



INSTITUTO SUPERIOR
DE FORMACIÓN DOCENTE
SALOMÉ UREÑA
ISFODOSU

Educar *para* *trans* *for* *mar*

Cuatro años de
compromiso
con la calidad

ISFODOSU 2021-2025

Educar para transformar

Cuatro años de
compromiso con
la calidad

ISFODOSU 2021-2025



*Educar para transformar.
Cuatro años de compromiso con la calidad
2021-2025*

Gestión rectoral: Nurys María del Carmen González Durán

Elaboración / Coordinación general: Adriana del Conte
Coordinación editorial / Cuidado de edición: Miguelina Crespo V.
Diseño de interior y portada: Julissa Ivor Medina y Yelitza Sosa
Corrección: Vilma Martínez A. y Adrian R. Morales G.

© Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña.
Calle Caonabo esq. C/Leonardo da Vinci
Urbanización Renacimiento, Sector Mirador Sur
Santo Domingo, República Dominicana.
T: (809) 482.3797 www.isfodosu.edu.do

ISBN: 978-9945-639-51-3

Prohibida la reproducción total o parcial
de este informe de gestión sin autorización.
Septiembre, 2025

Educar para transformar

Cuatro años de
compromiso con
la calidad



INSTITUTO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES DOCENTES
SALOME URBAN

Contenido

I.	Presentación	8
II.	Naturaleza y fundamentos institucionales	13
	Naturaleza estatutaria	14
	Marco regulador	15
	Misión, Visión, Valores	15
III.	Gobernanza	18
	Junta de Directores	18
	Consejo Académico	20
	Consejo de Gestión de Recinto	21
IV.	Recintos	22
V.	ISFODOSU en cifras	24
VI.	Resumen ejecutivo	27
	1. El comienzo de un nuevo ciclo	35
	El «Año 1»	37
	Una elección competitiva	38
	Hacer lo que se debe	42
	Una nueva rectora	43
	La fortaleza del trabajo en equipo	45
	2. Nueva hoja de ruta	49
	El poder de la inteligencia colectiva	51
	Planes operativos anuales y matriz institucional de riesgos	55
	El Plan Estratégico del periodo rectoral 2022-2025	56

3. La calidad académica	59
El primer eje estratégico	61
El Modelo Educativo, un logro fraguado en el tiempo	63
› Un modelo para enseñar a aprender	65
› Modelo Pedagógico	67
La meta: aprendizajes de calidad	72
› Un plan de trabajo minucioso	72
› Ajustándonos al Marco Normativo 01-23	75
› Ampliación y actualización de la oferta de grado	77
› Redes de práctica docente	81
› Promover un ambiente inclusivo y sostenible	84
› Aulas híbridas	86
› Recursos didácticos digitales	87
Estudiantes, la semilla que transforma y se transforma	91
› Los futuros maestros	91
› Calidad de vida y bienestar estudiantil	91
› Aprovechar la mejor etapa de vida	93
› Movilidad estudiantil: una ventana al mundo	95
› Formación de posgrado y educación permanente	97
› Programa de Formación de Líderes Educativos	104
4. Impacto en el sistema educativo	107
Catalizar oportunidades para la investigación y la innovación educativas	109
› Convocatorias de fondos internos	112
› Investigaciones institucionales	116
› Una alianza internacional en busca de soluciones regionales	116
› Revista Caribeña de Investigación Educativa	117
› Divulgación de la producción científica	118
› Estudiantes que investigan	119
› Congreso Caribeño de Investigación Educativa	122
› Investigación en Educación Física	125
Cátedras ISFODOSU: formación e investigación que trascienden fronteras	127
› Salomé Ureña, la primera	129
Egresados, el sello hostosiano	130
› Una comunidad vinculada	131
› Plataforma de gestión	132

› Una satisfacción sobresaliente	134
Extensión: un compromiso activo más allá del currículo	137
› Acciones que vinculan	138
› Coordinación pedagógica del Programa Nacional de Inducción	140
› Mejora progresiva de los aprendizajes en la Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela (EFCCE)	142
Un aporte editorial que enaltece la educación y la cultura dominicanas	147
› Serie Poesía de la Colección Clásicos Dominicanos	149
› Guías para el diálogo. Serie I. Narrativa Colección Clásicos Dominicanos	150
› Red Educativa Universitaria de Conocimientos y Acción Regional - REDUCAR	151
› Proyecto Libro Abierto	151
› Feria Internacional del Libro de Santo Domingo	153
› Publicaciones científicas e institucionales	154
5. Fortalecimiento institucional	157
Antecedentes	159
Estructura académica y Carrera Profesional	161
› Una iniciativa transformadora	161
› Una carrera especial en el marco de la Ley de Función Pública	163
› Un sistema completo de gestión del profesorado	164
Gestión administrativa	172
› Hacia un nuevo modelo de evaluación del desempeño institucional	172
› Cumplimiento puertas adentro: NOBACI y CAF	173
› Carta Compromiso al Ciudadano	174
› Creación y actualización de políticas, reglamentos y protocolos	177
› Políticas transversales de fortalecimiento institucional	178
› Política de Derechos Humanos y Equidad de Género	179
› En busca de la felicidad laboral como parte del compromiso con la excelencia	180
Campus Verde, compromiso de sostenibilidad que trasciende	185
Evaluación quinquenal 2019-2023	191
6. Una nueva etapa institucional	199
La mirada que vislumbra el futuro	201

Presentación



Con la satisfacción del deber cumplido, presento a la comunidad del Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU) y al sistema educativo nacional las memorias de las principales acciones desarrolladas durante mi gestión rectoral 2021-2025.

Consciente de que los logros de toda institución de educación superior son el resultado del esfuerzo, la dedicación y la entrega de la comunidad que la conforma —guiada por su misión— comparto en este documento las ejecutorias que marcaron estos años de trabajo, en cumplimiento de los compromisos asumidos durante mi juramentación como rectora el 7 de abril de 2021. Compromisos que se institucionalizaron al ser integrados en el Plan Estratégico Institucional y sus correspondientes líneas de acción: calidad académica, impacto sectorial de programas y proyectos educativos y fortalecimiento institucional.

Me permito destacar en esta presentación algunos aspectos que considero relevantes cuyo desarrollo podrá encontrar el lector en las próximas páginas:

- › El diseño e inicio de implementación del Modelo Educativo ISFODOSU y, con él, el Modelo Pedagógico cuyos fundamentos, principios y valores traducen la esencia de la misión institucional y orientan nuestras funciones de docencia, investigación y extensión.
- › La actualización del sistema de práctica que integra el enfoque de formación docente basado en la práctica, eje transversal que articula la teoría con la

práctica, así como la reflexión y retroalimentación que orientan el desarrollo de las competencias establecidas en el modelo pedagógico y en el perfil de egreso.

- › La revisión de nueve programas de grado y siete de posgrado conforme a las nuevas normativas, así como la incorporación de cinco nuevos programas de grado y cuatro de posgrado.

- › La aprobación de la Carrera Profesoral, un instrumento que establece las políticas, los procedimientos y las acciones para la selección, inducción, formación, capacitación, evaluación, régimen ético y disciplinario, así como el reconocimiento y promoción del profesorado. En este marco, instauramos el Premio Salomé a la excelencia docente.

- › La creación de la Cátedra Salomé Ureña, un espacio dedicado a promover la investigación, acciones de formación, divulgación y documentación, orientadas al fortalecimiento de la formación docente, inspirada en el pensamiento, los valores y la obra de la educadora Salomé Ureña.

- › La implementación de un Sistema de Seguimiento a Egresados, herramienta que permite obtener información para la mejora y actualización de los planes y programas de estudio, y complementa las diferentes acciones de seguimiento, así como su participación en la vida institucional a través de programas de formación e investigación, entre otras.

- › La consolidación de la investigación como función esencial del quehacer universitario, unida a una labor de promoción de una cultura de investigación, con la formación de nuevos grupos de investigación, el aumento de los fondos a las convocatorias y el establecimiento de premios y reconocimientos. Entre ellos, destaco el Premio Eugenio María de Hostos, que reconoce a la profesora o profesor distinguida/o en la investigación mediante la producción científica de calidad.

- › El fortalecimiento de la responsabilidad social universitaria mediante programas de extensión que vinculan a nuestros docentes y estudiantes con sus comunidades, en la búsqueda de soluciones a problemáticas educativas, sociales, culturales y de salud.

- › El desarrollo del programa Campus Verde con el propósito de fomentar una cultura institucional de gestión sostenible que impacte de manera positiva en la comunidad educativa del ISFODOSU, escuelas de prácticas, su entorno y, a largo plazo, a través de nuestros egresados, en todo el sistema educativo dominicano.

- › Se continuó el proceso de internacionalización institucional e innovación mediante la participación de nuestros profesores y estudiantes en redes de

investigación, la integración de enfoques interculturales en el currículo, la movilidad académica, así como el establecimiento de alianzas con redes e instituciones pedagógicas internacionales.

El documento presenta muchas otras acciones y logros de estos años de intensa labor que, por razones de espacio, no puedo enumerar aquí.

Al culminar este ciclo rectoral, detengo la mirada en el camino recorrido. Valoro los retos superados y los logros alcanzados especialmente en el área académica. Sin duda, ISFODOSU debe continuar su desarrollo: aún queda mucho por hacer para asegurar que el sistema educativo nacional cuente con los maestros y maestras que necesita y nuestros niños, niñas y jóvenes merecen.

Agradezco profundamente a los equipos directivos de ISFODOSU, sobre todo a las vicerrectoras y vicerrectores, por su compromiso con el cumplimiento de nuestro Plan Estratégico; a los profesores y profesoras por su responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones de formar maestros y maestras de calidad; al personal administrativo, cuyo apoyo es imprescindible para el avance académico; a los miembros de la Junta de Directores, pasados y presentes, por su respaldo a nuestras iniciativas; a las instituciones de educación superior por acoger e integrar a ISFODOSU en sus dinámicas colaborativas, y a nuestros estudiantes, que son el sentido de nuestra misión.

Finalmente, y con especial gratitud, agradezco a mi familia por su apoyo incondicional, que me permitió dedicar estos años a lo que siempre ha sido mi vocación: formar maestras y maestros capaces, comprometidos y transformadores de la sociedad dominicana.

Nurys María del Carmen González Durán
Rectora







Naturaleza y fundamentos institucionales

El Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU) es la única institución estatal de educación superior de República Dominicana especializada exclusivamente en la formación de profesionales de la Educación.

Como entidad académica de nivel superior, se dedica a formar docentes de calidad, ampliar el conocimiento en el área educativa mediante la investigación científica aplicada y aportar soluciones que impactan de manera significativa el sistema educativo. Asimismo, promueve programas, proyectos e iniciativas prioritarias en el ámbito nacional y extiende su impacto a través de asesorías, orientaciones y programas de educación continua para la comunidad educativa.

El ISFODOSU se erige sobre los cimientos de la Escuela Normal Preparatoria, fundada en 1880 por el ilustre educador Eugenio María de Hostos, y del Instituto de Señoritas Salomé Ureña. Los recintos que hoy lo conforman son herederos de las Escuelas Normales, conocidas por la excelencia educativa hostosiana, que durante las últimas cinco décadas del siglo XX formaron a miles de maestros comprometidos con la educación de la juventud dominicana. Estas, junto con la Escuela Nacional de Educación Física Escolar, adquirieron la categoría de instituciones de educación superior mediante la Ley núm. 66-97 General de Educación de 1997.

En el año 2000 las Escuelas Normales se constituyen como Institutos Universitarios de Formación Docente mediante el Decreto núm. 427-00. En junio de

2002 el Consejo Nacional de Educación (CNE) emite el primer Estatuto Orgánico del Instituto Superior de Formación Docente, a través de la Ordenanza 1'2002.

En 2003 el Decreto núm. 571-03 le asigna el nombre actual y, desde entonces se denomina «Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña».

Naturaleza estatutaria

El Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña está enfocado en la formación de recursos humanos, la investigación y la extensión con la finalidad de atender las necesidades del sector educativo, conforme a la legislación vigente y a las estrategias y lineamientos definidos por el Estado dominicano, fiel a su naturaleza como institución de educación superior, de carácter estatal y de servicio público.

ISFODOSU es un órgano desconcentrado del Ministerio de Educación (MINERD), con autonomía presupuestaria y de gestión académica y administrativa, que integra un sistema formado por seis recintos y una rectoría, los cuales se rigen por el mismo estatuto y los mismos reglamentos, en consonancia con las necesidades nacionales y de la región en donde están ubicados.

Como entidad de educación superior, ISFODOSU responde a la estrategia de la administración pública de hacer más accesibles los servicios a la ciudadanía, y mantiene la subordinación jerárquica al Ministerio del cual se desprende y depende, en este caso el MINERD (artículos 70 y 71 de la Ley Orgánica de la Administración Pública, núm. 247-12). Ofrece programas de licenciatura, especialidades, maestrías y formación continua, y tiene la potestad de integrar doctorados en todo el territorio nacional, en respuesta a las necesidades del entorno, además de lograr un impacto directo a través de iniciativas de investigación y extensión.

La desconcentración, junto con los mecanismos de retroalimentación oportuna, ha permitido que cada programa formativo, de investigación o de extensión contribuya a resolver algunas de las problemáticas existentes en el sector educativo, de acuerdo con la realidad de la comunidad en que incide y a las estrategias educativas que impulsa el Gobierno dominicano.

Misión

Contribuir con la calidad del sistema educativo dominicano preuniversitario mediante la formación integral de profesionales de la Educación.

Visión

Ser la institución de educación superior de referencia en la formación de profesionales de la Educación de excelencia, con programas acreditados que aseguran la calidad de los aprendizajes y la transformación efectiva del sistema educativo dominicano.

Valores

Compromiso. Asumimos con dedicación y esmero las responsabilidades, excediendo siempre las expectativas.

Integridad. Nos manejamos siempre apegados a los principios éticos y morales.

Respeto. Modelamos con el ejemplo la consideración y valoración a los otros.

Marco regulador

ISFODOSU está sustentado legalmente en las siguientes normativas del Estado dominicano:

Leyes

- Ley núm. 66-97 General de Educación, promulgada el 9 de abril de 1997, art. 222, la cual expresa que las Escuelas Normales y la Escuela Nacional de Educación Física Escolar pasan a ser instituciones de educación superior.
- Ley núm. 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, promulgada el 13 de agosto del 2001, arts. 24 b), 33 y 47, que abordan la autonomía de las instituciones de educación superior, su clasificación en categorías según su naturaleza y sus objetivos, y las limitaciones de sus servicios según lo aprobado por el Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (CONESCyT).
- Ley núm. 10-21, del 11 de febrero de 2021, que modifica las leyes que crearon las secretarías de Estado (en ministerios).

Decretos

- Decreto del Poder Ejecutivo núm. 427-00, del 15 de agosto de 2000, que denomina las Escuelas Normales como Institutos Universitarios de Formación

Docente y establece que la Escuela Nacional de Educación Física Escolar se denominará Instituto Universitario de Formación en Educación Física.

- Decreto núm. 571-03 del Poder Ejecutivo, del 16 de junio de 2003, que denomina al Instituto Superior de Formación Docente con el nombre de Salomé Ureña.
- Decreto núm. 272-16, del 3 de octubre de 2016, que establece el Estatuto Orgánico del Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña.
- Decreto núm. 535-23, del 23 de octubre de 2023, que establece el Reglamento de la Carrera Profesoral del Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña.

Ordenanzas y normativas

- Ordenanza 1'97, del 6 de octubre de 1997, del Consejo Nacional de Educación (CNE), que establece el Currículo del Programa de Profesionalización de Maestros Bachilleres en Servicio.
- Ordenanza 2'97, del 13 de abril de 1997, de la Secretaría de Estado de Educación, Bellas Artes y Cultos (SEEBAC), que establece el Currículo de Formación Inicial para el Profesorado de Educación Básica.
- Ordenanza 3'97, del 5 de septiembre de 1997, del Consejo Nacional de Educación (CNE), que establece el Currículo del Programa de Formación de Maestros/as de Educación Básica.
- Ordenanza 4'97, del 18 de diciembre de 1997, del Consejo Nacional de Educación (CNE), que establece el Currículo del Programa de Formación de Maestros/as de Educación Física.
- Ordenanza 6'99, del 18 de junio de 1999, que establece el Currículo de Formación de Maestros/as de la Educación Inicial (para el Nivel Inicial).
- Ordenanza 7'99, que establece el Currículo de Formación de Licenciatura en Educación Básica.
- Ordenanza 1'2002, del 13 de junio de 2002, que establece el primer Estatuto Orgánico del ISFODOSU, emitida por el Consejo Nacional de Educación (CNE).
- Normativa para la Formación Docente de Calidad en la República Dominicana, emitida por el Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (CONESCyT) mediante la Resolución 09-2015, del 9 de diciembre de 2015.

- Marco Normativo para la Formación Docente de la República Dominicana, emitido por el Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (CONESCyT) mediante la Resolución 01-2023, del 14 de marzo de 2023.

Los órganos reguladores de la administración pública en República Dominicana desempeñan un papel esencial en la supervisión, el control y la fiscalización de las instituciones del Estado y la correcta gestión de los recursos asignados a ellos. Los fundamentales para el funcionamiento de ISFODOSU son:

- Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD)
- Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT)
- Contraloría General de la República
- Ministerio de Administración Pública (MAP)
- Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG)
- Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP)
- Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECO)
- Cámara de Cuentas de la República Dominicana (CCRD)
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD)
- Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES)
- Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y Comunicación (OGTIC).

Estos órganos aseguran la legalidad, la transparencia, la eficiencia y la rendición de cuentas, elementos clave para el buen funcionamiento del sistema gubernamental y para la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas. La adecuada coordinación entre estas instancias y su capacidad de actuación efectiva son esenciales para el fortalecimiento de la democracia y el desarrollo sostenible del país.



Gobernanza

Junta de Directores

Es el máximo organismo de gobierno de ISFODOSU y está integrado por quince miembros, entre ellos: diez elegidos en razón de sus méritos personales y profesionales (miembros *intuitu personae*) con atributos que destaquen por su desempeño o experiencias en distintas esferas profesionales, y cinco miembros *ex officio*. Se suma un miembro *ex officio* —actualmente la viceministra de Servicios Técnicos y Pedagógicos del MINERD— con derecho a voz; y dieciséis son los integrantes que la conforman, según la posición que desempeñan en la administración pública, sus méritos personales y profesionales en el compromiso con la mejora de la educación dominicana.

Miembros 2025

Ex officio

- › Luis Miguel De Camps García-Mella
Ministro de Educación. Presidente.
- › Francisco Germán De Óleo Ramírez
Viceministro de Acreditación y
Certificación Docente del Ministerio de
Educación y representante permanente
del ministro ante la Junta de Directores.
- › Nurys del Carmen González Durán
Rectora de ISFODOSU. Secretaria.
- › Ansell Scheker Mendoza
Viceministra de Servicios Técnicos
y Pedagógicos del MINERD.
- › Leónidas Germán
Directora de Currículo del MINERD.
- › Siullín Joa León
Directora ejecutiva del Instituto
Nacional de Formación y Capacitación
del Magisterio (INAFOCAM).
- › Rafael Nicanor Feliz
Representante de la Asociación
Dominicana de Profesores (ADP).

Intuitu personæ

Pedro Agüero Vicepresidente.
Ángela Español
José Alejandro Aybar
Cheila Valera
Laura Abreu Malla
Rolando Guzmán
Thelma Camarena
Olga Espaillat
Fausto Rosario

Pasados miembros (2021-2024)

Ex officio

- › Roberto Fulcar Ministro de Educación.
- › Rafael Alcántara† Rector interino.
- › Ángel Hernández Ministro de Educación.
- › Ligia Pérez Viceministra de Servicios
Técnicos y Pedagógicos –MINERD .
- › Francisco Ramírez Director ejecutivo de
INAFOCAM.
- › Saturnino Silva Jorge
Director ejecutivo de INAFOCAM.
- › Franco de los Santos
Representante de la Asociación
Dominicana de Profesores (ADP).
- › Sixto Gabín
Representante de la Asociación
Dominicana de Profesores (ADP).

Intuitu personæ

Juan Tomás Tavares
Magdalena Lizardo
Rafael Emilio Yunén
Radhamés Mejía
Laura Lehoux
Laura Peña Izquierdo
Alfredo Cabrera Moscat

Consejo Académico

El Consejo Académico de ISFODOSU es el órgano encargado de normar los asuntos docentes y curriculares de la institución. Está compuesto por veinte miembros, incluidos la rectora, los vicerrectores nacionales y ejecutivos. Con la representación de tres miembros de la comunidad académica (un profesor, un director académico de recinto y un estudiante), se garantiza que las decisiones reflejen el sentir y la participación de la mayor parte de la academia. En este órgano de dirección también participan cuatro directores, entre ellos un director académico y uno de área administrativa, además de un representante del Ministerio de Educación de República Dominicana (MINERD), y uno de INAFOCAM, quien tiene voz, pero no voto, lo que asegura que las decisiones académicas estén alineadas con las políticas y los objetivos institucionales del Ministerio de Educación y del Estado dominicano.

Composición actual

[Nurys del Carmen González Durán](#) Rectora. Presidente.

[Carmen Gálvez](#) Vicerrectora Académica.

[Andrea Paz](#) Vicerrectora de Investigación y Posgrado.

[Aida Roca](#) Vicerrectora de Gestión.

[Milta Lora](#) Vicerrectora de Desarrollo e Innovación.

[Ana Julia Suriel](#) Vicerrectora ejecutiva, recinto Emilio Prud'Homme.

[Mercedes Carrasco](#) Vicerrectora ejecutiva, recinto Juan Vicente Moscoso.

[Glenny Bórquez](#) Vicerrectora ejecutiva, recinto Félix Evaristo Mejía.

[Cristina Rivas](#) Vicerrectora ejecutiva, recinto Eugenio María de Hostos.

[David Capellán](#) Vicerrector ejecutivo, recinto Luis Napoleón Núñez Molina.

[Anthony Paniagua](#) Vicerrector ejecutivo, recinto Urania Montás.

[Luisa Acosta Caba](#) Directora de Desarrollo Profesional.

[Vladimir Figueroa](#) Director de Investigación.

[Ramón Vilorio](#) Director de Recursos para el Aprendizaje.

[Charly Tolentino](#) Director de Recursos Humanos.

[Rafael Vargas](#) Representante de los profesores.

[Alejandrina Miolán](#) Representante de los directores académicos.

[Ruth Esther Báez Cedano](#) Representante estudiantil.

[Maribell Martínez](#) Representante del Viceministerio de Servicios Técnicos y Pedagógicos del MINERD.

[Clara Joa](#) Directora ejecutiva de INAFOCAM.

Consejo de Gestión de Recinto

Es el organismo que gestiona los asuntos docentes y curriculares en cada uno de los recintos en el marco de las políticas, las normas y las resoluciones generales emitidas por la Junta de Directores o el Consejo Académico.

Según establecen los artículos 39 y 40 del Estatuto Orgánico, el Consejo de Gestión de Recinto está integrado de la siguiente manera:

El/la vicerrector(a) ejecutivo(a) del recinto, quien lo presidirá.

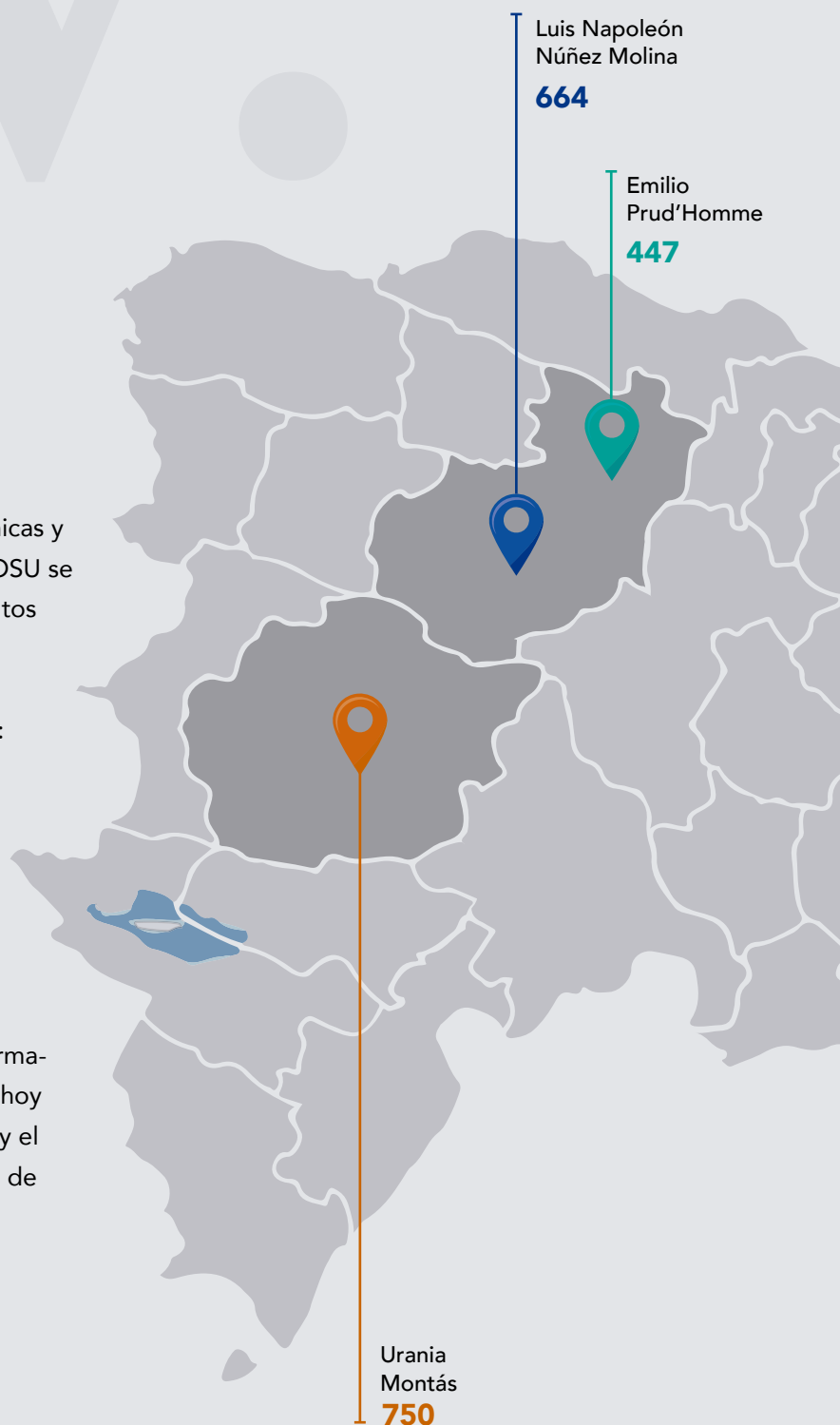
- Los(as) directores(as) de mayor nivel jerárquico del ámbito académico y del ámbito de administración y finanzas del recinto.
- Los(as) coordinadores(as) de áreas académicas o posiciones equivalentes designados como tales, según el organigrama aprobado por la Junta de Directores.
- Un(a) representante de los(as) profesores(as) permanentes, elegido(a) cada dos años.
- Un(a) representante de los(as) estudiantes, elegido(a) cada año entre aquellos(as) con índice académico de 3.5 o más y comportamiento ejemplar.

El Consejo de Gestión desempeña un papel fundamental en cada recinto para garantizar la calidad y la coherencia al implementar la desconcentración operativa y la centralización normativa. Su función no solo asegura la eficiencia administrativa, sino que también fomenta la participación democrática y la colaboración entre los miembros de la comunidad universitaria. Esta estructura es clave para responder de manera oportuna y eficaz a los retos y las realidades específicas de cada comunidad local.

Recintos

Las actividades académicas y administrativas de ISFODOSU se desenvuelven en seis recintos regionales que conforman un sistema coordinado por un organismo regente: la Rectoría.

Los recintos son herederos directos de cinco Escuelas Normales y la Escuela de Educación Física, de las cuales mantienen la esencia, fuente de transformación de sus comunidades, hoy transferida a la naturaleza y el carácter de una institución de educación superior.



Cantidad de estudiantes de grado y posgrado 2025 Según recinto



Rectoría
Distrito Nacional.

Eugenio María de Hostos (EMH)
Distrito Nacional.
Fundado en 1942 en el Distrito Nacional como Escuela Central de Gimnasia, luego Escuela Nacional de Educación Física (1948). Adquiere el nombre actual en 2015.

Luis Napoleón Núñez Molina (LNNM)
Licey al Medio (provincia Santiago).
Fundado en 1950.

Félix Evaristo Mejía (FEM)
Distrito Nacional.
Fundado en 1952.

Emilio Prud'Homme (EPH)
Santiago de los Caballeros.
Fundado en 1952.

Juan Vicente Moscoso (JVM)
San Pedro de Macorís.
Fundado en 1956.

Urania Montás (UM)
San Juan de la Maguana.
Fundado en 1975.

ISFODOSU en cifras

Para hacer realidad el derecho a la educación y profundizar el compromiso con la inclusión y la igualdad de oportunidades educativas de calidad, ISFODOSU ejecuta un programa de becas a través del cual permite a todos sus estudiantes dedicarse a tiempo completo a su formación.



Estudiantes matriculados 2025

3,303
en grado

468
en posgrado

Egresados

29,763
de 2005 a 2024

El **99.61 %** volvería a elegir ISFODOSU para cursar sus estudios universitarios.

Proyectos de Extensión

14,303
participantes entre 2021 y 2025

Investigación e innovación

La investigación, eje neurálgico de ISFODOSU, se desarrolla a través de:

30 grupos de investigación

265 investigadores internos

103 investigadores externos

222 semilleras

70 egresados

172 investigadores de proyectos de innovación docente

En esta área se han logrado desarrollar **86** proyectos de investigación.

Sello editorial

- El aporte editorial de ISFODOSU durante esta gestión suma **53** publicaciones.
- La revisión de contenido y corrección de estilo de **105** libros de texto entre 2023, 2024 y 2025 del proyecto Libro Abierto del MINERD.
- **Premio Nacional Feria del Libro «Eduardo León Jimenes» 2024**, otorgado por la Fundación Eduardo León Jimenes y el Ministerio de Cultura a Manuel Matos Moquete por la obra editada en ISFODOSU *El crisol y la criba. Relatos de aprendizaje*.





«La calidad de la escuela tiene como techo la calidad de sus maestros. No se pueden obtener buenos resultados de aprendizajes sin buenos maestros. Es por esta razón que todas las acciones en los diferentes ámbitos institucionales, tanto académicos como administrativos, estarán dirigidas al logro de los mejores aprendizajes de nuestros estudiantes, los futuros maestros del país».

Anup González

Rectora



Resumen ejecutivo

En el camino hacia la excelencia académica el Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU) ha reafirmado su compromiso con la formación de docentes de calidad, la generación de conocimiento en el área educativa mediante la investigación científica aplicada y el aporte de soluciones que contribuyen de manera significativa a la transformación del sistema educativo dominicano. Esta memoria de gestión reseña los hitos y logros de los últimos cuatro años (2021-2025), que se corresponden con el periodo rectoral de la Dra. Nurys del Carmen González Durán, la primera rectora en ser elegida por un proceso de libre competición.

Al iniciar su gestión, el 7 de abril de 2021, González Durán puntualizó las prioridades de su rectorado. La primera de ellas, iniciar una reflexión estratégica sobre el futuro de ISFODOSU. Para esto convocó a todos los estamentos de la institución a reflexionar sobre las metas estratégicas del próximo cuatrienio, con el fin de establecer el marco común que definiría hacia dónde avanzar, en coherencia con los lineamientos del órgano rector, el Ministerio de Educación (MINERD), y en consonancia con las necesidades del sistema educativo dominicano.

Un plan estratégico para construir el futuro

El Plan Estratégico Institucional 2022-2025 ha sido el motor que ha guiado el desarrollo de ISFODOSU durante el rectorado de Nurys del Carmen González Durán. Su liderazgo ha permitido avanzar de manera consistente en los tres pilares fundamentales sobre los que se edificó el ambicioso plan:

- **Calidad académica:** mejoramiento continuo de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de grado, posgrado y educación continua, mediante el desarrollo e implementación de programas cocurriculares y psicoafectivos.
- **Impacto sectorial:** fortalecimiento de la investigación y la extensión para elevar la práctica docente y la calidad educativa.
- **Fortalecimiento institucional:** optimización de la gestión institucional, eficiencia organizacional y modernización de procesos.

Hacia una nueva dimensión en la calidad académica

El primero de los tres objetivos del Plan Estratégico Institucional 2022-2025 establece que ISFODOSU centrará sus esfuerzos en la mejora de la calidad de los aprendizajes en grado, posgrado y educación continua. Este compromiso, anunciado por la rectora en su discurso inaugural, ha sido un foco fundamental durante el cuatrienio 2021-2025. El esfuerzo ha incluido:

- El rediseño de todos los programas de grado y posgrado, y su adaptación a los lineamientos establecidos por la Normativa 01-23 y el Marco Nacional de Cualificaciones, además de la apertura de nuevos programas en ambos niveles.
- La oferta de cinco nuevos programas de licenciatura, para alcanzar un total de 14 planes de estudio de grado.
- La revisión y actualización de los siete programas de especialidad y maestría que conforman su oferta de posgrado.
- La incorporación de cuatro nuevos programas de posgrado, con el que en 2025 suman once.
- La ampliación y dinamización de los programas recurrentes orientados a mejorar las competencias de los docentes y profesionales que demanda el sistema educativo; incluyen ofertas para coordinadores, técnicos y directores.
- La actualización del sistema de práctica y la formalización de redes de escuelas de prácticas en cada recinto.
- El lanzamiento de una nueva versión del programa de Formación de Líderes con el objetivo de formar un nuevo liderazgo pedagógico con

las competencias para contribuir, desde su área de responsabilidad, en la mejora de los aprendizajes de los centros educativos. En 2022, a solicitud del Ministerio de Educación, este programa expandió su alcance a escala nacional para llegar a distintas ciudades del interior del país.

