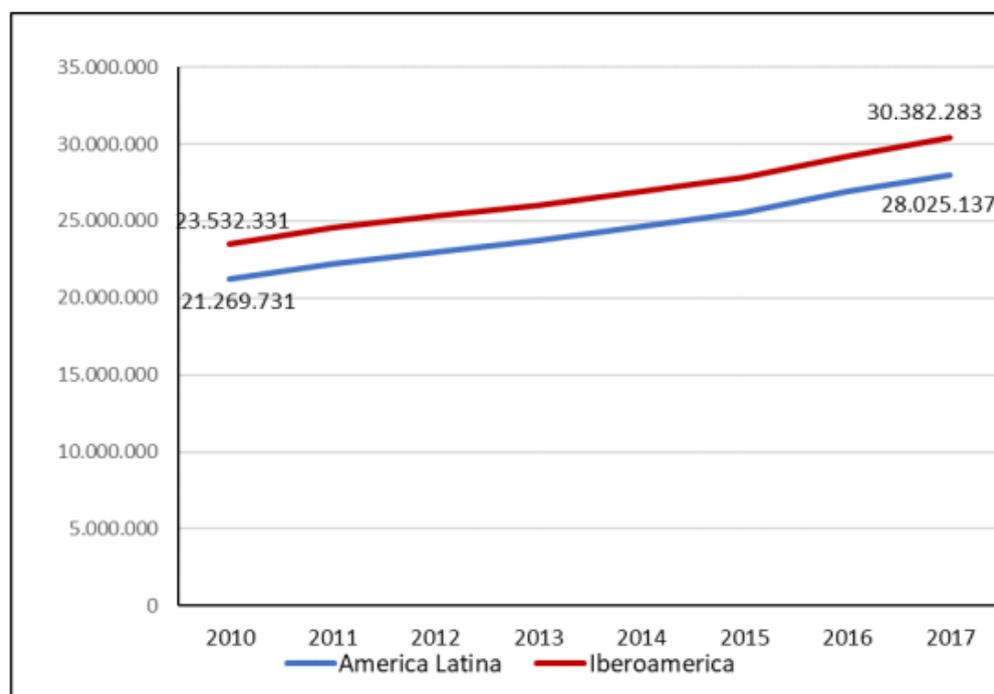
(Tendencias de educación superior en América Latina y el Caribe 2018)

Educación superior en Iberoamérica:

En el 2017, la matrícula total de educación superior estimada en Iberoamérica superó los 30 millones de estudiantes. Entre el 2010 y el 2017, aproximadamente 7 millones de jóvenes se incorporaron como estudiantes al nivel superior, observándose una expansión sostenida tanto en el total de Iberoamérica como en América Latina.

La población de estudiantes de educación superior estimada en Iberoamérica entre el 2010 y el 2017 creció en promedio a un ritmo anual de 3,7%.

Evolución de la matrícula de educación superior estimada en Iberoamérica y América Latina, 2010-2017



Fuente: Panorama de la educación superior en Iberoamérica a través de los indicadores de la red índices, 2019

La educación superior plantea una visión social con demarcaciones axiológicas, que enfatiza la revalorización de la pertinencia en términos de la transición hacia sociedades del conocimiento. Su construcción lógica se basa en formar un ciudadano transformador de la realidad; como tendencia del siglo XXI.

La Conferencia Regional de Educación Superior (CRES) es convocada por el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior de América Latina y el Caribe, con una periodicidad aproximada de diez años.

de La Habana. En este sentido, se ha planteado desde el inicio de su organización concertar la Declaración y Plan de Acción sobre la educación superior en América Latina y el Caribe, en la perspectiva del desarrollo humano sostenible y el compromiso con sociedades más justas e igualitarias, ratificando la responsabilidad de los Estados de garantizar la educación superior como bien público y derecho humano y social.

Una serie de tendencias históricas y emergentes, en su heterogeneidad, en su desigualdad, pero sobre todo en el papel que pueden asumir las universidades públicas y algunas muy destacadas instituciones de educación superior, para construir un nuevo escenario que contribuya al mejoramiento sustancial de los niveles de vida para sus poblaciones, y brinde la posibilidad de un mayor bienestar, democracia e igualdad desde la ciencia, la educación y la cultura. Los cambios que se analizan han sido persistentes y, nuestro punto de vista, es que lo serán de forma aún más pronunciada en las próximas dos décadas. La realidad de estos cambios se expresa, con las siguientes tendencias:

- 1) De las universidades públicas tradicionales que dominaban el panorama de la región, se ha pasado a la organización de un sistema de educación superior complejo, heterogéneo y segmentado socialmente, que presenta una realidad distinta a la de su historia original; de instituciones de un sólo campus urbano, se ha pasado a las macro universidades públicas nacionales con multi campus de estructuras diferenciadas y a la conformación de un sistema segmentado y diversificado.
- 2) De las escuelas técnicas y vocacionales de nivel medio superior, se ha conformado un importante aparato de instituciones politécnicas y tecnológicas de nivel medio, medio superior y superior.
- 3) De la existencia de unas cuantas y poco significativas escuelas privadas se ha pasado a una condición de dominio de éstas en muchos países, con la concentración que tiene la empresa privada en el acceso social y en el número de sus instituciones.
- 4) De la escasa investigación científica y de un número reducido de investigadores, se cuenta ahora con una multiplicidad de laboratorios e institutos de ciencia que abarcan todas las áreas del pensamiento humano y de sus fronteras, a pesar de sus insuficiencias.
- 5) De unos cuantos miles de estudiantes que conformaban la élite de los profesionales, la región vive la masificación de la demanda social por educación superior.

- 6) La masificación de la educación virtual como medio para el desarrollo de la dinámica de enseñanza – aprendizaje utilizando tecnologías para educar de forma remota, eliminando las barreras de la distancia y, por qué no, tiempo.
- 7) El establecimiento y consolidación de un nuevo modelo de universidad tecnológica emprendedora, basada en el desarrollo de nuevas carreras tecnológicas orientadas a formar profesionales emprendedores.
- 8) Intervención de las empresas en la educación.

Características de la Educación Superior en la República Dominicana

La educación superior nacional se rige por la Ley 139-01 de 2001 que crea el Sistema de Educación Superior, Ciencia y Tecnología en la República Dominicana y que la concibe como un servicio público. Durante los dos últimos decenios, este sistema ha vivido una importante transformación, impulsada por el crecimiento tanto de la oferta como de la demanda de una población cada vez mayor de jóvenes y adultos matriculados en las distintas universidades. En el país, alrededor 22,290 personas de 15 años y más, han cursado alguna carrera de las cuales el 60.14% son mujeres y el 39.8% son hombres, (ENHOGAR, 2018).

Los resultados en ENHOGAR, 2018 revelan que del total de personas que pertenece al grupo ocupacional de técnicos y profesionales del nivel medio en el país. El 55% pertenecen al sexo masculino y el 45% al femenino.

Según el informe de estadística de educación superior del MESCYT 2019, La cantidad de estudiantes matriculados en las Instituciones de Educación Superior del país, en el año 2018, ascendió a quinientos ochenta y seis mil, ochocientos seis estudiantes (586,806), superior en veinticuatro mil cientos treinta y nueve (24,139) al año 2017, porcentualmente, 4.3% de crecimiento. La cantidad de estudiantes matriculados al 2018 representa una Tasa Bruta del orden de 63.12%, con relación a la población de 18-22 años.

Del total de los estudiantes matriculados, el 56.60% está en el sector privado, mientras que el 43.40%, lo está en el público. En cuanto a la categoría de las instituciones, el 96.98% de la matrícula está en universidad, el 1.10% en Instituto Especializado, y el 1.92% en Instituto Técnico de Estudios Superiores. Este último nivel experimentó un crecimiento de un 0.08%.

Se estima que el 35 % de estudiantes dominicanos en educación superior trabajan. En lo referente a la distribución geográfica los estudiantes de la zona del Gran Santo Domingo representan el 53 % de la matrícula universitaria (299,853), seguido de las regiones Cibao Norte y Cibao Sur, lo que revela la preponderancia de los núcleos urbanos en la educación superior. Otro aspecto importante en la configuración demográfica de la matrícula universitaria es la relación entre población de 18-22 años, que se espera estén inscritos en algún tipo de formación superior, y la matrícula por zona geográfica. Los datos de la región metropolitana

tienen el sesgo de que la matrícula incluye personas de otras regiones del país, que estudian y asisten a IES en el Distrito Nacional.

En cuanto a la categoría de las instituciones, el 97.05% de la matrícula corresponde a universidades, el 1.11% en Institutos Especializados, y el 1.84 en el Instituto Técnico de Estudios Superiores. La mayoría de los estudiantes, el 60.06% son jóvenes entre 21 a 30 años, el 23.6% tiene 30 o más años, mientras que el 16.3% es menor de veinte y un año (21). En ese sentido es importante destacar a partir del análisis de estos datos que es una minoría del universo de estudiantes las personas que se inscriben en institutos tecnológicos como el ITLA. Realidad que se pretende cambiar con la ejecución de este plan.

Partimos de una revisión contextual del rol de las IES en la sociedad actual, con base en estadísticas oficiales, se compara el estado de la formación terciaria dominicana con la región latinoamericana, resaltando logros y desafíos para la política educativa.

Las IES son un pilar fundamental de la denominada economía del conocimiento (ver ilustración 1), que la OCDE define como «tendencias en economías avanzadas hacia una mayor dependencia del conocimiento, información y altos niveles de habilidades, y la creciente necesidad de acceso rápido a todas ellas por los sectores público y privado». En efecto, como locus de generación y socialización de conocimientos, a las IES se les considera vitales para que una nación vaya a la vanguardia, dado que, en múltiples industrias y sectores de la economía, el ciclo de vida del conocimiento o de un paradigma es relativamente corto.



Fuente: Adaptación de Figura 1, en *Measuring Knowledge in the World's Economies*, World Bank.

Marco Nacional de Cualificaciones

En el marco de la reforma educativa, los sectores que firmaron el Pacto Educativo abogaron por una educación de calidad para todas las edades. Esta voluntad colectiva se refleja en el texto del Pacto, declarando que «La educación es el medio más idóneo para la cohesión social de la Nación dominicana [...] estamos dispuestos a poner el interés colectivo supremo por encima de los intereses individuales y sectoriales, a fin de garantizar el derecho fundamental de todos los niños, niñas, jóvenes y adultos a recibir una educación de calidad».