- La formulación y puesta en marcha de un amplio plan de atención a la diversidad y el incremento de los programas dirigidos al bienestar estudiantil que incluyen espacios de participación encaminados a promover la responsabilidad cívica y el compromiso ciudadano. En este aspecto, la elaboración y puesta en ejecución de protocolos de participación ha sido uno de los logros destacables.
- La formulación del Modelo Educativo ISFODOSU, una guía detallada que define los principios, enfoques y estrategias pedagógicas que caracterizan la formación docente en la institución. Este modelo, y su concreción a través del Modelo Pedagógico, recoge y formula en un todo coherente, años de investigación y práctica, que a partir de ahora quedan documentados y explicitados para las generaciones futuras.
- La actualización del sistema académico UNIVERSITAS XXI, la migración de este sistema a la nube Amazon Web Services (AWS), para mayor eficiencia, seguridad y escalabilidad, así como la creación de una plataforma digital, AKADEMIC REPORT, que permite la automatización, en los seis recintos, de las actividades asociadas a la asignación de la carga académica, la compilación y actualización de la información docente, el despliegue de la evaluación de desempeño docente y el análisis de sus resultados. La automatización también ha favorecido la puesta en marcha de uno de los proyectos más significativos de fortalecimiento institucional: la Carrera Profesoral.

Innovación en la investigación y el desarrollo educativo

El segundo eje estratégico apunta a asegurar el impacto sectorial de programas y proyectos educativos a través de: a) la investigación, transferencia e innovación, 2) una comunidad de egresados comprometidos con la institución y, 3) un programa articulado de planes y proyectos de extensión.

- ISFODOSU ha consolidado su papel como referente en la investigación en Educación, lo que trasciende el ámbito nacional y alcanza una proyección internacional.
- Al primer semestre de 2025, la institución cuenta con 30 grupos de investigación en los cuales están involucrados 265 docentes del Instituto, 103 docentes extranjeros, 70 egresados y 222 estudiantes.
- El inicio de la migración del portal de investigación hacia una plataforma CRIS (Current Research Information System, por sus siglas en inglés), un sistema utilizado por universidades e instituciones dedicadas a la investigación para la gestión de la información sobre las actividades investigativas.
- La creación, en 2023, del Premio Eugenio María de Hostos al Profesor Distinguido en la Investigación y el Premio Salomé Ureña al Profesor Distinguido en la Docencia. El primero reconoce la innovación en la investigación y la contribución al acervo cultural y científico mediante la producción intelectual de calidad; el segundo, los aportes significativos a la calidad de la docencia y a las mejoras metodológicas que favorezcan el logro de los aprendizajes del estudiantado.
- Ampliación de las oportunidades para la comunidad académica con la inclusión de una convocatoria con fondos internos, a partir de 2022, destinada a iniciativas de innovación docente, para un total de 86 proyectos.
- Entre 2021 y 2025 se han financiado 50 proyectos de investigación y 36 de innovación docente.
- La inclusión de investigaciones institucionales para arrojar nuevos conocimientos a la práctica docente en República Dominicana.
- La publicación de ocho (8) volúmenes de la *Revista Caribeña de Investigación Educativa (RECIE)*, carta de presentación irrefutable de la madurez de ISFODOSU en materia de investigación. *RECIE* es indexada en bases de datos de consulta universal o de elevado prestigio como la Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico, REDIB, Latindex Catálogo 2.0, REDALYC, Scielo, Google Scholar, JISC, CIRC, Semantic Scholar, refseek, periódicos, EBSCO, ProQuest, PREP, WIKIDATA, WIZDOM.AI, OpenAlex, AURA, MIAR, ROAD, REDIB, BASE, CORE, SCILIT, CLASE, BIBLAT.
- La celebración de cinco (5) ediciones del Congreso Estudiantil de Investigación Educativa, una iniciativa inaugurada en 2021 centrada en la

investigación del área pedagógica en todas sus disciplinas y que cuatro años después ocupa un espacio consolidado como referente nacional en el desarrollo de competencias investigativas en estudiantes de grado. En este congreso participan estudiantes universitarios de ISFODOSU y de otras universidades nacionales e internacionales.

- El Congreso Caribeño de Investigación Educativa y la *Revista Caribeña de Investigación Educativa* han servido como plataformas para la difusión del conocimiento, lo cual fortalece el vínculo entre la academia y el sistema educativo.

En 2022 ISFODOSU exhibe la robustez de este evento académico hasta entonces virtual, al pasar a la presencialidad. La tercera edición, primera presencial, concitó la participación de unos 300 docentes investigadores de 12 países de Iberoamérica. La cuarta edición, en 2023, recibió en Punta Cana a más de 400 participantes de 16 países de Iberoamérica. En esta ocasión se presentaron 192 trabajos de investigación. En la quinta edición, celebrada en abril de 2025, también en Punta Cana, ISFODOSU tuvo 54 participaciones mediante ponencias, de las 357 aprobadas por el comité científico del congreso; 135 de estas fueron ponencias nacionales y 119 internacionales.

- El diseño y la presentación, en 2025, de las Cátedras ISFODOSU, y su primera entrega, la Cátedra Salomé Ureña, una iniciativa que aspira a ser un espacio de la vida educativa en el nivel superior, que promueva la reflexión sobre la formación docente y refuerce los estudios sobre la trayectoria intelectual y académica de los educadores.
- La incorporación de una solución tecnológica para la gestión de egresados conectada con la plataforma de gestión de estudiantes, de la que se alimentará en tiempo real y que permitirá exhibir un impacto significativo en los próximos años en términos de seguimiento al recorrido académico de quienes ingresan a ISFODOSU hasta su graduación del nivel de grado, su formación continua y su desempeño en el mundo laboral.
- La aprobación del Reglamento de Extensión Universitaria (2021) y del Protocolo de Evaluación de Propuestas (2024) sistematiza la extensión y asegura la coherencia de los proyectos en cinco líneas programáticas alineadas con las prioridades institucionales.

- Encomendado por el MINERD, ISFODOSU se hizo cargo, en 2022, del diseño del Programa Nacional de Inducción y de la coordinación pedagógica de las más de 15 instituciones de educación superior públicas y privadas que son parte de este programa; también asumió la formación de una parte de estos docentes. En adición, a partir de ese año despliega en el territorio nacional el programa de Formación de Líderes Educativos.
- La actividad editorial de ISFODOSU durante esta gestión suma 53 publicaciones al acervo existente. Una de ellas, fue reconocida con el prestigioso Premio Nacional Feria del Libro «Eduardo León Jimenes 2024», otorgado por la Fundación Eduardo León Jimenes y el Ministerio de Cultura.
- El Instituto también asumió, por encargo de la máxima autoridad de Educación, la revisión de contenido y corrección de estilo de 76 libros de texto entre 2023 y 2024 del proyecto Libro Abierto del MINERD y la asignación, en 2025, de otros 29 cuya entrega concluyó durante el primer semestre del año.

El fortalecimiento institucional

El tercer eje estratégico procura el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión de la institución, al incorporar la mejora del desempeño institucional, la identificación con la cultura organizacional, la infraestructura y el uso eficiente de los recursos económicos.

- La Carrera Profesoral, promulgada a través del Decreto núm. 535-23, del 23 de octubre de 2023, constituye un hito en la consolidación de ISFODOSU como institución de educación superior al otorgar pautas claras para los procesos de ingreso, evaluación, formación continua, remuneración, ascensos y reconocimientos del profesorado.
- La formulación y puesta en ejecución del nuevo reglamento profesoral a través de mesas de diálogo que permitieron a los docentes expresar cara a cara sus dudas y pareceres sobre su aplicación.
- Ha adoptado políticas de equidad de género y bienestar laboral, que contribuyen a promover un ambiente inclusivo y sostenible.
- La institución ha dado pasos firmes en la consolidación de su institucionalidad administrativa. Cabe destacar, en este sentido, el cumplimiento del

sistema de control interno alineado con las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) y la publicación de la segunda Carta Compromiso al Ciudadano.

- Un total de 17 documentos normativos se agrega al acervo institucional entre 2021 y 2025. En adición, en este mismo periodo la institución actualizó otros diez documentos entre políticas y reglamentos fundamentales.
- Como una de las instituciones del Estado comprometidas a adoptar las políticas transversales priorizadas en 2023 por el Ministerio de Administración Pública (MAP) y el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo –MEPyD, (hoy Ministerio de Hacienda y Economía), ISFODOSU ha puesto en marcha estrategias e iniciativas que promueven la equidad de género y la sostenibilidad ambiental. Junto con la modernización de los procesos administrativos —incluidas las áreas de finanzas, recursos humanos, relaciones con la sociedad y el compromiso con la transparencia—, estos aspectos se han convertido en pilares esenciales para optimizar la eficiencia y efectividad de la gestión. Desde 2023 la institución cuenta con un Comité de Transversalización de los Derechos Humanos y la Equidad de Género.
- El lanzamiento, en noviembre de 2024, de Campus Verde, ambicioso programa integral de sostenibilidad ambiental, una iniciativa que alinea las prácticas institucionales con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- Durante esta gestión las mejoras en términos de tecnologías de la información y comunicación (TIC) han desempeñado un papel clave en la modernización de ISFODOSU. En este periodo se han impulsado estrategias orientadas a fortalecer la infraestructura tecnológica, mejorar la seguridad digital y optimizar la experiencia de los usuarios en la institución.

Un legado de transformación

El periodo 2021-2025 ha sido una etapa de crecimiento y consolidación para ISFODOSU. Los logros alcanzados son testimonio del compromiso de toda la comunidad académica con la excelencia y la innovación. De cara al futuro, el reto es seguir construyendo una institución que continúe siendo un referente en la formación docente y en la transformación del sistema educativo dominicano.



1.

El comienzo de un nuevo ciclo

Año 2021. La vida social se reactiva con cautela. La pausa global impuesta por la pandemia de covid-19 comienza a ceder tímidamente. Entre controles y ensayos moderados, el ritmo suspendido en marzo de 2020 se reanuda. Volvemos a la vida, a un mundo en que algunas cosas ya no serán iguales.



«Agradezco al Instituto haberme permitido formarme y crecer como profesional de la educación y de devolverle a la sociedad la inversión recibida a través de mis años de ejercicio profesional. Puedo definir la institución como un referente en la formación de maestros, que fundamenta el desarrollo de los procesos en la centralidad pedagógica y la permanente reconfiguración de nuevas competencias que hacen posible la profesionalización de los actores del sistema educativo, mediante el trabajo en equipo, la apertura al cambio e innovación y el fortalecimiento de una cultura organizacional orientada al logro, con una visión de futuro».

Carmen Gálvez

Vicerrectora Académica

El «Año 1»

En este punto asombroso inicia este relato: enero de 2021. Tras concluir el periodo de gestión, el Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU) abre el proceso de postulación para elegir al nuevo rector o rectora que deberá asumir las riendas de una institución comprometida con la transformación del sistema educativo dominicano a través de la formación de sus docentes, la investigación y la vinculación efectiva con la comunidad para el desarrollo sostenible. Lo hará enfrentando una tormenta de cambios de paradigmas, en un contexto de transformaciones que trascienden las fronteras institucionales y locales. Son tiempos acelerados y contradictorios que ponen a prueba los cimientos del espacio en el que se edifica el futuro: la Educación, en todas sus facetas.

¿Profesiones del mañana? ¿Humanidades e inteligencia artificial? ¿Presencialidad o virtualidad? ¿Hacia dónde avanza el saber? La educación superior lleva un trecho replanteando su misión y razón de ser. Y, de todas las profesiones, la reflexión se enfoca en aquella que extiende su impacto hacia un futuro difícil de imaginar: la formación docente, encargada de despertar la sed de conocimiento en las nuevas generaciones y modelar la sociedad del mañana.

La pandemia ha añadido nuevos retos: es necesario acelerar las respuestas sobre el cómo, mientras resuena la pregunta del qué.

El año traía, pues, desafíos de amplio alcance, mientras en el contexto más cercano se sumaban otros retos: cuatro meses antes República Dominicana había inaugurado un nuevo periodo de Gobierno y la renovación del Poder Ejecutivo creaba muchas expectativas.

Había transcurrido poco más de un lustro desde que el Instituto aceleró su propia transformación, un proceso desafiante destinado a establecer los fundamentos para posicionarse como una institución equivalente a una universidad especializada en pedagogía y estar a la altura de contribuir con la reforma del sistema educativo demandado por la sociedad e impulsado desde el Gobierno. La transformación comenzaba a exhibir resultados.¹

ISFODOSU se hallaba en un punto clave. La elección del nuevo rector pondría a prueba la continuidad de sus planes y de un ordenamiento institucional recién construido. Por primera vez se elegiría a un rector a través de un proceso objetivo, imparcial, transparente y competitivo que aseguraba el mérito y la equidad en cada una de sus etapas. Someter a prueba la norma y ratificar su legitimidad será el primer desafío de la Junta de Directores.

Una elección competitiva

El lunes 11 de enero de 2021 la Junta de Directores de ISFODOSU abrió el proceso de recepción de postulaciones al cargo de rector o rectora para los próximos cuatro años.² En esta ocasión, el ingrediente novedoso ponía a prueba la madurez institucional del máximo organismo de dirección, encargado de establecer las normativas y crear el andamiaje de instrumentos a los que ahora debía apegarse.

Esta vez, a diferencia de las designaciones anteriores, el proceso de selección incluía que los candidatos y las candidatas se sometieran a evaluaciones, completaran pruebas especializadas y participaran en entrevistas. Se crearía una comisión encargada de supervisar el cumplimiento del debido proceso hasta presentar al pleno los candidatos elegibles.

El puente entre la teoría y la práctica siempre tiene sus riesgos: en este caso la institución debía interpretar y defender en el plano real un proceso descrito en el papel, que solo se había puesto a prueba, con diferencias, en los procesos

¹ En 2020 y 2021 Webometrics, uno de los principales estudios de posicionamiento de universidades a escala mundial, colocó a ISFODOSU en segundo lugar entre las instituciones educativas dominicanas de mayor impacto en la web, y la destacó en el lugar 83 entre las 1,612 academias evaluadas en la región de América Central y el Caribe: Webometrics. (2021).

² El rector tiene derecho a optar por un segundo periodo.

para la selección de las vicerrectorías ejecutivas de los recintos, avanzar en equilibrio y velar por el bien de la institución, lo cual requería ensayar, al más alto nivel, una nueva gobernanza.

El empresario Juan Tomás Tavares formaba parte de la Junta de Directores desde 2018 y, junto a Ángela Español, se integró a título personal en la comisión de preselección, compuesta por cinco miembros. Durante algo más de dos meses la comisión llevó a cabo una labor rigurosa y vigilante para asegurar que cada aspecto se ajustara tanto a las normas establecidas como al espíritu con el que se forjaron, con el acompañamiento del Ministerio de Administración Pública (MAP), llamado a garantizar la transparencia del proceso de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico del Instituto y en la Ley de Función Pública.

«Había que seguir todos los pasos y, sobre todo, eliminar cualquier sesgo que pudiera desviar el camino o poner en duda sus resultados», recuerda Tavares. Por ejemplo, era fundamental contar, además, con un acompañamiento experto en recursos humanos, con capacidad y solvencia reconocidas, para garantizar el óptimo desarrollo de la evaluación y considerar cualquier factor condicionante.

La observancia de todo el procedimiento de elección —recuerda Magdalena Lizardo, miembro de la Junta de Directores desde 2017— permitió demostrar que era posible apegarse a mecanismos de selección de personal similares a los que se aplican en instituciones con experiencia y tradición en el plano internacional, tanto de América Latina como de Estados Unidos o Europa.

Tres meses después, el 19 de marzo, la Junta de Directores redujo la lista de 44 postulantes a tres finalistas, para presentar sus recomendaciones en una terna al presidente de la República, quien posee la autoridad final para nombrar al rector o rectora de la institución.

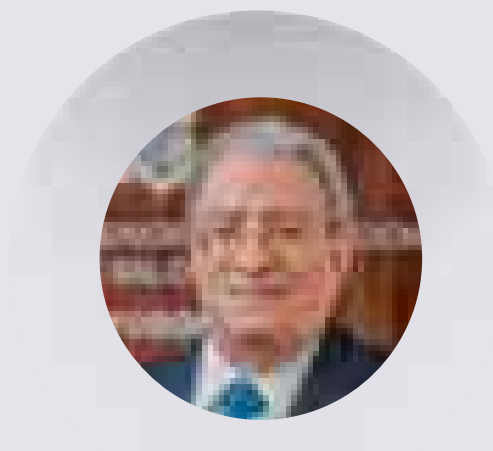
Aunque la propuesta enviada no reflejaba los resultados individuales de las evaluaciones, la doctora Nurys María del Carmen González Durán, educadora de formación, con una trayectoria sobresaliente en la gestión de procesos educativos y formación de docentes, cumplía a cabalidad el perfil que se buscaba: poseía liderazgo, experiencia en la gestión pública, traía una destacada trayectoria académica y universitaria y un profundo conocimiento del sistema educativo público dominicano.

El delicado territorio de la institucionalidad

A Radhamés Mejía, académico de fuste, con experiencia de gestión universitaria y reconocidos aportes a la reflexión educativa, le correspondió liderar el proceso de elección de la nueva autoridad desde su posición de vicepresidente de la Junta de Directores, cargo que ocupaba desde 2016. Con el apoyo de un equipo de personas comprometidas con su rol, debía velar por el cumplimiento de los aspectos más críticos del proceso. Este relevo de gestión no solo fue el primero en realizarse conforme a los lineamientos establecidos en el Estatuto Orgánico de 2016, sino que coincidió con el cambio de Gobierno y, por ende, con la renovación de la presidencia de la Junta de Directores y de sus miembros *ex officio*.

«El ISFODOSU es una institución muy compleja desde el punto de vista de su gobernanza. Lo es, sobre todo, porque al ser parte del estamento del Estado, aunque se define como una institución con gestión en cierto modo autónoma, su accionar se lleva a cabo en un entorno donde los criterios políticos han tendido a prevalecer en detrimento de la institucionalidad», observa el académico.

A finales de 2020, tras la conclusión del mandato del rector anterior, se instauró un clima marcado por los intereses de distintos actores que aspiraban a ocupar el cargo, lo que dificultó considerablemente el proceso de sucesión. Hubo, además, intentos de desconocer el mecanismo de elección previsto en los estatutos. Pero la situación no amedrentó a la Junta de Directores: «Los instrumentos, he insistido siempre, no son ni buenos ni malos, dependen del comportamiento ético de las personas que deben aplicarlos. Algunas decisiones se toman en los

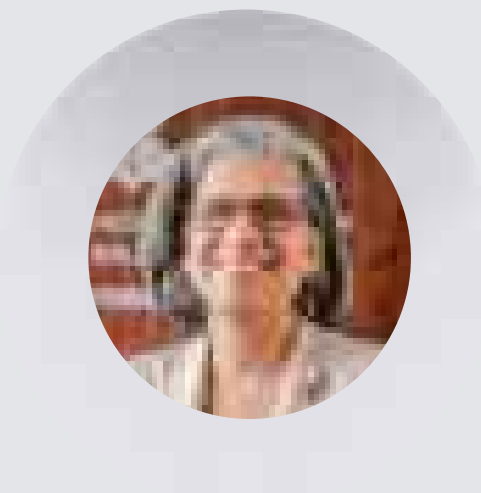


momentos más críticos y, en el Instituto, ese fue uno de ellos. El resultado fue fruto de la labor de un grupo de personas con plena conciencia de lo que estaba en juego, dispuestas a defender la institucionalidad, y que se amparó en lo que la norma establecía».

Cuatro años después, Radhamés Mejía reconoce el espacio de legitimidad ganado en ese momento e invita a mirar el futuro desde la experiencia adquirida en un periodo de gestión que dará paso a otro. La Junta de Directores tendrá bajo su responsabilidad velar por el cumplimiento de un nuevo proceso y asegurar que en cada experiencia se afiance el respeto a las normas y se mejoren los mecanismos que favorecen la objetividad del proceso.

El reconocimiento que hoy exhibe la institución es el resultado de un arduo proceso de construcción normativa y administrativa. Como afirma Magdalena Lizardo, miembro de la Junta Directiva desde 2017: «Construir el andamiaje de instrumentos de referencia, tanto en el plano académico como en el administrativo, fue un proceso complejo de la primera Junta Directiva». Este esfuerzo inicial, aunque marcado por incertidumbres y desafíos propios de un modelo inédito, estableció la base organizativa sobre la que se han edificado los logros actuales.

Los inicios de ese camino institucional requirieron transitar por terrenos inciertos. Sin embargo, la solidez que hoy exhiben los indicadores de gestión ha sido posible gracias a una «zapata» normativa que permitió avanzar en aspectos que, debido a su novedad o a la falta de claridad en el marco legal, no estaban definidos para una institución única en su naturaleza.



Hacer lo que se debe

Nurys González Durán decidió postularse días después de recibir la llamada telefónica de una cercana colega, maestra, antigua compañera de escuela y de innumerables faenas. La voz de Altagracia López encendió una chispa inesperada en esta educadora retirada que en ese momento creía concluida una provechosa carrera en funciones de dirección; se dedicaba a brindar servicios de consultoría y a enseñar matemática a los nietos que la pandemia retenía frente a una pantalla en horas de clase.

Aunque ya no pertenecía a la Junta de Directores de ISFODOSU, de la que había sido parte desde 2014 hasta 2019, López recuerda que algunos miembros la consultaron sobre el delicado proceso. «En ese momento pensé: se necesita una persona que conozca y quiera al Instituto, alguien que la comunidad acepte sin demoras, y que sepa construir sobre lo ya edificado», comenta la educadora: «Alguien que respete lo establecido, que tenga coraje para enfrentar lo que hay que cambiar, formación para saber qué hacer y disciplina para llevarlo adelante. Que conozca el MINERD y tenga legitimidad para avanzar sin tropiezos».

González Durán escuchó las motivaciones de Altagracia López y esa noche declinó la propuesta. Pero, «al enterarse, mi esposo insistió en que debía postularme. Fue enfático al preguntarme: "¿Para qué has trabajado toda tu vida?"».

Compelida por el sentido de compromiso y coherencia profesional, llenó los formularios, adjuntó las credenciales y decidió estudiar a fondo la actualidad del que cinco décadas antes había sido su primer espacio de formación, la Escuela Normal Emilio Prud'Homme. Al cabo de una entrevista y otros pasos previstos, su nombre quedaría en la terna que se envió al Palacio Nacional. El 29 de marzo de 2021 el Decreto 196-21 la designaba rectora.

Nurys González poseía sobrados méritos académicos y profesionales, así como la experiencia aquilatada en las aulas con niños, jóvenes y maestros en práctica docente durante más de medio siglo. Doctora en Educación por la Nova Southeastern University de la Florida, magíster en Matemática pura por la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), y en Education, Curriculum and Instruction por Texas A&M University, College Station, de Estados Unidos, conocía de gestión pública por su desempeño como directora ejecutiva del Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM), en el periodo 2002-2004, donde tuvo a su cargo el diseño y la implementación

del Sistema Nacional de Formación Docente. También contaba con la necesaria experiencia en el Ministerio de Educación, en el que fue directora General de Currículo, entre otras posiciones. Y conocía ISFODOSU lo suficiente como para tomar sus riendas con el amor, la paciencia y la firmeza de una maestra.

Más de 50 años antes, con una carta que aún atesora, la joven había invitado a sus padres a su graduación de la Escuela Normal, deseando que conocieran la comunidad de maestros que tanto había amado y tan cuidadosamente había modelado su carácter. La joven maestra normal había descubierto en el Emilio Prud'Homme la vocación que la guiaría el resto de su vida.

Una nueva rectora

El miércoles 7 de abril de 2021, con mascarillas y respetando la distancia impuesta por el reglamento de protección, debido a la pandemia de covid-19, la comunidad académica fue testigo de la juramentación de la nueva rectora de ISFODOSU.

En un acto solemne, Nurys del Carmen González Durán levantó la mano ante el entonces ministro de Educación, Roberto Fulcar, proclamó su juramento y se dirigió al público para esbozar su visión del futuro institucional.

La educadora tenía muy presente el arraigo que recibía en esas riendas y la responsabilidad que asumía de concertar capacidades y visiones, e inspirar a la comunidad académica para avanzar ante desafíos conocidos y nuevos retos impuestos por los contextos local y mundial.

Con claridad meridiana puntualizó las iniciativas a través de las cuales se proponía seguir fortaleciendo ISFODOSU y profundizar su impacto en el rescate del sistema educativo dominicano a través de la formación de maestros, la investigación sobre la práctica educativa y el apoyo en la escuela como espacio de transformación de la comunidad.

Un mensaje contundente enmarcará su discurso: «Así como el aprendizaje se construye sobre los cimientos de los conocimientos que ya se posee, edificaré mi gestión sobre los cimientos construidos en las gestiones anteriores a mí».

Esa mañana, Nurys González Durán estableció como premisa una evidencia reiterada e inapelable: «La calidad de la escuela tiene como techo la calidad de sus maestros. No se puede obtener buenos resultados de aprendizajes sin buenos maestros», y sobre esa base se comprometió a que todas las acciones en





«Así como el aprendizaje se construye sobre los cimientos de los conocimientos que ya se posee, edificaré mi gestión sobre los cimientos construidos en las gestiones anteriores».

los diferentes ámbitos institucionales, tanto académicos como administrativos, estarían dirigidos al logro de los mejores aprendizajes de los estudiantes, los futuros maestros del país.

El desarrollo del Modelo Educativo como punto de partida al compás de un nuevo plan estratégico, la definición de la Carrera Profesorial para elevar el estatus y el perfil de los docentes, y crear una plataforma de gestión del talento universitario, la ampliación de la oferta académica, la revisión curricular de los planes de estudio y el fortalecimiento del nivel de posgrado y educación continua, la inclusión educativa en el sentido más amplio, el seguimiento al desempeño de los egresados como mecanismo de retroalimentación sistemática, la investigación educativa y la innovación docente, el servicio a la comunidad desde la vinculación

con el centro educativo y la formulación de un programa de gestión ambiental quedaron esbozados como prioridades de un ambicioso plan de trabajo.

Al concluir su periodo de gestión, la educadora reflexiona sobre el camino recorrido, una etapa crucial de vida a escala personal, y un fragmento del proceso institucional: «Igual que ese día, todos los días me mueve la misma aspiración: que las personas aprendamos a cumplir lo que tenemos que cumplir». Nurys del Carmen González Durán, la maestra, reconoce en el Instituto el terreno fértil de la herencia normalista y en ella misma el deseo de avanzar con el compromiso de hacer lo que se tiene que hacer.

Se trata de una transformación que trasciende la propia institución formadora de personas. De maestros: «porque es un cambio de actitud, que tiene que pasar por un cambio en la asunción de los valores». Y ante este desafío, ISFODOSU es un espacio de luz y esperanza.

La fortaleza del trabajo en equipo

Una semana después de su juramentación, la nueva rectora inicia un recorrido por los recintos que integran ISFODOSU. Comienza en los recintos de Santiago, primero en la antigua Escuela Normal Emilio Prud'Homme, de la cual es egresada, y luego el Luis Napoleón Núñez Molina. Días después, en San Pedro de Macorís, y realiza reuniones de trabajo en el recinto Juan Vicente Moscoso; en Santo Domingo, en los recintos Eugenio María de Hostos y Félix Evaristo Mejía; y en San Juan de la Maguana, en el Urania Montás.

Conocer a los equipos de trabajo, escuchar directamente de sus protagonistas los planes y proyectos, recorrer las instalaciones e intercambiar ideas para captar el espíritu de la institución abarcan su prioridad inicial. Aunque los espacios aún imponen distancia y protocolos de seguridad, Nurys González es consciente de que una universidad constituye una comunidad viva en la que cada voz cuenta, cada idea enriquece, y donde el aprendizaje y la colaboración son la esencia que impulsa el crecimiento continuo, el desarrollo institucional y el impacto positivo en la sociedad.

En el ámbito académico su gestión se inicia en el entorno virtual heredado de la pandemia. Más de mil aulas virtuales mantenían activa la formación docente, y cada actividad planteaba interrogantes sobre la pertinencia de la exposición al contacto personal.



En este contexto inédito, el primer Seminario de Prácticas Innovadoras, celebrado en noviembre de 2021, con el tema «La docencia en el siglo XXI», sirvió de escenario para convocar a las universidades que imparten la carrera de Educación y compartir experiencias exitosas para mejorar la calidad del sistema educativo. Esta iniciativa también buscaba fomentar el espíritu de colaboración y propiciar un espacio de convergencia capaz de trascender la propia entidad. En su primera edición, reeditada en 2022 y 2024, la rectora reafirmó el compromiso de ISFODOSU —única institución de educación superior en el país especializada en la formación docente— de compartir mejores prácticas con todas las universidades responsables de formar a los futuros educadores.

«Todas las entidades que formamos docentes hemos asumido un compromiso país con la transformación del sistema educativo dominicano; por lo tanto, es necesario que nos acerquemos en la búsqueda de soluciones, y que caminemos de la mano como una gran comunidad académica compartiendo lo mejor de cada una, en favor de la formación de nuestros niños, niñas y jóvenes», expresaría González en el discurso inaugural. Con esta iniciativa, propuesta por la



Vicerrectoría Académica, la rectora afianzó dos aspectos fundamentales de su gestión: la importancia de compartir conocimiento y la necesidad de investigar y promover la reflexión sobre la práctica educativa para impulsar la innovación. Así lo había señalado en su discurso de toma de posesión: «Se priorizarán las investigaciones que den respuesta a problemas del contexto educativo, tanto los referidos a la formación de los docentes como los relativos a los aprendizajes de los estudiantes. Investigaciones que promuevan la reflexión sobre nuestras prácticas y creencias; es decir, reflexionar sobre qué se enseña, cómo, a quién, con qué medios, orientaciones y en qué contextos se enseña. Y se pondrá especial atención a la difusión de los resultados de estas investigaciones».

El Seminario de Prácticas Innovadoras es una iniciativa que procura animar el espíritu de colaboración entre universidades y propiciar un espacio de convergencia capaz de compartir experiencias exitosas en procura de mejorar la calidad del sistema educativo.



2.

Nueva hoja de ruta

«Los tiempos que vivimos han impuesto grandes cambios, transformaciones que aún están en desarrollo, por lo que debemos ser conscientes de que cuanto más organizados y planificados estemos en lo esencial, mejor podremos reaccionar a las situaciones imprevistas que se puedan presentar en el futuro». Con estas palabras, la rectora cerró una primera etapa: su presentación a la comunidad, y anunció un nuevo y ambicioso reto institucional.



«Estoy convencida de que mi paso por esta institución ha sido instrumental para el fortalecimiento de valores fundamentales como el compromiso con la educación de calidad, respeto por la diversidad, la pluralidad y el ejercicio del magisterio comprometido. Aunque el futuro me lleve a roles distintos al que desempeño como vicerrectora de Investigación y Posgrado de ISFODOSU, como ser humano y profesional académica, estos son fundamentos que guiarán mi devenir».

Andrea Paz

Vicerrectora de Investigación
y Posgrado

El poder de la inteligencia colectiva

El 15 de octubre de 2021 ISFODOSU inició la formulación de su nuevo Plan Estratégico Institucional. Durante intensas jornadas de análisis, reflexión y discusión, equipos formados por representantes de todos los recintos y áreas delinearon una nueva hoja de ruta para el periodo 2022-2025. Con este plan se estableció el marco común que definiría hacia dónde avanzar, en coherencia con los lineamientos del órgano rector, el Ministerio de Educación (MINERD), y en consonancia con las necesidades del sistema educativo dominicano actual.

El plan debía incorporar las políticas transversales del sector público (derechos humanos, enfoque de género, sostenibilidad ambiental y gestión de riesgos, cohesión territorial, participación social y uso de las tecnologías de la información y comunicación) y alinearse, además, con el enfoque de gestión por resultados y el concepto de cadena de valor público, todos requerimientos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública bajo la dirección del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Asimismo, debía demostrar su coherencia con los compromisos del Estado, expresados en la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030), los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para 2030, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público y las metas gubernamentales del periodo 2020-2024, en especial las contenidas en el Plan Estratégico Institucional del MINERD. Sin dejar de ser el plan estratégico de una institución de educación superior, lo que agregaba complejidades y contenidos indefectibles.

Con el apoyo de un consultor experto en planificación estratégica, el proceso se estructuró mediante talleres que abordaron cada fase de la planificación. El punto de partida fue un análisis situacional, abordado desde tres perspectivas complementarias:



- a. El diagnóstico de ISFODOSU en el contexto político, económico y social.
- b. Los resultados de las consultas realizadas a los grupos de interés de la institución, incluidos aliados estratégicos, egresados y estudiantes.
- c. Un análisis FODA que identificó las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas del entorno institucional.

«Los equipos tuvieron la oportunidad de analizar las experiencias exitosas de cinco países en tres continentes —Europa, América y Asia— y aprovecharlas como referencia para su proceso de planificación. Estudiaron las lecciones aprendidas por instituciones homólogas dedicadas, como ISFODOSU, a la formación docente, para decidir qué prácticas incorporar a su gestión», explica Pedro Guerrero, educador y facilitador con amplia trayectoria en planificación estratégica.

A partir de estos insumos se definieron los pilares del nuevo plan: misión, visión, valores, ejes estratégicos, objetivos y estrategias, todos orientados a impulsar la transformación institucional en el periodo 2022-2025.

El Plan Estratégico Institucional (PEI) estableció una visión clara: «Ser la institución de educación superior de referencia en la formación de profesionales de la Educación de excelencia, con programas acreditados que aseguren la calidad de los aprendizajes y la transformación efectiva del sistema educativo dominicano».

El documento organiza sus objetivos en torno a tres ejes estratégicos, que se articulan para definir una institución comprometida con la transformación del sistema educativo:

1. Calidad académica de la oferta curricular.
2. Impacto sectorial de los programas y proyectos educativos.
3. Fortalecimiento de la institución, en términos de dotación de instrumentos y cumplimiento de las normas, propias y derivadas de su condición de institución pública de educación superior.

El plan de trabajo incluye proyectos ambiciosos y metas concretas: implementar un Modelo Pedagógico innovador, actualizar el currículo, ampliar y diversificar la oferta de grado, posgrado y educación continua, aprovechar las potencialidades de la enseñanza híbrida, fortalecer la investigación y mejorar la capacidad investigativa de docentes investigadores, estudiantes y egresados; vincular a los egresados en la vida institucional, fortalecer la gestión, diseñar la Carrera Profesoral y optimizar la inversión y el gasto, entre otras iniciativas. Un compromiso que implicará una labor intensa y coordinada.