El gran reto de República Dominicana es promover el desarrollo humano de su población y alcanzar un crecimiento económico sostenido, para que la economía pueda generar los

empleos requeridos. Con ese propósito, se han impulsado las siguientes áreas estratégicas: mejorar la calidad de la educación para todos los ciudadanos y ciudadanas; ampliar la cobertura de la educación y de la formación para el trabajo, y desarrollar mecanismos para promover la movilidad en el interior del sistema y la mejor integración de la educación y la formación con el sector productivo, así como la transparencia de sus cualificaciones en el entorno internacional.

La importancia de desarrollar un Marco Nacional de Cualificaciones se plantea en consonancia con las previsiones del Plan Decenal de Educación 2008/2018 y con la Ley de Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, que buscan diversificar la oferta educativa técnico-profesional y fortalecer el sistema de capacitación laboral para facilitar la inserción al trabajo. Ello permitirá mejorar la calidad y la pertinencia de los programas de educación y formación y, al mismo tiempo, proporcionará una educación más equitativa y accesible a todos los ciudadanos.

En este sentido los actores del Marco, el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT), el Ministerio de Trabajo (MT), el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP) y el propio MINERD han estado trabajando en un plan común dirigido a la mejora y fortalecimiento de la educación para el trabajo. Una de sus metas es la creación de dicho Marco Nacional de Cualificaciones (MNC). Se pretende sea un instrumento que articule la educación y la formación para el trabajo, al tiempo que exprese el consenso de los actores involucrados sobre la estructura y clasificación de las cualificaciones en niveles, y sobre las equivalencias y rutas de progresión de las personas a través de dichos niveles. Con la creación del MNC se dispondrá de una herramienta para ofrecer al ciudadano acceso a una formación basada en competencias y orientada a las demandas del mercado laboral. Esto le otorgará una ventaja competitiva a la hora de buscar empleo al tiempo que reforzará la productividad del sector económico. La columna vertebral de todo MNC es una estructura de cualificaciones —ordenada en niveles de acuerdo a descriptores de nivel—, con reconocimiento oficial —títulos, certificados— y valor para el mercado laboral y la educación.

Situación Institucional Relevante

Resultados del Plan Estratégico 2017-2020

El proceso de planeación anterior, respondió al 79% de las necesidades identificadas en el análisis FODA realizado en el período septiembre-noviembre 2016. En el cual se definieron los Ejes transversales y objetivos estratégicos; específicamente para formar profesionales en ciencias aplicadas y ser referentes de educación tecnológica e Innovación, para garantizar la sostenibilidad y proyectar a nuestros estudiantes.

Entre los principales logros de mayor relevancia que se pueden destacar son los siguientes:

- ✓ Ocupamos los primeros lugares del Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SMMGP).
- ✓ Proyecto de Ampliación y Remodelación de la Biblioteca.
- ✓ Construcción del Politécnico ITLA.
- ✓ Remodelación del Parque explanada
- ✓ Anfiteatro y bancadas en toda su área.
- ✓ Implementación de un Contact Center para fortalecer los canales de servicio al cliente.
- ✓ Remodelación de oficinas administrativos y comedor en el edificio #3.

En el área académica se desarrollaron 7 nuevas carreras en las diferentes áreas, tales como:

1. Tecnología en Información Forense
2. Tecnología en Telecomunicaciones
3. Tecnología en Energías renovables
4. Tecnología en Desarrollo de Simulaciones Interactivas y Videojuegos.
5. Tecnología en Inteligencia Artificial.
6. Tecnología en Diseño Industrial
7. Tecnología en Dispositivos Médicos

Durante el cuatrienio 2017 - 2020 se entregaron a la sociedad más de 1,129 egresados de las diferentes carreras de Desarrollo de Software, Redes de Información, Multimedia, Mecatrónica, Manufactura Automatizada, Seguridad Informática y Sonido, sumando a la fecha 2,845 los egresados de educación superior.

En las áreas de Educación Permanente y Extensión se capacitó un total de 30,913 personas. El programa académico de estas capacitaciones desarrolla las habilidades y conocimientos necesarios para que los participantes adquieran las competencias que les permita insertarse en el sector productivo nacional e internacional.

Durante el desarrollo de nuestro Plan Estratégico correspondiente al período 2017-2020, el ITLA presentó dificultades para el cumplimiento efectivo de los objetivos en sus ejes

estratégicos: 4. Ser Autosostenible y 5. Proyectar nuestros profesionales a nivel nacional e internacional.

Además, fuimos impactados por los efectos generados por el COVID-19, en la captación de recursos, realización de eventos e intercambios académicos. Así como, participación, movilidad de docentes y estudiantes en nuestro campus.

Además, se dieron limitantes en implementar tecnología de última generación y volver eficientes los procesos administrativos, por lo que serán objetivos continuos para poder alcanzarlo en este nuevo plan estratégico 2021-2024.

En resumen, el cumplimiento de los diferentes ejes 2017-2020:

Ejes Estratégicos	Porcentaje 2017	Porcentaje 2018	Porcentaje 2019	Porcentaje 2020	Promedio
1. Formar talento humano con capacidad emprendedora	87%	100%	91%	91%	92%
2. Referente de educación tecnológica	91%	89%	77%	82%	85%
3. Innovación de nuestros programas académicos	79%	84%	86%	100%	87%
4. Ser Autosostenible	89%	79%	84%	70%	80%
5. Proyectar nuestros profesionales a nivel nacional e internacional	50%	83%	21%	47%	50%
Promedio General	79%	87%	72%	78%	79%

Puntos pendientes relevantes y mayores desafíos:

- Acreditación ABET
- Smart Campus ITLA- Proyecto de ampliación.
- Cafetería ITLA
- Verja perimetral y la Entrada institucional
- Remozamiento de la infraestructura: impermeabilización de los edificios, reparación de cúpulas, laminado de cristal, cambio de puertas de cristal.
- Señalética del ITLA
- Edificio administrativo.
- Adecuación y automatización de los baños.
- Remodelación de ITLA Santo Domingo.
- Inversión en equipos tecnológicos en los laboratorios.

Análisis FODA

Durante el ejercicio de Formulación del Plan Estratégico Institucional 2021 -2024 se realizó el análisis FODA integrando al personal administrativos, docentes y estudiantes con el objetivo de identificar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que afronta la institución en la actualidad. En la matriz se encuentran solo aquellas que más se repitieron por todos los actores involucrados.

En el proceso de análisis se identificaron varios temas relevantes que deben ser considerados para la propuesta institucional que debe guiar a la institución en la toma de decisiones estratégicas para el próximo período.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> 1- Preparación académica del personal docente. 2- Oferta académica variada, atractiva y especializada. 3- Posicionamiento de marca. 4- Egresados con altos índices de empleabilidad. 5- Orgullo de pertenencia de personal y estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> 1- Realizar convenios con instituciones nacionales e internacionales. 2- Expansión nacional. 3- Realizar alianzas con el empresariado nacional. 4- Tendencia de crecimiento al uso intensivo de la tecnología. 5- Desarrollo de una factoría de software que dé respuesta a las necesidades institucionales y a nivel externo.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> 1- Recursos financieros limitados. 2- Ubicación geográfica. 3- Sistema de gestión académica poco amigable al usuario (ORBI). 4- Exceso burocrático en el proceso de contratación a docentes. 5- Laboratorios Obsoletos y limitados. 6- Comunicación Institucional Centralizada. 7- Falta de infraestructura física para la docencia y labores administrativas. 8- Dificultades en los subsistemas de Recursos Humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> 1- Universidades con programas similares con precios competitivos y cercanos a los grandes racimos poblacionales. 2- Situación económica fruto de la crisis sanitaria. 3- Cambios constantes de la tecnología. 4- Fuga de talento humano a otras instituciones. 5- Deserción estudiantil.

--	--

Matriz FODA – Generación de Estrategia

A los fines de dar respuesta a las necesidades institucionales se ha desarrollado la siguiente matriz con la correlación de variables de modo que se puedan generar las estrategias que den respuesta al marco estratégico en el que deberá enfocarse la institución partiendo la necesidad institucional vinculando las necesidades del país.

FO (MAX. - MAX.)	DO (MIN. - MAX)
F3, O1, O2, O3: Realizar un plan de comunicaciones y mercadeo para expandir el conocimiento de marca y realizar alianzas estratégicas con otras instituciones.	D2, O1, O2, O3: Establecer alianzas estratégicas con instituciones homologas que nos permita tener presencia a nivel nacional.
F3, O5. Establecer estrategias diferenciadoras con relación a mis competidores en el mercado.	D3, O6: Desarrollar software que cumplan con las necesidades del cliente tanto interno como externo.
FA (MAX. - MIN.)	DA (MIN. - MIN.)
F.1, A4. Actualización y aplicación del plan de compensación e incentivo al personal administrativo y docente.	D3, D6, A3. Realizar un plan de inversión de la infraestructura física y tecnológica requerida en la institución.
F1, F2, F4, A5. Crear perfiles estudiantiles para detectar patrones que sirvan para identificar los riesgos de la deserción y elaboración de un plan de acompañamiento.	
F2, A2. Crear alianzas interinstitucionales público - privada para el financiamiento de becas a estudiantes para aumentar la matrícula.	

Imagen institucional: El ITLA es reconocido como la institución de educación superior, ciencia y tecnología de más prestigio en el país, sin embargo, el estudio ha identificado la necesidad de reforzar la promoción de su oferta académica, a fines de ampliar la cobertura de la marca dificultades que se arrastran desde el plan estratégico del cuatrienio anterior.

Oferta académica y matriculación: La matriculación ha tenido un relativo aumento en los últimos años debido a los acuerdos y alianzas con algunas instituciones patrocinadoras, acciones que se van intensificando en la presente gestión. En adición se han considerado varias estrategias para evitar la deserción de los estudiantes incluyendo la facilidad de pagos, becas y transporte. Para la expansión del alcance de la institución, la inclusión de 10 puntos tecnológicos ITLA en diferentes puntos del país en el primer año, es una de las acciones estratégicas que va acercar la oferta académica a las comunidades.

Infraestructura: La institución y sus partes identifican como una necesidad el remozamiento y expansión de la infraestructura física, para satisfacer los requerimientos de nuestros usuarios. Para la implementación y desarrollo de nuevos programas adecuados al crecimiento proyectado, y fortalecer la percepción de los estudiantes, los empleados y la sociedad relativa a la imagen institucional. Además, el ámbito administrativo requiere de espacios para una adecuada operatividad de sus funciones, y el sector estudiantil solicita algunas edificaciones de servicios, como son: Cafetería, Librería, Imprenta y Área común para estudiantes, lo que son ejecuciones pendientes.

Equipos: El ITLA ha sido reconocido como la institución educativa con mejor y mayor número de equipos tecnológicos de última generación, no obstante, en la actualidad es una necesidad la adquisición de nuevos equipos para los diferentes laboratorios. Considerando lo cambiante de la tecnología. La institución requiere realizar una inversión de adquisición de equipos modernos acorde a las necesidades de sus programas académicos, incrementando las expectativas de nuestros estudiantes y mejorando el desempeño de las operaciones del personal administrativo y docente.

Sistema de Gestión Académica: Contar con un software efectivo que se adapte a las necesidades institucionales mejorando los tiempos de respuesta de los procesos administrativos y académicos; contribuyendo a la toma de decisiones.

Sostenibilidad financiera: La sostenibilidad financiera de la institución depende principalmente de los ingresos provenientes del Estado y de la matriculación, sin embargo, el crecimiento y la adecuación de la institución a estos cambios demandan más recursos para el correcto funcionamiento, lo que hace necesario ampliar la captación de estos a través de otras fuentes, como son: ingresos por donaciones, oferta de educación permanente y acuerdos de cooperación no reembolsable, entre otras. Los recursos asignados por gobierno central se destinan en un 79% para los gastos de remuneración quedando solo un 11% para los gastos operativos. Cabe señalar que este 11% no cubre la totalidad de los gastos operativos fijos de la institución los cuales son cubiertos en su totalidad con los recursos de captación directa. A los fines de realizar inversiones para mejorar la infraestructura física y tecnología solo se cubren con los recursos de captación directa, los cuales son insuficientes para cubrir todas necesidades institucionales.

Recursos Humanos: En sentido general el personal y estudiantes de la institución tienen un sentido de pertenencia y orgullo. Los empleados administrativos y docentes expresaron la necesidad de aplicarse la escala salarial la cual fue aprobada en el 2018 y por falta de recursos solo se aplicó de manera parcial en algunas áreas, mejorar el clima laboral en sentido general. Necesidad de ampliar el plan de capacitación y mejorar la comunicación interna en sentido general.

Como parte del crecimiento en la modalidad de la Educación Técnica Superior, los departamentos que dan servicios de cara al estudiante han experimentado un crecimiento en un 10%, los docentes por hora representan más del 50% del profesorado lo que refleja la necesidad de que sean contratados fijo, para garantizar la planificación adecuada y efectiva de

nuestra oferta académica. A su vez se daría cumplimiento a lo estipulado en la Evaluación Quinquenal a las IES en criterio de contratación docente.

Aporte al Uso intensivo de las TIC's

“Esta crisis mundial ha desencadenado un replanteamiento de la prestación de servicios educativos a todos los niveles. El uso intensivo de todo tipo de plataformas y recursos tecnológicos para garantizar la continuidad del aprendizaje es el experimento más audaz en materia de tecnología educativa, aunque inesperado y no planificado. Tenemos que evaluar los resultados, aprender mejor qué es lo que funciona y por qué, y utilizar las lecciones aprendidas para reforzar la inclusión, la innovación y la cooperación en la enseñanza superior.”¹

“Potencialmente, **la Agenda 2030 de las Naciones Unidas ya estaba teniendo impacto en los programas de educación superior**, la crisis actual es un claro llamamiento para que las universidades estén a la vanguardia de las transformaciones necesarias para volver a construir sobre cimientos más resistentes y cooperativos. Esto debe traducirse en apoyo público a las instituciones terciarias para que defiendan la investigación y la innovación públicas, enfoques transdisciplinarios para abordar la complejidad, y un mayor intercambio de conocimientos para perfilar las soluciones. La recuperación inmediata exige medidas justas y transparentes para apoyar a los estudiantes. Desde el comienzo de la crisis, la equidad ha sido el principio rector de la respuesta de la UNESCO. Hemos facilitado un diálogo mundial sobre políticas para responder a una multiplicidad de desafíos en torno a la enseñanza, el aprendizaje, la evaluación y la conectividad.”

“ La intensificación de la cooperación internacional es la única manera de encontrar respuestas justas, inclusivas e innovadoras. Este es el objetivo de la Coalición Mundial para la Educación Covid-19 de la UNESCO, que reúne a 80 organizaciones multilaterales, de la sociedad civil, académicas, sin fines de lucro y privadas para apoyar a los países en el despliegue de soluciones inclusivas de aprendizaje a distancia.

“La mayoría de los países cuentan con recursos y plataformas digitales para la conexión remota, que han sido reforzados a una velocidad sin precedentes por los Ministerios de Educación con recursos en línea y la implementación de programación en televisión abierta o radio. No obstante, pocos países de la región cuentan con estrategias nacionales de educación por medios digitales con un modelo que aproveche las TIC (Álvarez Marinelli y otros, 2020). A ello se suma un acceso desigual a conexiones a Internet, que se traduce en una distribución desigual de los recursos y las estrategias, lo que afecta principalmente a sectores de menores ingresos o mayor vulnerabilidad (Rieble-Aubourg y Viteri, 2020). Esta situación exige, por un lado, priorizar los esfuerzos dirigidos a mantener el contacto y la continuidad educativa de aquellas poblaciones que tienen mayores dificultades de conexión y se encuentran en condiciones sociales y económicas más desfavorables para mantener procesos educativos en el hogar y, por otro lado, proyectar procesos de recuperación y continuidad educativa para el momento de reapertura de las escuelas, que consideren las diferencias y las desigualdades que se profundizarán en este período.

¹ <http://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2020/05/COVID-19-ES-130520.pdf>

“Los servicios de telecomunicaciones en la República Dominicana los podemos catalogar en cuatro grandes servicios: Acceso a Internet, Telefonía Móvil, Telefonía Fija y Televisión Paga. Las estadísticas presentadas en este estudio han sido provistas por el Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL) con excepción de los datos macroeconómicos donde la fuente es el Banco Central de la República Dominicana.”²

La disponibilidad de las TIC en los hogares de las y los estudiantes parece determinante del tipo de oportunidades y recursos educativos a los que se puede recurrir durante la pandemia, así como también de aquellos que se podrán aprovechar después de ella. Como se mencionaba antes, la brecha digital y la desigualdad en cuanto a las condiciones materiales de los hogares y las escuelas representan un reto mayúsculo que debe ser atendido. Igualmente, en aquellos entornos que lo permiten, el acompañamiento a las y los docentes y la formación docente resultan clave para la utilización de las nuevas tecnologías en educación.

“El sector de las telecomunicaciones en República Dominicana, al igual que otros sectores económicos, no ha estado ajeno al impacto del covid-19; para las cuentas de acceso a internet el impacto fue positivo, al continuar el ritmo de crecimiento que presentaban en los últimos cinco años, lo cual se fortalece con el teletrabajo, la educación a distancia y otras tareas.”

“Estadísticas del Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL) indican que en agosto de 2020 habían 8,307,069 cuentas de internet, un aumento absoluto de 612,843 cuentas, en comparación con igual mes del 2019, cuando se reportaron 7,694,226 cuentas activas, lo que representa un incremento de 7.9%.”

“El crecimiento de las cuentas de acceso a internet se concentra básicamente en dos compañías, Claro con un 81.9% del total (502,115 cuentas) y Altice con el 16.6% (101,904 cuentas).”³

En la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible se concibe a la educación como un factor clave para el cumplimiento de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y para alcanzar mayores niveles de bienestar, prosperidad y sostenibilidad ambiental. Es por ello que en su ODS 4 se expresa el compromiso de la comunidad internacional de garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida para todas las personas.”⁴

La educación superior no es una excepción, aunque a este nivel la tecnología digital ha tenido el mayor impacto en las últimas décadas. En su calidad de único organismo de las Naciones Unidas con un mandato en materia de enseñanza superior, nuestra Organización está comprometida con la producción de conocimientos que informen los procesos de adopción de decisiones a nivel nacional e institucional. Este es el valor de este informe, preparado por el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (UNESCO IESALC), el único instituto especializado del sistema de las Naciones Unidas en este ámbito. Si bien el Informe se centra, principalmente, en la región de América Latina y el Caribe, las estrategias y los resultados de las investigaciones se aplican más ampliamente. En el

² https://www.ontic.org.do/media/1129/ontic_rd_informe_indicadores_trimestre_jul-sep_2020_v1.pdf

³ <https://eldinero.com.do/125122/telecomunicaciones-solo-muestran-crecimiento-en-cuentas-de-internet/>

⁴ https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf

informe se destacan las repercusiones inmediatas de la pandemia en la enseñanza superior, en particular en los estudiantes más vulnerables.”

En este sentido, las instituciones de educación superior albergan el talento y la creatividad que el mundo necesita para construir un futuro más inclusivo, resistente y sostenible. La UNESCO se ha comprometido a defenderlas durante la recuperación y con la mirada puesta en el futuro, partiendo de los derechos humanos y de la responsabilización social.

Contexto Institucional

Desde el ITLA se ha asumido el reto de brindar carreras tecnológicas con alta demanda en el mercado laboral actual. Mucho más, en el marco de la pandemia, con el propósito de poder brindar apoyo y sustento tecnológico a todos los jóvenes dominicanos, apoyándose con los softwares más eficaces y viables para la continua formación personal.

Desde la perspectiva tecnológica, se han roto varios mitos con relación a la metodología del trabajo y la generación de ideas sostenibles para responder ante necesidades de segundo nivel. Con relación a los mitos, se ha demostrado que es posible apostar al teletrabajo, como forma de agilizar y eficientizar los procesos. Esto fue evidenciado gracias a los grupos de trabajo en línea, tanto laborales como estudiantiles, en donde el requisito primordial era la responsabilidad, indicador que imperó en todo momento.

Del mismo modo, el uso, creación e implementación de tecnologías exponenciales, como respuesta para continuar la formación, educación y/o trabajo. Por ejemplo: la creación de una aplicación haciendo uso de la realidad aumentada, disponible para celulares de plataformas IOS y Android, permite al estudiante comprender mejor las lecciones dadas por el maestro, en donde este puede ver aumentado el cuerpo humano y analizar la anatomía y función que compone cada órgano o la inclusión de laboratorios en las nubes (cloud labs) con simuladores prácticos que permitan desde la distancia y virtualidad, continuar las prácticas. Así como estos ejemplos, se encuentran muchos más que han brindado respuestas en el ámbito educativo.

Cada centro de excelencia ha velado para implementar Cloud Labs que permitan el trabajo y la práctica de forma remota, ha trabajado en la reforma de sus pensum (actualizando sus programas y brindando diversos tipos de modalidades) ha implementado foros, e-learning y clases virtuales, apoyándose de herramientas externas para brindar una experiencia pedagógicamente envolvente.