Resultado del esfuerzo colectivo en el que participaron vicerrectores ejecutivos y personal directivo de los recintos, el nuevo Plan Estratégico Institucional fue socializado en todos los recintos, con el propósito de lograr una comprensión y apropiación plena de los compromisos y responsabilidades. En este sentido, el liderazgo del equipo directivo resultó ejemplar: «Si algo debo destacar de todo el proceso, fue la presencia y el acompañamiento del liderazgo institucional, incluida la rectora, lo que envió un mensaje de compromiso a todos los equipos», comenta Guerrero en retrospectiva.

«Los encuentros regionales tuvieron como propósito que los equipos descubrieran cómo desde su posición contribuyen con el ISFODOSU para el cumplimiento del plan y cómo fortalecer las funciones de cada área para que la institución avance hacia niveles superiores de desempeño, tanto en su misión como en la eficiencia de sus procesos internos», concluye Guerrero.

El PEI de ISFODOSU responde a los ejes programáticos establecidos por el Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Educación (MINERD). Sus directrices y resultados esperados se alinean con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030), el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP 2021-2024), los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y las metas del Gobierno dominicano.

Conclusiones que no permiten demoras

El análisis detallado de las condiciones en las que opera ISFODOSU requiere una mirada crítica de la inversión pública en la formación docente y la correlación entre lo invertido en el sistema en términos globales, lo invertido en formación y en la mejora de las condiciones laborales de los maestros y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes reportados en las pruebas diagnósticas. En este sentido, el Plan Estratégico 2022-2025 expresa con un claro sentido de urgencia: «La capacidad de avanzar en términos de formación docente inicial y continua, que reditúe de forma positiva en los aprendizajes, dependerá mucho del nivel del capital humano que ejecute tan inmensa y compleja tarea. Se hace necesario:

1. Alinear y fortalecer las funciones metodológica y operativo-pedagógica, ya que las mismas no han estado presentes en esta evolución de la función financiera.
2. Profundizar las premisas y los conceptos sobre la formación docente y los logros de aprendizaje.
3. Aumentar las competencias de docentes, sus capacidades para orientar los aprendizajes a los niños y jóvenes y configurar los medios instrumentales que la modernidad puede brindar para apoyarlos en el proceso enseñanza-aprendizaje».³

³ Ibíd p. 57 (Paráfrasis adaptada).

Planes operativos anuales y matriz institucional de riesgos

«Un plan estratégico no es un compendio de palabras o ideas; es un instrumento obligado al momento de elaborar los planes de acción de cada área. Por ello, al presentar este documento a toda nuestra comunidad académica, nos estamos comprometiendo a velar por su ejecución, para que sea una herramienta viva que permita el logro de todos los objetivos de *La Pedagógica Dominicana*», afirma la rectora en un mensaje dirigido a la institución.

En efecto, una vez culminada la formulación del PEI, los equipos se embarcaron en la preparación del primer Plan Operativo Anual (POA) y se reforzó el sistema de monitoreo y evaluación, con el fin de incorporar mejoras continuas. Cada área preparó su plan operativo para el primer año, 2022, y confirmó la alineación y coherencia con el plan estratégico institucional. A través de talleres el equipo de apoyo aseguró que los productos e indicadores definidos en el plan anual estuvieran directamente conectados con los resultados e indicadores del plan estratégico.

De igual modo, junto con la formulación del POA 2022 se procedió a identificar y valorar los riesgos asociados a los objetivos institucionales: se definió una política de riesgos con lineamientos, responsabilidades y metodología para su tratamiento, en cumplimiento con las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI). Una vez definida la política, se capacitó a los encargados de áreas para que, a su vez, completaran el proceso, el cual tuvo como resultado la primera Matriz Institucional de Riesgos.

En cascada, y para garantizar la articulación de cada componente, lo operativo se enlazó con los correspondientes planes anuales de compras y contrataciones.

En los años subsiguientes se fortalecieron los mecanismos de rendición de cuentas, a través del monitoreo y la implementación de los informes trimestrales del POA y la ejecución de auditorías internas.

En la línea del compromiso con la mejora continua, en 2024 el Plan Estratégico Institucional 2022-2025 fue objeto de una evaluación de medio término para medir el cumplimiento de las metas, evaluar los cambios del entorno y aplicar los ajustes correspondientes.

Eje 1

Calidad académica

Consiste en desarrollar acciones que apunten al mejoramiento continuo de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de grado, posgrado y educación continua, a través del adecuado desarrollo de los planes de estudio y la implementación de programas curriculares y psicoafectivos que aporten consecuentemente al perfil de egresado al que se aspira.

Objetivo estratégico

Garantizar la formación integral, pertinente y de calidad de los estudiantes mediante la aplicación de un modelo pedagógico innovador y un eficiente Sistema de Carrera Académica.

Estrategia

Mejoramiento continuo de los aprendizajes: busca desarrollar procesos de formación que aseguren la calidad de los aprendizajes de los estudiantes a través de la implementación de un modelo pedagógico eficiente e innovador, de planes de estudios actualizados, programas curriculares y psicoafectivos, uso de tecnologías y procesos de evaluación pertinentes.

Eje 2

Impacto sectorial de programas y proyectos educativos

Se define como el impacto en el sistema educativo dominicano mediante un conjunto de acciones y estrategias articuladas de buenas prácticas, planes, proyectos de investigación y extensión que mejoren los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, integra y potencializa la capacidad investigativa de profesionales de la Educación, estudiantes y egresados, e igualmente genera nuevos conocimientos e innovaciones que pueden ser transferidos para la mejora continua de la calidad educativa a través de la toma de decisiones.

Objetivo estratégico

Identificar y desarrollar nuevos conocimientos e integrarlos al patrimonio intelectual del país, mediante la oferta de servicios de extensión, educación permanente, asesoría, consultoría y orientación a las comunidades educativas de nuestra influencia.

Estrategias

- › Investigación, transferencia e innovación: persigue desarrollar proyectos y planes de investigación con docentes, estudiantes y egresados para generar nuevos conocimientos e innovaciones que puedan ser transferidos para la mejora continua de la calidad educativa a través de la toma de decisiones.
- › Egresados con compromiso institucional: egresados que al culminar sus estudios continúan vinculados a la institución y han desarrollado un sentido de pertenencia, identidad y compromiso institucional que les permiten hacer aportes desde su contexto y desempeño.
- › Planes y proyectos de extensión: conjunto de acciones y estrategias articuladas para fortalecer el funcionamiento institucional y pedagógico de los centros educativos, desarrollando buenas prácticas que mejoren los aprendizajes de los estudiantes e impacten los entornos de las comunidades de influencia.

Eje 3

Fortalecimiento institucional

Consiste en asegurar el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión de la institución, incorporando la mejora del desempeño institucional, la identificación con la cultura organizacional, la infraestructura y el uso eficiente de los recursos económicos.

Objetivo estratégico

Garantizar un desempeño superior de la gestión institucional a través del aseguramiento de la eficiencia, eficacia y calidad de la organización.

Estrategias

- › Normalización y estandarización de la gestión institucional: desarrollar un sistema integral que responda a todas las necesidades para la normalización de la gestión y el desarrollo institucional.
- › Fortalecimiento de la gestión del talento humano: garantizar un reclutamiento adecuado al perfil del puesto, capacitación adecuada para el desarrollo de competencias y un sistema de reconocimiento y compensación.
- › Fortalecer la gestión de la inversión y el gasto: eficientizar los procedimientos directos y conexos que apoyan la gestión de administración y finanzas, garantizando que la inversión responda al cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- › Fortalecimiento de las infraestructuras tecnológicas y sistemas de información: garantizar que los recursos y sistemas tecnológicos permitan automatizar procesos para lograr una gestión académica y administrativa más segura y eficiente.
- › Mejorar el posicionamiento e imagen institucional: lograr que la audiencia interna de todas las áreas y recintos del Instituto se sientan parte de una institución de educación superior con un único nombre –ISFODOSU– y que la opinión pública le reconozca como una de las tres primeras entidades especializadas en el país en la carrera de Educación.



CONFERINȚA NAȚIONALĂ DE ECONOMIE ȘI FINANȚE
ANALIZĂ ȘI PROIECȚII ECONOMICE 2023-2024
Ministerul Economiei și Finanțelor
Institutul Național de Cercetări Economice



3.

La calidad académica

«El proceso educativo al que se aspira debe caracterizarse como una inmersión formativa integral centrada en los aprendizajes. La inmersión hace referencia a la intensidad, al rigor y a la posibilidad de convertirlo todo en ocasión de enseñanza y aprendizaje: desde el manejo del tiempo hasta la disposición de los espacios y de las actividades. El entorno deberá ser manejado como recurso pedagógico».

Modelo Educativo ISFODOSU



«El fortalecimiento de una institución educativa implica competencias, eficiencia, calidad, impacto positivo a una sociedad y tributo al desarrollo de un país. Es un privilegio formar parte de una institución visionaria y con altos estándares de calidad, así como de los equipos de trabajo responsables de implementar planes, proyectos e iniciativas para el logro de los objetivos y metas institucionales que al final se traducen en la entrega a la sociedad de cosechas fructíferas que impactan las vidas de sus ciudadanos».

Milta Lona

Vicerrectora de Desarrollo
e Innovación

El primer eje estratégico

El primero de los tres objetivos del Plan Estratégico Institucional 2022-2025 establece que ISFODOSU centrará sus esfuerzos en la mejora de la calidad de los aprendizajes en grado, posgrado y educación continua. Este compromiso, anunciado por la rectora en su discurso inaugural, se convierte en un enfoque institucional preciso que permea la gestión de los siguientes cuatro años: «Todas las acciones, tanto académicas como administrativas, estarán orientadas a lograr los mejores aprendizajes de nuestros estudiantes, los futuros maestros del país».

Este objetivo no es un elemento secundario, sino una apuesta estratégica que refuerza el papel del Instituto en la transformación del sistema educativo dominicano. En esencia, representa una visión integral en la formación docente, que abarca tanto a quienes comienzan este camino como a los docentes en ejercicio, con el propósito de fortalecer las escuelas y garantizar el aprendizaje de niños, niñas y jóvenes.

Durante el cuatrienio 2021-2025 ISFODOSU ha trabajado con sentido de urgencia para atender las necesidades de todos los niveles del sistema educativo con una oferta formativa de calidad. Este esfuerzo implicó la revisión integral de todos los programas de grado y posgrado, y los ha adaptado a los lineamientos establecidos por la Normativa 01-23 y el Marco Nacional de Cualificaciones (labor realizada durante 2024), además de la apertura de nuevos programas en ambos niveles. A la par, se ha ampliado la oferta de formación continua mediante el diseño de un abanico de opciones que responde a las necesidades específicas de los actores del sistema educativo.

Oferta Académica en 2025

Nivel	Programa
Programas de grado rediseñados	› Licenciatura en Educación Inicial
	› Licenciatura en Educación Primaria Primer Ciclo
	› Licenciatura en Educación Primaria Segundo Ciclo
	› Licenciatura en Educación Física
	› Licenciatura en Educación Artística
	› Licenciatura en Educación: Biología y Química
	› Licenciatura en Educación: Ciencias Sociales
	› Licenciatura en Educación: Matemática y Física
› Licenciatura en Educación: Lengua y Literatura	
Nuevos programas de grado	› Licenciatura en Educación Especial e Inclusiva
	› Licenciatura en Orientación Escolar
	› Licenciatura en Bibliotecología y Ciencia de la Información con énfasis en Educación
	› Licenciatura en Educación Mención Lenguas Extranjeras (Inglés)
› Licenciatura en Psicología Educativa	
Programas de posgrado rediseñados	› Maestría en Educación Física Integral
	› Maestría en Educación Inicial
	› Maestría en Matemática Superior orientada a la Educación Secundaria
	› Maestría en Lengua Española y Literatura
	› Maestría en Biología orientada a la Enseñanza de la Investigación
	› Maestría en Gestión de Organizaciones Educativas
› Especialidad en Educación Inicial	
Nuevos programas de posgrado	› Maestría en Ciencias Sociales
	› Especialidad en Educación Ambiental
	› Especialidad en Educación Primaria Primer Ciclo, énfasis en Lectoescritura y Matemática
	› Especialidad en Diseño Curricular

Fuente: Elaboración propia.

La actualización del sistema de práctica —uno de los pilares distintivos de la formación de ISFODOSU— ha sido parte fundamental de este ambicioso plan. La formalización de redes de escuelas de práctica en cada recinto y la incorporación orgánica de estudiantes y docentes a la labor investigativa son ejemplos claros de avances sostenibles que refuerzan este modelo.

A lo largo de los años, ISFODOSU ha consolidado su lugar como institución de educación superior, y ha transitado de ser un conglomerado de escuelas normales a convertirse en una universidad pedagógica de excelencia. Este recorrido evidencia su capacidad de adaptación y su liderazgo en la transformación de la educación en República Dominicana.

En este contexto, un logro primordial de la gestión académica ha sido explicitar y documentar las bases que guían la acción educativa de la institución. Como había señalado la rectora en su presentación inaugural: «El reto mayor que enfrentaremos en nuestra gestión será, a partir de los elementos anteriores, construir un todo coherente: el Modelo Pedagógico de formación como guía para la planeación y el desarrollo de la función docente del Instituto, que promueva el desarrollo de las competencias del perfil de egreso del docente que necesita el país, según las competencias establecidas en cada programa de la oferta académica».

Este esfuerzo se materializa en el desarrollo y presentación formal del Modelo Educativo, un proyecto emblemático que permite guiar a la institución, consolidar su identidad como referente en la formación docente y aportar mayor claridad sobre lo que hace y cómo lo hace.

El Modelo Educativo, un logro fraguado en el tiempo

«Una institución que se afana solo en enseñar contenidos es aquella que no enseña con la relevancia necesaria para el tiempo que le corresponderá vivir a los jóvenes que hoy tiene en sus aulas».⁴



La calidad no es asunto fortuito, sino el resultado de un camino de indagación, análisis y avance por aproximaciones. La calidad es replicable cuando se documenta, y esto se logró en ISFODOSU el 2 de mayo de 2024, fecha en que su Junta de Directores aprobó el Modelo Educativo, «...a fin de proveer las orientaciones que guíen las acciones de los estudiantes y los profesores, quienes, junto con otros actores institucionales y escolares, contribuyen al logro de las competencias de toda la comunidad educativa, en especial, de los estudiantes de Educación de ISFODOSU».

⁴ Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU). (2024). *Modelo Educativo ISFODOSU*. Santo Domingo, República Dominicana.



Si el Plan Estratégico Institucional 2022-2025 dirige la atención al futuro inmediato, la formulación y publicación de este documento implican un paso esencial hacia un horizonte más extendido. Este proyecto, identificado como el primer requerimiento para la mejora continua de los aprendizajes, otorgará fundamento y direccionalidad a todo el andamiaje de una institución que existe para impulsar la mejora del sistema educativo dominicano.

Los antecedentes de este texto se remontan al inicio del Instituto, y su formulación es el resultado de un intenso trabajo madurado y enriquecido con el tiempo. Como lo expresa la propia rectora en el texto introductorio: «El documento que presentamos a la comunidad académica es una consolidación del Modelo Educativo del Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU), construido a lo largo de la historia de la institución con los aportes de sus rectores: maestros Baltazar González, Pedro Antonio Eduardo, Ana Dolores Guzmán, Julio Sánchez Maríñez y quien suscribe, así como con la conceptualización filosófica del educador Marcos Villamán. También, con la participación de hombres y mujeres que, desde las aulas, han formado generaciones de docentes que enriquecen el sistema educativo nacional».⁵

Mercedes Hernández Caamaño y Sandra González Pons, maestras e investigadoras de la educación, realizaron una minuciosa labor de análisis y compilación de documentos, apuntes, fragmentos, de distintos momentos de la historia del que hoy constituye el único instituto especializado en Educación. «Estaba la base

⁵ Ibid.

filosófica, pero le faltaba la concreción, el cómo se traducen esos fundamentos a nivel curricular, de estrategias pedagógicas y de evaluación», afirma González Pons.

Con la incorporación de investigaciones de ISFODOSU y de otras basadas en las más recientes tendencias en formación docente, además de la propia y rigurosa observación de campo, se lograron enriquecer los enfoques emanados de las directrices de los ministerios de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT) y de Educación (MINERD). El resultado ofrece una mirada completa a lo que es la institución y hacia dónde procura avanzar.

Un modelo para enseñar a aprender

El Modelo Educativo recoge en sus páginas los fundamentos y principios filosóficos que aportan propósito, traducen la esencia de la misión institucional y, al mismo tiempo, orienta sus funciones de docencia, investigación y extensión. Sus páginas describen la historia, la base legal, los pilares estratégicos que señalan el norte y la declaración de intenciones de la institución; además, repasan los principales fundamentos filosóficos, sociológicos, psicológicos y antropológicos de la formación docente, para configurar los principios educativos y enfoques curriculares que orientan la enseñanza y el aprendizaje.

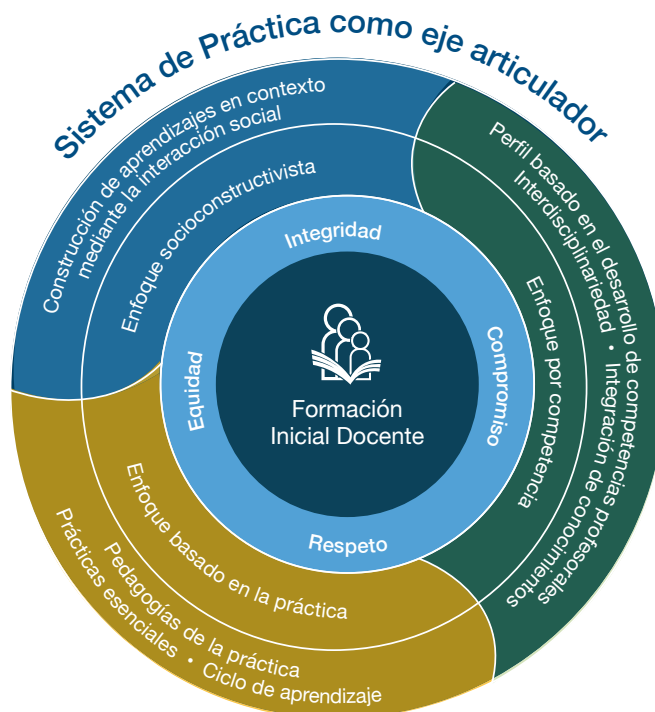


«Es la carta de actuación, la hoja de ruta. La respuesta a las preguntas fundamentales que debe hacerse una institución como esta: ¿a qué tipo de sociedad aspiramos?, ¿y a qué tipo de institución?, ¿con cuáles características?», explica Mercedes Hernández Caamaño.

«Enseñar a aprender», más que enseñar contenidos, se convierte en la consigna que aporta coherencia a los principios que guían la misión universitaria: docencia, investigación y extensión.

Lo novedoso del modelo, el «enfoque de formación basado en la práctica», integra de manera orgánica los criterios que orientan el currículo del Instituto y coloca la práctica en el centro de la formación, junto a un profundo dominio disciplinar y didáctico. Con ello, el Modelo aporta un conjunto de pedagogías y de prácticas esenciales que ofrecen un mayor nivel de intencionalidad a la acción formativa. Como se detallará en las próximas páginas, con este ajuste epistemológico ISFODOSU se coloca en una posición puntera en la reflexión sobre la práctica pedagógica y los nuevos desafíos del profesional de la Educación desde una perspectiva que interpela la visión tradicional según la cual esta es subsidiaria de la teoría, y propone que el ejercicio del docente en formación en el contexto del centro educativo constituye un elemento clave en la mejora de los sistemas educativos.

**Componentes
Modelo Educativo
ISFODOSU**





Modelo Pedagógico

El Modelo Pedagógico contenido en el Modelo Educativo constituye la respuesta al desafío que señalara Nurys González Durán en abril de 2021 sobre la necesidad de sintetizar en un todo coherente las numerosas piezas de la labor docente. En este se definen los enfoques curriculares, los rasgos y competencias de los actores y las características de los procesos pedagógicos que guían la práctica profesional para la consecución de los fines institucionales.

De acuerdo con las autoras Hernández y González, «el propósito final es que el modelo impacte la práctica profesional de estudiantes, profesores y demás actores institucionales», de modo que se logren transferir sus principios y valores a los contextos en que se desenvuelven. Para avanzar en esta dirección cada pieza es clave: contar con profesores referentes que modelen la conducta con apego a valores asumidos como camino de realización humana, que dominen las disciplinas que enseñan y se mantengan en continuo aprendizaje, con competencia vocacional y manejo adecuado de las emociones, apertura al conocimiento y al mundo, así como compromiso social y profesional.

«El rol del docente ha cambiado: hoy debe asumirse, no como un transmisor de conocimientos, sino como un diseñador de experiencias de aprendizaje», señala Sandra González al destacar la importancia de que el modelo responda a cómo lograr que el conocimiento se lleve a la acción. «Que no tengamos profesores dictando y transmitiendo conocimientos, sino propiciando y cultivando aprendizajes».

Sobre esta base, el Modelo Pedagógico procura no dejar espacios al azar y la improvisación, aunque esto no signifique convertir el hacer educativo en un

estándar uniforme que impida la ocurrencia de buenas prácticas y la innovación, explica Sandra González. La coherencia que se busca promover se basa en las investigaciones sobre las habilidades prácticas que los futuros docentes necesitan para desempeñarse con efectividad en el aula, en específico las «prácticas esenciales» desarrolladas en los últimos años por el grupo de investigadores del proyecto «Teaching Works», de la Universidad de Michigan.

La Formación Docente Basada en la Práctica es el enfoque central del Modelo Pedagógico de ISFODOSU; propone que los programas de formación modelen un conjunto de 19 prácticas esenciales para la enseñanza en los niveles primario y secundario, organizadas en seis dimensiones: interacciones para el aprendizaje, gestión y liderazgo pedagógico, planificación, evaluación, comunicación y reflexión.

El Modelo enfatiza que no basta con dominar los contenidos, sino también saber cómo enseñar. Las prácticas esenciales sirven de base para la aplicación de estrategias pedagógicas como el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP), el Aprendizaje Basado en Proyectos, el estudio de casos, la gamificación, y otras técnicas como la estrategia de aula invertida, clases prácticas y el aprendizaje colaborativo. Estas estrategias buscan fomentar aprendizajes significativos en los estudiantes, y se centran en el «cómo» de la enseñanza.

Además, las 19 prácticas esenciales se alinean estrechamente con el sistema nacional de estándares dominicano detallado en el documento «Estándares Profesionales y del Desempeño para la Certificación y Desarrollo de la Carrera Docente» de 2014 del Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD) y el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT).

«Hace tiempo que sabemos que no se trata solo de dominar los contenidos. Muchas veces los profesores universitarios dominan muy bien su disciplina, pero no el cómo enseñar. De eso se trata, de que los docentes pongan la mirada en ese cómo. ¿Cómo hacer que los estudiantes aprendan?», apunta González.

El Modelo Pedagógico, parte integral del Modelo Educativo, que es el primer paso hacia el futuro, perfila un plan de trabajo que no se agotará en esta gestión, sino que seguirá señalando el camino de los años venideros con el enfoque necesario y la flexibilidad para ajustarse a las exigencias cambiantes. «Se trata de seguir avanzando con la clara consciencia de hacia dónde», puntualiza la rectora. La oferta de formación continua del profesorado y la dotación de recursos son ejemplos de lo que deberá seguir desarrollando la institución de cara al futuro.



19 prácticas esenciales

La Formación Docente Basada en la Práctica es el enfoque a partir del cual se articula el Modelo Pedagógico de ISFODOSU. El enfoque propone organizar la formación alrededor de un conjunto de 19 prácticas esenciales o prácticas generativas para la enseñanza en los niveles primario y secundario. Estas deben ser identificables, nombrables, enseñables y evaluables. Las prácticas se organizan en seis dimensiones:

Interacciones para el aprendizaje

1. **Explicitar el contenido** a través de explicaciones, modelamiento, representaciones o ejemplos.
2. **Conducir una discusión productiva con toda la clase** sobre el contenido.
3. **Inducir e interpretar el pensamiento** de cada alumno.
4. **Establecer normas y rutinas para el discurso de la sala de clases** que sean centrales para el dominio estudiado.
5. **Reconocer patrones comunes en el pensamiento de los alumnos** de un dominio de contenido específico.
6. **Identificar e implementar una respuesta pedagógica a patrones comunes** de pensamiento de los alumnos.
7. **Implementar tareas para apoyar una meta específica de aprendizaje.**

Gestión y liderazgo pedagógico

8. **Facilitar y conducir trabajos en grupo pequeño.**
9. **Implementar rutinas organizacionales, procedimientos y estrategias** para generar un ambiente de aprendizaje.
10. **Involucrarse estratégicamente en conversaciones** que contribuyan al fortalecimiento de la relación con los alumnos.

Planificación de la enseñanza

11. **Poner metas de aprendizaje** de corto y mediano plazo para los alumnos **alineadas con referentes externos.**
12. **Evaluar, elegir y modificar tareas y textos** en función de una **meta de aprendizaje** específica.
13. **Diseñar una secuencia de clases** para lograr una meta específica de aprendizaje.

Evaluación para el aprendizaje

14. **Seleccionar y usar métodos específicos para evaluar el aprendizaje** de los alumnos de forma continua, dentro y entre clases.
15. **Elaborar, seleccionar, interpretar y utilizar** la información de los **métodos de evaluación sumativos.**
16. **Dar retroalimentación oral y escrita** a los alumnos sobre su trabajo.

Comunicación

17. **Comunicación con padres o apoderados** sobre sus alumnos.
18. **Comunicación con otros profesionales.**

Reflexión sobre la práctica

19. **Analizar la enseñanza** con el propósito de mejorarla.

Una videoteca para la formación y la reflexión

El Modelo Educativo y su enfoque no se queda en la teoría, sino que ha ido enriqueciendo los recursos del aprendizaje disponibles. La videoteca de ISFODOSU es una iniciativa orientada a fortalecer la formación inicial docente mediante la creación y curaduría de videos pedagógicos que representan prácticas en contextos reales. Este proyecto nace como respuesta al compromiso del Instituto con la mejora continua de los procesos formativos, y se fundamenta en la necesidad de ofrecer a los futuros docentes oportunidades concretas para observar, analizar y discutir la enseñanza en acción.

Su propósito principal es proporcionar ejemplos de prácticas pedagógicas esenciales en concordancia con el enfoque de formación docente basado en la práctica. A través de estos recursos audiovisuales, el profesorado y los estudiantes en formación podrán acceder a modelos reales y contextualizados a la realidad nacional que les permitirán desarrollar habilidades profesionales clave, tales como conducir discusiones productivas, retroalimentar el pensamiento estudiantil o explicar contenidos de forma accesible.

A junio de 2025 se han producido 26 videos, que al cierre de este informe se encuentran en fase de validación con una muestra de la comunidad de usuarios (docentes y estudiantes) de los distintos recintos.

Con el apoyo de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) se sumarán seis de estos audiovisuales para un total de 32 recursos educativos producidos en los recintos y en algunas escuelas de práctica.



La meta: aprendizajes de calidad

Un plan de trabajo minucioso

Comprometerse con la calidad de los aprendizajes implica gestionar los procesos académicos con atención a todas sus dimensiones. Los logros en esta materia son fruto de la atención detallada a aspectos como la planificación de la docencia, la organización de la carga académica, la revisión de la oferta formativa y la ampliación de herramientas de apoyo a la enseñanza, sin perder de vista



los sistemas de orientación y acompañamiento para el estudiante y la mejora de la vida estudiantil. En ISFODOSU este enfoque multidimensional ha permitido alcanzar, y sostener la calidad educativa, a la par de asegurar que los estudiantes reciban una formación integral que los prepare para enfrentar los desafíos del futuro.

Ha sido una labor ardua en la que se exhiben resultados tangibles y de impacto concreto: en el ámbito de la gestión de la docencia disponer de un nuevo procedimiento de selección y contratación de docentes por asignatura y la actualización del procedimiento de planificación cuatrimestral. «Desde el Decanato

de Grado se ha logrado avanzar de manera significativa en la organización de docentes según su tiempo de dedicación y esto permite maximizar la calidad de la enseñanza gracias a una asignación más estratégica de tareas y responsabilidades», afirma Islen Rodríguez, decana de Grado desde abril de 2024.

La digitalización y automatización, en los seis recintos, de las actividades asociadas a la asignación de la carga académica, la compilación y actualización de la información docente, así como el despliegue de la evaluación de desempeño docente y el análisis de sus resultados, han sido logros a favor de la eficiencia en la gestión académica que se traducen en un entorno educativo más ágil, transparente y personalizado, con acceso a la información en tiempo real, trazabilidad de los cambios y, por ende, el efecto es una mejora en la calidad del proceso educativo en general. La automatización también ha favorecido la puesta en marcha de uno de los proyectos más significativos de fortalecimiento institucional, la Carrera Profesoral, cuyos detalles se analizarán más adelante.

La reducción de las cargas de trabajo docente a través de la integración de la tecnología a los procesos de gestión educativa ha permitido optimizar el uso del tiempo de estos y de los coordinadores académicos.

Las herramientas tecnológicas desarrolladas y enlazadas entre sí para facilitar todo el proceso académico constituyen un importante avance en este sentido. A finales de julio de 2024 la rectora presentó a la comunidad institucional la aplicación **AKADEMIC REPORT**, un aplicativo desarrollado para estandarizar el proceso de carga académica de grado y asegurar una mayor fluidez en el mismo. «**AKADEMIC REPORT** es una aplicación web, por lo que permitirá que las diversas instancias del ISFODOSU que intervienen en la elaboración y aprobación de la carga académica puedan hacerlo en el sistema, ahorrando el tiempo en la remisión por otros medios electrónicos para su revisión y aprobación», explicó la rectora en su momento.

La interconexión de esta aplicación con la herramienta para la gestión digital de expedientes docentes es otro de los avances clave de este periodo que permite optimizar el registro, almacenamiento y consulta de los expedientes digitales y centralizar de manera eficiente toda la documentación legal que respaldaba cada expediente, modalidad de contratación, títulos académicos, certificaciones y cualquier otro documento relevante.

Entre sus principales funcionalidades, esta aplicación ofrece la generación de informes detallados, tanto generales como específicos por recinto, lo que

permite visualizar y analizar variables registradas en el sistema para la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la gestión del personal docente y asegurar, así, mayor transparencia, eficiencia y accesibilidad a la información en tiempo real.

Con esta iniciativa se fortaleció la administración de los recursos humanos en la institución, se agilizaron los procesos de actualización de expedientes y se garantizó el cumplimiento de los requisitos normativos y académicos aplicables.

Como se verá más adelante, a estas iniciativas se le suman la revisión y ampliación de la oferta de grado y posgrado, el fortalecimiento del sistema de práctica docente, la producción de nuevos recursos didácticos, físicos y digitales así como el desarrollo de capacidades en estudiantes y docentes sobre producción de este tipo de recursos, la revisión de los programas curriculares no formales y la ampliación de los programas de bienestar y vida estudiantil para promover, como había planteado la propia rectora en su toma de posesión, mayores niveles de participación en el entorno institucional.

Es oportuno destacar la significativa ampliación de títulos disponibles y el incremento en la cantidad de usuarios de este servicio en los seis recintos que conforman el Sistema Integrado de Bibliotecas (SIB). Al finalizar junio de 2025 se cuenta con un total de 33,834 títulos y 55,470 volúmenes en los seis recintos de ISFODOSU catalogados, clasificados y buena parte digitalizados. Gracias a un programa continuo de capacitación en el uso de los recursos, servicios y fuentes de información, a la fecha suman más de 7,630 usuarios con acceso al Sistema Integrado de Bibliotecas del ISFODOSU.

Ajustándonos al Marco Normativo 01-23

En marzo de 2023 el Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (CONESCyT) aprobó el Marco Normativo para la Formación Docente de la República Dominicana, a través de la Resolución 01-23. La nueva disposición, que sustituye en muchos aspectos lo que establecía la Normativa 09-15, fue el resultado de un proceso de evaluación, análisis y acopio de recomendaciones que se llevó a cabo durante un año de continuas reflexiones y reuniones técnicas. Aunque existen similitudes entre ambas normativas, dos diferencias notables han llevado a las instituciones que ofrecen formación docente a revisar y actualizar sus procesos de ingreso y su oferta curricular.

La primera diferencia es la propuesta de sustitución de la Prueba de Aptitud Académica (PAA) del College Board por otra «contextualizada a la realidad dominicana, alineada al currículo vigente, diseñada por expertos nacionales e internacionales y que responda a los perfiles del docente y estándares de desempeño que requiere el sistema educativo dominicano».⁶ La segunda es el requerimiento de que los programas se alineen con los perfiles profesionales establecidos en el Marco Nacional de Cualificaciones. Este enfoque asegura que, una vez aprobada la Ley de Cualificaciones, los perfiles docentes incluidos en el Catálogo Nacional de Cualificaciones en la familia de Educación armonicen con los establecidos por el MESCyT y el MINERD.

En 2024 el MESCyT aprobó las nuevas Pruebas de Acceso a Carreras de Educación (PACE), adaptadas al contexto dominicano. Estas pruebas, que reemplazan las PAA a partir del año académico 2025, incluyen las siguientes evaluaciones: a) prueba de habilidades de lectura para la universidad, b) conocimiento matemático para la formación inicial docente, y c) cuestionario de evaluación diagnóstica.

El nuevo marco normativo expresa una serie de disposiciones que deberán acoger las instituciones de educación superior que ofrecen formación docente:

- Rediseño curricular de los planes de estudio de las carreras de Ciencias de la Educación orientadas a la Formación Docente.
- Robustecimiento del Programa de becas nacionales para los estudiantes de las carreras de Ciencias de la Educación.
- Apoyo a las instituciones de educación superior para el desarrollo del sistema de admisión e ingreso a los estudios de Ciencias de la Educación.
- Creación de una política para la formación continua de los Formadores de Formadores en las facultades y escuelas de Ciencias de la Educación.
- Fortalecimiento del sistema de aseguramiento de la calidad.
- Creación de una política para la formación y actualización de docentes en servicio de la educación preuniversitaria dirigida a fortalecer el desarrollo de la Carrera Docente.

⁶ Consejo Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (CONESCyT). (2023). *Marco normativo para la Formación Docente de la República Dominicana*. Resolución N.º 01-2023, 14 de marzo de 2023. Santo Domingo, Distrito Nacional.

Para todas las universidades incluidas en la formación docente el cambio ha implicado la revisión y actualización de todos sus programas de grado y posgrado. Una vez más, ISFODOSU ha sido puntero y modelo para otras entidades. Carmen Gálvez, quien desde la Vicerrectoría Académica ha sido responsable de la transformación curricular, comenta el resultado con satisfacción y saluda la incorporación de un ingrediente adicional, dos competencias curriculares que en el Instituto emanan de la visión esencial de la formación: «Me refiero al enfoque ecológico y de inclusión, dos dimensiones que hasta este momento no eran visibles, aunque en nuestra filosofía han sido ejes transversales de los que nos sentimos muy orgullosos».

Ampliación y actualización de la oferta de grado

Tras concluir la revisión completa de la oferta formativa de grado e incorporar nuevos programas de licenciatura, ISFODOSU inicia el año 2025 con una propuesta académica de catorce planes de estudio ajustados a los lineamientos de la Normativa 01-23 y alineados con el enfoque de formación basado en la práctica, que constituye el eje central del Modelo Educativo distintivo de la institución.

Cinco nuevos programas de licenciatura —en Orientación Escolar, en Psicología Educativa, en Educación Especial e Inclusiva, en Educación mención Lenguas Extranjeras (Inglés) y en Bibliotecología y Ciencia de la Información con énfasis en Educación— amplían el horizonte de opciones para la profesionalización del personal que interactúa en la vida escolar y fortalecen todas las piezas que componen el engranaje del centro educativo.

Los diplomados complementarios de grado —Intensivo de Inglés para Docentes (reformulado y ampliado), Tecnología Educativa y Valora Ser— enriquecen la formación integral de los futuros docentes y se ofrecen de manera regular. La amplia y diversa propuesta de programas cocurriculares no formales incluye expresión artística y cultural, deporte, habilidades para la vida, responsabilidad social, sostenibilidad y voluntariado. Su aprobación, de hecho, es un requisito de graduación.

**Alumnos matriculados por Planes de estudio
Junio de 2025**

Planes de estudio	FEM	JVM	LNNM	EPH	UM	EMH	Total
PLANES PRIMARIA	178	418	235	127	420	414	1,792
Licenciatura en Educación Física			155		171	414	740
Licenciatura en Educación Inicial	120	120	24	37	56		357
Licenciatura en Educación Primaria, Primer Ciclo	36	60		15			111
Licenciatura en Educación Primaria, Segundo Ciclo	22	238	56	75	193		584
PLANES SECUNDARIA	573	109	340	231	149	109	1,511
Licenciatura en Biología orientada a la Educación Secundaria	118	92	104				314
Licenciatura en Educación Secundaria: Biología y Química	19	17	24				60
Licenciatura en Ciencias Sociales orientada a la Educación Secundaria	89		37	54	149		329
Licenciatura en Educación Artística			59	52		50	161
Licenciatura en Lengua Española y Literatura orientada a la Educación Secundaria	167			89			256
Licenciatura en Matemática orientada a la Educación Secundaria	137		115	23			275
Licenciatura en Educación Secundaria: Ciencias Sociales	1			13		59	73
Licenciatura en Educación Secundaria: Lengua Española y Literatura	17						17
Licenciatura en Educación Secundaria: Matemática y Física	25						25
Licenciatura en Educación Básica, Segundo Ciclo: Lengua Española-Ciencias Sociales			1				1
TOTAL	751	527	575	358	569	523	3,303

Fuente: Elaboración propia - Dirección de Gestión Admisiones y Registro, ISFODOSU.

Formación que expande la creatividad

Cristina Rivas, vicerrectora ejecutiva del recinto Eugenio María de Hostos, pertenece a la primera cohorte de licenciados en Educación Física egresados de ISFODOSU en 2006. Desde su llegada al recinto en 2018, tras ganar el concurso para ocupar el cargo, ha visualizado con claridad la necesidad de expandir los horizontes de esta disciplina pedagógica, que en el Instituto cuenta con cerca de 800 estudiantes distribuidos en tres recintos, y de superar el retraso histórico que ha limitado su desarrollo.

«Como área especial, se ha mantenido aparte, de algún modo distante, y por ello el recinto solo ofrecía Educación Física. Sin embargo, desde mi punto de vista, somos un área tan diferente como lo es la matemática de las ciencias sociales. Apuntamos a una disciplina distinta, pero nos cobija la misma ciencia: la Pedagogía», explica.

Según Cristina Rivas, que los más de 400 estudiantes de esta disciplina puedan convivir y relacionarse con los de otras áreas en el mismo recinto permite modificar esta visión excluyente. «Necesitamos que nos vean como sus iguales, con el mismo potencial para desarrollar trabajos interdisciplinarios. A ello responde, especialmente, la diversificación del recinto Eugenio María de Hostos, cuyos primeros pasos se dieron en 2022 y que se fortalecerá a partir de 2025». Esta iniciativa, consecuencia directa de la visión de la rectora González Durán sobre las funciones de los recintos, se articula con una pionera y activa labor investigativa en esta área, que se describe más adelante en estas páginas.

La expansión inició por afinidad. «La más afín de todas las carreras es la Educación Artística, porque trabaja la parte creativa y lúdica. Es muy fácil conectar lo corporal con lo artístico, ya que hay disciplinas como la danza, el teatro y la música que tienen una estrecha relación con la actividad física», señala la vicerrectora.

El impacto de esta iniciativa ha sido evidente. La licenciatura en Educación Artística, que se ofrece en los recintos Eugenio María de Hostos, Emilio Prud'Homme y Luis Napoleón Núñez Molina, a pesar de que abrió a principios de 2023, ya cuenta con 161 estudiantes y se espera que se constituya en una carrera altamente demandada, dadas las necesidades actuales del sistema educativo.

«Este programa busca formar maestros en Educación Artística, no artistas. Esa distinción es crucial, porque lo que queremos es que los docentes desarrollen sensibilidad hacia las artes y fomenten competencias en apreciación y comunicación a través de ellas», concluye Cristina Rivas.



«Desde mi pasión por la academia, valoro que ISFODOSU me brinde el marco y los recursos para fortalecer su misión e impacto social. En mi rol, la institución me ha permitido contribuir al logro de procesos sólidos y alineados con la excelencia. Este respaldo ha sido clave para integrar la gestión en beneficio de la docencia, la investigación y la extensión, aportando así al desarrollo sostenible de la institución».

Aida Roca

Vicerrectora de Gestión

Redes de práctica docente

Si bien la historia de la Escuela Normal se fundamenta en un modelo basado en la práctica, y desde sus inicios la formación situada en el centro educativo ha sido un atributo destacable heredado de la filosofía educativa hostosiana y de Salomé Ureña, el sistema de práctica constituye, en la actualidad, el principal eje articulador y diferenciador del currículo de ISFODOSU.

En los últimos años se ha fortalecido hasta convertirse en un referente para los programas de formación docente de República Dominicana y de la región; gracias a ello el Instituto ha sido reconocido en escenarios como el Comité de Prácticum y Pasantías Externas de Pontevedra, España, y el Programa Regional para el Desarrollo de la Profesión Docente.

Recientemente, ISFODOSU ha sido incorporado a la Red de Prácticas Pedagógicas de América Latina y el Caribe y su modelo es tomado como caso de estudio e incorporado en investigaciones internacionales comparadas entre universidades e instituciones formadoras de maestros.

Situado en el núcleo del Modelo Pedagógico, el sistema de práctica permea toda la propuesta de formación de ISFODOSU. En la formación inicial, articula cada programa con diferentes experiencias de aprendizaje que se desarrollan de manera progresiva y escalonada. En el nivel de posgrado y en los programas de educación continua se traduce en un enfoque de aprendizaje reflexivo que convierte el ejercicio profesional del estudiante-maestro en experiencia de formación y, a la vez, enriquece la comprensión de los contenidos formales con la vivencia en espacios reales.

Yoselin Taveras, encargada del área de Práctica Docente en ISFODOSU y coordinadora para la Red de Prácticas Pedagógicas de América Latina y el Caribe lo explica en detalle: «El diseño y la estructuración de las experiencias de aprendizaje progresivo en el sistema de prácticas docentes de ISFODOSU

180 centros educativos conforman el ecosistema de prácticas. Organizados en redes que sirven a cada uno de los seis recintos, los centros educativos que hacen parte de cada red se benefician a través de la formación continua de su personal de planta mediante los programas que ofrece ISFODOSU.

sigue un enfoque escalonado, que busca proporcionar una transición gradual y efectiva hasta la inserción completa en el aula».

Organizada en dos bloques con niveles progresivos de involucramiento, la práctica señala el tránsito por un camino que inicia en la observación, pasa por la participación guiada por el docente tutor, la gestión del aula en algunas actividades —previa coordinación con los docentes tutores de las escuelas— y la guía de los profesores tutores de práctica. Culmina en el bloque de práctica y pasantía que permite a los estudiantes vivir la experiencia de un año escolar completo en el mismo centro educativo, el mismo grado y aula practicando la labor docente e integrando la investigación como un componente de la formación práctica.

«En ese nivel los estudiantes se integran tres días a la semana en un centro educativo donde colaboran y realizan actividades, practican, conocen y aprenden a dar respuesta a las múltiples situaciones que ocurren en el ambiente escolar», detalla Taveras. En ese contexto, ensayan la autogestión e identifican qué aspectos necesitan fortalecer de su formación. «Durante todo el proceso los estudiantes cuentan con el acompañamiento y la retroalimentación del docente tutor y la reflexión conjunta sobre la práctica, tanto en las escuelas como a través de las horas de formación en el recinto donde prevalece la reflexión», agrega Taveras.

Según la apreciación de los estudiantes de ISFODOSU, recogida en la investigación comparada de las universidades de la región de la Red de Prácticas Pedagógicas de América Latina y el Caribe, «en la escuela se aprende a ver y reflexionar acerca de cómo funcionan las teorías».

«La práctica docente, además, facilita las condiciones para que los estudiantes desarrollen competencias propias para la investigación, así como la formulación de propuestas que apunten a la solución innovadora de problemas que han identificado en el entorno escolar», señala la decana de Grado, Islen Rodríguez.

Entre 2023 y 2024, ISFODOSU ha reforzado todos los componentes del sistema. En palabras de Carmen Gálvez: «Hemos trabajado en la formación de los docentes encargados de las asignaturas, en la evaluación y selección de los centros educativos que nos sirven como laboratorio y en el acompañamiento a los maestros que son parte del sistema, desde las escuelas». Estos docentes recibieron, además, capacitación y actualización en acompañamiento pedagógico,

mentoría y el enfoque de investigación acción a través del Instituto MOFET, en el contexto de proyectos con aliados internacionales.

Para que este sistema funcione y se traduzca en términos reales de calidad académica, la institución ha implementado una estructura formal de apoyo que vincula a los formadores en los recintos y los formadores de los centros educativos de práctica. Desde la Vicerrectoría Académica un equipo de especialistas ha completado la evaluación de los centros educativos de la red de práctica de cada recinto para asegurar que cumplan con los estándares definidos en aspectos como gestión institucional, infraestructura, desempeño docente y cultura escolar.

Mercedes Hernández Caamaño, asesora de la Vicerrectoría Académica y líder del proceso de revisión del sistema de práctica, describe la transformación que implica la nueva organización vigente desde 2024: «No se trata de contar con centros o maestros anfitriones, sino de asumir que estos son coformadores, porque los estudiantes no son una “visita”, son futuros docentes que van a adquirir una buena práctica en el centro».

Al finalizar el primer semestre de 2025, 180 escuelas, organizadas en redes por recintos y agrupadas por niveles educativos, conforman una parte importante en el ecosistema de prácticas. En esta relación de reciprocidad los centros educativos contribuyen a la formación de los practicantes, mientras que ISFODOSU apoya el desarrollo profesional de los equipos directivos y docentes con programas de actualización y formación continua. Este vínculo mutuo beneficia tanto al Instituto, que se enriquece con los contextos reales de los centros, como a las escuelas, que se nutren del aporte de los futuros docentes y de la formación recibida por el profesorado de ISFODOSU. Esta vinculación no involucra solo al profesor de práctica del Instituto y el docente guía del centro, sino también a directores, coordinadores y equipos de gestión en la planificación y coordinación del proceso en los centros educativos de prácticas.

«¿Qué les ofrece el Instituto a cambio?», Hernández Caamaño enumera con claridad de maestra: «Primero, formación, mediante cursos de educación continua y maestrías; segundo, reconocimiento y certificación a los maestros, coordinadores y directores que participan activamente en el desarrollo de las prácticas docentes; y tercero, el intercambio de experiencias, el diálogo reflexivo, la indagación propia de las comunidades de aprendizaje».



Promover un ambiente inclusivo y sostenible

Una institución formadora debe comprometerse con los valores que promueve y modelar con el ejemplo. Como referente en la formación de formadores, la coherencia entre lo que se predica, lo que se vive y lo que se enseña ha sido una de las preocupaciones atendidas con más cuidado desde la Rectoría.

En este tenor, la inclusión constituye, más que un conjunto de iniciativas, un principio que debe permear la cultura institucional, las prácticas cotidianas de convivencia y, por supuesto, el diseño de programas formativos.

En la propuesta de nuevos programas y en la revisión curricular de los existentes, la Vicerrectoría Académica ha puesto especial énfasis en asegurar esta consistencia axiológica. El aprendizaje en la diversidad se convierte en parte del sello formador, puesto que cada individuo aprende desde una apropiación personal. «Hoy en día estamos más conscientes de que todos, de alguna forma, necesitamos un trato individualizado, y esa conciencia de la diversidad nos obliga a pensar y a dar pasos de avance en dirección de la inclusión», explica la vicerrectora Académica.

La atención a la diversidad, que a partir de la entrada en vigor de la Normativa 01-23 debe ser incorporada a la oferta nacional de formación docente, en ISFODOSU ha sido parte de un plan de trabajo desarrollado en los últimos años de manera sistemática. En 2022, como parte del proyecto ACCESS auspiciado por la Unión Europea, el Instituto realizó el taller «Políticas de inclusión universitaria», en el que participaron representantes de las principales instituciones de educación superior del país. La actividad constituyó un espacio para el diálogo y la construcción conjunta de estrategias inclusivas para mejorar las condiciones de

accesibilidad en los entornos de aprendizaje. Esto garantiza que todos los estudiantes, independientemente de sus capacidades o contextos, puedan ejercer su derecho a la educación en igualdad de condiciones.

En 2023 cerca de 780 personas se capacitaron a través de cursos en línea como parte del plan de trabajo «Discapacidad, tecnología y accesibilidad para una educación superior inclusiva», del proyecto ACCESS.

Y en el marco del proyecto, en el recinto Emilio Prud'Homme también se instituyó una actividad recurrente, «El cafecito inclusivo», que mensualmente propicia encuentros para generar reflexiones sobre una universidad más accesible.

Otros talleres como el de «Pautas para una educación superior de inclusión a estudiantes con discapacidad», realizado en el recinto Eugenio María de Hostos con la participación de 79 estudiantes, y de «Sensibilización para el trato a las personas con discapacidad», con la participación de 78 estudiantes del recinto Juan Vicente Moscoso, constituyen indicios de que la inclusión como política institucional se ha seguido fortaleciendo.

Especial mención merece el programa de apoyo a estudiantes con discapacidad coordinado por el Departamento de Bienestar Estudiantil y la creación en los recintos de unidades especializadas para ofrecer mayor accesibilidad, que al finalizar junio de 2025 permiten exhibir más que iniciativas puntuales y buenas voluntades.

Además de la adecuación de la infraestructura, se han incorporado cambios para hacer accesible la asistencia a clases, la consulta de recursos bibliográficos a través de la creación de audiolibros y la inclusión de pantalla de aumento en las bibliotecas, la adaptación de procedimientos y procesos académicos y administrativos para quienes lo necesiten (por ejemplo, la asignación de aulas del primer piso a estudiantes con movilidad limitada y la extensión del tiempo de los procesos que requieren presencialidad, la digitalización de los servicios para quienes viven en lugares distantes, entre otras disposiciones). En la dimensión docente se ha dotado a los profesores de conocimiento y herramientas para adaptar las clases a personas con necesidades educativas especiales permanentes o transitorias.

La rectora eleva la mirada más allá de lo curricular, y asevera: «Comprometerse con la atención a la diversidad implica una política y una gestión que toca muchos aspectos, desde el cuidado de la infraestructura hasta los diseños de programas de atención a necesidades especiales». Consciente del tiempo que toman los

procesos de adaptación y adopción de nuevos enfoques, reafirma su confianza en la continuidad institucional: «Estos son caminos de largo alcance; lo importante es comenzar, avanzar y comprometerse con seguir adelante».

La sostenibilidad ambiental es, igual que la inclusión, un valor que trasciende para elevarse por encima de las intenciones, las iniciativas de adecuación curricular e incluso las declaraciones de principios. Con la puesta en ejecución, al cierre de 2024, de un ambicioso programa de gestión ambiental bautizado con el nombre de Campus Verde,⁷ el compromiso de ISFODOSU con la dimensión ambiental adquiere un matiz integrador y un impulso transversal.

«Como formadores de maestros tenemos la responsabilidad de desarrollar, en las futuras generaciones, los valores de la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente, promoviendo un cambio de comportamiento no solo en su rol de maestros sino como personas y entes productivos de la sociedad».

Desde lo curricular, estos compromisos se refuerzan en el nuevo Modelo Educativo que apunta a la toma de conciencia y las responsabilidades tanto colectivas como individuales sobre el medio ambiente, y se traducen en la revisión curricular cuyo resultado ha sido una oferta de formación con enfoque de sostenibilidad que promueve el conocimiento, la sensibilidad y la formación en el manejo del entorno, para reducir el impacto ambiental.

Aulas híbridas

Lo que en 2020 se impuso como una solución coyuntural para facilitar la virtualidad impuesta por la pandemia de covid-19, se ha convertido en un componente estructural de la formación y un facilitador estratégico para aumentar la eficiencia docente, con beneficios de distinta índole. A través de las aulas híbridas habilitadas en cada recinto, la institución tiene la capacidad de mejorar la programación de clases, como explica Milta Lora, corresponsable del programa de innovación docente. «En algunas asignaturas tenemos grupos pequeños en cada recinto. Con estos grupos pequeños, en vez de ocupar un aula, tenemos la posibilidad de conectarlos a través de las aulas híbridas, lo que permite que un

⁷ El lanzamiento de Campus Verde amerita una atención especial; constituye un esfuerzo de transformación integral, cuyas características responden a la incorporación de la competencia ecológica en la transformación curricular impulsada durante 2023, 2024 y 2025.

solo docente sirva a los distintos recintos, y a los estudiantes de algunas carreras menos pobladas no detenerse en su camino académico por falta de secciones». La solución ha traído consigo un beneficio indirecto, intangible: construir un espacio común que permite que los estudiantes de distintos entornos compartan entre ellos. Es una manera de generar sentido de unicidad y de seguir avanzando en la meta de construir una identidad universitaria. Las aulas híbridas permiten, además, ampliar el espectro docente al eliminar las barreras espaciales, puesto que el lugar donde se encuentre quien imparte la asignatura deja de ser una limitante.

En 2024, unos sesenta docentes fueron capacitados como formadores en metodología de enseñanza híbrida para optimizar el uso de las aulas. La formación, impartida por Forward Research (de Puerto Rico) en formato virtual, incluyó un taller presencial en el que los participantes aplicaron el método y practicaron con los equipos disponibles. En la actualidad el Instituto renueva su convenio con Forward Research y promueve la creación de un equipo por recinto para que esta capacitación se convierta en programa recurrente y alcance a todo el personal docente de ISFODOSU.

Recursos didácticos digitales

En el primer semestre de 2025 se desarrollaron 18 recursos didácticos digitales: 12 infografías y 6 videos de las áreas de matemáticas, lengua española, ciencia de la naturaleza y sociales e innovación docente, entre otras, herramientas que permiten asegurar la calidad y relevancia de los materiales ofrecidos a la comunidad académica.

Además de los recursos que apoyan directamente el desarrollo de los contenidos curriculares, a cargo de la División de Desarrollo de Recursos y Contenido Digital (DIGICON), se crearon videos informativos y promocionales para apoyar la difusión de proyectos institucionales clave, como Campus Verde, iniciativa que promueve la sostenibilidad ambiental dentro de la institución. De igual forma, se produjeron videos de los servicios y recursos disponibles en las áreas de Biblioteca e Investigación, a los fines de fomentar su uso y aprovechamiento por toda la comunidad ISFODOSU. Estos recursos complementarios son fundamentales para la comunicación interna y externa, al tiempo de fortalecer la imagen institucional y el involucramiento de la comunidad académica del Instituto.



«El ISFODOSU ha dejado en mí una profunda huella de compromiso con la excelencia educativa y la formación de docentes con vocación y espíritu de servicio. He reafirmado mi convicción en el liderazgo ético, la innovación pedagógica y la responsabilidad social como pilares de la transformación educativa. Más allá de mi rol actual, llevaré la certeza de que una educación de calidad no solo cambia la vida de quienes la reciben, sino que moldea ciudadanos íntegros y comprometidos con el futuro de la sociedad».

Ana Julia Guriel

Vicerrectora ejecutiva
Recinto Emilio Prud'Homme

Transformación educativa basada en la evidencia

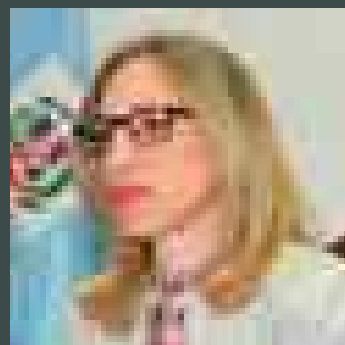
El Plan Estratégico Institucional nos recuerda la importancia de medir los resultados de cada iniciativa en función de los objetivos a los que se apunta y, en tal sentido, plantea que se mida la calidad de los aprendizajes a través del índice de correlación entre las calificaciones obtenidas por los estudiantes y el nivel de dominio de competencias.

Desde 2022, apunta González, Ancell Schecker ha sido una de las voces más insistentes sobre la necesaria correlación entre actividades y logros efectivos. Su participación como viceministra de Servicios Técnicos y Pedagógicos del MINERD se caracteriza por una rigurosa atención a la evidencia y la evaluación de resultados. Según Schecker, en términos generales la calidad de ISFODOSU se refleja principalmente en la formación de sus maestros: «Sus egresados suelen obtener mejores resultados en los concursos, y los directores de escuelas lo confirman al decir: "Prefiero que vengan del ISFODOSU"», afirma.

La funcionaria subraya que el reto de quienes tienen la responsabilidad de trazar políticas públicas es tomar decisiones basadas en la evidencia, ajustar las acciones según los datos obtenidos y procesados. «Solo así evitamos dejarnos llevar por opiniones y creencias. Si queremos ser efectivos, es necesario identificar las prácticas que han dado los mejores resultados».

Aunque los datos no siempre son claros, ni lo es el camino para convertir los resultados en políticas, este camino es, en definitiva, el más efectivo. La mejora del aprendizaje —misión principal de la reforma educativa— requiere apoyarse en evidencias obtenidas de investigaciones y evaluaciones de resultados.

«Todo el sistema tiene la oportunidad de aprovechar más de lo que esta institución ofrece», enfatiza Schecker. El aporte de ISFODOSU no se limita, en



«Esta institución está llamada a seguir aportando significativamente en el esfuerzo por transformar la educación en nuestro país, honrando su legado y compromiso con el cambio educativo».

Ancell Schecker

Miembro de la Junta de Directores
Viceministra de Servicios Técnicos y
Pedagógicos MINERD

este sentido, a la formación docente y a la investigación educativa, de amplio reconocimiento. También abarca la oferta de educación continua que constituye un plan de respuestas concretas a las necesidades detectadas del sistema educativo.

Además, la funcionaria destaca la importancia de que las instituciones responsables de la formación docente consideren las investigaciones realizadas por ISFODOSU para enriquecer sus prácticas educativas. «Esta institución está llamada a seguir aportando significativamente al esfuerzo por transformar la educación en nuestro país, honrando su legado y compromiso con el cambio educativo», concluye.

En este tenor, gracias al apoyo de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), en 2024 ISFODOSU firmó un convenio con el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL, de México), con el fin de capacitar y diseñar los instrumentos para evaluar el dominio de las competencias, conforme a la promesa establecida en el perfil de egreso de la carrera.

Carmen Gálvez, vicerrectora Académica, explica que la evaluación se realiza en dos momentos: «La evaluación de medio término tiene por finalidad identificar el dominio alcanzado por los estudiantes sobre las competencias declaradas en cada plan de estudio para aplicar correctivos o técnicas de intervención que posibiliten la nivelación de los estudiantes en el último tramo de su carrera. La evaluación de fin de carrera evidencia el dominio alcanzado de las competencias previstas en los planes de estudio por los estudiantes de término, de cara al perfil de egreso y a los estándares de desempeño e indicadores de la carrera docente del MINERD».

Los resultados de la evaluación permitirán, si fuese necesario, implementar técnicas correctivas y de reforzamiento para que los egresados exhiban un desempeño exitoso una vez estén incorporados al sistema y obtengan resultados satisfactorios en las evaluaciones de desempeño docente», destaca Gálvez.

De los resultados de esta investigación se beneficiarán todas las instituciones dedicadas a la formación docente.

Estudiantes, la semilla que transforma y se transforma

Los futuros maestros

Dos veces al año, desde prácticamente todas las provincias del territorio nacional, una cantidad de jóvenes, cercana a dos mil, la mayoría proveniente de comunidades vulnerables y estratos socioeconómicos desfavorecidos, acude al llamado para las pruebas de admisión a los programas de grado que ofrece ISFODOSU. Este proceso procura asegurar que los bachilleres admitidos tengan las condiciones y la aptitud para aprovechar plenamente su formación y convertirse en docentes comprometidos con la transformación del sistema educativo y la formación integral de sus estudiantes. Los aspirantes deberán exhibir, en las pruebas y la entrevista vocacional, que tienen interés genuino por la educación; además, que cuentan con el perfil deseado en términos de constancia, disciplina, sentido de responsabilidad, capacidad de abstracción y comprensión y para la comunicación oral y escrita, habilidad para observar, facilidad para relacionarse con otros, empatía y solvencia ética.

Calidad de vida y bienestar estudiantil

La formación que se centra en lograr aprendizajes transformadores tiene en cuenta un conjunto diverso de factores. Por ello la vida y el bienestar de los más de 3,000 estudiantes de grado, jóvenes bachilleres dedicados a tiempo completo a su formación, constituye uno de los aspectos prioritarios para ISFODOSU. «En este periodo de gestión, los recursos, las disposiciones y los planes de apoyo al bienestar de los estudiantes se han visto reforzados de manera significativa», afirma Rossely Alcántara, directora de la Dirección de Bienestar Estudiantil y egresada del recinto Urania Montás.

Desde el área responsable de velar por la calidad de los servicios y la vida estudiantil, la oferta cocurricular, así como el acompañamiento y orientación a los jóvenes durante las distintas etapas de su formación, Alcántara destaca la labor de los últimos cuatro años, periodo que coincide con la reactivación de las actividades después de la pandemia. «El bienestar estudiantil fue un



aspecto identificado como prioritario y por eso iniciamos con un diagnóstico integral de necesidades a partir del cual diseñamos un ambicioso plan de acción», recuerda.

A los estudiantes de ISFODOSU se les beneficia con una beca completa de estudios y un estipendio, se les recibe con una laptop y un kit de ingreso, se les dota de un seguro contra accidentes personales, en cada recinto se les ofrece alimentación y, en cuatro de ellos, residencia estudiantil. En este tenor, en el periodo 2021-2025 la institución adquirió y distribuyó 3,192 laptops para estudiantes, con lo que facilitó su acceso a la educación digital y promovió la equidad educativa. Con el objetivo de garantizar un acceso estable y eficiente a la red institucional, se ha trabajado en la optimización de la infraestructura de conectividad en todos los recintos.

Con presencia en cada recinto, el área de Bienestar Estudiantil cuenta con una serie de proyectos, programas y espacios de formación que vinculan a

los estudiantes con la institución desde su inducción de ingreso, los ayudan a gestionar su vida personal y vocacional para fortalecer su adaptación a la vida universitaria y los acompañan a alcanzar sus metas profesionales.

A través de la División de Orientación, instancia clave en el sistema de bienestar estudiantil, un equipo de profesionales desarrolla una labor preventiva, con actividades individuales y grupales enfocadas en promover en los estudiantes las capacidades socioafectivas, vocacionales, cognitivas y académicas que necesitan para su formación profesional.

«Nuestra población está compuesta por jóvenes que requieren acompañamiento continuo para organizar su proyecto de vida combinando sus metas profesionales y personales», apunta Alcántara desde la doble experiencia, como egresada y responsable de programas estudiantiles en distintas universidades del país. «Se trata de partir de la realidad de cada estudiante y establecer una serie de estrategias orientadas a su desarrollo humano y profesional».

Desde 2022 el plan de acompañamiento a estudiantes cuenta con protocolos que se aplican de manera estandarizada en toda la red de recintos e incluye programas de inducción a estudiantes de nuevo ingreso, apoyo y seguimiento académico, formación en habilidades para la vida y planificación, entre otros.

Aprovechar la mejor etapa de vida

El Departamento de Vida Estudiantil es el brazo ejecutor de un amplio programa de actividades cocurriculares organizado en cuatro áreas —expresión cultural y artística, deporte y recreación, actividades relacionadas con la sostenibilidad y el medio ambiente, y responsabilidad social— con un amplio menú de opciones a disposición de los estudiantes. «La institución incentiva la participación de los estudiantes al tiempo que desarrollan sus compromisos académicos», explica Alcántara. Esta oferta tiene un valor ligado orgánicamente a la calidad de los aprendizajes de los futuros docentes y por ello el porcentaje de estudiantes que participa en programas curriculares no formales es uno de los indicadores de avance en el Plan Estratégico Institucional 2022-2025. En concreto, el 52 % de los estudiantes participa en actividades cocurriculares.

Como espacios complementarios de formación, las actividades cocurriculares son oportunidades significativas para la educación integral de los futuros docentes. A través de ellas, la institución procura fortalecer en los estudiantes el trabajo



en equipo, el liderazgo, la identificación con los valores institucionales, la disposición al diálogo, la inclusión, la resolución de problemas, la responsabilidad colectiva y el esfuerzo por lograr el bien común.

Participación estudiantil

Los espacios de participación estudiantil han sido un rasgo distintivo de la gestión 2021-2025. Con la intención de promover la responsabilidad cívica y el compromiso ciudadano, los estudiantes de ISFODOSU tienen la opción de involucrarse voluntariamente en actividades para desarrollar propuestas y proyectos que favorecen el ejercicio participativo y responsable en la comunidad educativa. En este aspecto, la elaboración de protocolos de participación ha sido uno de los logros destacables.

En septiembre de 2023, con la Resolución 08-2023 el Consejo Académico aprobó el protocolo para la elección de miembros del Comité de Representación Estudiantil y con este paso se formalizaron las normas y directrices que rigen su elección, funcionamiento y sus responsabilidades.

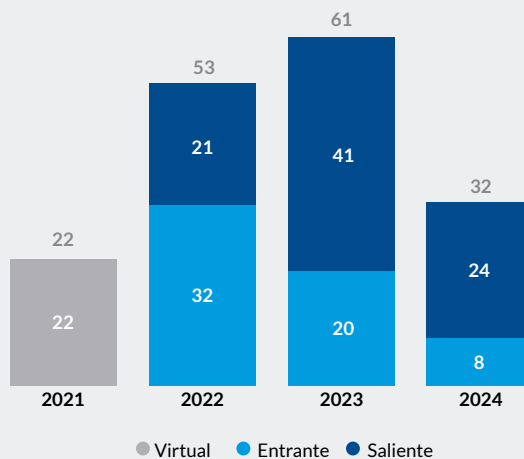
Gracias a esa iniciativa, a partir de octubre de 2024 todos los recintos cuentan con un mecanismo estandarizado, basado en principios de democracia participativa, cuyos representantes electos por un periodo de un año participarán en el Consejo de Gestión de Recinto y elegirán su representante nacional con asiento en el Consejo Académico.

Movilidad estudiantil: una ventana al mundo

¿Cómo describir a los estudiantes de ISFODOSU? María Teresa Peralta, docente, coordinadora de servicios estudiantiles y responsable de los programas de Movilidad Académica Estudiantil, los describe como personas con una gran pasión por salir adelante y un fuerte deseo de compromiso social. «Tienen mucho que decirnos y buscan constantemente oportunidades para expandir sus horizontes y marcar la diferencia», afirma.

El programa ha sido un indicador institucional estratégico para la internacionalización. Durante el periodo de gestión 2021-2025, ISFODOSU ha realizado estancias académicas en prestigiosas universidades internacionales, lo que ha permitido brindar una experiencia enriquecedora y transformadora a 168 estudiantes que han participado en estos procesos de aprendizaje pedagógico y cultural.

Estudiantes en los programas de Movilidad por año 2021–junio 2025



168

Total de participantes en los programas de Movilidad 2021-2024

22 Participantes en el programa Movilidad virtual 2021.

60 Participantes en el programa Movilidad entrante 2022-2025.

86 Participantes en el programa Movilidad saliente 2022-2025.

Fuente: Departamento de Vida Estudiantil

Gracias a las becas completas que ISFODOSU dispone en su planificación, los estudiantes pueden concentrarse en su desarrollo académico y personal sin preocupaciones financieras: el Instituto cubre todos los gastos, incluidos boleto aéreo, seguro de viaje internacional, manutención y alojamiento.

Las universidades pedagógicas latinoamericanas han sido destinos enriquecedores, y debido a la afinidad en programas académicos, riqueza cultural y la cercanía geográfica, la movilidad en estas ha permitido conocer nuevas experiencias orientadas a la práctica docente. ISFODOSU también ha recibido a estudiantes europeos, y esta diversidad de experiencias enriquece aún más el panorama educativo del Instituto.

De acuerdo con Peralta, «la movilidad estudiantil amplía los horizontes de nuestros estudiantes y los llena de nuevas ideas y proyectos. Llegan con una energía renovada y un fuerte deseo de aplicar lo aprendido para mejorar su comunidad».

La experiencia en contextos internacionales busca promover en los estudiantes en formación el conocimiento y acompañamiento en los espacios formativos, de tal manera que puedan profundizar en la pedagogía y fortalecer la reflexión



crítica sobre su compromiso con la profesión docente y los valores y normas éticas que implican su labor.