Entidades como el PCSD han desarrollado diversos simuladores prácticos haciendo uso de la realidad virtual para empresas como puerto CAUCEDO en donde se enseña a los conductores a manejar camiones en distintos ambientes o al Plan Internacional e INFOTEP, quienes ofrecen su técnico en BARTENDER con realidad virtual, haciendo que los estudiantes practiquen en un entorno simulado, con las herramientas que necesitan para preparar diversos coctéles. La tecnología siempre responderá a necesidades en diversos sectores, gracias a la pandemia, se ha demostrado que, de apostar a ella, con soluciones innovadoras y apoyo, se pueden lograr grandes aplicaciones y simuladores que aporten y faciliten nuestros entornos de trabajo, educación y formación.

Con la implementación del Programa Avanza la institución se propone reducir las brechas existentes en relación al acceso a la educación de calidad.

El Programa Regional de Desarrollo de la Fuerza Laboral (Avanza) de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) busca fortalecer la capacidad de instituciones educativas de nivel técnico superior que ofrecen carreras de dos y tres años de duración. Se busca fortalecer la calidad de estas carreras para que respondan a las demandas del mercado laboral y ofrezcan oportunidades de estudio a jóvenes en condición de vulnerabilidad en Guatemala, Honduras, Jamaica y República Dominicana, con el propósito de que puedan acceder a un nuevo o mejor empleo.

Avanza trabaja para fortalecer la capacidad de las instituciones en el área de calidad en (1) el diseño de planes de estudios y el currículo, (2) oportunidades de desarrollo profesional para profesores y personal administrativo, y (3) servicios de vinculación entre la oferta técnica educativa de las instituciones y el mercado laboral, para ayudar a los estudiantes a mejorar sus competencias de empleabilidad que les habilite para la búsqueda de un nuevo o mejor empleo.

Además, Avanza mejora el acceso de los estudiantes en condiciones de vulnerabilidad a las carreras técnicas de a partir de (4) fortalecer prácticas del reclutamiento y de admisión de las instituciones y (5) proporcionar becas locales para estudiantes en condiciones de vulnerabilidad con un fuerte potencial de liderazgo para asistir a las carreras técnicas seleccionadas en coordinación con las instituciones socias.

Considera para el diseño de la implementación de sus estrategias en cada país la información que proveen tres estudios, el del Mercado Laboral, el Panorama Institucional y las Barreras de Acceso y Culminación. Basados en las necesidades y oportunidades encontradas en dichos estudios, FHI 360, en conjunto con USAID, define trabajar con tres instituciones, entre ellas el ITLA. FHI 360 se ha acercado a el ITLA para explorar una alianza de corto plazo que le permita apoyar los esfuerzos de mejora del ITLA con el propósito de ofrecer oportunidades educativas a las poblaciones en condiciones de desventajas. Sobre la base de las reuniones de trabajo anteriores, las partes firman un acuerdo de cooperación, que se centra en la asistencia técnica. Este acuerdo de cooperación ayudará a recoger las informaciones necesarias para fortalecer las carreras técnicas de Manufactura de Dispositivos Médicos y Desarrollo de Software, con el apoyo de Avanza se busca fortalecer y/o mejorar sus programas de estudios, programa de formación docente, prácticas de admisión, programas de becas, servicios de apoyo estudiantil, vinculación laboral y fortalecimiento del currículo de las carreras seleccionadas. Para Avanza, la alianza con el ITLA significa la posibilidad de trabajar con un instituto de educación superior interesado en incrementar y mejorar: 1) el acceso a los jóvenes en condiciones de desventajas a carreras técnicas universitarias, y 2) el incremento de las competencias y habilidades de los estudiantes para que logren culminar exitosamente sus programas académicos a efectos de su desarrollo profesional y lograr un nuevo y/o mejor empleo.

Con miras a internacionalizar la educación se plantea la estandarización de los programas a partir de la acreditación con ABET, garantiza que un programa académico de una institución de educación superior cumple con los estándares de calidad establecido para las profesiones de ciencias básicas, informática, ingeniería y tecnología.

La acreditación ABET es importante porque otorga los siguientes beneficios:

- A los egresados se les facilita la obtención de la licencia profesional de ingeniería en los EE.UU.
- A los estudiantes, y a sus familias, les da confianza sobre la calidad de los programas de estudio.
- Mejora las oportunidades de empleo en los estudiantes.
- A los empleadores les da confianza sobre la calidad de la formación de los Tecnólogos.
- Demuestra el compromiso de los programas con estándares internacionales de calidad.
- Confiere reconocimiento y prestigio internacional a los egresados y al programa, como a la Universidad.
- Verifica que la experiencia educativa cumple con el estándar global técnico en su profesión.
- Brinda proyección global, pues la certificación ABET, es reconocida en muchos países.
- Fomenta la mejora continua de los procesos de la institución.

Las carreras que están en proceso de acreditación son las siguientes: Redes de la Información, Mecatrónica y Desarrollo de Software.

Uso de la Tecnología Institucional en el proceso de implementación para la Virtualización de la Docencia

Las principales medidas adoptadas por la institución para asegurar la continuidad de las clases en los programas de Educación Técnica Superior durante el COVID19 son las siguientes:

- Pasar todas las asignaturas a la modalidad virtual en la plataforma virtual de Moodle y google classroom.
- Crear el Modelo Educativo a Distancia del Instituto Tecnológico de Las Américas, según los lineamientos y guía del Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología MESCYT.
- Elaboración de la Guía Didáctica para la Educación a Distancia del ITLA.
- Arrendamiento de un servidor en la nube con capacidad suficiente para dar respuesta a demanda de la plataforma virtual.

- Programar encuentros sincrónicos a través de herramientas de videoconferencias.
- Capacitar de manera intensiva a todos los docentes sobre el uso adecuado de la plataforma virtual y los recursos, actividades y herramientas de las misma.
- Dar acompañamiento intensivo a los estudiantes y docentes para garantizar la calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Encuesta a inicio, mediado y final de cada periodo académico para determinar el grado de satisfacción de la experiencia de aprendizaje virtual.
- Elaboración de planes de acción y seguimiento a los incidentes detectados.

Principales desafíos institucionales:

- Contar con las herramientas necesarias y suficientes que permitan la conexión simultánea de la población estudiantil y cuerpo docente.
- Dificultad en el proceso de adaptación de los estudiantes y docentes con la modalidad virtual.
- Inconvenientes eléctricos y de internet desde los hogares.
- Ruidos molestos en los encuentros sincrónicos.
- Mayor dificultad para los estudiantes para la comprensión de los contenidos.

Planes Post COVID:

- Contar con carreras completas en modalidad virtual o a distancias aprobadas por el MESCYT
- Tener carrera en modalidad semipresencial aprobadas por el MESCYT
- Tener las herramientas y recursos necesarios que permitan dar respuesta a cualquier situación similar a la del COVID - 19.

Entre los desafíos más destacados se han identificado: La inequidad en la construcción expedita de una infraestructura tecnológica. En el caso del ITLA, que ya contábamos con una plataforma para la docencia virtual el proceso de cambio no fue tan drástico en alguna de las carreras. Pero nos presentó un gran reto ya que no se contaba con la infraestructura tecnológica adecuada para que todas las clases se impartieran bajo la modalidad virtual. Como parte de estas carencias fue necesario robustecer la plataforma virtual, crear las guías didácticas para los modelos instruccionales de educación virtual.

La falta de docentes capacitados en uso de las TIC y los entornos virtuales, nos presentó un reto como institución ya que en tiempo récord se tuvo que acreditar y formar a toda la comunidad académica en el uso de herramientas tecnológicas y de entornos virtuales para garantizar el proceso de enseñanza – aprendizaje. Igual que en el caso de la acreditación de los saberes del estudiante, la dinámica pedagógica de la educación virtual varía de la presencial, evidenciado cómo en algunos casos los estudiantes han sido sobrecargados debido al desconocimiento del manejo de la pedagogía virtual del docente. Considerando la novedad del contexto digital, los docentes tienen el desafío de incorporar nuevos mecanismos educativos, haciendo de la acreditación una solución estandarizada.

La brecha digital y el acceso limitado a las tecnologías. Muchos estudiantes en el país tienen dificultades para acceder a computadoras o no tienen conectividad a su disposición, lo cual resulta en un incremento de la tasa de abandono de las aulas. El efecto psicológico del confinamiento impacta la capacidad de aprendizaje de los estudiantes. Muchos estudiantes viven en ambientes poco favorables para poder adaptarse a los formatos virtuales, considerando las condiciones de su hogar, la disposición de red y el debido acceso a las tecnologías requeridas.

Para reducir la brecha digital y el acceso limitado a las tecnologías desde la institución se realizaron esfuerzos tendientes a subsanar las limitaciones presentadas por los estudiantes y docentes. Dentro de las acciones realizadas podemos mencionar:

- Solicitud de apoyo al INDOTEL y telefónicas (claro, Orange) para apoyo a estudiantes y docentes con limitaciones de conectividad.
- Aumentar la capacidad del servidor donde está el portal ITLA Virtual.
- Solicitud de donación de equipos al programa República Digital.
- Inducción a estudiantes de nuevo ingreso sobre el acceso y manejo del campus virtual.
- Ofrecer al menos 2 tutoriales y tips cada mes a los estudiantes sobre los recursos y facilidades del entorno virtual en el proceso de aprendizaje.
- Ofrecer tutoriales a los docentes sobre herramientas y buenas prácticas en entornos virtuales.
- Curso de inducción y Acreditación docente para el manejo del entorno virtual ITLA.

En el ITLA, la captación de recursos se basa en su totalidad en el cobro de matrícula, por lo que la estrategia para mitigar la tasa de abandono de los estudiantes se enfocó en ofrecer todas las potenciales opciones de financiación y descuento por pronto pago.

Para mantener la comunidad académica motivada se realizaron webinars con temas de interés vinculados a las distintas carreras que ofrece la institución. Se realizaron procesos continuos de acompañamiento para los estudiantes y docentes con miras a contribuir al proceso de adaptación para las clases bajo la modalidad virtual.

Actualmente las actividades educativas en todos los niveles enfrentan un gran desafío, no solo a nivel nacional, sino a nivel global, donde la impartición de la docencia a distancia cobra un nivel de relevancia como nunca antes. Los cambios producidos por el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), las limitaciones de espacio físico, medidas

sobre distanciamiento social entre otros factores, han llevado a las instituciones académicas a replantear sus procesos con miras a garantizar el acceso a la educación con calidad que produzca una experiencia enriquecedora, interactiva y provechosa para todos sus actores, tanto docentes, como estudiantes.