El Programa de Movilidad Académica Estudiantil de ISFODOSU no solo transforma la vida de los estudiantes, sino que también fortalece la institución y la posiciona como un referente en la internacionalización de la educación superior. Para el segundo semestre de 2025 fueron aprobados 13 participantes para Colombia, 25 para Costa Rica y 9 para Brasil.

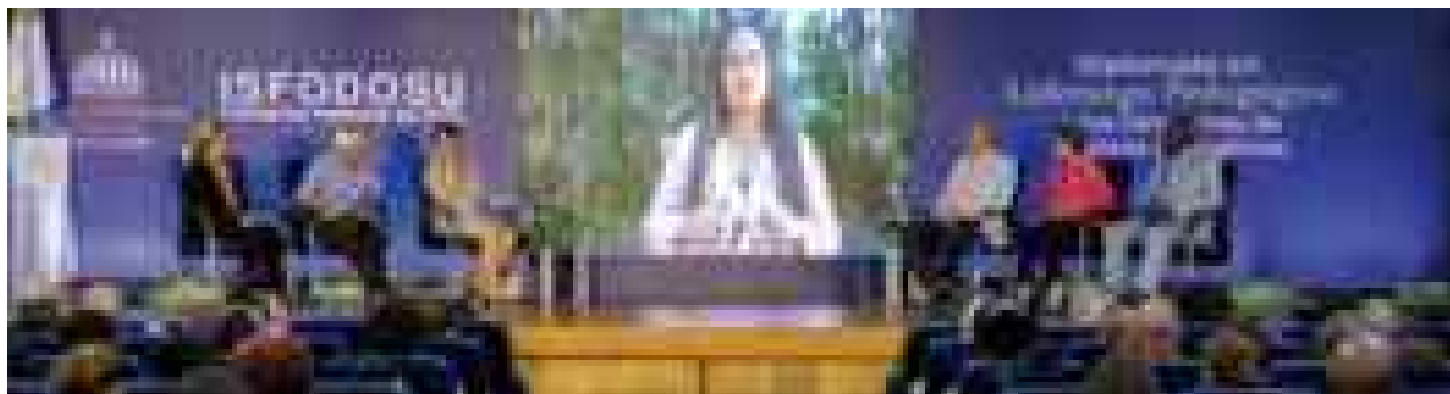
Formación de posgrado y educación permanente

Garantizar una formación inicial de calidad en los futuros docentes incidirá, de manera gradual, en la mejora de la educación dominicana. Sin embargo, el sistema educativo preuniversitario, con cerca de 130 mil maestros en ejercicio, requiere atención inmediata. En este contexto, el mayor efecto transformador de los últimos cuatro años ha sido la significativa ampliación de los programas de posgrado y la educación continua en las áreas en las que maestros, técnicos, directores y otros miembros del sistema requieren un refuerzo focalizado.



Con un cúmulo de necesidades inmediatas y en un entorno en continua transformación, de los docentes se espera una inclinación natural a asumir la educación como una travesía continua; a las instituciones de educación superior les corresponde diseñar una estrategia activa de desarrollo de programas de posgrado y educación continua capaz de responder a la necesidad de actualización permanente.

Sobre esta base, ISFODOSU ha revisado, actualizado y creado once (11) programas de especialidades y maestrías que conforman su oferta de posgrado. Con el propósito de lograr una articulación adecuada con los demás componentes de la oferta formativa, se han revisado políticas, reglamentos y otras normativas para garantizar su coherencia con el Modelo Educativo y el enfoque de formación centrado en la práctica. Además, se ha asegurado que estos programas sean compatibles con el Marco Normativo para la Formación Docente 01-2023, y se



ha previsto ampliar la oferta con una nueva maestría en Neurociencia, así como con otros programas de nivel de especialidad.

La transformación más significativa del periodo 2021-2025 ha sido la dinamización de los programas recurrentes orientados a ampliar y actualizar las competencias de los docentes y profesionales que demanda el sistema educativo. Este esfuerzo busca reforzar la capacidad de investigación y fomentar el desarrollo de nuevas habilidades metodológicas y didácticas, con el objetivo de impactar de manera positiva en los aprendizajes de los estudiantes.

«ISFODOSU tiene la intención clara de desarrollar programas de formación continua para cualquier nivel de la enseñanza. Nos enfocamos en asegurar que nuestra oferta responda a las necesidades de los maestros de educación inicial, de primaria, de secundaria; en trabajar con los profesionales y técnicos, en desarrollar programas de educación para la diversidad y educación artística,

lengua, matemática... Y tenemos la meta de apoyar efectivamente la formación del liderazgo educativo en aquellas dimensiones que impactan directamente en la calidad de la enseñanza», explica Andrea Paz, vicerrectora de Investigación y Posgrado.

En efecto, la oferta de posgrado y de formación continua no se limita a responder a las necesidades de los docentes, sino que ha ampliado su radio de acción a coordinadores, técnicos y directores con programas que contribuyen a desarrollar en estos profesionales las competencias imprescindibles para apoyar, desde su área de acción, la adquisición de los aprendizajes de los niños, niñas y jóvenes en el aula.

Y esta expansión de la oferta se ha enriquecido, señala Andrea Paz, con un importante apoyo a la investigación como herramienta para mejorar los aprendizajes: «La base de este enfoque es la evidencia de que el docente que investiga se apropia de un conocimiento basado en la experiencia, el cual se traduce en una mejor enseñanza y, además, desarrolla su labor docente con una actitud de indagación sobre lo que funciona mejor en su propia práctica y sobre las estrategias más adecuadas en cada situación concreta».

La ampliación de la oferta formativa no ha sido al azar, sino que apunta a cubrir las necesidades específicas del sistema identificadas de manera consistente por el MINERD: «La estrategia ha sido desarrollar programas que responden a los aspectos concretos que las investigaciones diagnósticas han identificado como las áreas que requieren mayor atención: hablamos, por ejemplo, de alfabetización en Matemática y Lectoescritura», apunta Bismar Galán, director de Posgrado y Educación Permanente. Estos programas se suman a la oferta continua en áreas prioritarias de la formación docente de ISFODOSU.

Énfasis en la práctica

En la formación de posgrado y educación continua el Instituto también ha desarrollado de manera distintiva el énfasis en la práctica: «El enfoque que estamos manteniendo es que alrededor del 75 % de las acciones formativas de todos los programas apunten a actividades prácticas. Y en cada uno de los escenarios nuestro énfasis está en que las actividades formativas propicien la práctica en la escuela». En este tenor, y convencido del potencial que tiene el enfoque educativo de ISFODOSU, para Galán el reto a futuro consiste, precisamente, en consolidar la práctica de acompañamiento en la formación permanente y de posgrado.

**Participantes en programas de Posgrado
2021 - junio 2025**

Programas	Cantidad				
	2021	2022	2023	2024	2025
Maestría en Biología orientada a la Enseñanza y la Investigación	26	61	26		
Maestría en Matemática Superior orientada a la Educación Secundaria	26	64	94	45	84
Maestría en Educación Inicial	25	31			
Maestría en Lengua y Literatura	110	139	170	143	67
Maestría en Educación Física Integral	32	94	224	47	48
Maestría en Gestión de Organizaciones Educativas	272	268		43	82
Maestría en E-Learning: Nuevas Tecnologías para la Formación Online	30	52	52	52	
Maestría en Ciencias Sociales orientada a la Investigación Educativa					97
Especialidad en Educación Inicial	31		119	116	57
Especialidad en Educación Ambiental	75	131	116	155	140
Especialidad en Diseño Curricular bajo el Enfoque por Competencias			28	28	
Especialidad en Educación Primaria Primer Ciclo, énfasis en Lectoescritura y Matemática			173	207	74
TOTAL	627	840	1,002	836	649
TOTAL GENERAL					3,954

Fuente: Vicerrectoría de Investigación y Posgrado

La riqueza y variedad de la oferta de diplomados se evidencia en los títulos de los programas que se ofrecen en cada periodo académico. Para muestra, los de 2025, que abarcan, entre otros temas, educación física de calidad, expresión corporal aplicada a la educación, investigación educativa, neuropsicología e intervención psicopedagógica, acompañamiento pedagógico, comprensión lectora, matemática y alfabetización inicial.

**Participantes en programas de Educación Permanente
2022- junio 2025**

Programas	Docentes en ejercicio			
	2022	2023	2024	2025
Curso-taller para Auxiliares de Biblioteca		19		
Diplomado Aplicaciones Didácticas de la Inteligencia Artificial para la Enseñanza de la Biología			33	
Diplomado Atención a la Diversidad			100	47
Diplomado del Idioma Inglés como Lengua Extranjera		20		35
Diplomado Desarrollo Curricular por Competencias enfocado a la Educación Física	57	74	15	
Diplomado Intensivo de Francés para Docentes en servicio				45
Diplomado Didáctica del Español Escrito para Personas Sordas		95	46	
Diplomado El proceso de Enseñanza-Aprendizaje de las Ciencias Sociales desde un Enfoque por Competencias			24	
Diplomado en Educación Física de Calidad en el Sistema Educativo de la República Dominicana		46	77	
Diplomado en Acompañamiento Pedagógico			97	102
Diplomado en Biología y Química para el Nivel Primario			27	
Diplomado en Ciencias de la Naturaleza	32	32		
Diplomado en Ciencias Sociales	27	55		
Diplomado en Ciencias Sociales orientado a la Investigación, la Innovación y la Didáctica			22	
Diplomado en Clásicos Dominicanos, Serie Narrativa		17	45	17
Diplomado en Competencias Docentes para la Enseñanza de la Lectura y Escritura en el Primer Ciclo del Nivel Primario		391	220	73
Diplomado en Competencias Lingüísticas y Estrategias Pedagógicas en Inglés			29	
Diplomado en Deporte Escolar	47	47		
Diplomado en Desarrollo Curricular por Competencias con el Apoyo de las TIC (CompeTIC)		59	62	
Diplomado en Didáctica de la Enseñanza de la Matemática en el Segundo Ciclo del Nivel Primario			28	
Diplomado en Didáctica de la Formación Integral, Humana y Religiosa			59	
Diplomado en Enseñanza-Aprendizaje de la Lectoescritura Emergente e Inicial	53			

Continuación

Programas	Docentes en ejercicio			
	2022	2023	2024	2025
Diplomado en Estrategias Metodológicas para la Enseñanza del Francés			58	
Diplomado en Evaluación de los Aprendizajes bajo el Enfoque por Competencias	22	71		
Diplomado en Expresión Corporal aplicada a la Educación			30	
Diplomado en Geografía de la República Dominicana en el siglo XXI	35	70		
Diplomado en Gestión de Aula y Disciplina Positiva			36	31
Diplomado en Gimnasia			30	
Diplomado en Herramientas para la Enseñanza de la Matemática y su Tecnología			40	
Diplomado en Investigación Educativa		185	65	
Diplomado en la Enseñanza Innovadora de las Ciencias Naturales	17			
Diplomado en Lectoescritura		266		
Diplomado en Matemática		35		
Diplomado en Matemática con énfasis en el Cálculo Referencial	17	17	35	
Diplomado en Medicina Deportiva aplicada a la Cultura Física			30	
Diplomado en Neuropsicología	82	123		
Diplomado en Neuropsicología e Intervención Psicopedagógica	56	40	102	38
Diplomado en Nutrición con aplicación en el Contexto Escolar			25	
Diplomado en Pedagogía Universitaria	25			
Diplomado Enseñanza de la Química Orgánica para Docentes de Secundaria			39	
Diplomado Lectoescritura Emergente Propedéutico			36	
Diplomado para Asesores de Tesis	41	38		
Diplomado en Química General				40
Diplomado en Desarrollo Curricular por Competencias para jóvenes y adultos en el Nivel Primario				49
TOTAL	511	1,700	1,410	477
TOTAL GENERAL				4,098

Fuente: Vicerrectoría de Investigación y Posgrado

Programa de Formación de Líderes Educativos

Especial mención merece el programa de Formación de Líderes Educativos por su impacto directo en la mejora del sistema y por los resultados tangibles que ha logrado exhibir en poco tiempo. Con inicio en 2019, suspendido por la pandemia, el programa reabrió en 2021 con el fin de formar un nuevo liderazgo con las competencias para contribuir, desde su área de responsabilidad, en la mejora de los aprendizajes de los centros educativos. En 2022, a demanda del MINERD, expandió su alcance a escala nacional para llegar a otras ciudades del interior del país.

A través de la aplicación de la metodología utilizada por Uncommon Schools, una organización sin fines de lucro estadounidense que agrupa a más de 50 centros educativos de excelencia en comunidades económicamente desfavorecidas, el programa procura desarrollar en sus participantes las capacidades necesarias para mejorar los aprendizajes en las aulas. «La participación de directores de centros educativos, regionales, directores distritales, técnicos, coordinadores pedagógicos y personal directivo de la sede central del MINERD no busca desarrollar competencias gerenciales sino propiciar en este nivel de liderazgo las capacidades para impulsar el cambio de cultura pedagógica en la escuela», afirma Víctor Liria, director del programa. El propósito, explica, es enfocar la formación en el desarrollo de estrategias sobre cómo se lidera el aprendizaje y la buena enseñanza para que la escuela mejore sus resultados.

La meta, recalca Liria, es lograr que la escuela cambie, que los estudiantes aprendan más y mejor, y que los resultados se midan, se celebren y se repliquen. «Para que esto ocurra, necesitamos líderes educativos con competencias pedagógicas consistentes».

Con clases presenciales y actividades prácticas en el ambiente laboral, el programa, compuesto por nueve módulos de 18 sesiones, ofrece a los participantes la oportunidad de obtener un certificado de diplomado con opción a cursar una maestría al completar todo el plan de estudio que corresponda.

La maestría en Gestión de Organizaciones Educativas, además de ofrecer una formación más profunda y completa a los líderes participantes del programa, ha permitido que ISFODOSU genere una masa crítica de futuros formadores con la exitosa metodología.

Gracias a la propia metodología, los líderes participantes han logrado que la escuela genere información sobre el desempeño de los estudiantes y que los

datos aporten información para mejorar de manera inmediata el aprendizaje y la enseñanza, y comparar los resultados con los de otras escuelas, con datos objetivos. La satisfacción permite a Liria afirmar: «Actualmente, ya tenemos información, puntos de prueba luminosos que nos indican que el cambio es posible».

Al 30 de junio de 2025, el programa de Formación de Líderes Educativos ha beneficiado a más de tres mil participantes. Un pequeño pero significativo aporte a un sistema de más de nueve mil directores de centros educativos, que el Instituto confía en seguir expandiendo.

Iniciativas formativas e intervenciones implementadas Periodo 2021- 2025

N.º	Cohorte	Beneficiarios					Total	
		Asesor Dist./Reg.	Técnico Distrital	Director de Centro	Coordinador Pedagógico	Maestro		Docente ISFODOSU
1	Diplomado en Gestión de Organizaciones Educativas	9	9	47	15		80	
2	Diplomado en Liderazgo Pedagógico (5 cohortes)			2,506			2,506	
3	Diplomado en Liderazgo Instruccional		2		28		8	38
4	Formación de facilitadores	5	5	17	6		33	
5	Diplomado en Formación de Formadores	24	8	19	15		6	72
6	Acompañamiento en Alfabetización Inicial y Comprensión Lectora en centros educativos			24	30	187		241
7	Alfabetización Inicial				22	127		149
8	Comprensión Lectora (2.º/ 1.º Ciclo Primaria/Secundaria)				9	54		63
9	Matemática (1.º Ciclo Primaria)				9	22		31
10	Formulación Preguntas Basadas en Documentos (DBQ)	20		8	8*	16*		52
11	Desarrollo de materiales de Alfabetización Inicial	6			22*	127*		155
TOTAL DE BENEFICIARIOS		64	24	2,621	164	533	14	3,420

* Beneficiarios indirectos en terreno

En septiembre de 2025 inicia la sexta cohorte del diplomado de Liderazgo Pedagógico, dirigida a 140 directores de los centros de práctica de ISFODOSU.






4.

Impacto en el sistema educativo

«El conocimiento colectivo es más rico que la suma de los saberes individuales. El proceso educativo es de por sí integral y las metas se pueden dirigir a mejorar aspectos relacionados con el conocimiento, las habilidades y las actitudes en cualquier ámbito».

Andrea Paz, vicerrectora de Investigación y Posgrado





«Es una oportunidad maravillosa ser testigo de primera mano de cómo lo que hacemos en el ISFODOSU transforma la vida de nuestros estudiantes y sus familias. Cada año, en cada graduación, o cuando de forma casual me encuentro con algún egresado y constato cuánto ha avanzado profesionalmente, el sentimiento que prevalece es la satisfacción por el deber cumplido y la gratitud por ser parte de este gran equipo».

Cristina Rivas

Vicerrectora ejecutiva
Recinto Eugenio María de Hostos

Catalizar oportunidades para la investigación y la innovación educativas

Para lograr una incidencia significativa en el sistema educativo, ISFODOSU procura desarrollar buenas prácticas, planes, proyectos de investigación y extensión que mejoren los aprendizajes de los estudiantes. Y se enfoca en aumentar la capacidad investigativa de profesionales de la Educación, estudiantes y egresados, lo que genera nuevos conocimientos e innovaciones que pueden ser transferidos para la mejora continua de la calidad educativa a través de la toma de decisiones.

La investigación y la extensión en ISFODOSU se asumen como un compromiso indelegable y ambas convergen en la misión de lograr un efecto positivo en el sector educativo dominicano. Por un lado, a través del conocimiento que busca orientar las políticas públicas y, por otro, mediante iniciativas complementarias al servicio de las comunidades en las que se insertan los recintos. De esto se trata el plan de trabajo alineado al segundo eje del Plan Estratégico Institucional 2022-2025, que marca la continuación del desarrollo sostenido en el Instituto.

«Además de gestionar lo administrativo, la Dirección de Investigación se erige como un catalizador de oportunidades y espacios que impulsan el desarrollo continuo de nuestra comunidad académica, fomentando la generación de nuevos conocimientos mediante un método científico adaptado al ámbito educativo», afirma Vladimir Figueroa, director de Investigación de ISFODOSU.

Adscrita a la Vicerrectoría de Investigación y Posgrado, esta dirección ha mantenido una labor sostenida en la promoción de una cultura investigativa que trasciende los límites institucionales y alcanza logros cada vez más destacados. «Nos enfocamos en allanar el camino para garantizar que sea transparente y esté alineado con estándares internacionales», agrega Figueroa.

Los aportes son innumerables y su impacto es tangible. La implementación de fondos concursables e incentivos económicos, un plan integral de capacitaciones —incluidos diplomados recurrentes en investigación y cursos en línea masivos (MOOC, por sus siglas en inglés)—, la edición de una revista que se erige como referente en el ámbito de las publicaciones científicas y la creación de diversas oportunidades para el desarrollo profesional en el ámbito de la investigación configuran la cosecha de un terreno vasto y fructífero. A estas menciones, se agregan la conformación de un Comité de Ética en Investigación Educativa a cargo de revisar las actividades de los proyectos aprobados, la formulación del reglamento de operación para su funcionamiento y del reglamento de Propiedad Intelectual, ambos aprobados en 2022.

Entre 2021 y el primer semestre de 2025 los resultados constituyen una luz para ISFODOSU y para el sistema de educación superior dominicano, y un referente obligado para la investigación educativa universitaria de la región. Las cifras hablan por sí mismas: 30 grupos de investigación en los cuales están involucrados 265 docentes del Instituto, 103 docentes extranjeros, 222 estudiantes y 70 egresados. «Estos grupos de investigación hacen vida académica, publican, participan en eventos reconocidos en el ámbito de la investigación y han organizado docenas de webinaros sobre temas de interés que contribuyen a enriquecer la cultura académica de ISFODOSU y a mantener el debate de la investigación educativa», indica Figueroa.

El también investigador invita a que el lector constataste la robustez de los logros a través del portal web de investigación, un espacio de divulgación para la productividad científica institucional y una muestra evidente de madurez y transparencia. «Las instituciones de educación superior deben esforzarse por medir y registrar la productividad científica de sus investigadores en bases de datos sistematizadas, y proyectarla a través de los canales más apropiados de la comunidad científica», explica.

En consecuencia, la Dirección de Investigación apunta a un horizonte más ambicioso hacia el cual se ha avanzado con una labor consistente: entre los planes de 2025 está migrar hacia una plataforma CRIS (Current Research Information System, por sus siglas en inglés), un sistema utilizado por universidades e instituciones dedicadas a la investigación para la gestión de la información en torno a estas actividades.

«Esta práctica, además de ser habitual y deseable, contribuye significativamente a la difusión y divulgación de los esfuerzos de investigación. Asimismo, constituye una excelente herramienta de rendición de cuentas. A través de la difusión de sus productos científicos, las instituciones de educación superior se proyectan hacia la sociedad y la comunidad internacional, generando un prestigio que favorece el establecimiento de redes internacionales de trabajo», afirma Figueroa al destacar que los portales CRIS se caracterizan por su interoperabilidad, capacidad de integrarse con otros sistemas y garantizar que los datos sean transferibles entre plataformas y automatizar las métricas de investigación, entre otros beneficios. Se trata de un avance prometedor en la ruta que permitirá alcanzar los demandantes estándares internacionales en la materia. Para hacerlo, el equipo ha centrado sus esfuerzos en la creación de una base de datos relacional.

«En nuestra institución el avance de la cultura de investigación se refleja en la organización e institucionalización de incentivos para el personal involucrado en actividades de investigación, tales como reconocimientos, premios y el robustecimiento de las convocatorias a fondos internos de investigación», explica.

Cabe destacar, en este tenor, el Premio Eugenio María de Hostos al Profesor Destacado en la Investigación y el Premio Salomé Ureña al Profesor Destacado en la Docencia, instituidos en 2023. El primero reconoce la innovación en la investigación y la contribución al acervo cultural y científico mediante la producción intelectual de calidad; el segundo, los aportes significativos a la calidad de la docencia y a las mejoras metodológicas que favorezcan el logro de los aprendizajes del estudiantado. El propósito de estos galardones es, por una parte, fomentar y fortalecer las capacidades de investigación de los docentes de ISFODOSU que desarrollan proyectos de investigación en las áreas prioritarias definidas por las políticas de investigación y, por otra, destacar la labor de los docentes que hacen un esfuerzo extraordinario en su proceso de enseñanza, aquellos que integran prácticas innovadoras y estrategias pedagógicas que impactan positivamente en el aprendizaje del estudiantado.

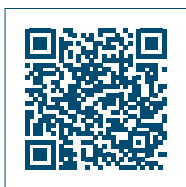
Todos los reconocimientos deben estar fundamentados en los méritos de investigación. Según Figueroa, es fundamental que este proceso sea sistematizado y transparente. «La implementación de una base de datos relacional permitirá no solo optimizar los procesos administrativos y facilitar la asignación

de horas remuneradas al personal por concepto de investigación, sino también potenciar la proyección y el impacto de la actividad investigativa en el ámbito educativo».

Cada recinto es, en la actualidad, un laboratorio de investigación donde docentes, estudiantes y egresados aportan nuevos conocimientos y reconstruyen el saber en el ámbito de la educación. «Hemos puesto mucho énfasis en promover una cultura de investigación descentralizada en los recintos; además todo lo que hacemos en investigación tributa de algún modo a la labor que se realiza a través de las áreas de extensión y egresados», apunta Figueroa y agrega que «las convocatorias de fondos propios para proyectos de investigación, por ejemplo, deben incluir a un estudiante, es decir, un semillerista, y un egresado que no trabaje en la institución».

Al fondo por el cual se financian los proyectos que presentan los grupos de investigación se ha sumado, a partir de 2022, otro para proyectos de innovación docente, cuyo propósito es la creación de recursos pedagógicos. Con esta nueva partida, la institución promueve la formulación de proyectos de innovación tecnológica, metodológica o curricular, así como de adecuación de contenidos, inclusión educativa e innovación en la evaluación.

Convocatorias de fondos internos



Desde 2018 la Dirección de Investigación extiende un puente hacia la creatividad académica mediante una convocatoria anual para que los grupos de investigación presenten sus proyectos; se les ofrece respaldo y financiamiento. A partir de 2022 este puente se amplía para incluir también iniciativas de innovación docente. Estas convocatorias internas constituyen la fuente detrás del apoyo económico a las ideas transformadoras que nacen de la comunidad docente e investigadora de ISFODOSU.

La dotación de fondos internos se estableció, en principio, como el principal promotor de la cultura investigativa. Hoy constituye uno más de los múltiples recursos dirigidos al fortalecimiento de las capacidades institucionales. Las investigaciones de ISFODOSU contribuyen de manera directa con su posicionamiento nacional e internacional como institución de educación superior.

Las convocatorias siguen un riguroso procedimiento formal y el proceso ha ido madurando a través de los años: inicia con un llamado abierto a la comunidad,

Los Semilleros de Investigación permiten a los estudiantes de grado y posgrado participar en la gestión de proyectos de investigación. Son espacios de tertulia y diálogo donde aprenden a investigar y descubrir nuevos conocimientos y métodos de aprendizaje, y les desarrolla una cultura investigativa. Los semilleristas aportan al fomento y la transformación de la educación dominicana.



el establecimiento de un plazo de recepción, un proceso de evaluación bajo el modelo de «par ciego» y la selección final de los proyectos mejor evaluados a cargo del Consejo Asesor de Investigación. Los investigadores principales, asociados, externos, semilleristas y egresados deben pertenecer a un grupo de investigación de ISFODOSU y las propuestas deben demostrar que han sido discutidas internamente en los recintos o la Rectoría, según la procedencia.

Las líneas de investigación prioritarias se eligen cada año en coherencia con el Reglamento de Investigación que, a su vez, define un marco general acorde con la misión del Instituto y la Política de Investigación. Nueve líneas contribuyen a establecer esa coherencia:

4. Prácticas innovadoras en los procesos de formación de formadores.
5. Procesos didácticos y de aprendizaje en ciencias y humanidades.
6. Procesos de orientación, formación y desarrollo profesional.
7. Actividad física, deporte y salud.
8. Tecnología de la información y comunicación en ámbitos educativos.
9. La inclusión como práctica en los procesos de enseñanza-aprendizaje.
10. Procesos y actividades en el ámbito de la gestión educativa.
11. Nuevos conocimientos en ciencias básicas, orientados a la enseñanza.
12. Políticas, evaluación y diagnósticos educativos.

Las líneas de investigación facilitan que los recursos se dirijan a los temas más relevantes para la institución, al tiempo que permiten que los investigadores coordinen sus esfuerzos en abordar lo que la institución ha decidido priorizar. De ahí que resulte común que se apoyen proyectos enfocados en temas de actualidad como la integración de la inteligencia artificial en la educación, las competencias digitales del profesorado, la gamificación y el impacto de la formación virtual.

Entre 2021 y 2025 este procedimiento ha financiado 50 proyectos de investigación por un monto total que alcanza la suma de RD\$18,148,611.70.

Con un proceso similar se financian proyectos de innovación docente, es decir, las propuestas de iniciativas estratégicas que tienen la vocación de «mejorar de manera efectiva los métodos de enseñanza del profesorado, el proceso de aprendizaje del estudiantado y la optimización de los recursos utilizados», expresa el documento de convocatoria de 2024.

Este fondo tiene la finalidad de fomentar la creación de equipos de trabajo enfocados en impulsar la innovación en la práctica educativa, «en producir cosas, generar recursos, plantear nuevos modos de abordar una estrategia de aprendizaje», explica Figueroa mientras admite que se trata de un programa que aborda con especial entusiasmo. En poco tiempo los resultados han sido estimulantes: «En la puesta en común de la Primera Jornada de Innovación, que celebramos en marzo de 2024 bajo el lema "Un aprendizaje transformador", conocimos un juego de mesa desarrollado por un profesor de Inglés, unas cápsulas de video creadas por un equipo de estudiantes y un docente de historia, aplicaciones móviles para la enseñanza de la matemática y una aplicación muy prometedora dirigida a estudiantes con discapacidad auditiva».

«Sabemos de sobra que el conocimiento colectivo es más rico que la suma de los saberes individuales», sostiene Andrea Paz, vicerrectora de Investigación y Posgrado. Puesto que el proceso educativo es de por sí integral, las propuestas pueden dirigirse a mejorar aspectos relacionados con el conocimiento, las habilidades y las actitudes en cualquier ámbito.

De menor duración que los proyectos de investigación, los de innovación docente pueden extenderse como máximo dos cuatrimestres y su asignación presupuestaria no supera los 100 mil pesos. Para estos fondos, las propuestas pueden provenir de personal académico y administrativo vinculado a un grupo de investigación, y también de docentes y directores de las escuelas de prácticas o de las incluidas en las iniciativas de la Estrategia de Formación Continua Centrada en la

Escuela, así como de los docentes egresados de ISFODOSU. En todas las propuestas debe haber un docente del Instituto, fijo o contratado por asignatura.

«La condición fundamental de esta práctica consiste en que el proyecto garantice el éxito en la obtención de los resultados del aprendizaje de los estudiantes», agrega Paz. La vicerrectora pondera, en este sentido, la coherencia de las distintas áreas de trabajo y su convergencia en lo que, en definitiva, justifica la razón de ser del Instituto: que los niños, las niñas y los adolescentes de República Dominicana aprendan mejor.

Igual que el fondo para investigación, las propuestas de innovación docente deben responder a las líneas transversales de trabajo definidas por la institución y apoyar la mejora de la escuela con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa. Propuestas relacionadas con las prácticas directivas, el impacto de los líderes escolares en el aprendizaje, el desarrollo docente, la vinculación entre el liderazgo escolar y la participación de la familia y la comunidad en la escuela, la educación ambiental y el desarrollo sostenible, y el uso de las nuevas tecnologías para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje conforman el perfil de este fondo que en tres convocatorias ha financiado 36 proyectos por un monto cercano a los 2.5 millones de pesos.

Proyectos de investigación y de innovación docente

Inversión de ISFODOSU en RD\$				
Año	Cantidad PI	Cantidad PID	Monto PI	Monto PID
2021	17		\$ 5,658,206.21	\$ -
2022	9	7	\$ 3,186,588.56	\$ 392,015.69
2023	13	15	\$ 5,607,598.93	\$ 1,037,820.69
2024	11	14	\$ 3,696,218.00	\$ 1,084,456.70
TOTAL	50	36	\$ 18,148,611.70	\$ 2,514,293.08
TOTAL GENERAL				\$ 20,662,904.78

Fuente: Dirección de Investigación
PI (Proyectos de investigación) - PID (Proyectos de innovación docente)

Los proyectos de innovación docente promueven que el profesorado autogestione su propio conocimiento, al explorar tendencias pedagógicas y tecnológicas o facilitando el intercambio de experiencias y prácticas transformadoras que pueden implementar casi de inmediato en sus propios espacios de enseñanza.

Estas iniciativas son una muestra clara del aprendizaje basado en proyectos, pues están enfocadas en la solución de problemas reales y locales que responden directamente a los retos sociales y desafíos institucionales del sistema educativo dominicano. Contribuyen con una formación superior orientada al futuro.

Investigaciones institucionales

Otras investigaciones institucionales coordinadas por la Dirección de Investigación se han sumado en los últimos años para arrojar nuevo conocimiento a la práctica docente en República Dominicana. Entre estas cabe destacar investigaciones de análisis histórico, como *De Escuela Normal a La Pedagógica Dominicana. ISFODOSU: historia y perspectiva*, y estudios de campo sobre la eficacia docente, ya sean enfocados en la eficacia de los egresados de la Normativa 09-15, en el aprendizaje de los estudiantes o en docentes de San Juan de la Maguana.

Estas últimas abordan con información sólida los resultados de la política pública sobre formación docente que primó en los últimos ocho años y de las cuales un número limitado de instituciones de educación superior han podido egresar estudiantes. Los resultados de estas investigaciones esperan sentar las bases, con evidencia documentada, para que las instancias responsables de decidir el presente y futuro de la formación docente en República Dominicana tengan elementos para tomar decisiones informadas y pertinentes que justifiquen los cambios propuestos y permitan identificar acciones que merezcan ser ajustadas o prácticas que deban ser eliminadas para garantizar la eficiencia y la efectividad de las reformas.

Una alianza internacional en busca de soluciones regionales

La madurez en materia de gestión investigativa le ha permitido a ISFODOSU integrarse a redes internacionales y participar en proyectos que procuran aportar miradas innovadoras a los temas educativos en el plano internacional. Es el caso del Proyecto de Evaluación de la Formación del Profesorado en América Latina y el Caribe (ECALFOR, por sus siglas en inglés), en el que participan 19 instituciones de Europa y América Latina.

Financiado por la Comisión Europea a través del programa Erasmus+, el proyecto Cooperation for Innovation and the Exchange of Good Practices, Action Capacity Building in Higher Education, ECALFOR, aborda siete áreas de trabajo y su propósito es desarrollar unidades de calidad en las instituciones latinoamericanas que sirvan de referente para la homologación de los títulos de Educación entre Europa y los países latinoamericanos participantes.

Esta iniciativa ha aportado, además, publicaciones científicas, libros y producciones videográficas sobre temas relacionados con la calidad y sus indicadores en la educación superior de América Latina, el Caribe y Europa. Ha sido el escenario ideal para el fortalecimiento de la cooperación internacional y la creación de redes de trabajo que han proyectado a la institución en espacios que a la fecha habían sido poco explorados, como las universidades brasileñas, italianas, francesas y finlandesas.

Revista Caribeña de Investigación Educativa

La *Revista Caribeña de Investigación Educativa (RECIE)* actúa como carta de presentación irrefutable de la madurez de ISFODOSU en materia de investigación. Esta publicación de carácter científico es fundamental en la difusión de investigaciones y estudios en Educación, con un enfoque en el Caribe y América Latina. Sus contenidos abarcan temas de pedagogía, formación docente, políticas educativas nacionales e internacionales, innovación y otras áreas relacionadas con el desarrollo educativo.

Por ser arbitrada bajo el sistema de pares ciegos, destaca por las altas exigencias y la calidad de los artículos publicados, sometidos a revisión de expertos de forma anónima, lo que refuerza la credibilidad y el prestigio de sus ediciones.

Desarrollada en Open Journal Systems (OJS), una aplicación de *software* de código abierto para la gestión y publicación de revistas académicas, favorece la accesibilidad y su alcance a escala global se multiplica. Esta solución tecnológica apoya la transparencia en los procesos de revisión académica y contribuye con el



cumplimiento de normas y estándares internacionales. El resultado es que *RECIE* es indexada en bases de datos de consulta universal o de elevado prestigio como la Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico, REDIB, Latindex Catálogo 2.0, REDALYC, Scielo.do, Google Scholar, JISC, CIRC, Semantic Scholar, refseek, periódicos, EBSCO, ProQuest, PREP, WIKIDATA, WIZDOM.AI, OpenAlex, AURA, MIAR, ROAD, REDIB, BASE, CORE, SCILIT, CLASE, BIBLAT.

En línea con las mejores prácticas en esta materia, *RECIE* cuenta con un equipo editorial y un equipo de revisores de reconocimiento internacional. Desde sus inicios, la revista ha recibido 584 artículos, de los que ha publicado 148 a través de sus 15 números. Cuenta con 685 autores registrados y 498 revisores, y ha generado 1,722 citas al primer semestre de 2025, según se reporta en Google Académico.⁸

Durante el periodo 2021-2024 fueron publicadas ocho revistas: volumen 5, núm. 2; volumen 6, núms. 1 y 2; volumen 7, núms. 1 y 2; volumen 8, núms. 1 y 2, seis de ellas distribuidas de su versión impresa. En el primer semestre de 2025 inicia su volumen 9 en modalidad continua, del cual ha publicado 6 artículos.

La revista *RECIE* es una contribución significativa de ISFODOSU al fortalecimiento de la investigación educativa en la región, al constituir un espacio para el análisis crítico y la discusión académica sobre desafíos y avances en el ámbito educativo. Es el medio idóneo para que estudiantes y docentes tengan a mano investigaciones académicas de alta calidad y se ha convertido en meta aspiracional de una comunidad académica que apunta a una cultura de rigor académico y ética científica.

Divulgación de la producción científica

La publicación de los resultados de las investigaciones de ISFODOSU no se limita a los medios propios de difusión y diseminación del conocimiento. Al reconocer que la divulgación es un derecho de los investigadores y, por ende, un deber institucional, el Instituto mantiene una estrategia intencionada y activa de divulgación científica. El resultado, una vez más, muestra avances dignos de

⁸ La data citada es de junio de 2025. Esta información actualizada se puede obtener en el siguiente enlace: <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=QOTySWQAAAAJ>

reconocimiento: entre 2020 y junio 2025, los autores incorporados a los grupos de investigación de ISFODOSU publicaron 264 trabajos en revistas indexadas de 27 países.

La participación en congresos científicos también constituye una estrategia de divulgación y de exposición de la labor investigativa que realizan los docentes, investigadores, egresados y estudiantes. En este tenor, 635 ponencias de 502 participantes en congresos internacionales y 170 ponencias de 377 estudiantes en el Congreso Estudiantil de Investigación Científica y Tecnológica (CEICyT) hablan de una comunidad que aporta talento, capacidad, entrega y entusiasmo en una función que en las universidades con frecuencia es relegada a un segundo plano.

Estos eventos aumentan la visibilidad de la institución en espacios académicos de renombre, al tiempo que los investigadores reciben retroalimentación valiosa que les permite continuar profundizando en el desarrollo de sus investigaciones y fortalecer su reputación profesional.

Estudiantes que investigan

La institución se abre paso a través de sus futuros docentes y su nombre resuena en espacios sólidamente posicionados como el CEICyT, una iniciativa del MESCyT que desde 2016, en colaboración con instituciones de educación





superior del país, ha permitido la puesta en común de la actividad investigativa estudiantil en todas las áreas del saber. En este escenario que desde 2022 ha contado con la participación de estudiantes invitados de Cuba, Panamá, Puerto Rico y Estados Unidos, los de ISFODOSU han descollado de manera consistente. Los premios se suman progresivamente. Los resultados de 2023 —un primer premio, tres segundos, tres terceros y 16 menciones de honor— fueron superados en la edición de 2024, donde el Instituto alcanzó dos primeros lugares, dos segundos y 28 menciones de honor en una competencia que contó con la participación de estudiantes de 23 universidades del país y la presentación de 416 trabajos.

La participación destacada de los estudiantes de ISFODOSU en el CEICyT es una de las tantas muestras tangibles del espacio que ha ganado el ecosistema de investigación en la consolidación de una cultura investigativa y, probablemente, la más esperanzadora: «Es importante observar que han sido las

estrategias dirigidas a este objetivo las que irán dando cada vez más y mejores frutos. Me refiero, por un lado, a un Modelo Educativo que promueve la reflexión y la investigación como medio para generar nuevos conocimientos e innovar en la práctica docente; por otro, a la inclusión activa de semilleristas en los grupos de investigación, la propuesta de educación continua para consolidar sus capacidades desde la etapa de formación inicial, la promoción de eventos dirigidos a estudiantes y el apoyo a que estos participen en espacios que trascienden las fronteras del recinto», reflexiona Andrea Paz.

Para respaldar esta cultura, la institución también celebra el Congreso Estudiantil de Investigación Educativa, una iniciativa inaugurada en 2021 centrada en la investigación del área pedagógica en todas sus disciplinas y que cuatro años después ocupa un espacio consolidado como referente nacional en el desarrollo de competencias investigativas en estudiantes de grado. En este congreso participan estudiantes de ISFODOSU y de otras universidades nacionales e internacionales. «Con esta iniciativa la institución proporciona un espacio crítico y reflexivo y fomenta en los estudiantes un ambiente de colaboración interdisciplinaria que dará frutos con la expansión de redes académicas», afirma Vladimir Figueroa. El congreso se ha afianzado en República Dominicana como una plataforma competitiva donde los estudiantes pueden presentar sus trabajos y recibir retroalimentación constructiva de expertos.

En cada edición las propuestas estudiantiles elevan su calidad y profundidad. Y por esto, cada año la institución aumenta su nivel de exigencia. En 2024 el tema «Fomentar soluciones educativas innovadoras que contribuyan al avance de la educación en la región» sugirió un respaldo a la práctica educativa estudiantil capaz de impactar en ámbitos globales. Desde su creación a 2025 se han presentado 551 ponencias y han participado 1,078 estudiantes.

Para Andrea Paz se trata de una labor que contribuye de manera sustancial a la mejora de la formación de los estudiantes: «Estas iniciativas forman parte del reforzamiento institucional para que los futuros maestros estén motivados por la investigación y comprendan su importancia en la práctica docente». Aunque es evidente que la investigación presupone disponer de vocación para ello y no se trata de que la totalidad de los estudiantes se dedique a esta labor, «el caudal de jóvenes interesados en la investigación está creciendo; ya contamos con estudiantes que han publicado en revistas científicas, todo lo cual permite prever un futuro luminoso», concluye Paz.



Congreso Caribeño de Investigación Educativa



«A través del Congreso Caribeño de Investigación Educativa construimos puentes hacia la excelencia académica y la colaboración en el campo de la investigación entre nuestros países. Quienes nos desempeñamos en el ámbito de la educación sabemos que es necesario un diálogo constante, compartir buenas prácticas, porque nuestra labor está llena de desafíos, ya que formamos seres humanos para que tengan una vida plena, lo que es un compromiso permanentemente amenazado por los cambios sociales, económicos y políticos de nuestros países». Con estas palabras daba la rectora la bienvenida a la cuarta edición del principal esfuerzo para la internacionalización de la investigación, el Congreso



Caribeño de Investigación Educativa (CCIE), una iniciativa que ha logrado constituirse en un referente de discusión y diseminación del conocimiento, y en una herramienta para la creación de nuevas redes de investigación.

La jornada académica recibe participantes de toda Iberoamérica y genera un Libro de Actas que se publica en bases de datos indexadas. En este espacio se han presentado un total de 1,024 trabajos de investigación de ponentes tanto locales como extranjeros.

La creciente participación nacional e internacional es un indicador claro del liderazgo fraguado por ISFODOSU en esta materia. Las dos primeras ediciones se celebraron en modalidad virtual: la de 2020 sirvió de marco para la presentación de más de 230 trabajos académicos, mientras que la de 2021, con



207 ponencias, contó con la presencia de 16 universidades de España, Cuba, Colombia, Costa Rica, Chile, Perú, Venezuela, Argentina, México, Ecuador, Honduras, Estados Unidos, Israel, Sri Lanka, Italia, Portugal y República Dominicana.

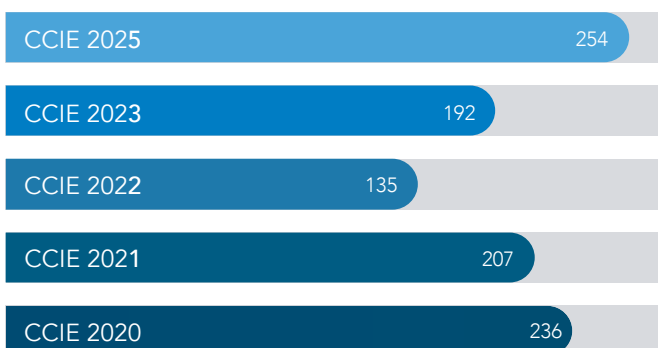
En 2022 ISFODOSU exhibe la solidez para lograr el salto a la presencialidad, y con este cambio de escenario, la tercera edición, primera presencial, concitó la participación de unos 300 docentes investigadores de 12 países de Iberoamérica. La cuarta edición, en 2023, recibió en Punta Cana a más de 400 participantes de 16 países de Iberoamérica. En esta ocasión se presentaron 192 trabajos de investigación. A partir de 2023 se decidió celebrarlo cada dos años.

La quinta entrega, celebrada en abril de 2025 en Punta Cana, consolidó al CCIE como un referente regional al reunir a más de 400 participantes de diversos países de Iberoamérica. Bajo el lema «Educación para el futuro: desarrollo sostenible y la inteligencia artificial como herramientas para el cambio», el evento destacó por la presentación de 254 ponencias distribuidas en 10 ejes temáticos que abarcaron desde la formación docente y la inclusión educativa, hasta el uso de inteligencia artificial y las políticas de calidad en educación superior. También se integró en esta edición el III Encuentro Internacional de Facultades de Educación,

organizado junto a la Universidad de Granada y el proyecto europeo ECALFOR, lo cual facilitó el fortalecimiento de las redes académicas internacionales y la reflexión sobre el papel de las facultades de educación en la transformación educativa.

La calidad académica del congreso fue altamente valorada por los asistentes, quienes destacaron temas como la inteligencia artificial, la inclusión de personas con discapacidad y la gestión educativa como ejes centrales. El evento logró un incremento del 36 % en la cantidad de ponencias respecto al año anterior, un ejemplo de su creciente impacto. No obstante su éxito, los participantes ofrecieron recomendaciones para ampliar la participación estudiantil y reforzar los talleres prácticos. La quinta versión reafirmó el compromiso del CCIE con una educación innovadora, inclusiva y colaborativa, al proyectarse como un espacio clave para la construcción de conocimiento y el fortalecimiento de políticas educativas en la región.

Cantidad de trabajos presentados en las ediciones del CCIE



Investigación en Educación Física

Si bien son innumerables las áreas fecundas de investigación, un tema que merece una atención especial por su potencial innovador ha sido la investigación en Educación Física. Su principal impulsora, Cristina Rivas, explica con una mezcla de entusiasmo y claridad estratégica las razones que sostienen esta línea de investigación que en los últimos años ha despertado la atención institucional y sectorial a través de artículos científicos y participaciones en congresos. En

el imaginario público, del ciudadano cotidiano, no se considera esencial para la formación integral de las personas, pero en realidad, sí lo es. «En nuestro país, tradicionalmente, ha sido un área considerada de segundo nivel», afirma la vicerrectora del Eugenio María de Hostos, recinto que hasta 2022 se dedicaba exclusivamente a la formación de docentes de esta disciplina.

Con una histórica baja valoración, el atraso acumulado en los ámbitos formativo y de visibilidad como área académica ha sido evidente. La última de las áreas educativas en elevar el nivel de formación a licenciatura hoy necesita «movilizar proyectos de investigación potentes». Y es lo que se ha logrado en ISFODOSU.

«Nuestras propuestas han tenido un excelente desempeño en todas las convocatorias a fondos concursables desde el 2018 hasta la fecha. Hemos destacado en la convocatoria nacional del ISFODOSU y en otros espacios de divulgación investigativa», como el Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE) y el Congreso Estudiantil de Investigación Científica y Tecnológica.

La investigación no solo procura cambiar la percepción de las personas sobre la disciplina, sino, sobre todo, generar conocimiento científico en esta área pedagógica que se enmarca en la formación integral de niños y adolescentes.

«Se trabaja con los niños, con el cuerpo de los niños, lo que requiere un conocimiento especializado sobre el cuerpo y su capacidad de movimiento, y esto implica conocimiento de anatomía, fisiología, análisis del movimiento, impacto fisiológico y psicológico de la actividad física y el movimiento, y su conexión con el sistema neurológico y socioafectivo», explica la educadora e investigadora.

Los títulos de las investigaciones desarrolladas resultan sugerentes: «La concepción de los docentes sobre los recursos didácticos utilizados en el área de educación física en el Primer Ciclo del Nivel Primario en la República Dominicana», «Sistema para la identificación de potencialidades deportivas latentes en niños, niñas de 9 a 12 años, y adolescentes», «Estudio comparativo sobre la influencia de los agentes sociales en la práctica de actividad física entre estudiantes de centros educativos públicos y privados», y «Evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje en el área de Educación Física en la República Dominicana» ejemplifican una labor que entre 2021 y 2024 ha colocado 10 de los 50 proyectos ganadores de la convocatoria interna.



«La misión de las Cátedras ISFODOSU es desarrollar acciones académicas centradas en la formación docente, inspiradas en el pensamiento y los valores de Salomé Ureña. Su visión es devenir en un referente nacional y regional para articular conocimiento científico, compromiso educativo y pertinencia social».

Nurys González
Rectora ISFODOSU

Cátedras ISFODOSU: formación e investigación que trascienden fronteras

Un nuevo proyecto se perfila en el horizonte inmediato. Tiene la vocación de marcar un hito en el desarrollo de ISFODOSU y declarar su mayoría de edad como institución de educación superior. Inspirado en la visión estratégica del Instituto, en 2024 se diseña el proyecto de Cátedras ISFODOSU, y la primera de ellas, la Cátedra Salomé Ureña. Esta iniciativa se presenta como un nuevo espacio de la vida universitaria llamado a abordar temas relevantes

para la educación, tanto en el contexto de República Dominicana como en el de América Latina. «El proyecto busca fomentar el desarrollo de conocimientos interdisciplinarios mediante la integración de aprendizajes y la generación de conexiones significativas, a través de la reflexión, el diálogo y la construcción colaborativa», describe el documento que lo presenta.

En sintonía con las tendencias universitarias contemporáneas, las Cátedras ISFODOSU tienen la vocación de convertirse en una pieza central en la estructura académica de la institución, para gestionar de manera articulada la docencia, la investigación, la vinculación con el entorno, la internacionalización y la innovación en las distintas dimensiones de la Educación.

«Las Cátedras ISFODOSU aspiran ser un espacio de la vida educativa a nivel superior que, entre otras acciones, promuevan la reflexión sobre la educación y los métodos pedagógicos, que refuercen los estudios sobre la trayectoria intelectual y académica de educadores, además de profundizar la investigación pertinente en el ámbito educativo, como una contribución para que los estudiantes finalicen su formación con una perspectiva más integral e innovadora. En general, estas cátedras se conciben como un instrumento de vinculación con organizaciones y actores clave de la sociedad para ampliar y complementar el proceso de formación de los profesionales de Educación, fortalecer capacidades, avanzar en la investigación y divulgar conocimientos».

Las condiciones para presentar el proyecto y asegurar su sostenibilidad están dadas. El Instituto tiene una oferta curricular actualizada, diversa en lo disciplinar y reconocida por la calidad de los programas en los niveles de grado y posgrado. La formación para educadores ofrece espacios académicos idóneos para llevar a efecto las Cátedras ISFODOSU.

La institución posee una activa y madura actividad investigativa, grupos de investigación consolidados y líneas definidas a las cuales se destinan recursos.



Cuenta, además, con una revista bien posicionada, como RECIE, y una agenda de eventos de divulgación reconocidos en la región. Sus alianzas nacionales e internacionales consolidan su posicionamiento y legitimidad.

Salomé Ureña, la primera

El tema y el nombre de la primera cátedra surgen por consenso, de manera casi espontánea. La Rectoría inaugura este nuevo espacio en honor a Salomé Ureña, ilustre educadora dominicana, en el marco de la celebración en 2025 del 175 aniversario de su nacimiento, para enfocar el campo de reflexión y divulgación en la formación docente, eje transversal de ISFODOSU.

«Es una oportunidad para reconocer sus aportes a la educación y a la literatura y convertir su legado en fuente de inspiración reconociendo la validez de sus valores, ideales y obras para las generaciones presentes y futuras de docentes» señala Altagracia López al repasar la trascendencia de Salomé Ureña, en su momento desafiante e innovadora.

En este tenor, la Cátedra ISFODOSU Salomé Ureña tiene como misión desarrollar acciones de investigación, formación, divulgación, información y documentación encaminadas a fortalecer la misión institucional de la formación docente y sus principios giran en torno al pensamiento, la obra y los valores de la educadora Salomé Ureña.

Su horizonte: «Constituir un referente nacional y en América Latina, de cooperación, integrando conocimiento científico y educativo que contribuya a la calidad, pertinencia e innovación de la formación de maestros y maestras».

Como parte de la estrategia de internacionalización de ISFODOSU, se iniciaron las gestiones para postular la Cátedra Salomé Ureña como Cátedra UNESCO, con el objetivo de fortalecer su proyección internacional, y articular redes de cooperación académica en torno a la profesionalización docente, la equidad y la innovación educativa. Se proyecta su incorporación en el año 2026. Esta postulación responde, además, al compromiso institucional con los principios de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.



Egresados, el sello hostosiano

La vinculación con los egresados tiene un valor estratégico para ISFODOSU. Como institución que busca contribuir con la calidad del sistema educativo mediante la formación de profesionales de la Educación, la responsabilidad con esta gran comunidad no se limita a los cuatro años requeridos para cursar una licenciatura: después de ese breve tiempo, los nuevos docentes se convierten en egresados para el resto de su vida. Y el compromiso institucional con ellos apenas inicia.

De la calidad y consistencia de esta relación de beneficio mutuo depende que estos docentes mantengan el sentido de pertenencia que envuelve el hacer de



ISFODOSU, su *alma mater*, para que sigan formándose en el Instituto, se integren a sus proyectos y apoyen su desarrollo.

Una comunidad vinculada

El fortalecimiento de las relaciones con los egresados es una de las prioridades de la gestión 2021-2025, y los avances en este ámbito, generalmente difuso entre las universidades nacionales, comienzan a notarse. Mabel Valdez, quien desde 2024 está al frente del departamento encargado de las iniciativas dirigidas a esta población, subraya que la vinculación, piedra angular de cualquier estrategia de relaciones con egresados, ha sido, por tradición, una

de las fortalezas de ISFODOSU, heredero de un orgullo originario cuyas raíces se remontan a las Escuelas Normales. Hoy, este sentido de pertenencia se ve respaldado por una labor intencional, evidente en la satisfacción con la formación recibida. Desde una visión más pragmática, la cercanía de los docentes en ejercicio se fortalece, entre otras razones, debido a la inclinación natural de estos profesionales a valorar la formación continua como un pilar del desarrollo. «Nuestros egresados suelen estar mucho más vinculados que en otras universidades. Reconocen, aprovechan y aprecian la oferta de programas de posgrado y educación permanente que les brinda la institución, y valoran muy positivamente la calidad de la formación que recibieron en el Instituto», explica Valdez.

Esta conexión se refleja en un dato significativo que, además, muestra el éxito de las iniciativas por mantener informados a los docentes de las oportunidades de desarrollo: por ejemplo, en el último cuatrimestre de 2024 el 45 % de los participantes en los programas de especialidad, maestría y diplomados es egresado de ISFODOSU.

El vínculo de los egresados con el Instituto no se limita exclusivamente a estas oportunidades. Como se explicó en páginas precedentes, se refuerza mediante políticas que promueven su participación en diversas facetas de la vida académica, con resultados sobresalientes. «Nuestras políticas establecen que los proyectos de investigación y extensión deben incluir al menos a un egresado», destaca Valdez, y esta estrategia encuentra un respaldo marcado en el interés por parte de los propios egresados. «En los levantamientos que realizamos ellos expresan de manera consistente su deseo de mantenerse involucrados. Las prácticas que han favorecido la participación estudiantil ahora trascienden esa etapa. A menudo nos dicen: "Quiero ser parte de proyectos de investigación o extensión"», sostiene.

Y se expresa en un sentido de comunidad palpable en los encuentros sociales que se organizan en los recintos: «Son muy concurridos. Cuando se abren las inscripciones, en 45 minutos hay que cerrarlas porque se sobrepasa el límite de capacidad», comenta, y destaca el sentido de pertenencia que se constata, además, en las encuestas y que la institución deliberadamente procura mantener vigente.

Plataforma de gestión

La incorporación de una solución tecnológica para la gestión de egresados, conectada con la plataforma de gestión de estudiantes de la que se alimentará

A través de sus egresados, ISFODOSU se pone a prueba, más allá de sus recintos. Su desempeño alimenta la reputación de una institución llamada a modelar nuevos paradigmas para la educación dominicana.



en tiempo real, permite dar un gran paso y tendrá un impacto significativo en los próximos años en términos de seguimiento al recorrido académico de quienes ingresan a ISFODOSU hasta su graduación de nivel de grado, su formación continua y su desempeño en el mundo laboral.

«Con la incorporación de los módulos del sistema de gestión académica, específicamente los aplicativos para la gestión de egresados, se podrá avanzar en la prestación de más y mejores servicios», afirma Mabel Valdez. El acceso a datos actualizados en tiempo real permitirá también a ISFODOSU crear programas más personalizados de orientación vocacional, fortalecer el vínculo universidad-sociedad y medir los resultados de los programas de formación a largo plazo.

La actualización es parte de un proyecto más amplio de modernización y mejora de los servicios a estudiantes y profesores, y que incluye la formación del personal en el manejo de las plataformas para el aprovechamiento de las potencialidades tecnológicas.

En beneficio de sus egresados la institución se sumó en 2024 al prestigioso proyecto de digitalización de servicios públicos «Expediente Único MINERD», lo que les brinda la oportunidad de obtener sus títulos de forma ágil y expedita, y optimiza de manera significativa los tiempos, ya que facilita el acceso gratuito y sin costo a las evidencias de sus logros académicos. Esta plataforma integra los registros académicos de los niveles básico, medio y superior, incluida la formación

técnico-profesional. La interoperabilidad con entidades como MESCyT, INFOTEP e INAP permite acceder a los expedientes de forma rápida y eficiente, una garantía de que la información esté disponible de manera unificada y organizada, y se mejore la gestión y la eficiencia en la toma de decisiones.

Una satisfacción sobresaliente

Si la satisfacción y el desempeño de los egresados constituyen indicadores clave de éxito de una institución educativa, ISFODOSU tiene razones para celebrar con creces: consultados directamente en las encuestas, de manera virtual todos los egresados de 2014 a 2022 expresan que volverían a elegir ISFODOSU para cursar su carrera. En los estudios de seguimiento a estas cohortes se puede verificar que la satisfacción nunca ha bajado de 99 % y en dos ocasiones ha alcanzado la totalidad, el 100 %. «El estudio formula preguntas de seguimiento; por ejemplo, si no hubiese sido ISFODOSU, cuál habría sido su segunda opción, y la respuesta suele corroborar la elección: el Instituto», comenta Valdez.

Este sentimiento tiene una correlación objetiva, pues la tasa de aprobación del concurso de oposición de los docentes formados en ISFODOSU demuestra consistentemente que la institución está en el camino correcto: en 2022, en el que participaron 4,974 egresados, 3,318, el 66.7 %, aprobaron el proceso. Y notable resulta la información segregada a la luz del desempeño de los docentes graduados en programas que responden a la Normativa 09-15. De este grupo de egresados de ISFODOSU, el 95 % aprobó el concurso.

Los resultados también son coherentes con la satisfacción de los empleadores, quienes en los estudios de desempeño destacan el excelente dominio de las competencias esenciales para ejercer su rol dentro del aula, sus capacidades de innovación pedagógica, las habilidades tecnológicas, las habilidades para comunicarse en inglés, el trabajo en equipo y su compromiso con una educación de calidad.

Las encuestas de seguimiento se realizan de forma continua desde 2017 y para asegurar la calidad de la información, en línea con las mejores prácticas en la materia, se aplican a estudiantes que tienen dos años de haber egresado. Los resultados confirman el desempeño significativo en términos de empleabilidad. «Entre los encuestados en 2024, de la cohorte de 2022, el 22 % había obtenido un empleo antes de graduarse, y el 79 % de los egresados estaba empleado

antes de los seis meses de graduado», observa Mabel Valdez. Una destacada mayoría, el 89 % de los jóvenes docentes, está empleada antes del año de su graduación.

Tanto las encuestas como los estudios de desempeño con empleadores también ponen en evidencia que las mujeres siguen predominando en las aulas y que la experiencia de prácticas y pasantías constituyen un componente esencial de la formación que incide en el desempeño de los docentes.

Resultados de encuestas a egresados ISFODOSU 2014-2022

Características	EGRESADOS						
	2014-2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Población	2109	1177	1000	914	430	620	796
Muestra	884	400	279	258	231	238	257
Mujeres	73 %	68 %	67 %	73 %	58 %	68 %	71 %
Hombres	27 %	32 %	33 %	27 %	42 %	32 %	29 %
Índice académico promedio	3.4	3.2	3.4	3.08	3.49	3.59	3.32
Volvería a estudiar en ISFODOSU	99 %	100 %	99 %	99 %	99 %	100 %	99.61 %
Satisfacción con prácticas en centros de práctica	98 %	98 %	98 %	99 %	94 %	92 %	92.61 %
Elección de carrera como primera opción	85 %	73 %	71 %	74 %	62 %	60 %	73.50 %
Otros títulos o grados obtenidos	28 %	31 %	34 %	21 %	18 %	29 %	28 %
Dominio otro idioma	50 %	54 %	45 %	45 %	70 %	80 %	79 %
Egresados que están empleados	94 %	83 %	78 %	64 %	67 %	98 %	95 %
Consiguió empleo antes de 6 meses	69 %	68 %	69 %	78 %	72 %	71 %	79 %
Primer empleo sector público	44 %	49 %	53 %	24 %	54 %	63 %	33 %
Primer empleo sector privado	56 %	51 %	47 %	76 %	46 %	37 %	67 %
Satisfacción con su empleo	91 %	82 %	79 %	67 %	89 %	77 %	82.4 %

Fuente: Elaboración propia



«El ISFODOSU se ha constituido en un espacio académico de crecimiento interno, tanto de docentes como del personal administrativo, alineado a cumplir su misión de formar docentes de excelencia comprometidos con la transformación del sistema educativo dominicano».

Glenny Bonquez

Vicerrectora ejecutiva
Recinto Félix Evaristo Mejía

Extensión: un compromiso activo más allá del currículo

Al asumir sus funciones, en el discurso de toma de posesión, la rectora hizo énfasis en la responsabilidad social entendida como la vinculación de la investigación y la docencia con el servicio a la comunidad. En coherencia con esta visión y con lo establecido en la normativa institucional, entre las iniciativas desplegadas en el ámbito de la extensión, la prioridad ha sido mantener un impulso sostenido en las estrategias, los proyectos y programas que vinculan a los gestores con los entornos donde viven, para que sean actores primordiales en la solución de situaciones y demandas educativas, sociales, culturales y de salud. La comunidad constituye, en este sentido, el escenario desde donde se formulan y se desarrollan las iniciativas y por esto la extensión y la vinculación se articulan en cada recinto con las comunidades circundantes.

En el Modelo Educativo la extensión se asume como una función que propicia la integración de los conocimientos en la solución de problemas concretos del contexto sociocultural y formativo del entorno, a través de proyectos y programas que buscan dar respuesta a las necesidades de la comunidad educativa. Por tanto, las normas institucionales que regulan este ámbito establecen que esta función esencial de la universidad se realice siempre de forma integrada a las demás funciones universitarias: docencia e investigación.

En el cuatrienio 2021-2025 esta área ha sido transformada de manera significativa a través de la sistematización de sus procesos y del esfuerzo mostrado en el desarrollo de sus iniciativas.

Guiada por el nuevo Reglamento de Extensión Universitaria, aprobado en 2021, y el reciente protocolo para la evaluación de las propuestas de Extensión, de 2024, la Dirección de Extensión ha centrado sus esfuerzos en garantizar la coherencia de los proyectos en cinco líneas programáticas acorde con las prioridades institucionales definidas en los distintos ámbitos del quehacer universitario. Esto ha permitido reducir la dispersión de iniciativas y establecer mediciones más objetivas del impacto de los proyectos.

En el cuatrienio 2021-2025 esta área ha sido transformada de manera significativa a través de la sistematización de sus procesos y del esfuerzo mostrado en el desarrollo de sus iniciativas.

Las áreas temáticas prioritarias son las siguientes:

- **Pedagógica.** Para fortalecer la formación de docentes mediante la promoción de sus competencias académicas y científicas y de investigación en contextos reales.
- **Ciencia y tecnología.** Para promover el desarrollo de competencias científicas y tecnológicas.
- **Educación ambiental.** Incluye los programas que contribuyen a la sostenibilidad ambiental.
- **Arte y cultura.** Promueve las expresiones artísticas, culturales e intelectuales.
- **Sociales.** Promueve competencias para la formación orientada al trabajo y a la vida.

«Los proyectos de extensión se concursan igual que los de investigación. Las propuestas tienen un marco geográfico en el que intervenimos y la intención es que provengan de las escuelas que funcionan como centros de práctica y los centros con los cuales ya estamos trabajando en el marco de otras iniciativas institucionales», explica Andrea Paz, la vicerrectora de Investigación y Posgrado, de la cual depende la dirección, y confía en que, a medida que las redes de práctica docente se fortalezcan, la extensión se dirigirá estratégicamente a las escuelas en las que interviene el Instituto.

Trece (13) proyectos locales desarrollados durante el año escolar 2024-2025 conforman una muestra clara de la estrategia que se ha venido desplegando a través de los seis recintos, con incidencia en 97 escuelas y 2,210 beneficiarios.

Acciones que vinculan

En algunos casos, el alcance de los proyectos de extensión es el entorno directo que acoge el recinto desde donde se promueven. En otros, su impacto y su nivel de influencia son de carácter nacional, como los que se describen a continuación.

- **Disciplina positiva.** De carácter nacional, el proyecto tiene por objetivo principal facilitar herramientas, técnicas y metodologías pedagógicas que aportan al desarrollo de una cultura de buen comportamiento con todos



los actores de la comunidad educativa, al asumir la disciplina positiva como un estilo de vida. Implica la capacitación de los docentes del área de psicología y orientación de las distintas escuelas seleccionadas.

- **Terapia comunitaria integrativa «Ruedas Vinculantes».** El proyecto procura impulsar la creación de redes solidarias como una práctica pedagógica para recuperar y desarrollar las capacidades, recursos individuales y comunitarios. Aunque toca todas las áreas, prioriza las de psicología y orientación, en todos niveles educativos, con incidencia en familias, líderes y en las comunidades aledañas a los centros educativos con los cuales se trabaja a través de los recintos Urania Montás, Juan Vicente Moscoso y Félix Evaristo Mejía.

Un nutrido conjunto de proyectos de incidencia local mantiene activa la labor de vinculación de los recintos con las respectivas comunidades a través de las escuelas que pertenecen a cada área geográfica. Campamento divertido, Fomento de cultura lectora, Menos plásticos, más vida, y Salud en la escuela son algunos de los proyectos que se suman a otros como Innovación pedagógica y Desarrollo de sites educativos.

Relación de beneficiarios impactados por proyectos de Extensión en recintos 2021- 2025

PROYECTOS DE EXTENSIÓN	2022	2023	2024	A Junio 2025
Disciplina positiva	830	2,703	1,654	600
Ruedas Vinculantes	223	197	1,671	-
Menos plástico, más vida	271	773	351	208
Proyecto CAMP-REMH	286	-	-	-
Salud en la escuela	-	581	1,177	657
Desarrollo de sites educativos	-	683	390	200
Innovación pedagógica	-	60	257	332
Fomento a la cultura lectora	-	-	-	216
Patrimonio Cultural	-	-	-	175
Fortalecimiento de competencias en el uso de instrumentos de medición matemática	-	-	-	150
Inteligencia Artificial-IA	-	-	-	175
Plan Lector - Leer es la clave	-	-	-	187
Teatro Cultural	-	-	-	100
TOTAL	1,610	4,997	5,500	3,000
TOTAL GENERAL				13,497

Fuente: Elaboración propia.

En la programación de proyectos en curso destacan el Programa Nacional de Inducción, de efecto multiplicador y dirigido a todos los docentes que ingresan al sistema educativo público, y el programa Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela (EFCCE).

Coordinación pedagógica del Programa Nacional de Inducción

En 2022, de la mano de ISFODOSU, el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM) y el Instituto 512, el MINERD lanzó el Programa Nacional de Inducción que integró 23,845 nuevos docentes que ingresaban al sistema tras aprobar el concurso de oposición. El Ministerio encomendó a ISFODOSU una doble responsabilidad: por un lado, se haría cargo del diseño

Módulos de Formación del Programa de Inducción

Desde 2022 ISFODOSU incide en la formación de los nuevos docentes que inauguran su carrera como maestros y asegura que puedan contar con las competencias necesarias para su óptimo desempeño. El aporte del Instituto tiene dos componentes: la formación para los nuevos docentes y la que se ofrece a los tutores que se capacitan en la formación que deberán impartir. Ambos módulos incorporan los siguientes contenidos: 1. Integración de las tecnologías, 2. Gestión curricular, 3. Gestión del aula, 4. Planificación basada en el enfoque por competencias y, 5. Evaluación del aprendizaje basado en el enfoque por competencias. Sin embargo, ambos componentes se diferencian en la metodología de abordaje. El módulo para tutores agrega la evaluación del aprendizaje basada en el enfoque por competencias.

de la formación y de la coordinación pedagógica de las 23 instituciones de educación superior públicas y privadas que son parte de este programa; por otro, también asumiría la formación de una parte de estos docentes.