Desafíos de la expansión territorial en el marco de las prioridades de la presente gestión de gobierno vinculadas al fortalecimiento del desarrollo territorial

La expansión del ITLA a otras provincias del interior solamente se puede traducir como imprescindible de cara al futuro, puesto que facilitará el traslado de miles de jóvenes que no pueden aprovechar las facilidades del ITLA en Santo Domingo por el traslado. Sin embargo, representa un gran reto, puesto que, se necesitará ampliar la plantilla laboral docente, para enviarlos a cada provincia, contar con mayor presupuesto para la adquisición de equipos y personal regional que pueda velar por cada recinto. Es un reto difícil, pero necesario por el bien del desarrollo de profesionales, cultura tecnológica y posicionamiento del país como referente tecnológico a nivel del Caribe.

En el marco de las prioridades establecidas en el Plan de Gobierno en específico con la reducción de la desigualdad de género.

Desde los Centros Mipymes, se impulsa y se motiva a las mujeres que son emprendedoras que se certifiquen como Mipymes mujer, es una certificación totalmente gratis que les permite una mayor participación en los procesos de compras públicas.

Desde el ITLA, se han desarrollado programas de becas como fue el **Proyecto Mujeres en las TIC** es una iniciativa de ITLA y el Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones, INDOTEL, que busca incentivar la inclusión de mujeres de todo el país en carreras tecnológicas de educación superior, mediante becas de excelencia.

Este programa de becas financiado por el INDOTEL, tiene como objetivo formar mujeres profesionales con un alto nivel para que transformen positivamente su entorno y se conduzcan a propiciar la innovación y la invención en tecnologías, así como a la aplicación de éstas en las áreas productivas de la industria y los servicios.

Proyecto “Software Mujeres” desarrollado con el Ministerio de la Mujer entregaron 28 becas a mujeres entre 18 y 25 años, para capacitarse en cursos de Programación Móvil y Programación Web, el convenio entre ambas entidades tiene como objetivo contribuir al cierre de la brecha digital que aún limita el acceso de mujeres a puestos laborales en el área de informática.

Hoy la inclusión se hace presente en diferentes compañías internacionales como son: Yahoo, Youtube y Apple, que cuentan con mujeres a la cabeza de puestos de gran relevancia y con un liderazgo innovador.

Proyecto “Puntos Tecnológicos”: Surge con la finalidad de proporcionar espacios destinados a la capacitación básica en áreas tecnológicas, capacitación que será otorgada a personas entre 16 y 35 años. Este proyecto es una iniciativa del Ministerio de la Juventud y el Instituto Tecnológico de las Américas (ITLA), con el objetivo de crear diferentes “Puntos Tecnológicos”,

en distintas provincias del país que permitan a los jóvenes el acceso a una oferta formativa innovadora, de acuerdo a la demanda de la industria nacional e internacional.

El proyecto tiene como meta la formación de 2,500 jóvenes en una primera etapa, en modalidad virtual.

Objetivos:

- Facilitar el acceso a la formación tecnológica a la juventud dominicana
- Suplir la demanda de técnicos en el área tecnológica a nivel nacional
- Proveer educación que facilite la innovación y el emprendimiento.
- Reducir la brecha digital

Oportunidades que Representa el Desarrollo de la Tecnología a partir de la Crisis Sanitaria del COVID 19.

El contexto internacional y nacional de la educación en tiempos de la pandemia de COVID-19

“La pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) ha provocado una crisis sin precedentes en todos los ámbitos. En la esfera de la educación, esta emergencia ha dado lugar al cierre masivo de las actividades presenciales de instituciones educativas en más de 191 países con el fin de evitar la propagación del virus y mitigar su impacto. Según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), a mediados de mayo de 2020 más de 1.5700 millones de estudiantes de todos los niveles de enseñanza, en todo el mundo, habían dejado de tener clases presenciales en la escuela. De ellos, más de 160 millones eran estudiantes de América Latina y el Caribe.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) ha planteado que, incluso antes de enfrentar la pandemia, la situación social en la región se estaba deteriorando, debido al aumento de los índices de pobreza y de pobreza extrema, la persistencia de las desigualdades y un creciente descontento social. En este contexto, la crisis tendrá importantes efectos negativos en los distintos sectores sociales, incluidos particularmente la salud y la educación, así como en el empleo y la evolución de la pobreza (CEPAL, 2020a). Por su parte, la UNESCO ha identificado grandes brechas en los resultados educativos, que se relacionan con una desigual distribución de los docentes, en general, y de los docentes mejor calificados, en particular, en desmedro de países y regiones con menores ingresos y de zonas rurales, las que suelen concentrar además a población indígena y migrante (UNESCO, 2016a; Messina y García, 2020).

Las universidades son la base en que se sustenta la capacidad de creación, innovación y avance de la sociedad, en ellas es donde se debe planear y promover la producción, transmisión y apropiación del conocimiento para su aplicación idónea en el desarrollo integral de la colectividad.”⁵

En este sentido, la crisis sanitaria ha obligado a los líderes universitarios a entender que el conocimiento no debe transmitirse solamente y ni siquiera principalmente de manera

⁵ <https://mescyt.gob.do/la-educacion-en-tiempos-de-crisis-sanitaria/>

presencial, como era antes, sino que la enseñanza tiene que desarrollarse en el ámbito de la virtualidad.

Cabe señalar, que la pandemia ha puesto en primer plano la educación a distancia y virtual, de manera que el desarrollo de las universidades en el tiempo de la Covid-19 tiene que correr sobre las ruedas de la red global, es decir que deben planear su quehacer basadas en que la virtualidad se ha impuesto como una necesidad perentoria.

Además, el coronavirus ha forzado a las academias a pasar de las aulas físicas a las **aulas virtuales, y a invertir altas sumas de dinero en plataformas tecnológicas para los aspectos administrativos de los servicios académicos.**

Del mismo modo, han tenido que invertir en la preparación de los profesores para la enseñanza virtual y en los dispositivos necesarios para la transmisión de los conocimientos.

Los efectos de la Covid-19 sacudieron las estructuras socioeconómicas a nivel global y las instituciones de educación superior fueron uno de los sectores más fuertemente vapuleados por la crisis sanitaria y financiera.

El distanciamiento social galvanizó un contexto de digitalización forzada que, en el caso de las universidades, coaccionó los mecanismos de pedagogía a los de la teleeducación, para garantizar su funcionamiento y sostenibilidad.

Como resultado de la coyuntura, en mayo de 2020 el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Universia Banco Santander llevaron a cabo el Diálogo Virtual con Rectores de Universidades Líderes de América Latina con el objetivo de discutir los retos y desafíos en las universidades de la región ante el surgimiento de la pandemia.

Los elementos más importantes de la discusión incluyen los diferentes caminos que han emprendido las universidades para generar soluciones ante la emergencia e identificar los mecanismos de la transformación digital como aspecto central del proceso educativo.

Esta situación ha resultado difícil, tanto para los estudiantes como para los docentes, que tienen que enfrentarse a los problemas emocionales, físicos y económicos provocados por la enfermedad al tiempo que cumplen su obligación de contribuir a frenar la propagación del virus.

En una serie de artículos sobre la COVID-19 y la educación superior, la iniciativa Impacto Académico de las Naciones Unidas (UNAI, por sus siglas en inglés) habla con estudiantes, profesores e investigadores de diferentes partes del mundo para averiguar qué efectos ha tenido en sus vidas la COVID-19 y cómo están haciendo frente a los cambios.

La serie también hace hincapié en las lecciones aprendidas y en los resultados positivos que puede tener el confinamiento mundial para la educación superior.

El paso forzoso a la docencia digital nos ha exigido afrontar, de manera perentoria, algunos de los problemas fundamentales que ya aquejaban a la docencia presencial.

Se ha evidenciado la necesidad de desarrollar en los alumnos competencias transversales básicas que son consustanciales al éxito del proceso educativo, lo cual significa que se detectan carencias del sistema educativo que se ponen de manifiesto cuando llegan a la universidad.

Entre las competencias faltantes destacan la **autonomía, la visión crítica y la capacidad de autoaprendizaje**, lo cual se hace notorio en un contexto educativo en el que se ha perdido el contacto diario en el aula, los hábitos de trabajo, la capacidad de autorregulación y la autodisciplina a la hora de abordar las tareas.

Cabe resaltar, que cultivar estas habilidades exige una gran flexibilidad por parte del docente, pero en el formato virtual pasan a jugar un papel fundamental y es necesario adaptar los recursos educativos que utilizamos para fomentarlas y consolidarlas.

La educación presencial juega un papel fundamental en el desarrollo de técnicas didácticas activas, en particular de la pedagogía basada en afectos, pero con la pandemia surgen dificultades añadidas que impiden desarrollar una pedagogía basada en la inteligencia emocional que promueve la convivencia amistosa, la colaboración y la afectividad.

El contacto personal es imprescindible para convertir los contenidos en una realidad que motive y movilice a cada alumno y al grupo, vinculación afectiva que va de la mano con el desarrollo de un conocimiento contextualizado, lo cual contribuye al surgimiento y permanencia de la motivación.

Con el fin de explorar el impacto de la Covid-19 en universidades e institutos superiores, la iniciativa Impacto Académico de Naciones Unidas, UNAI, celebró el pasado 23 de abril el seminario web en español «Respuesta del ámbito académico ante el coronavirus: Juntos por los hechos, la ciencia y la solidaridad».

En el citado seminario participaron más de 70 universidades de una docena de países de Latinoamérica, así como de Francia, España y Japón.

Unos días después de iniciarse los estragos de la Covid-19, las instituciones de educación superior intentaron cumplir sus responsabilidades docentes, pero se hallaron con la realidad de que un tercio de los estudiantes y un porcentaje similar del profesorado carecían de acceso a internet, lo cual obstaculizó la transición a una modalidad educativa virtual.

El director del UNESCO-IESALC expresó que además de la **asistencia financiera y tecnológica a las instituciones de educación superior**, es necesaria la ayuda psicológica a estudiantes y docentes y que debemos ver esta crisis como una oportunidad para transformar las universidades en términos de calidad y de igualdad.

Muchos líderes de la educación superior han manifestado preocupación acerca de las barreras digitales, pues los **problemas de conectividad y la falta de acceso a las tecnologías de la información y la comunicación** suponen un reto para millones de estudiantes en diferentes regiones del planeta.

La mayoría de los gobiernos han entendido que la magnitud de los retos de la pandemia asociados a la **docencia en formato virtual constituye un problema nacional** y han asumido la responsabilidad de evitar que suceda lo peor.