De carácter obligatorio, el programa es un mandato contenido en distintos marcos normativos —desde la Ley núm. 66-97 General de Educación hasta el Sistema de Carrera Docente— y procura ofrecer acompañamiento a quienes ingresan al sistema educativo público preuniversitario en un rol de docentes en los diferentes niveles, ciclos, áreas, modalidades y subsistemas.

«El programa permite incidir directamente en la calidad docente, pues nos da la oportunidad de trabajar con maestros recién graduados o incorporados al sistema y ofrecerles una visión global de los aspectos esenciales de la labor que desempeñarán», indica Bismar Galán, director de Posgrado y Educación Permanente y coordinador nacional del Programa Nacional de Inducción. La responsabilidad de ISFODOSU abarca la concepción, revisión y adecuación de los contenidos de los módulos formativos, la formación de los facilitadores de las universidades que intervienen en el programa y el seguimiento a todo el proceso de formación y acompañamiento.

El programa se ofrece a todos los docentes que aprobaron el concurso e ingresaron de manera provisional al sistema educativo: 23,845 en 2023, 12,363 en 2024 y 5,604 en 2025. A través de seis módulos —cinco de pedagogía y uno de administración pública—, ISFODOSU trabajó, entre 2022 y junio de 2025, con más de 3 mil quinientos docentes en las cohortes desarrolladas: 1,751 en la primera y 1,534 en la segunda. En la tercera cohorte, iniciada en 2024, que concluye en 2025, participaron 548 docentes. Para la cuarta cohorte, además de los docentes, ISFODOSU tendrá la responsabilidad de atender la formación de orientadores, técnicos y coordinadores pedagógicos.

Mejora progresiva de los aprendizajes en la Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela (EFCCE)

La Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela (EFCCE) fue un programa que impulsó el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM) y ejecutado con la colaboración de diversas instituciones formadoras. Con el objetivo de propiciar el desarrollo de las competencias curriculares para el aprendizaje de Lengua Española y Matemáticas en estudiantes del Primer Ciclo del Nivel Primario, y articular la vinculación técnica, regional, distrital y del centro con la función formadora, el programa ofreció un acompañamiento focalizado en la formación continua de docentes y demás actores del centro educativo.

La premisa conceptual resultaría clara y coherente con lo que propugna ISFODOSU: la formación continua del docente debe ser concebida como un proceso situado en un contexto determinado y responder a las características específicas de cada escuela en la que interactúa con un colectivo docente y con un grupo concreto de estudiantes.

ISFODOSU se integró al programa en 2017 y participó en tres distritos educativos de la Regional 02 en San Juan de la Maguana: el Distrito 02-03 de Las Matas de Farfán, el 02-05 de San Juan Este y el 02-06 de San Juan Oeste. En enero de 2024 se sumó uno de la Regional 03 de Azua, el Distrito 03-03 de San José de Ocoa.

Las acciones formativas desarrolladas abarcan diversas temáticas generales orientadas a fortalecer la calidad educativa, entre las que se incluyen



alfabetización inicial, lectura y escritura; evaluación, planificación y gestión educativa; estrategias pedagógicas y multigrado; integración de tecnología y herramientas digitales; desarrollo de habilidades interpersonales y clima escolar; expresiones artísticas, deporte y cultura; gestión de bibliotecas y apoyo educativo; fortalecimiento de la gestión administrativa e institucional; así como iniciativas para promover la participación y el liderazgo comunitario.

A junio de 2025, la experiencia exhibe resultados más que alentadores, según revelan datos recabados y la comparación entre la prueba censal diagnóstica y el postest. Gracias a la intervención de ISFODOSU, los aprendizajes de los niños y niñas de centros educativos del Distrito de Ocoa han mejorado de manera significativa, como lo destacó la rectora durante el acto de clausura del primer año de trabajo en la regional azuana: «Permítanme decirles que los resultados comparativos de ambas pruebas evidencian una mejora significativa y progresiva en los aprendizajes de los estudiantes en Lengua Española y Matemáticas, conforme al punto de partida. En Lengua Española, entre la línea base y la posterior medición, los resultados que se clasifican en destacados y logrados subieron de un 29 % a un 54 % entre los estudiantes evaluados. En Matemáticas pasaron del 34 % a un 60 %. Estos datos nos indican que un 50 % más de los evaluados alcanzó las categorías de destacados y logrados».

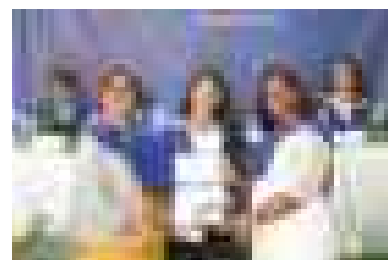
**Acciones formativas 2021-2025 de la Estrategia de Formación
Continua Centrada en la Escuela (EFCCE)**

Descripción de la formación	2021	2022	2023	2024	2025
Diplomado virtual Fortalecimiento de las capacidades instaladas en Alfabetización Inicial de la Lengua Española, Matemática y Acompañamiento	68				
Diplomado en Alfabetización Inicial de Lengua Española		152	34	139	
Diplomado en Alfabetización Inicial de Matemática		150	37	140	
Diplomado en Acompañamiento y Gestión para Supervisores Líderes		73		51	
Diplomado en Evaluación de los Aprendizajes desde el Enfoque por Competencias			69		
Curso-taller Planes de Mejora		91	14	55	
Curso-taller Manejo y Uso de Herramientas Tecnológicas		162	60	149	
Curso-taller Competencias Interpersonales: Convivencia y Relaciones Humanas			46	47	
Curso-taller Estrategia y Técnicas de Multigrado			95		47
Curso-taller Plan de Acción Tutorial			43		33
Curso-taller Site-EFCCE-ISFODOSU			40		48
Curso-taller Inducción sobre Acompañamiento Situado			69		
Curso-taller Liderazgo Lector			56	29	
Curso-taller Buenas Prácticas			35	30	
Curso-taller Educación Física			12		27
Curso-taller Educación Artística			14		20
Curso-taller Elaboración de Recursos Didácticos			92		108
Curso-taller Prevención de Violencia			63		
Curso-taller para directivos de la Asociación de Padres, Madres, Tutores y Amigos de la Escuela (APMAE)			36	45	

Continuación

Descripción de la formación	2021	2022	2023	2024	2025
Curso-taller Estrategia de Planificación y Secuencias Didácticas			126		67
Curso-taller Gestión de Bibliotecas Escolares			27	31	
Curso-taller para Secretarías			35		24
Curso-taller para Personal Administrativo y de Apoyo			93	55	
Curso-taller Rol del Monitor de Centros Educativos			14		
Curso-taller Etiqueta y Protocolo			106		19
Curso-taller Identidad y Democracia		75			
Curso-taller Redacción de Informes		22		31	
Curso-taller Animación a la Lectura		17			
Curso-taller Disciplina Positiva					92
Curso-taller para Elaboración de Planes de Mejora Centros Multigrado					27
Curso-taller Redacción y Ortografía					35
Curso-taller Elaboración de Informes de Progreso Académico de los Estudiantes				30	
TOTAL DE BENEFICIARIOS					3,405

Fuente: Elaboración propia.





Un aporte editorial que enaltece la educación y la cultura dominicanas

Publicar desde la universidad es honrar el compromiso de trascender el momento presente, el espacio tangible y las fronteras del conocimiento. ISFODOSU ha hecho de su labor editorial el motor silencioso que documenta y al mismo tiempo provee recursos pedagógicos y alas al quehacer científico, social, educativo y cultural, para hoy y las generaciones futuras.

La gestión editorial del Instituto es un componente estratégico que respalda su misión. Para esto, cuenta con un sello editorial bajo el cual publica obras de interés de cada una de las áreas de formación y otras elegidas por comités evaluadores y un sistema de convocatorias. Sus publicaciones están dirigidas al estudiantado de la institución, así como a los profesores y al alumnado del sistema educativo nacional, al tiempo de trascender fronteras de la actividad pedagógica para contribuir con la formación, el desarrollo y la creación de una cultura lectora en toda la población, en especial, en los jóvenes.

El catálogo editorial de ISFODOSU —resultado de una línea editorial activa y diversificada— suma cerca de 150 títulos, organizados en colecciones y series. Abarca libros de texto, publicaciones institucionales, la producción de la *Revista Caribeña de Investigación Educativa* —reseñada en páginas anteriores de este documento— y clásicos de la literatura nacional. Cinco series académicas incluyen materiales para estudiantes, guías didácticas, innovaciones curriculares y registros de prácticas docentes. Mención especial merece la colección de los clásicos de la literatura dominicana, con obras cumbre de la narrativa, el ensayo y la poesía. A estas se añaden las series Cuentos Infantiles dominicanos y las de Ciencias Sociales e Historia.

El catálogo comprende también documentos institucionales como marcos normativos y resultados de investigaciones, entre ellos los contenidos de *RECIE* y los libros de actas que compilan las ponencias de las cinco convocatorias del Congreso Caribeño de Investigación Educativa.

Un equipo editorial gestiona todo este universo y vela por su calidad. Su propósito es contribuir a la formación de futuros docentes, al fortalecimiento del magisterio nacional y al fomento de un público lector comprometido con el conocimiento de su cultura e historia. En consonancia con los avances de la sociedad del conocimiento, la institución ha iniciado un proceso de conversión de

su catálogo digital a versiones electrónicas interactivas, disponible de manera gratuita en el portal de Publicaciones. Es otra manera de incentivar la lectura y facilitar, a la vez, el acceso e intercambio de contenidos con investigadores, docentes y estudiantes a los fines de ampliar su alcance.

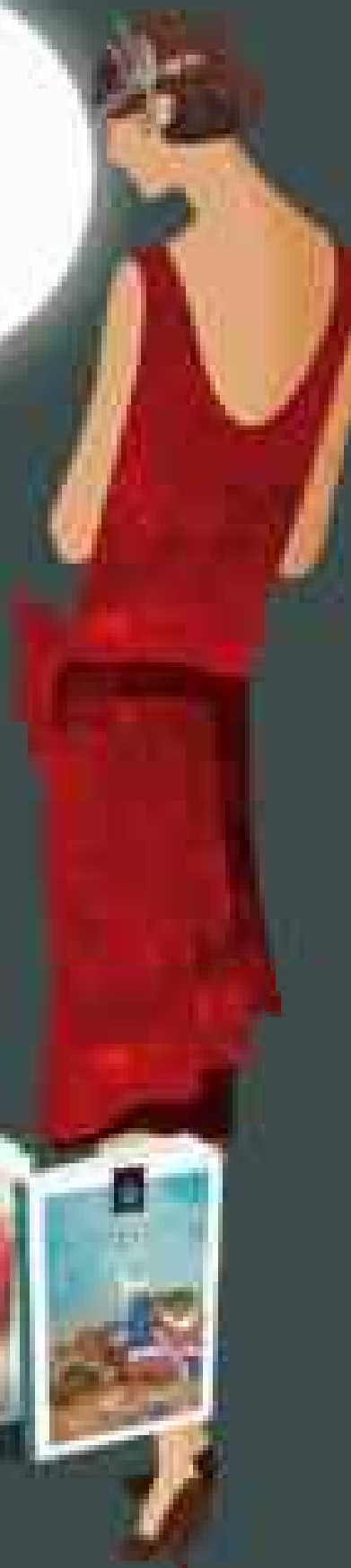
El acervo cultural y sus logros institucionales en este ámbito son cada vez más notorios. Miguelina Crespo, encargada del Departamento de Publicaciones, subraya al respecto: «Durante la gestión rectoral del periodo 2021-2025, ISFODOSU mantuvo una producción editorial activa y de relevancia, que arrojó como resultado ediciones de alta calidad e interés académico para docentes, estudiantes y el sector educativo». Esta labor estratégica acompañó la gestión y continúa fortaleciendo el quehacer institucional al tiempo de avanzar, en sinergia, junto a todas las áreas involucradas. En paralelo a su producción propia, ISFODOSU apoya de forma activa al Ministerio de Educación (MINERD) en el Proyecto Libro Abierto, y a la Red Educativa Universitaria de Conocimiento y Acción Regional (REDUCAR), organismo que presiden los rectores de universidades pedagógicas de Latinoamérica y el Caribe.

Durante estos cuatro años, la labor editorial desempeñó un papel protagónico en la proyección de las capacidades institucionales, al consolidar su compromiso con la producción de materiales didácticos, académicos y literarios, esfuerzos que se traducen en un catálogo diverso, cuyos resultados se presentan a continuación:



Serie Poesía de la Colección Clásicos Dominicanos

Es la tercera serie de la Colección Clásicos Dominicanos de ISFODOSU, presentada próximo a finalizar esta gestión, dedicada al género literario de preferencia para quienes dialogan con realidades que sobrepasan lo tangible: la poesía. Reúne obras de 10 autores fundamentales del patrimonio intelectual y cultural dominicano que enriquecen los recursos disponibles para docentes en formación y en ejercicio. Los títulos son tan relevantes como lo fueron sus autores y tan trascendentales como lo es su permanencia en el tiempo. En la selección de estas obras colaboraron prestigiosos académicos, mientras que figuras del ámbito literario —reconocidos escritores— contribuyeron con los prólogos de los 10 libros que integran esta entrega.



Guías para el diálogo. Serie I. Narrativa Colección Clásicos Dominicanos

Durante este periodo ISFODOSU puso a disposición de su comunidad académica y del público en general un compendio de diez guías diseñadas para fomentar el debate y el intercambio de ideas sobre las obras que conforman la primera serie de su Colección Clásicos Dominicanos dedicada a la narrativa.

En busca de provocar un acercamiento de los clásicos de la literatura dominicana, estas guías didácticas se produjeron con la orientación de la Metodología para la Integración Artística (MIA) diseñada por María Amalia León con la coordinación general de Sandra Alvarado, coordinadora de Lengua y Literatura.



Red Educativa Universitaria de Conocimientos y Acción Regional - REDUCAR

En reconocimiento a la calidad de sus productos editoriales ISFODOSU fue elegido, a finales de 2024, por la Red Educativa Universitaria de Conocimiento y Acción Regional (REDUCAR) que integran las universidades pedagógicas de América Latina y el Caribe, para liderar su proyecto editorial más reciente: la colección *Educadoras y educadores de América Latina y el Caribe*. Desde inicios de 2025 ISFODOSU trabaja en el desarrollo de su primer volumen que reseña los aportes de maestros de Argentina, Bolivia, Chile, Ecuador, Honduras, Perú y, con un rol destacado, República Dominicana, a través de ensayos elaborados por intelectuales de cada uno de estos países.

En adición y como miembro de REDUCAR, el Instituto participó en la sexta Feria Internacional del Libro Universitario (FILUNI), organizada en 2024 por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) en la Ciudad de México donde fueron presentadas sus publicaciones, con exhibición y entrega de ejemplares de su catálogo.

Proyecto Libro Abierto

La institución ha sido seleccionada en dos ocasiones para participar activamente en la producción editorial de los libros de texto que integran el Proyecto Libro Abierto, del Ministerio de Educación (MINERD). La primera colaboración, en 2023 y 2024, consistió en la revisión de contenido y corrección de estilo de 76 textos de Matemática, Ciencias Sociales y Ciencias de la Naturaleza, dirigidos a los niveles Inicial, Primario y Secundario así como de otras editoras. A la segunda entrega, en 2024-2025, que abarcó 29 textos dirigidos a la Educación de personas Jóvenes y Adultas, se sumó el área de lengua española. En total, el equipo de Publicaciones participó en la edición de 105 libros de texto, de este proyecto del MINERD, además de las 53 ediciones propias de ISFODOSU.



Feria Internacional del Libro de Santo Domingo

La labor editorial de ISFODOSU fue reconocida en el marco de la Feria Internacional del Libro de Santo Domingo, en octubre de 2024. *El crisol y la criba. Relatos de aprendizaje*, del escritor dominicano Manuel Matos Moquete, publicada en 2023, con edición a cargo de ISFODOSU, fue galardonada con el prestigioso Premio Nacional Feria del Libro Eduardo León Jimenes 2024, otorgado por la Fundación Eduardo León Jimenes y el Ministerio de Cultura. Esta obra, se impuso entre 53 publicaciones evaluadas por el jurado, el cual consideró criterios como la trascendencia y calidad del texto, el manejo del lenguaje, la destreza intelectual y creativa, la estructura narrativa, la originalidad y la contribución al enriquecimiento bibliográfico nacional.





Publicaciones científicas e institucionales

Las ediciones elaboradas y publicadas durante este periodo abarcan una diversidad de temas que enriquecen el aporte de la institución al acervo cultural del país. Un catálogo de aves del Zoológico Nacional Arq. Manuel Valverde Podestá, un catálogo de peces arrecifales del Acuario Nacional de República Dominicana y una guía sobre pesquería artesanal marina en República Dominicana constituyen tres contribuciones de estudiantes del programa de Maestría en Biología orientada a la Enseñanza y la Investigación, de doble titulación entre ISFODOSU y la Universidad ISA.

La comunidad estudiantil también ha aportado literatura infantil. Es el caso de la colección *Más allá de mis sueños: cuentos infantiles* y de sus ilustraciones, de la autoría de estudiantes de las licenciaturas en Educación Primaria y en



Matemática orientada a la Educación Secundaria, ganadores del 2.º Concurso de Cuentos Infantiles del recinto Emilio Prud'Homme de ISFODOSU, organizado en coordinación con el área de lengua española.

A estas publicaciones se suman otras más instrumentales o de naturaleza documental: una guía de redacción académica y científica; la publicación de buenas prácticas en la formación docente; la difusión de la investigación sobre perfiles socioeconómicos y psicosociales de estudiantes de nuevo ingreso de ISFODOSU; la experiencia formativa del Programa de Cogestión (2019–2022); un diccionario de competencias y comportamientos, ocho volúmenes de la *Revista Caribeña de Investigación Educativa*, cinco entregas del *Libro de Actas del Congreso Caribeño de Investigación Educativa*, tres memorias de la Estrategia de Formación Continua Centrada en la Escuela (EFCCE), y cuatro memorias institucionales anuales, requisito de la gestión pública.






5.

Fortalecimiento institucional

En el corazón de las organizaciones exitosas late una estructura sólida y bien definida: un sistema de reglas claras y un equipo de personas que alimenta una cultura de cumplimiento de cada aspecto relacionado con la gestión.





«El ISFODOSU ha sembrado en mí un profundo compromiso con el desarrollo social y educativo del pueblo dominicano. La seriedad, el rigor y la calidad en el trabajo se han convertido en principios fundamentales, y he aprendido que, unidos, podemos transformar nuestro país para avanzar juntos, porque educar es iluminar vidas y sembrar semillas de conocimiento para un futuro próspero».

Mercedes Carrasco

Vicerrectora ejecutiva
Recinto Juan Vicente Moscoso

Antecedentes

El fortalecimiento institucional de ISFODOSU ha sido una labor constante y meticulosa, visible de manera especial en los últimos diez años. Este proceso se consolidó a partir de la promulgación, en 2016, del Estatuto Orgánico vigente, marco normativo que ha guiado el delicado equilibrio entre la autonomía responsable que define su naturaleza académica y el compromiso de rendición de cuentas como institución pública financiada con recursos estatales.

Sus características imponen desafíos adicionales. Aunque ISFODOSU goza de una gestión presupuestaria, académica y administrativa desconcentrada del Ministerio de Educación (MINERD), su labor está estrechamente vinculada a las necesidades del sistema educativo nacional, así como a las directrices de su órgano rector. A la par, como institución de educación superior, debe operar en alineación con las directrices del Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT), reforzando su triple vocación: académica, de investigación educativa y de vinculación social.

Superada esta etapa, el reto se trasladó a la implementación. La adopción rigurosa de las normativas se convirtió en el eje rector de la gobernanza institucional. En este sentido, los concursos para la selección de funcionarios se instituyeron como un mecanismo inapelable para garantizar procesos objetivos y transparentes, lo cual aseguró la elección de los perfiles más idóneos. Este compromiso no solo ha fortalecido la credibilidad de ISFODOSU, sino que lo ha convertido en un referente nacional de buenas prácticas institucionales.

En su discurso de toma de posesión la rectora destacaba los avances en términos de institucionalidad y subrayaba la importancia de dar continuidad a los logros alcanzados: «Hoy encontramos a la institución en un proceso de diseño y desarrollo de nuevos paradigmas en la formación docente del país. Entre ellos,



cabe destacar los avances en la dimensión de la gestión institucional, así como el establecimiento del marco normativo y de mecanismos para asegurar la transparencia, entre otras acciones». Consolidar la gestión, asegurando la eficiencia y la eficacia del gasto y la inversión, se planteaba como un compromiso ineludible.

En este contexto, el tercer eje del Plan Estratégico trazó una hoja de ruta orientada a «garantizar un desempeño superior de la gestión institucional a través del aseguramiento de la eficiencia, eficacia y calidad de la organización».

Estructura académica y Carrera Profesional

El referente

El profesor es un sujeto fundamental en el proceso formativo de los estudiantes, consciente de que, en función de sus capacidades y cualidades, debe ser un referente positivo para estos. Su pasión por enseñar es lo que mantendrá al profesor realizando con alegría y responsabilidad su quehacer profesional y le permitirá ser un agente de cambio y transformación positiva en cualquier entorno que le corresponda actuar.

Modelo Educativo

Una iniciativa transformadora

Podría afirmarse sin temor que entre las transformaciones más significativas de la gestión rectoral liderada por Nurys del Carmen González Durán, en términos de fortalecimiento institucional, ha sido el diseño y puesta en ejecución de una estructura y un sistema de Carrera Profesional. Como académica, y gracias a su amplia experiencia en la gestión de la docencia universitaria, la rectora conocía la importancia de esta iniciativa y lo había anunciado en su discurso de toma de posesión: «Es oportuno destacar que paralelo al desarrollo del Modelo Pedagógico se diseñará e implementará un Sistema de Carrera Académica que ejecutará políticas de desarrollo del personal académico, que impulse la calidad del profesorado mediante itinerarios individuales de formación progresiva tanto en las habilidades duras, propias de su ámbito de desempeño, como en las habilidades blandas y que le permitan comunicarse de manera efectiva». Había asegurado, además, que su diseño y puesta en ejecución se plasmaría como un compromiso del Plan Estratégico Institucional y un proyecto que permitiría avanzar en la disponibilidad de docentes contratados a tiempo completo e integrados a los programas de formación y actualización académica.

La Carrera Profesional, promulgada a través del Decreto núm. 535-23, del 23 de octubre de 2023, forjará un hito en la consolidación de ISFODOSU como institución de educación superior al otorgar pautas claras para los procesos de ingreso, evaluación, formación continua, remuneración, ascensos y reconocimientos del profesorado. Comprendería, en definitiva, un salto cualitativo en la gestión de la docencia y una ganancia para la institución como un todo, en especial para los docentes. «Se trata de un paso fundamental, por varias razones», pondera la rectora al comentar

este logro obtenido en 2023. «La principal, la estabilidad que otorga al cuerpo profesoral, lo que a su vez le permite comprometerse y trabajar con más tranquilidad de espíritu. Una estabilidad que está llamada a traducirse en calidad, puesto que la carrera asegura una ruta de formación continua a cada docente».

El ciclo virtuoso sigue: la procura de la calidad en la docencia repercute, en consecuencia, en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, futuros maestros del sistema y, por ende, en la meta primordial del quehacer institucional. Así lo señala Islen Rodríguez, decana de Grado del Instituto: «Contar con profesores a quienes se les ofrece condiciones de permanencia y oportunidades de formación significa tener un cuerpo docente dedicado a la labor académica en un solo centro, lo que beneficia directamente al estudiante».

La rectora agrega una mirada adicional, la de gestión. El paso de las Escuelas Normales de formación secundaria a la creación de una entidad de educación superior generó una situación particular en su cuerpo profesoral: «Con la creación del ISFODOSU los profesores que pertenecían a la Carrera Docente, del que hoy es el Ministerio de Educación, pasaron a formar parte de la plantilla docente del nuevo Instituto, con prerrogativas distintas a las que les valía en el ejercicio preuniversitario. Los que ingresaron posteriormente a la institución carecían de una carrera que normara su desarrollo docente, así como las garantías de estabilidad que brinda una carrera». En el primer semestre de 2025 esta población representa el 76 % de la plantilla docente.

Docentes ISFODOSU por recinto, 2025-2

Recintos	Docentes activos	Carrera Docente	% en carrera MINERD
EMH	55	13	24 %
EPH	60	14	23 %
FEM	65	16	25 %
JVM	39	16	41 %
LNNM	59	17	29 %
UM	60	6	10 %
TOTAL	338	82	24 %

La creación del nuevo Sistema de Carrera Profesoral constituye un aporte de importancia capital para la conformación de un cuerpo académico de nivel universitario, formado por profesores cualificados, motivados y en constante

actualización y formación para garantizar que, a su vez, puedan ser facilitadores efectivos en la formación de los futuros maestros llamados a transformar la educación preuniversitaria dominicana.

Una carrera especial en el marco de la Ley de Función Pública

Edificar una institución de nivel superior es un proceso complejo y paulatino, puesto que supone concertar un sistema de condiciones relacionadas con la gestión y el conocimiento. Para el ISFODOSU, además, ha implicado un ejercicio inédito debido a las características únicas de una institución que, luego de consolidar el andamiaje administrativo necesario, tenía ante sí la tarea de fortalecer la institucionalidad académica para posicionarse en el campo de los estudios universitarios.

Los pasos logrados como entidad desconcentrada del Estado de cara al Ministerio de Administración Pública (MAP) debían complementarse con organizar formalmente la función académica y hacerlo desde la particularidad de una institución de educación superior de naturaleza pública.

«Contábamos con manuales de cargos y funciones ajustados a la administración pública, en los cuales estaban ausentes nuestras funciones sustantivas como institución de educación superior: no había reglas del juego para el corazón del Instituto», explica David Capellán, vicerrector Ejecutivo del recinto Luis Napoleón Núñez Molina, quien en 2022, desde la posición de director de Desarrollo Profesional, lideró el diseño de la Carrera Profesional.

El Reglamento de la Carrera Profesional implicó un paso fundamental para armonizar las condiciones que establece la Ley núm. 41-08 de Función Pública y las que impone el Estatuto Orgánico de la institución, al considerarla una entidad de educación superior con autonomía académica. En este sentido, constituye una carrera especial cuyos objetivos, citados en el documento, son:

- Contribuir con la calidad de la gestión académica mediante la selección de personal idóneo con base en sus méritos, experiencia y aptitudes.
- Definir y regular los procesos, derechos y deberes, que adquiere desde su ingreso el profesorado de la institución, en concordancia con sus competencias, méritos e idoneidad.
- Establecer las herramientas para evaluar de manera homogénea y rigurosa el ingreso, la movilidad y la permanencia, entre otras directrices.



Miembros del Comité de Carrera Profesional

- Vicerrectora Académica, en calidad de presidente.
- Vicerrectora de Investigación y Posgrado.
- Representante de los directores de pregrado.
- Un representante del profesorado de carrera.
- Responsable de la Unidad de Gestión del Profesorado.
- Director de Recursos Humanos.
- Un representante del MAP.



Un sistema completo de gestión del profesorado

Con la promulgación del decreto que instituye el Reglamento de la Carrera Profesional, ISFODOSU avanzó un primer peldaño, el de establecer un marco general. Quedaría un largo camino para completar el nuevo sistema de gestión, en el cual se debían aprobar una serie de instrumentos para la aplicación de todo el andamiaje. La tarea es demandante y compleja, cuando se quiere asegurar el apego a las normas en todo proceder.

Pasar del mundo ideal expresado en el papel al territorio concreto de los beneficios, las reglas y las compensaciones del docente significó transitar por un

proceso de debates, negociación y concertación. Luisa Acosta, docente desde 2017 y a partir de marzo de 2024 directora de Desarrollo Profesional, destaca la importancia de las mesas de diálogo en las que participó como profesora para discutir el primer borrador del Reglamento de Profesores y el empeño de la Rectoría en construir una versión satisfactoria para todas las partes. En 2025, tras varias consultas recogidas a través de un proceso amplio y participativo, el Comité de Carrera Profesional incorporó y aprobó los acuerdos establecidos.

A partir de la conformación del Comité de Carrera Profesional y con el apoyo de este órgano, Acosta subraya el avance logrado en la definición de los procedimientos que conforman el *Manual para la Gestión del Profesorado*, el documento en que se explicitan los aspectos que garantizan que todo marche de manera efectiva según lo regulado en el documento base. Este instrumento quedó aprobado por el Consejo Académico y la Junta de Directores en mayo de 2025 y está constituido por una (1) política, ocho (8) procedimientos y un (1) protocolo, que orientan sobre cómo proceder en cualquier situación que concierne al cuerpo profesoral.

«Por ejemplo, el ingreso a la carrera, la inducción a los profesores, la selección y contratación de facilitadores y profesores por asignatura, evaluación profesoral, los detalles prácticos de la promoción en la Carrera Profesional, la formación y capacitación, el protocolo para el otorgamiento de premiaciones al profesorado. Estos protocolos se suman a la Política de Compensación y Reconocimiento», menciona Acosta. Asimismo, se dispone del Reglamento para el Otorgamiento de Becas Docentes, que regula y establece los lineamientos generales y los pasos necesarios para tramitar las solicitudes de becas de posgrado para los docentes de ISFODOSU, lo cual garantiza transparencia y equidad en el acceso a este beneficio.

En el camino se han agregado otros requerimientos como el de solicitud de apoyos para participación en eventos académicos que están fuera de la oferta institucional. «Los profesores acuden con frecuencia a solicitar que la institución les patrocine la participación en actividades académicas y entendimos que la decisión no podía ser arbitraria», añade la directora de Desarrollo Profesional.

A 2025 el territorio de la institucionalidad académica se perfila muy distinto de lo que había sido hasta ese momento. Una transformación que, sin fanfarria, establece una base sólida y un referente para otras instituciones.

Componentes de la Carrera Profesional

La Carrera Profesional convoca a todos los profesores activos de la institución. Reconoce los derechos de los miembros de la Carrera Docente del MINERD que estén ejerciendo docencia en ISFODOSU al momento de su puesta en efecto. Estos tendrán derecho a participar en las convocatorias para la promoción en iguales condiciones que los de la nueva Carrera Profesional.

Ingreso

Para ingresar a la Carrera Profesional, todo docente deberá participar en un concurso de libre competición, en el cual será evaluado en tres dimensiones:

- Evaluación de la formación, experiencia y producción intelectual.
- Evaluación de conocimientos.
- Evaluación de competencias.



La primera puerta de ingreso se corresponde a un nombramiento provisional que se completará al concluir dos periodos consecutivos en las asignaturas del bloque en el que concursó con una evaluación de desempeño satisfactoria.



Inducción

Los profesores que ingresan al periodo probatorio deben completar un proceso de inducción que incluye:

- Diplomado en Pedagogía Universitaria.
- Diplomado en Competencias Digitales para Docentes.
- Introducción a la Administración Pública.

Una vez finalizado el periodo probatorio, se ingresa de manera definitiva como Profesor Adscrito y, en el contexto de convocatorias extraordinarias, en categoría de Adjunto o Asociado.

Formación y capacitación

La formación y la capacitación constituye un beneficio directo para los docentes de carrera. La institución define los programas de acuerdo con las necesidades del profesorado y con sus áreas de formación prioritarias. Cada profesor de carrera tiene derecho a recibir formación continua y podrá optar por becas para cursar programas doctorales en el país o en el extranjero. Para cumplir plenamente con los compromisos académicos que implican estas acciones formativas, ISFODOSU ha previsto un régimen especial de permisos y licencias para estudios.

Evaluación

Los docentes serán evaluados de acuerdo con un sistema que procura determinar la calidad del trabajo y los posibles aspectos de mejora, identificar necesidades de formación y capacitación a partir de un plan de desarrollo y otorgar incentivos económicos, académicos y morales. Como todo sistema de evaluación, también determinará la permanencia de cada docente en la Carrera Profesional y la promoción dentro de esta. La Carrera considera dos tipos de evaluación: una anual y una específica para promoción.

Promoción / jerarquía profesoral

La promoción de los profesores en las escalas de la jerarquía profesoral depende de los resultados obtenidos en las evaluaciones, conforme a los criterios que se exigen en cada uno de los rangos. La carrera considera cuatro escalones jerárquicos:

- Adscrito o adscrita
- Asociado o asociada
- Adjunto o adjunta
- Titular

Régimen ético y disciplinario

Se establece un régimen de consecuencias aplicable ante las faltas, con sanciones y procedimientos derivados de la Ley de Función Pública y sus reglamentos de aplicación.

Término de la Carrera Profesional

Se prevén las condiciones de salida o término:

- Por renuncia.
- Por obtener dos (2) evaluaciones anuales insatisfactorias consecutivas.
- Por destitución, al comprobarse faltas graves (de tercer grado).
- Por condena judicial a pena aflictiva o infamante cuando la decisión haya adquirido la autoridad de lo irrevocablemente juzgado.
- Por jubilación o pensión.
- Por fallecimiento.

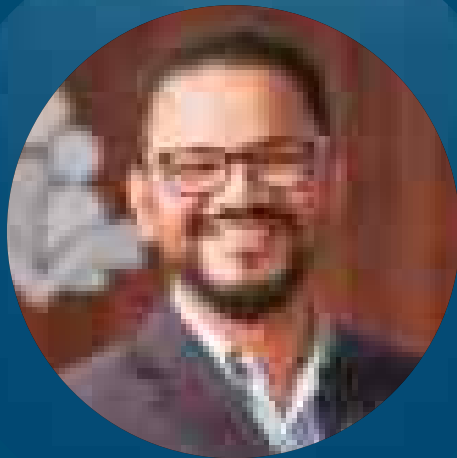
El sistema de Carrera Profesional constituye un logro en la materialización del docente que educará a los maestros del mañana. Implica un paso fundamental en la gestión y retención de los mejores talentos de una institución que anhela contar con maestros comprometidos, valorados, motivados y satisfechos. Docentes que en sus aulas fomenten la creatividad, modelen la cultura organizacional y se muestren como ejemplos de vida para sus alumnos.