En lo que concierne a la República Dominicana, el Gobierno que dirige **el Presidente Luis Abinader ha tomado decisiones heroicas con miras a impedir el colapso del sistema**

universitario, el cual, por causa del coronavirus, tenía un diagnóstico de quebranto severo que lo acercaba cada día a los cuidados intensivos.

Por otra parte, como la pandemia trajo consigo una crisis económica, muchos estudiantes desertaron de las aulas universitarias virtuales, por falta de los dispositivos electrónicos necesarios para recibir la docencia remota.

Esos estudiantes, hijos de familias pobres, afrontaban dificultades para la conectividad, y ello les impedía estar en condiciones de mantener el contacto virtual con sus profesores y en general con sus respectivas universidades.

De ahí, que el Presidente de la República dispuso un bono estudiantil, para lo cual especializó 200 millones de pesos.

La acción política gubernamental comenzó con visitas de acompañamiento a las instituciones de educación superior con un mensaje alentador y en muchos casos con entrega de recursos imprescindibles para la solución de situaciones de urgencia o para el desarrollo de programas de especialidades, maestrías y doctorados.

Se trata de aprender palabras nuevas como cbersujeto, cibermundo, ciberespacio, ciberseguridad y otras, para construir una manera nueva de ser, hacer, aprender y vivir juntos.

Nuestro Gobierno ha puesto real empeño en la preparación de los docentes, investigadores y administradores de las instituciones de educación superior, con lo cual se mejoran las condiciones profesionales, intelectuales y científicas de esos recursos humanos de alto rendimiento para afrontar un presente y un futuro esencialmente dinámicos y complejos desde nuestro sistema universitario.

Entre las expectativas del presente para el futuro inmediato se prevén cambios que implican la flexibilización de los grados actuales, la inclusión de carreras más generalistas y transversales, el acceso a un número mayor de créditos de libre configuración y la implantación de nuevas carreras.

En la perspectiva de lograr estos importantes propósitos, el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología trabaja en la actualización de la Ley 139-01, la cual tiene 20 años de vigencia, y procede adaptarla a las demandas sociales de los nuevos tiempos.

Dentro de poco tiempo tendremos una nueva Ley de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, que tome en cuenta los cambios que se han originado como consecuencia de la pandemia para dar inicio a la era de la cibercultura, la virtualidad y la internet de las cosas.

Desafíos Generales por la Crisis Sanitaria COVID -19

“Los obstáculos son múltiples, desde la baja conectividad y la falta de contenido en línea alineado con los planes de estudio nacionales hasta un profesorado no preparado para esta "nueva normalidad". Independientemente del nivel de educación, el peligro primordial es que las desigualdades en el aprendizaje se amplíen, aumente la marginación y los estudiantes más desfavorecidos se vean imposibilitados de proseguir sus estudios.

En los desafíos más importantes, podemos resaltar:

- La adopción de tecnologías digitales ya era un proceso hacia el que muchas universidades se estaban dirigiendo. Sin embargo, la forma acelerada que se debió adoptar como consecuencia de las medidas de distanciamiento social impuestas por la pandemia generan ventajas, desventajas y riesgos al sector académico.

Sin embargo, Si bien se abre un escenario de oportunidades para hacer la inmersión digital de profesores y estudiantes, existe el riesgo de que el proceso fracase por la forma acelerada de adopción, sin suficiente tiempo para formar a los actores implicados o generar una capacidad tecnológica sostenible.

- Emerge un nuevo modelo de práctica universitaria que trasciende a la emergencia. Más que la implementación de una estructura de educación en línea, se está desarrollando un proceso de educación remota emergente. Reconociendo que esta educación tiene características y metodologías pedagógicas diferentes a las presenciales, de cara al futuro hay que pensar en un formato blended que combine la noción presencial y la noción virtual de manera funcional. La modalidad actual funciona como respuesta a una emergencia, pero hay que desarrollar estrategias que sostengan este nuevo modelo en el mediano plazo.

- Los equipos de gobierno deben de ser conscientes de la importancia de esta transformación y crear un liderazgo sobre el nuevo paradigma universitario, considerando que las tecnologías tienen que incorporarse en los planes estratégicos universitarios, no como soporte a la institución, sino como extensión de la estrategia pedagógica. Pedagogía

- La modalidad y la dinámica del docente virtual es diferente a la del docente presencial. Hay que desarrollar la legitimidad de los profesores que se inician en el mundo virtual, definiendo instrumentos efectivos para acreditar los saberes.

- Las dinámicas de una evaluación efectiva en un contexto de educación presencial se han revelado diferentes a las de un contexto de educación virtual. Por consiguiente, hay que desarrollar instrumentos de evaluación oportunos para la teleeducación.

- ¿Qué tan bueno es lo que estamos haciendo? No solo se deben orientar esfuerzos a implementar una estructura virtual, sino que hay que velar por la calidad de la enseñanza, cuestionando y buscando retroalimentar lo que se ha hecho hasta el momento.

- Se ha evidenciado la importancia de desarrollar un plan de movilidad virtual para facilitar un modelo inclusivo a estudiantes y profesores en diferentes condiciones (tomando en cuenta aquellos que no puedan asistir a las clases presenciales por causas relacionadas con el

COVID-19), incluyendo soluciones presenciales, virtuales e híbridas. La movilidad virtual también se convierte en una gran oportunidad para aquellos estudiantes que deseen matricularse en materias de otras instituciones, al verse facilitada la interacción y colaboración entre universidades.

- Resalta la importancia de incluir herramientas tecnológicas que faciliten la interacción digital, incluyendo programas como virtual reality, augmented reality, inteligencia artificial, hologramas y adaptive learning. Igualmente, es clave la utilización de la nube para coordinar la estrategia educativa, así como el despliegue de capacidades para el fortalecimiento de las estructuras de ciberseguridad, al considerar las potenciales amenazas en los sistemas.
- Hay asignaturas que no se van a poder abrir porque requieren proximidad y contacto, como es el caso de algunas prácticas en programas de ciencias de la salud. Igualmente sucede en el caso de los laboratorios. Como consecuencia, se ha considerado que estas tareas se reactiven cuando se pueda retomar el contacto.

Profesorado

- Se ha observado que la exposición a la nueva modalidad ha generado más apertura por parte de los docentes que inicialmente demostraban resistencia al cambio, revelando una ruptura de barreras de percepción del formato virtual.
- Es importante hacer un reconocimiento a los docentes y otorgarles incentivos que honren sus esfuerzos en medio de esta coyuntura. Considerando que el regreso a la presencialidad va a tardar, hay que encontrar mecanismos rápidos y efectivos que despierten su interés, como habilitar recursos y generar salarios diferenciados.

Estudiantado

- La coyuntura ha creado un cambio en los estudiantes porque la generación y sus expectativas vitales y laborales también están cambiando. Los estudiantes tienen nuevas expectativas basadas en la inmediatez de las respuestas y la disponibilidad del contenido pedagógico, por lo que las universidades deben de poder responder y adaptarse a las nuevas necesidades. De lo contrario, aparecerán otros agentes que lo harán, poniendo en riesgo al sector universitario.
- El foco no solo debe estar en el tema técnico, sino que también debe atender las necesidades emocionales y mentales de los estudiantes. Hemos incursionado en una etapa high-tech, pero también debe ser high-touch entre la comunidad académica y los estudiantes. Entre las posibles soluciones, se deben ampliar, acompañar y promover las actividades culturales y deportivas en los hogares de los estudiantes, considerando las carencias que pueda presentar su entorno. Contexto universitario.
- La transformación digital universitaria no es una simple mutación digital, sino que ha galvanizado una transformación cultural en la experiencia universitaria. En efecto, las universidades deben reformarse porque la sociedad también lo está haciendo.
- Es importante no abandonar el modelo presencial, a la vez que seguir desarrollando la modalidad virtual. La digitalización llegó para quedarse, pero el valor del campus como espacio educativo sigue siendo irremplazable.

- El acompañamiento ha sido un elemento central en lo pedagógico, en lo emocional, para profesores y estudiantes, exaltando la importancia de la colaboración.

Situación Ambiental Relevante

Economía: La economía mundial en la actualidad ha tenido un estancamiento o un retroceso en algunos casos, fruto de la pandemia del COVID 19. Lo que ha repercutido en forma directa en todos los sectores económicos de la República Dominicana, impactando de manera negativa en todos los indicadores macroeconómicos. Sin embargo, según estudios realizados por las instituciones del Estado en materia económica proyectan un escenario positivo para los próximos cuatro años, lo que incide de forma directa en el idóneo funcionamiento del ITLA, con un potencial aumento de la matriculación y en la búsqueda de financiamientos para la expansión de la institución.

Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
PIB real (Índice 2007=100)	180.1	189.1	196,6	208.5	218.9
Crecimiento del PIB real	0	5	5	5	5
PIB nominal (Millones RD\$)	4,630,668.60	5,056,690.10	5,521,905.60	6,029,921.00	6,584,673.70
Crecimiento del PIB nominal	1.5	9.2	9.2	9.2	9.2
Meta de inflación (±1).	4	4	4	4	4
Inflación (promedio)	2	4	4	4	4
Inflación (diciembre)	2.5	4	4	4	4
Crecimiento deflactor PIB	1.5	4	4	4	4
Tasa de cambio (promedio)	57.05	59.33	61.71	64.17	66.74
Tasa de variación	11.2	4	4	4	4

Fuente: Tomada de las Proyecciones del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, consensuadas con el Banco Central y el Ministerio de Hacienda.

Integrantes del sector: en República Dominicana existen 51 IES reconocidas por el MESCyT; de ellas, 9 son públicas, siendo el ITLA el líder en materia tecnológica, sin embargo, universidades con carreras convencionales y con duración de cuatro años, están ofreciendo ofertas académicas similares al ITLA. En total, las IES ofrecen 332 programas de estudio, de los cuales el MESCyT tiene evaluados y aprobados 248 (incluye los niveles técnicos, grado, especialidad, maestría y doctorado). Por otro lado, el área de educación es la disciplina con mayor proporción de estudiantes, una dinámica que se atribuye a las inversiones en recursos humanos que ha supuesto la reforma educativa.

Socio –cultural: El papel central que las tecnologías han adquirido en los distintos ámbitos sociales, como presencia determinante en la sociedad actual y los procesos de interconexión global que ha dado lugar la sociedad del conocimiento, se plantean nuevas necesidades sociales y educativas lo que convierten a las ofertas académicas de la institución un elemento atractivo desde la perspectiva de tendencias sociales lo que representa una oportunidad de expansión para la institución.

Tecnológicas: El factor tecnológico tanto duro como blando, es un elemento de constante cambio evolutivo y volátil que impacta directamente al ITLA en lo que se refiere a los equipos que se utilizan en los laboratorios para utilizarse el proceso enseñanza aprendizaje, lo que representa una amenaza constante para la institución por las inversiones económicas que se tienen que realizar para mantenerse actualizados con las tendencias de la sociedad del conocimiento.

Político legal: El Instituto Tecnológico de Las Américas (ITLA) rige su funcionamiento por las siguientes leyes y normas gubernamentales.

No	Regulador	Siglas	Leyes y Decretos	Área Regulada
1	Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología	MESCyT	139-01	Educación Superior
2	Ministerio de Administración Pública	MAP	41-08 /120-01/211-10	Función y Administración Pública / Código de Ética del Servidor Público/ Implementación del CAF y Carta Compromiso al Ciudadano
3	Dirección General de Compras y Contrataciones	DGDC	340-06 / 449-06 / 543-12 / 164-13	Compras y Contrataciones
4	Contraloría General de la República Dominicana	CGR	10-07 / 491-07	Controles Internos
5	Ministerio de Planificación, Economía y Desarrollo	MEPyD	498-06 / 496-06	Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública
6	Administración General de Bienes Nacionales	BN	1832	Bienes Públicos
7	Comisión de Nacional de Ética y Combate a la Corrupción	CNECC	200-04	Acceso a la Información Pública
8	Cámara de Cuentas de la República Dominicana	CCRD	10-04	Fondos Públicos
9	Dirección General de Presupuesto	DIGEPRES	531 / 423-06	Presupuesto Nacional
10	Tesorería Nacional de la República Dominicana	TNRD	567-05	Programación Financiera Sector Público
11	Dirección de Contabilidad Gubernamental	DIGECOG	526-09/ 126-01	Órgano rector de la Contabilidad Gubernamental

Tabla 1: Leyes y Decretos Reguladores de ITLA

Grupos de Interés.

- Estudiantes.
- Plantilla Docente y Administrativa.
- Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología, (MESCyT).
- Ministerio de Planificación, Economía y Desarrollo, (MEPyD).
- Parque Cibernético de Santo Domingo, (PCSD).
- Ministerio de Administración Pública, (MAP).
- Ministerio de Industria y Comercio, (MIC).
- Ministerio de la Juventud, (MJ).
- Instituciones que cumplen con la función de promoción y financiamiento de la educación técnica y superior.
- Instituciones que cumplen con la función de regulación, control y supervisión.
- Asociaciones empresariales.
- Organizaciones No Gubernamentales / Asociaciones sin Fines de Lucro.
- Comunidades y zonas aledañas.

Grupos	Intereses	Supuestos	Mandatos y recursos
Cientes (Estudiantes)	<ul style="list-style-type: none"> -Formación académica de vanguardia. - Infraestructura física y tecnológica adecuada a la demanda de la academia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programas académicos no actualizados conforme la demanda de la industria. - La infraestructura física es insuficiente para la demanda actual de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actualización periódica de los programas académicos en general. - Gestionar recursos que permitan mejorar las condiciones físicas de la infraestructura para satisfacer la demanda del mercado.
Gobierno Central	<ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de estrategias que aporten al cumplimiento de las políticas de la presente gestión de gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de recursos humanos y económicos que permitan la puesta en marcha de los planes, programas y proyectos que aporten a las políticas públicas de la presente gestión de gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realización de acuerdos interinstitucionales que con lleven al logro de objetivos comunes.
Instituciones homologas	<ul style="list-style-type: none"> -Formación técnica especializada 	<ul style="list-style-type: none"> - Homologación de los programas académicos y convalidación de materias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Suscribir acuerdos con instituciones homologas y superiores a los fines de que los egresados nuestros puedan realizar sus procesos de convalidación sin mayores dificultades.

Grupos	Intereses	Supuestos	Mandatos y recursos
Organizaciones no gubernamentales	<ul style="list-style-type: none"> - Apalancamiento para satisfacer necesidades formativas en comunidades vulnerables. - Fortalecer la capacidad de instituciones educativas de nivel técnico superior. - Fortalecer la calidad de sus carreras para que respondan a las demandas del mercado laboral y ofrezcan oportunidades de estudio a jóvenes en condición de vulnerabilidad, con el propósito de que puedan acceder a un nuevo o mejor empleo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de interés de la comunidad para ser formados bajo los programas académicos ofertados por la institución. - Necesidad de nivelación del perfil de los jóvenes que ingresan a nuestros programas académicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Creación del programa de mentoría. - Formación a través de programas especiales. - Creación de campañas que motiven a las mujeres y jóvenes en general a estudiar carreras tecnológicas.
Sectores Productivos	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de soluciones tecnológicas que contribuyan a resolver una problemática dada. - Reclutar talento calificado (egresados) 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear los vínculos necesarios entre la academia y los sectores productivos para el desarrollo nacional. - Adaptación de los programas académicos acorde a los nuevos requerimientos de la sociedad del conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Contamos con el solución Factory destinado a dar respuesta en materia de soluciones tecnológicas haciendo uso eficiente de la tecnología. - Programas académicos acorde a los requerimientos del Marco Nacional de cualificaciones.
Empleadores	<ul style="list-style-type: none"> - Mano de obra calificada y especializada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez de mano de obra especializada según la demanda del mercado. 	Implementación del Marco Nacional de cualificaciones en los programas académicos de la institución.
Cuerpo Docente	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener sus conocimientos actualizados. - Condiciones favorables para la enseñanza e investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Altos niveles de exigencia por parte de la academia versus la remuneración. 	Mejorar las condiciones salariales del cuerpo docente.
Personal Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones favorables para la realización del trabajo. - Estabilidad laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad laboral de cara a un cambio de gestión gubernamental. 	Mejorar las condiciones salariales del personal administrativo. Lograr la incorporación a la carrera administrativa.

Grupos	Intereses	Supuestos	Mandatos y recursos
Órganos reguladores	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de las normas, leyes y decretos que nos regulan como entidad del estado. - Cumplimiento de los indicadores que forman parte del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública. 	<ul style="list-style-type: none"> - incumplimiento de normativas por desconocimiento. - Carga de evidencia fuera de las fechas establecidas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento constante a los indicadores de gobierno. - Cargar las evidencias en tiempo oportuno.
Gobierno Local	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de programas que respondan a las necesidad de las comunidades y zona aledañas a la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de acercamiento con los dirigentes comunitarios y las autoridades municipales circundantes a la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de un plan comunicacional para el acercamiento con las autoridades representantes en la zona.

II. Prioridades establecidas para el cuatrenio

El **ITLA**, como Institución Pública realiza sus estrategias vinculadas a la realidad nacional, forma parte de un engranaje que busca un amanecer nuevo para la República Dominicana en el 2030, con la implementación de la **Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2011-2030)**.

Es por eso, que el **ITLA**, representa una pieza, cuya combinación con otros componentes del sistema educativo, científico y empresarial forma un motor de desarrollo que impulsa el desarrollo tecnológico de nuestra nación.

Se establecieron los puntos de conexión entre La Estrategia Nacional de Desarrollo, Plan Nacional Plurianual del Sector Público **2021 - 2024**, Plan de Gobierno **2021 - 2024**, Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los productos del ITLA.

Estrategia nacional de Desarrollo (END)

El Tercer Eje Estratégico de la END postula: “Una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global.”.

El ITLA, por su naturaleza y razón de ser se enmarca en el objetivo general 3 de donde se desprenden los objetivos específicos y las siguientes líneas de acción:

3.3.3 Consolidar un sistema de educación superior de calidad, que responda a las necesidades del desarrollo de la nación. **Objetivo 3.3.3.5** Establecer cuotas de admisión (numerus clausus) para carreras sobredimensionadas en las universidades que reciben recursos públicos.

Líneas de acción

Ejes estratégicos	Objetivo General	Objetivo Específico	Línea de Acción
Eje 1 Acceso democrático a la educación tecnológica con altos estándares de calidad: ampliando el alcance del ITLA a través de los programas de extensión y creación de nuevas sedes para brindar más oportunidades.	1.1 Ampliar el alcance del ITLA a través de la creación de nuevas extensiones para cursos de educación permanentes y programas de extensión.	1.1.1 Crear sedes ITLA a nivel nacional.	1.1.1.1 Establecer alianzas estratégicas para impulsar y garantizar la sostenibilidad de las nuevas sedes.
			1.1.1.2 Aumentar la cantidad de inscritos en los cursos de Educación Permanente y programa de extensión.
			1.1.1.3 Determinar regiones de mayor impacto para el establecimiento de nuevas sedes.
Eje 2 Vinculación academia con los sectores productivos: se pretende dar respuestas efectivas a los requerimientos de los sectores productivos del país, formando técnicos profesionales con competencias de alto perfil para la industria 4.0 y la economía digital.	2.1 Crear proyectos enfocados en desarrollo tecnológico, promoviendo de manera integral y sostenida la transformación digital.	2.1.1 Ofrecer programas académicos especializados según las necesidades de cada sector.	2.1.1.1 Actualización y creación de nuevas ofertas académicas acorde al mercado.
			2.1.1.2 Garantizar la efectividad y la calidad en la formación de técnicos profesionales con las competencia 4.0
		2.1.2 Ofrecer soluciones tecnológicas a las necesidades de las industrias para dinamizar el desarrollo nacional.	2.1.2.1 Determinar nichos de mercado para brindar soluciones tecnológicas en las industrias.
			2.1.2.2 Asesorar en el proceso de transformación digital al sector público y privado.
Eje 3 Innovación y emprendimiento: Incentivar la innovación y el emprendimiento de soluciones tecnológicas que se requiera en la industria nacional e internacional, ofreciendo programas académicos con perspectivas globales para formar a estudiantes con altos estándares de calidad, y con capacidad emprendedora.	3.1 Fomentar el desarrollo de proyectos de emprendimiento e innovación para insertar a los estudiantes y/o egresados a la maquinaria productiva del país.	3.1.1 Implementar los modelos académicos reforzando su vinculación al emprendimiento.	3.1.1.1 Fomentar la participación en competencias, congresos, seminarios vinculados al emprendimiento e innovación.
			3.1.1.2 Establecer alianzas con organismos estratégicos para impulsar el emprendimiento.
			3.1.1.3 Implantar la cultura de emprendimiento en la comunidad del ITLA.

			3.1.1.4 Estimula la investigación aplicada.
	3.2 Aumentar la tasa de emprendimiento de nuestros egresados.	3.2.1 Garantizar que los futuros egresados cuenten con un proyecto de emprendimiento al finalizar sus estudios.	3.2.1.1 Implementar la creación de incubadoras con miras a dar asesorías a los mejores proyectos de emprendimiento y con alto potencial de desarrollo. 3.2.1.2 Impulsar la innovación como eje transversal del proceso enseñanza aprendizaje en los distintos programas académicos ofertados por la institución.
Eje 4. Formación centrada en el estudiante: Se orienta en ofrecer soluciones a las necesidades formativas y académicas de los estudiantes mediante programas fundamentados en proyectos de la industria, estableciendo una infraestructura física y tecnológica que permita gestionar con eficiencia la experiencia estudiantil.	4.1 Ofrecer una educación de calidad con servicios e tecnológica que potencialice el conocimiento del estudiante y fortalezca las competencias teóricas y prácticas fundamentadas en proyectos de la industria tecnológica.	4.1.1 Fortalecer la calidad de los programas académicos.	4.1.1.1 Crear programas de pasantía dirigido a los estudiantes para que adquieran experiencia práctica vinculada a su área de estudio.
			4.1.1.2 Evaluación y monitoreo de la calidad de la enseñanza.
			4.1.1.3 Fortalecer el programa de mentoría para reducir los niveles de deserción.
			4.1.1.4 Crear perfiles estudiantiles para detectar patrones que sirvan para identificar los riesgo de la deserción y elaboración de un plan de acompañamiento.
		4.1.2 Incrementar la satisfacción de nuestros clientes.	4.1.2.1 Aumentar el nivel de satisfacción de los estudiantes.
			4.1.2.2 Aumentar el nivel de satisfacción de los empleadores.
			4.1.2.3 Aumentar el nivel de satisfacción de nuestros clientes corporativos.
4.1.3 Implementar tecnologías de última generación.	4.1.3.1 Ejecutar el plan de inversión para la actualización de la infraestructura tecnológica en áreas administrativas y académicas.		

	4.2 Incrementar la satisfacción de nuestros colaboradores y la comunidad académica.	4.2.1 Aumentar la satisfacción de nuestros colaboradores y la comunidad académica.	4.2.1.1 Mejorar el sistema de comunicación interna.
			4.2.1.2 Mejorar el clima laboral.
			4.2.1.3 Implementación de un sistema de gestión administrativa y de Recursos Humanos, para la eficientizar los procesos administrativos.
		4.2.2 Dotar de una infraestructura física adecuada para las labores administrativas y docentes.	4.2.2.1 Remozamiento de infraestructura física.
	4.3 Mejorar el posicionamiento institucional en los ranking nacional e internacionales.	4.3.1 Mejorar el posicionamiento institucional en el ranking regional de educación superior.	4.3.1.1 Estudiar y analizar los ranking que aplican a nuestra institucional y definir plan de posicionamiento.
			4.3.1.2 Mantener el posicionamiento institucional en el rankings de Gobierno.
4.3.2 Incrementar el número de reconocimientos, premios y certificaciones nacionales e internacionales de la institución.		4.3.2.1 Participar en los diferentes concursos, premios y reconocimientos relacionados al rango de acción de la institución.	
Eje 5 Autosostenible: Diversificación de las fuentes de ingreso que permitan incrementar la captación de recursos mediante la creación de nuevas ofertas académicas, desarrollo de soluciones tecnológicas, firma de acuerdos interinstitucionales y la optimización de los costos operativos.	5.1 Diversificación de las fuentes de ingresos y optimización de costos operativos.	5.1.1 Diversificación de la oferta académica.	5.1.1.1 Crear nuevas carreras educación superior.
			5.1.1.2 Crear nuevas cursos y programas de educación permanente.
		5.1.2 Establecer alianzas estratégicas público privadas que garanticen la factibilidad y retorno de la inversión.	5.1.2.1 Realizar acuerdos o convenios de capacitación que generen ingresos.

			5.1.2.2 Desarrollar programas y soluciones tecnológicas a la medida del cliente interno y externo.
		5.1.3 Implementar plan de ventas para aumentar los ingresos por objetivos.	5.1.3.1 Aplicar la estrategia de marketing mix.
			5.1.3.2 Establecer estrategias diferenciadoras con relación a mis competidores en el mercado.
		5.1.4 Gestionar los recursos operativos de la institución con eficiencia.	5.1.4.1 Fortalecer políticas de cobro.
			5.1.4.2 Controlar los niveles de rentabilidad de las ofertas académicas.
			5.1.4.3 Implementar la categorización de los docentes en consideración a la asignaturas impartidas.
			5.1.4.4 Aumentar la productividad docente.
			5.1.4.5 Optimizar el uso de espacio de la infraestructura física para tener más aulas, laboratorios y talleres.
Eje 6 Proyectar nuestros profesionales a nivel nacional e internacional: Acreditar y certificar simultáneamente nuestros programas académicos y personal docente; promoviendo programas de intercambio nacionales e internacional con instituciones de prestigio y posicionamiento en el mercado global.	6.1 Acreditar y certificar nuestros programas académicos a través de instituciones con altos estándares de calidad y prestigio internacional.	6.1.1 Acreditar y certificar los programas de estudios nacional e internacional.	6.1.1.1 Acreditar y certificar los programas de estudios.
		6.1.2 Internacionalización de los programas académicos.	6.1.1.2 Identificar y crear ofertas académicas a nivel internacional.
			6.1.1.3 Creación y ejecución del plan de marketing internacional para conocimiento de la marca.
	6.2 Acreditar y certificar nuestros docentes en programas académicos de clase mundial.	6.2.1 Implementar plan masivo de capacitación de docentes en los programas acreditados y certificados.	6.2.1.1 Acreditar y certificar a los docentes en su área de conocimiento a nivel nacional e internacional.
			6.2.1.2 Establecer la cultura de capacitación docente permanente en las nuevas tendencias.

Resultados Esperados

Resultados PNPSP (Nacional)	Resultados institucionales PEI		Meta Objetivo de Desarrollo Sostenible directamente alineado	Productos Terminales (Relevantes)	
	Denominación	Indicador (es)		Denominación	Unidad de medida
Aumentada la inclusión laboral de los hogares pobres y vulnerables.	Aumentar la cantidad de formados a través de los programas de extensión.	% de estudiantes formados en programas de extensión	4.4 aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento	Bachilleres y profesionales que acceden a cursos, diplomados y talleres con enfoque de género	Egresados de educación continua
Garantizada la formación sobre igualdad y equidad de género en todos los niveles educativos	Disminuida la brecha de género para el acceso a la educación técnica superior	Tasa de crecimiento de la matrícula de mujeres en educación técnica superior	4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria	Bachilleres que acceden al servicio de Educación Tecnológica Técnica Superior con enfoque de género	Egresados en educación técnica superior
Incrementada la proporción de jóvenes matriculados en educación técnica superior en sus regiones/comunidades de origen	Incrementada la cobertura de educación técnica superior en carrera de Ciencia y Tecnología	Tasa de crecimiento de la matrícula de educación en carreras de Ciencia y Tecnología	4.4 aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento	Bachilleres que acceden al servicio de Educación Tecnológica Técnica Superior con enfoque de género	Matriculados en Educación Técnica Superior

Incrementada el número de estudiantes vulnerables que tienen acceso a apoyos para garantizar acceso a educación superior	Garantizar la educación técnico superior de jóvenes en condición de vulnerabilidad	% de matriculados becados	4.4 aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento	Bachilleres que acceden al servicio de Educación Tecnológica Técnica Superior con enfoque de género	Cantidad de Becados
Mejorada la vinculación entre las demandas del mercado laboral y la oferta de conocimiento de los productores de conocimiento, centros de investigaciones e IES.	Incrementar los niveles de emprendimiento en materia de tecnología de los egresados de Educación Técnica Superior en Tecnologías de la Información, Mecatrónica y Sonido.	% de emprendedores por cohorte (egresado por año)	4.4 aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento	Bachilleres que acceden al servicio de Educación Tecnológica Técnica Superior con enfoque de género	% de egresados emprendedores
Mejorada la vinculación entre las demandas del mercado laboral y la oferta de conocimiento de los productores de conocimiento, centros de investigaciones e IES.	Incrementar los niveles de empleabilidad de los tecnólogos egresados de Educación Técnica Superior en Tecnologías de la Información, Mecatrónica y Sonido.	% de empleabilidad por cohorte (egresado por año)	4.4 aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento	Bachilleres que acceden al servicio de Educación Tecnológica Técnica Superior con enfoque de género	% de empleabilidad por cohorte (egresado por año)

Mejoradas las competencias de los estudiantes en el manejo de las TIC	Mejorada las competencias en jóvenes y adultos en las áreas de multimedia, redes, mecatrónica, seguridad informática, ciencia de los datos, sonido y cine	% de egresados en educación continua	4.4 aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento	Bachilleres y profesionales que acceden a cursos, diplomados y talleres con enfoque de género	Mujeres egresadas en cursos especializados en tecnología
Mejoradas las competencias de los estudiantes en el manejo de las TIC	Mejorada las competencias en jóvenes y adultos en las áreas de multimedia, redes, mecatrónica, seguridad informática, ciencia de los datos, sonido y cine	% de egresados en educación continua	4.4 aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento	Bachilleres y profesionales que acceden a cursos, diplomados y talleres con enfoque de género	Profesionales egresados en cursos especializados en tecnología
Mejoradas las competencias de los estudiantes en el manejo de las TIC	Mejorada las competencias en jóvenes y adultos en las áreas de multimedia, redes, mecatrónica, seguridad informática, ciencia de los datos, sonido y cine	% de egresados en educación continua	4.4 aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento	Bachilleres y profesionales que acceden a cursos, diplomados y talleres con enfoque de género	bachilleres egresados

Incrementada la proporción de jóvenes matriculados en educación técnica superior en sus regiones/ comunidades de origen	Incrementada la cobertura de educación técnica superior en carrera de Ciencia y Tecnología	Tasa de crecimiento de la matrícula de educación en carreras de Ciencia y Tecnología	4.4 aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento	Alianza con el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones para la construcción de Centros de alta tecnología en 5 regiones del país	Centros construidos
Incrementada la proporción de jóvenes matriculados en educación técnica superior en sus regiones/ comunidades de origen	Incrementada la cobertura de educación técnica superior en carrera de Ciencia y Tecnología	Tasa de crecimiento de la matrícula de educación en carreras de Ciencia y Tecnología	4.4 aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento	Centros de alta tecnología habilitados	Centros construidos