Las mesas de diálogo, espacio permanente de concertación

Aunque creadas de manera coyuntural para permitir a los docentes expresar cara a cara sus dudas y pareceres sobre el Reglamento de Carrera Profesional, las mesas de diálogo se han mantenido como espacios permanentes de concertación, a través de los cuales el profesorado se siente escuchado por las estructuras de gestión y liderazgo académico. Cada recinto cuenta con una mesa en la cual se ponen en común las situaciones particulares de cada entorno. En adición, se ha creado una Mesa Nacional a la que se elevan las situaciones que precisen la atención de la Rectoría.

Las mesas disponen de un protocolo en el que se describe de manera detallada su funcionamiento y el rol de sus diferentes integrantes. Además, un espacio web que permite a los docentes y colaboradores visualizar el avance de los acuerdos establecidos en las mesas de diálogo de los recintos y la Mesa de Diálogo Nacional.

Las mesas de diálogo son un ejemplo tangible de que es posible conseguir soluciones con la participación activa de la comunidad académica. Como espacios colaborativos, han afianzado el liderazgo institucional, que las ha dirigido con responsabilidad y determinación, y han llegado a acuerdos razonables y sostenibles en temas de interés para todos los involucrados.



«EL ISFODOSU es más que una institución educativa; es un compromiso con la formación de docentes de excelencia y con el desarrollo del sistema educativo dominicano. Representa la responsabilidad de transformar vidas a través de la educación, de formar profesionales con preparación y principios sólidos. Es un espacio de crecimiento, innovación y servicio, donde cada estudiante, docente y colaborador aporta al propósito común de elevar la calidad de la enseñanza en nuestro país».

David Capellán

Vicerrector ejecutivo
Recinto Luis Napoleón Núñez Molina

«Yo creo en lo que se hace»

«Yo creo en la Carrera Profesorial, creo que es un gran aporte para lo que significa el profesor universitario y más en el contexto de la formación de formadores», expresa contundente Luisa Acosta. Desde la amplia perspectiva de esta egresada del Emilio Prud'Homme en 2009, se trata de un paso referencial: «Como formadores de formadores estamos llamados de manera especial a seguir un camino riguroso, dar el ejemplo de que estamos constantemente interesados por nuestra formación, en hacer aportes a través de las publicaciones científicas y de formar también a nuestros estudiantes para que sean buenos maestros, y no solo buenos maestros, sino también buenos investigadores y extensionistas».

El optimismo de esta docente es simple y contagioso: «Desde el momento en que entré como profesora es mucho lo que hemos avanzado en el ámbito académico, en ese camino que nos permite considerarnos una universidad». Aunque reconozca algunas trazas de la Escuela Normal, para Acosta las muestras de madurez despuntan en la práctica investigativa, que atrae a un número cada vez mayor de profesores y en las facilidades para incursionar en la investigación gracias a los esfuerzos que se realizan para incluir a los propios estudiantes en calidad de semilleristas dentro de los grupos de investigación.

«Hace algunos años veíamos lejana la investigación, pero la Carrera Profesorial nos coloca en las condiciones de asumir esta práctica como parte de nuestro quehacer. Además, nos impone una mayor rigurosidad en la elaboración de materiales didácticos y nos obliga a ser muy sistemáticos con los recursos que elaboramos para nuestras clases, de modo que podamos incluirlos como parte de proyectos de innovación docente», concluye Luisa Acosta.

Gestión administrativa

Hacia un nuevo modelo de evaluación del desempeño institucional

En 2023 el Poder Ejecutivo instituyó una nueva metodología para la evaluación del desempeño institucional, con la finalidad de integrar la información de los múltiples sistemas e índices de seguimiento de la actuación del Gobierno, en un Índice de Desempeño Institucional que interrelaciona la gestión de las distintas entidades con los compromisos asumidos en el Programa de Gobierno y el Plan Plurianual del Sector Público.

Esta iniciativa, coordinada por el Ministerio de Administración Pública (MAP), en la que participan los distintos órganos reguladores del Estado, apunta a convertirse en un proceso sistemático para monitorear la calidad del gasto público. El sistema se auxilia de herramientas tecnológicas que compilan información sobre los resultados y avances en los procesos de mejora como el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP).

Ámbitos de la evaluación



Fuente: Guía para la implementación de la evaluación del desempeño institucional. Ministerio de Administración Pública (MAP).

La puesta en marcha de esta transformación integral del monitoreo y los mecanismos de transparencia en la gestión del Estado comenzó con un grupo de 45 instituciones prioritarias. Una de ellas, ISFODOSU.

El 2024 finaliza con una calificación de 84.64 % para el Instituto, cifra que constata los esfuerzos de cada colaborador en hacer de su trabajo un servicio público que le enorgullezca. Al mismo tiempo que se han mantenido los programas relativos a la implementación de las tecnologías de la información y de herramientas de Gobierno Digital, se han incorporado a los planes operativos aspectos tan novedosos como los indicadores de progreso sectorial, de participación social, de cohesión territorial, el enfoque de género y derechos humanos.

Cumplimiento puertas adentro: NOBACI y CAF

El control necesario para fortalecer la institucionalidad comienza desde dentro. En República Dominicana, el cumplimiento con las directrices y procedimientos establecidos en las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) es fundamental para garantizar el funcionamiento adecuado de las instituciones públicas. Estas normas proporcionan la base necesaria sobre la cual se edifican la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública.

De manera complementaria, el Marco Común de Evaluación (Common Assessment Framework, CAF), adoptado por el sector público dominicano para el mejoramiento de la calidad en la administración pública, es una herramienta de gestión que permite mejorar el rendimiento organizacional a través de la autoevaluación de distintas áreas. La aplicación conjunta de NOBACI y CAF refuerza el compromiso con la mejora continua y la calidad de los servicios públicos.

En ISFODOSU los resultados, medidos por los órganos rectores correspondientes, muestran una tendencia positiva. A finales de 2024 alcanza una puntuación de 83.2 % en la evaluación de la gestión documental de las políticas y procedimientos de control interno. Este resultado refleja un crecimiento sostenido, respaldado por el aumento progresivo en comparación al 75.97 % obtenido en 2022 y el 79.08 % registrado en 2023. Este avance denota el compromiso institucional con la excelencia y la transparencia en sus procesos internos.

Comparación de resultados de la evaluación CAF 2022-2023-2024

Criterios	Evaluación		
	2022	2023	2024
1 Liderazgo (140 puntos)	89	131	108
2 Estrategia y planificación (140 puntos)	98	118	111
3 Personas (100 puntos)	58	77	79
4 Alianzas (100 puntos)	71	71	82
5 Procesos (120 puntos)	86	86	105
6 Resultados orientados a los clientes (100 puntos)	74	74	84
7 Resultados en las personas (100 puntos)	52	60	76
8 Resultados en la sociedad (100 puntos)	40	56	86
9 Resultados clave de rendimiento (100 puntos)	29	46	85
PUNTUACIÓN TOTAL (sobre 1000 puntos)	597	719	816

Carta Compromiso al Ciudadano

La Carta Compromiso al Ciudadano es una iniciativa impulsada por la administración pública para monitorear y mejorar la gestión pública y la calidad de los servicios que las instituciones ofrecen a la ciudadanía. Este documento expresa la promesa de la institución respecto de los servicios que ofrece a sus usuarios.

El monitoreo de su cumplimiento es un indicador que revela qué tan accesibles son los servicios y qué tan satisfechos están los ciudadanos con esta provisión.

En este periodo de gestión, y como parte de las mejoras introducidas, ISFODOSU ha completado la segunda versión de este documento a través de la cual consolida los aspectos introducidos originalmente en la edición de 2017. En esta nueva versión se mantienen los servicios ofrecidos hasta la fecha, pero se amplía el alcance de sus compromisos y se fortalece la forma en que se mide la calidad de la atención brindada.

Si bien la primera versión contemplaba tres servicios de Registro, en la nueva se incorporan todos los servicios de Registro que la institución pone a disposición de estudiantes y egresados, para mejorar así la claridad de la oferta institucional. Además, se añaden indicadores de tiempo a los tradicionales, e indicadores de percepción, lo que permite evaluar no solo el nivel de satisfacción de los usuarios, sino también la rapidez de respuesta en cada proceso.

Otro aspecto destacado es la inclusión formal de los programas de grado y posgrado, un paso importante para visibilizar la totalidad de la oferta académica y afianzar el compromiso institucional con la excelencia educativa. Esta incorporación se traduce en una atención más completa a las necesidades de todos los usuarios, desde estudiantes de nuevo ingreso hasta egresados y maestros en ejercicio.

Con estas mejoras, ISFODOSU refuerza el principio de calidad y transparencia en su relación con la ciudadanía. Al clarificar la amplitud de los servicios y establecer mediciones de tiempo y satisfacción, la institución garantiza un seguimiento más riguroso de sus compromisos. De esta forma, estudiantes, egresados y público en general pueden acceder a información más precisa y confiable, y beneficiarse de una atención universitaria cada vez más ágil y eficaz.

La aprobación de esta segunda versión, en julio de 2023, por parte del MAP, impone nuevos retos a la institución. En palabras de su rectora: «Nuestro desafío es poder satisfacer a nuestros estudiantes y egresados con agilidad, cumpliendo con los plazos de respuesta; profesionalidad, para despejar dudas y ofrecer un servicio de calidad; fiabilidad, una entrega de datos sin errores que resulte confiable, y que sean de fácil acceso».

Muchos pasos se han dado para cumplir con lo establecido en el documento. Entre ellos, formar al personal en habilidades técnicas y blandas (inteligencia emocional, pensamiento crítico, resolución de conflictos, atención al detalle, comunicación y escucha activa, entre otras), simplificar los procesos y reducir la centralización operativa a través del uso de recursos tecnológicos. Fortalecer la cultura de servicio ha sido clave para que cada estudiante y egresado obtenga lo que necesita y se le trate con cordialidad, respeto y empatía.

Estándares de calidad

En la evaluación correspondiente al periodo julio 2023-junio 2024, ISFODOSU alcanzó un 99 % de cumplimiento de los indicadores y estándares establecidos. En la evaluación de julio 2024-junio 2025 la institución logró un 97 %. Aunque el resultado refleja una ligera disminución, sigue representando un desempeño por encima del umbral de excelencia definido por el Ministerio de Administración Pública (MAP).

El seguimiento cuatrimestral a través de encuestas de satisfacción y tableros de monitoreo permitió detectar y subsanar de forma oportuna las desviaciones respecto a los estándares definidos.



99 %

Cumplimiento de la Carta Compromiso al Ciudadano en la medición julio 2023-junio 2024

Atributos de calidad

Atributo	Descripción
Profesionalidad	El personal de ISFODOSU está altamente capacitado para atender las dudas y brindar el servicio a los ciudadanos.
Amabilidad	La institución cuenta con un personal amable, empático y cortés.
Fiabilidad	El personal de la institución busca asegurar que el ciudadano obtenga un servicio sin errores, de manera confiable y exacta.
Tiempo de respuesta	La institución está comprometida a responder las solicitudes recibidas en el tiempo establecido.
Accesibilidad	La institución cuenta con las facilidades para que el ciudadano/cliente pueda comunicarse o llegar a ella.

Compromisos de calidad

Servicio	Atributo de calidad	Estándar	Indicadores
Solicitud de admisión	Profesionalidad	85 %	% de satisfacción de los ciudadanos/clientes a través de encuestas en cada cuatrimestre.
	Fiabilidad		
	Accesibilidad		
Programas de estudios de grado	Profesionalidad	90 %	% de satisfacción de los ciudadanos/clientes a través de encuestas en cada cuatrimestre.
	Fiabilidad		
	Amabilidad		
Programas de estudios de posgrado	Profesionalidad	90 %	% de satisfacción de los ciudadanos/clientes a través de encuestas en cada cuatrimestre.
	Fiabilidad		
	Amabilidad		
Emisión y/o tramitación de documentos académicos para certificar y/o legalizar	Profesionalidad	100 % de solicitudes procesadas, 5 días laborables para la emisión de certificación y 15 días laborables para la tramitación de legalización para documentos académicos.	% de solicitudes completadas a tiempo
	Fiabilidad		
	Tiempo de respuesta		

Entre los compromisos monitoreados se destacan los servicios relacionados con solicitudes de admisión, programas de estudios de grado y posgrado, y la emisión y tramitación de documentos académicos. La mayoría de estos servicios mantuvieron indicadores de satisfacción superiores al 90 % y tiempos de respuesta dentro de los plazos establecidos.

Creación y actualización de políticas, reglamentos y protocolos

Tanto en el ámbito administrativo como en el académico, en los últimos años se ha llevado a cabo una labor intensa de creación, revisión y actualización de instrumentos normativos, con la finalidad de reglamentar prácticas institucionales que no habían sido reguladas, adaptarse a cambios legales y tecnológicos, garantizar el cumplimiento de estándares nacionales e internacionales, eliminar las redundancias, vacíos normativos o las ambigüedades y asegurar una mayor eficacia en la gestión, además de fomentar la transparencia. Entre estos esfuerzos destaca la implementación de un sistema de monitoreo continuo de procesos, diseñado para garantizar la transparencia y el comportamiento ético de los colaboradores de ISFODOSU.

Documentos normativos ISFODOSU creados, aprobados y/o actualizados 2021-2025

Nombre	Año de aprobación
Política de Compensación y Reconocimiento del Profesorado	2025
Política de Investigación	2025
Reglamento de Investigación	2025
Política de Innovación para la Transformación Pedagógica del ISFODOSU	2024
Política contra el Acoso, la Violencia y la Discriminación	2024
Política de Firma Digital del ISFODOSU	2024
Guía Elaboración de Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad	2024
Protocolo de Otorgamiento de Premiaciones al Profesor	2024
Reglamento para el Otorgamiento de Becas para Personal Administrativo	2023
Reglamento de Coordinadores de Áreas Académicas	2023
Protocolo para la Elección de Miembros del Comité de Representación Estudiantil	2023

Continuación

Nombre	Año de aprobación
Protocolo Ceremonias de Graduación	2023
Protocolo para la Selección del Representante de los Profesores ante el Consejo Académico y el Consejo de Gestión del Recinto	2023
Protocolo para la Selección del Representante de los Directores Académicos ante el Consejo Académico	2023
Política de Postgrado	2022
Política de Valoración y Administración de Riesgos del ISFODOSU	2022
Política de Gestión de Colecciones	2022
Reglamento General de Estudios de Postgrado	2022
Reglamento para el Otorgamiento de Becas Docentes	2022
Reglamento de Admisiones de Postgrado	2022
Reglamento de Propiedad Intelectual del ISFODOSU	2022
Reglamento de Coordinadores de Carreras	2022
Reglamento del Comité de Ética de la Investigación Educativa (CEIE) del ISFODOSU	2022
Normativa de Gestión del Talento Humano	2021
Normativa de Tesis de Postgrado	2021
Reglamento de Extensión Universitaria	2021
Política de Gestión de la Información Pública	2021

Políticas transversales de fortalecimiento institucional

ISFODOSU es una de las instituciones del Estado comprometidas con la adopción de las políticas transversales priorizadas en 2023 por el Ministerio de Administración Pública (MAP) y el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo –MEPyD, (hoy Ministerio de Hacienda y Economía), en el marco de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030. En este contexto, las iniciativas que promueven la equidad de género, la cohesión territorial, la sostenibilidad ambiental, los derechos humanos y la participación social se han integrado en el proceso de fortalecimiento institucional. Junto con la modernización de los procesos administrativos —incluidas las áreas de finanzas, recursos humanos, relaciones con la sociedad y el compromiso con la transparencia—, estos aspectos se han convertido en pilares esenciales para optimizar la eficiencia y efectividad de la gestión.

Política de Derechos Humanos y Equidad de Género

La promoción de los derechos humanos y equidad de género en todas sus áreas ha sido una prioridad en una institución fundamentalmente femenina: 63 % de estudiantes, 49 % de profesores y 56.2 % del personal administrativo⁹ y cuya misión, la formación de docentes, la investigación educativa y la vinculación con las comunidades en las que se encuentra inserta, la sitúa en una posición privilegiada para generar un impacto transformador.

Por ello, a tono con las instrucciones de los decretos 974-01 y 163-04 de crear oficinas de Equidad de Género y Desarrollo en las instituciones del Estado, ISFODOSU estrenó la unidad correspondiente en junio de 2023 con el propósito de velar por la incorporación de estos valores no solo en las políticas, planes y acciones en el ámbito de la gestión, sino también en los programas y proyectos relacionados con la formación, la capacitación docente y las titulaciones que ofrece.

«Romper la brecha de género existente es una labor compleja y paulatina», comenta Andrea Paz, presidenta del Comité de Transversalización de Género creado en 2023. «No se trata solo de contar con un plan de sensibilización, sino de ir mucho más en profundidad y visualizar cómo se manifiestan estas brechas en el ámbito de la investigación y en las ciencias puras».

El plan de trabajo ha sido complejo y continuo, para avanzar en lo que generalmente no es visible. Sin embargo, hacerlo ha sido una muestra de coherencia con los valores fundamentales que promueve el Instituto en cumplimiento de su rol como institución educativa. De hecho, son estos valores —compromiso, integridad y respeto— los que contribuyen con su transversalización en la institución.

Esto permitirá que ISFODOSU asuma la responsabilidad de incorporarlos en la formación docente, para permear el sistema educativo a través de los futuros maestros y maestras.

⁹ Datos de 2024.



En busca de la felicidad laboral como parte del compromiso con la excelencia

Un ambiente laboral en el que cada persona tiene la oportunidad de desarrollar sus aptitudes personales y profesionales con libertad, y un espacio donde cada colaborador cuenta con instrumentos que protegen su integridad, cuidan su bienestar y promueven la salud integral son la aspiración de cualquier organización indistintamente de su naturaleza. ISFODOSU ha hecho verdaderos esfuerzos durante la gestión 2021-2025 para contribuir con el bienestar físico y emocional de quienes tienen la responsabilidad de hacer avanzar la institución cada día.

Actividades recreativas enfocadas en propiciar ejercicios prácticos para el fomento del trabajo en equipo y la colaboración, cada charla, taller y conferencia han centrado su razón de ser en el autodesarrollo y el empoderamiento, con



responsabilidad, con miras a lograr las metas que impulsa a cada colaborador a seguir adelante. Mejorar y dignificar las condiciones salariales, incentivar y reconocer públicamente el desempeño extraordinario de docentes y personal administrativo, se suman a un conjunto de iniciativas que resultan un atractivo para la retención del talento y el aumento de la productividad.

La incorporación de pausas activas y la dinamización del día a día con actividades que traducen la manera en que los colaboradores representan los valores institucionales e inspiran a otros a actuar con integridad son parte de una estrategia consciente para construir una institución que es todo aquello que promueve.

A esto se suman mejoras como la apertura de dispensarios médicos en beneficio de la comunidad universitaria: en 2025 los recintos Juan Vicente Moscoso, Félix Evaristo Mejía y Luis Napoleón Núñez Molina cuentan con dispensarios en funcionamiento, mientras que el recinto Emilio Prud'Homme, que funciona en



el campus de la Universidad ISA, tiene el acceso al existente en esta academia y mantiene un reforzamiento de botiquines con medicamentos básicos para toda la comunidad. A su vez, en los recintos Eugenio María de Hostos y Urania Montás, la instalación se encuentra avanzada.

La vía para el desarrollo profesional ha sido clara para los colaboradores que, durante el periodo 2021-2025 han podido crecer y aspirar a ocupar cargos con el aval concedido exclusivamente por la formación académica, los méritos personales y profesionales y la experiencia en el sector público. Esta política accesible y transparente ha generado oportunidades para captar capital humano de interés estratégico y personal técnico clave para las operaciones regulares, detectar los talentos internos, fortalecer el sentido de pertenencia y la confianza en la institucionalidad, al tiempo que concede una plataforma estable a quienes obtienen los puestos.

Fomentar un ambiente de respeto, valoración y apoyo para la comunidad a veces implica abordar estrategias menos comunes en el sector público, como la de incorporar planes piloto para el trabajo remoto o la modalidad híbrida, crear espacios de acompañamiento para promover el bienestar emocional de los colaboradores (ISFODOSU CRECE), establecer una comisión interdisciplinaria para enfrentar en profundidad los riesgos laborales o incorporar a profesionales de la salud mental para apoyar a quienes necesitan lidiar con el estrés, la ansiedad, la depresión y cualquier otra afección que impacte la calidad de vida y el rendimiento de los colaboradores.

Una cultura de transparencia

La habilitación de la Oficina de Acceso a la Información (OAI) es un requisito establecido por la Ley núm. 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública y constituye un paso esencial para fortalecer la transparencia a la que están comprometidas las instituciones del Estado en República Dominicana.

Betania Cordero, responsable de la OAI de ISFODOSU desde marzo de 2019, reconoce que, aunque la oficina existía desde 2016 y la transformación del Instituto en órgano desconcentrado le otorgó una mayor relevancia, es en 2018 cuando se le asignó un espacio propio y de fácil acceso. «Al principio hubo un proceso de adaptación para asimilar los cambios. El ser humano tiende a evitar lo nuevo, pero la situación fue evolucionando». En 2019 ISFODOSU pasó de una puntuación de 23 a alcanzar 100 puntos en los últimos meses de ese año.

Satisfecha con los avances de la institución en materia de rendición de cuentas, destaca lo que considera un ejemplo del compromiso de las autoridades institucionales con la transparencia: «Es importante señalar que a 2024 todos los funcionarios de esta institución obligados a presentar declaraciones juradas han cumplido con la ley». La rectora, los vicerrectores, y los directores administrativos y financieros han dado ejemplo, al cumplir sin dilación con este compromiso que refleja el rigor y el respeto que se tiene al patrimonio público.

Los colaboradores han comprendido la importancia de la rendición de cuentas, lo que ha permitido que la información disponible en el portal de Transparencia sea exhaustiva. Este avance ha tenido un impacto positivo en la credibilidad institucional, tanto internamente como frente al órgano rector y la ciudadanía, puesto que demuestra la apertura de la institución ante el escrutinio ciudadano. «Un portal que contiene toda la información requerida proyecta la imagen de una institución que cumple con la ley y rinde cuentas a la sociedad», afirma Cordero.

Desde 2011, Cordero ha sido parte del Instituto y hoy considera que su puesto le permite conocerlo a fondo, entender las transformaciones de la gestión pública y generar un impacto positivo en su desempeño. En su rol al frente de la OAI, es miembro el Comité de Compras, del Comité de Implementación y Gestión de Estándares TIC (CIGETIC), el Comité de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo y participa en el Comité de Evaluación del Desempeño Institucional.

Por iniciativa de la Oficina de Acceso a la Información, todos los nuevos colaboradores de ISFODOSU asisten a charlas y talleres de sensibilización, con el fin de conocer las funciones de la oficina, los plazos de respuesta a las solicitudes de información, y la importancia fundamental de la transparencia.





**CAMPUS
VERDE**
ISFODOSU

Campus Verde, compromiso de sostenibilidad que trasciende

Probablemente, el programa más ambicioso, retador y de vocación transformadora de los últimos años se llame Campus Verde. A través de esta iniciativa, que se presentó a la comunidad académica en noviembre de 2024, la sostenibilidad trasciende el cumplimiento de las políticas ambientales priorizadas por el Estado dominicano y los compromisos internacionales y nacionales asumidos por el país, para convertirse en el cedazo llamado a filtrar las decisiones y acciones de la comunidad académica.

Cuando la rectora González Durán anunció, en su discurso de juramentación, el desarrollo de un programa de gestión ambiental como eje estratégico de su plan de trabajo, con el

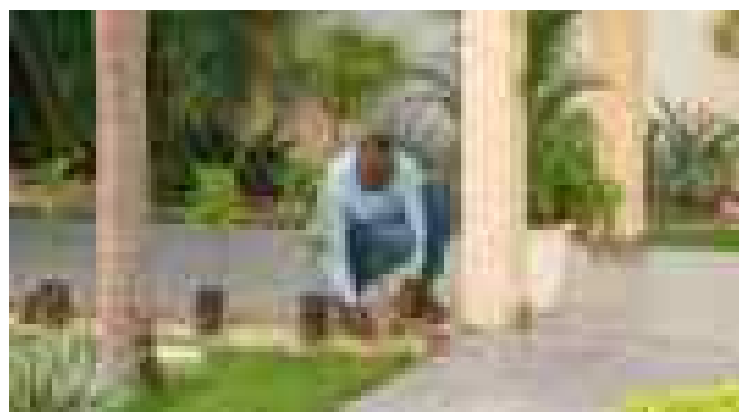
propósito de que ISFODOSU se convirtiera en «un modelo de excelencia en la sostenibilidad», estaba dando un fuerte impulso a la adopción de una cultura de sostenibilidad y de buenas prácticas ambientales, e invitaba a fomentar políticas de cuidado y preservación en todos los espacios de la vida institucional. No se es modelo de la noche a la mañana; anunciando iniciativas no es la mejor manera de convertirse en ejemplo para otros. Pero despejar la vía constituye un paso titánico. Durante el transcurso de la gestión, este compromiso anunciado el 7 de abril de 2021 implicó pasar de las buenas intenciones a liderar con un enfoque integral y sostenible. La presentación del programa Campus Verde constituyó un hito cargado de logros y de tareas a futuro.

El 22 de noviembre, en un acto celebrado en el recinto Félix Evaristo Mejía, entre árboles frondosos e imponentes atrapasueños, fabricados por estudiantes con desechos plásticos, el Instituto formalizó su compromiso con el mañana. «Campus Verde es más que una declaración de principios; es un compromiso con un futuro sostenible donde nuestra institución se convierte en un modelo de prácticas ecológicas. Es la integración de la dimensión ambiental de forma transversal en nuestro quehacer cotidiano, en todas nuestras decisiones y acciones», declaró esa mañana la rectora.

El programa se da a conocer después de un largo recorrido que lo fundamenta. El camino inició con el análisis y la formulación del diagnóstico de los principales indicadores de sostenibilidad en cada recinto. Prosiguió con la identificación y el diseño de cada uno de los componentes de un programa para dar consistencia a lo que tocará todo el «sistema neuronal» de la institución, actuando como eje central en las acciones operativas y en la misión formativa. «Desde hace más de un año se vienen realizando acciones en el marco de la sostenibilidad ambiental, algunas promovidas por los recintos como el programa Menos plásticos, más vida, y otras desde la Rectoría con carácter más general», explicó la rectora.

Incorporado al Modelo Educativo de ISFODOSU como uno de sus principios, Campus Verde reivindica la toma de conciencia y las responsabilidades colectivas e individuales sobre el medio ambiente. El objetivo es desarrollar en estudiantes, egresados, profesores y colaboradores, los conocimientos, actitudes y valores necesarios para promover la sostenibilidad ambiental y garantizar conductas que respondan a los desafíos actuales del país y el mundo.

El cambio cultural comienza con una nueva mirada hacia todas las dimensiones institucionales, tanto administrativas como de formación e investigación, y con



acciones consecuentes. Cinco componentes conforman el programa: el curricular, el de consumo responsable, el aseguramiento de espacios verdes, la investigación y extensión, y la sensibilización y desarrollo de valores.

Desde la dimensión curricular Campus Verde se expresa en un enfoque integral de sostenibilidad que promueve el conocimiento, la sensibilidad y la formación de la comunidad educativa en el manejo y cuidado del entorno. «Buscamos que nuestra formación se impregne de los valores relacionados con la sostenibilidad ambiental», —explica Milta Lora, vicerrectora de Desarrollo e Innovación, responsable de la puesta en ejecución del programa. «Nuestros alumnos serán maestros, y aspiramos a que estos valores resuenen en las escuelas, con sus estudiantes, en las comunidades que impactamos de manera directa e indirecta». Esta dimensión implica intervenir en el rediseño de los planes de estudio para incorporar de manera transversal el desarrollo de la competencia ecológica en todos los programas de grado.

En este ámbito se incluye el diseño y la oferta de una especialidad en Educación Ambiental cuyo propósito es la formación de educadores capaces de instruir y transmitir, de manera efectiva y profunda, los conceptos y valores relacionados con la sostenibilidad. Pero va más allá: «Al emplear estrategias y recursos innovadores, buscamos generar un efecto multiplicador que inspire cambios de hábitos en la comunidad educativa, incluidos estudiantes, docentes y personal administrativo», señala Lora.

En el ámbito administrativo la institución ha adoptado la política gubernamental de Compras Públicas Verdes, al asegurar que las especificaciones técnicas de los insumos adquiridos cumplan con los estándares de sostenibilidad. Además, se ha trabajado en mejorar la eficiencia energética en los seis recintos y la Rectoría, y se han establecido alianzas para el tratamiento de residuos sólidos y reciclaje. En este tenor, un primer paso fundamental se realizó a finales de junio de 2025 con el proyecto de caracterización de residuos sólidos en el edificio de Rectoría y en el recinto Félix Evaristo Mejía. La iniciativa procuró determinar la generación y la composición de los residuos sólidos para establecer la línea base que permitirá el diseño e implementación de un plan de gestión integral.

De igual modo, impulsar un consumo responsable, desde el uso del papel hasta el agua y la energía, incluidas regulaciones sobre la climatización de la oficina mediante la temperatura del aire acondicionado.

El equipo que lidera el programa aspira a que los futuros maestros sean promotores del cambio y catalizadores de la transformación en sus alumnos, escuelas y comunidades. No se trata, expresa Lora, de limitar «nuestro impacto a los confines institucionales o simplemente a nuestras instalaciones, sino de trascender al entorno. Vamos a trabajar con las comunidades y las escuelas de práctica en la sensibilización y en la incorporación de buenas prácticas».

En este contexto ISFODOSU procura la puesta en ejecución de proyectos que posibiliten contar con recintos amigables con el medio ambiente, que contribuyan a la formación de ciudadanía responsable, docentes que asuman desde su práctica, de forma individual y colectiva, la cultura de la sostenibilidad.

El programa está alineado con los principios establecidos por la Ley núm. 64-00 General de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Al declarar de interés nacional la conservación y el uso sostenible de los recursos naturales y el medio ambiente, la ley sustenta la necesidad de integrar estos objetivos en los programas educativos y promover la educación ambiental como medio para lograr una sociedad en armonía con la naturaleza. De igual modo, es coherente con la Estrategia Nacional de Desarrollo, que en su tercer eje procura una economía sostenible, integradora y competitiva.

Las aristas de la transformación verde

El programa aspira a que los futuros maestros sean promotores del cambio y catalizadores de la transformación en sus alumnos, escuelas y comunidades. En palabras de la rectora: «Para corregir el rumbo actual, proponemos desarrollar programas de formación de profesionales en general y de docentes en particular, donde estos profesionales construyan conocimientos y desarrollen valores y actitudes para que se sensibilicen y conozcan cómo cuidar el planeta. Nuestra propuesta se sustenta en los principales tratados y acuerdos internacionales referidos al medio ambiente, vinculados fundamentalmente al quehacer educativo de los sistemas universitarios y preuniversitarios de los países, a la vez asociados al cumplimiento de las leyes y disposiciones nacionales».

Los diversos aspectos que configuran el proceso de cambio hacia una educación más sostenible y ecológica se reflejan en las siguientes líneas de acción que impulsa el programa:

1. Integración Curricular

- Sostenibilidad en los planes de estudio, con nuevas asignaturas obligatorias y optativas.
- Incorporación de la competencia ecológica en los programas de grado.
- Desarrollo de programas de posgrado, como la especialidad en Educación Ambiental.
- Futuros maestros como agentes de cambio.

2. Cambios administrativos y operacionales

- Adopción de la Política Gubernamental de Compras Públicas Verdes.
- Mejoras en eficiencia energética.
- Programas de gestión de residuos y reciclaje para minimizar la huella ecológica de la universidad.

3. Infraestructura del campus y recursos

- Creación de espacios verdes con la siembra de árboles, la creación de jardines y la habilitación de áreas al aire libre que promueven la biodiversidad y ofrecen espacios para que los estudiantes interactúen con la naturaleza.
- Uso eficiente de los recursos, con el fomento del uso responsable del agua y el papel, entre otras prácticas sostenibles en las actividades diarias.

4. Compromiso comunitario y extensión

- Colaboración con escuelas y comunidades, incluidas las escuelas de práctica para promover la conciencia ambiental y fomentar la adopción de prácticas sostenibles.
- Programas de sensibilización para educar a la comunidad universitaria y a los entornos circundantes sobre la importancia de la sostenibilidad.

5. Investigación e innovación

- Apoyo a la investigación ambiental. La sostenibilidad ambiental se incorpora como línea de investigación.



Evaluación quinquenal 2019-2023

En diciembre de 2021 ISFODOSU recibió el informe de Evaluación Quinquenal, que en esta ocasión correspondería al periodo 2019-2023. Con la finalización de este proceso, cuya primera fase, la de la evaluación interna, había iniciado en 2019, la institución cumplió con el mandato establecido por la Ley 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, que regula a las instituciones de Educación Superior de República Dominicana.

No era la primera vez que la institución adoptaba esta disposición legal (ISFOSODU había sido incluido en la Evaluación Quinquenal de 2004-2008). Sin embargo, sí fue la primera de las 20 instituciones del Grupo 1 en llegar a término, a pesar del desafío que supuso la interrupción abrupta de la presencialidad a consecuencia de la pandemia de covid-19. En efecto, nadie podía imaginar que en marzo de 2020 cualquier proceso en marcha quedaría suspendido

y que las instituciones de educación superior tuvieran que poner a prueba su capacidad para cumplir los plazos establecidos por el MESCyT y completar el análisis de las ocho dimensiones evaluadas en sus 36 componentes, a partir de 76 criterios, 214 estándares, 936 indicadores y 973 evidencias.

ISFODOSU no se detuvo, sino que pasó a la virtualidad para concluir sin demora lo que ya había avanzado. «La metodología que adoptamos nos permitió ponernos de acuerdo sobre el rol de cada miembro del equipo, así como la manera y el momento en que debía entrar cada instancia, sobre todo aque-

llas que cumplen funciones transversales y que de algún modo podían generar confusión con las funciones des-concentradas territorialmente en los seis recintos universitarios», afirma Milta Lora, vicerrectora de Innovación y Desarrollo, designada líder del equipo de autoevaluación. Este concierto acompasado permitió movilizar con eficacia un engranaje que incluyó a cada área de la organización y, además, ser la primera universidad en presentar el informe en enero de 2021.

«Realizan prácticas que son perfectamente trasladables a otros países. [...] Con mucha vocación, identidad y mucho cariño institucional».

Jorge Romero Hidalgo

Par externo
Evaluación Quinquenal

Evaluadores externos destacan calidad de ISFODOSU

El comité de expertos evaluadores asignado por el MESCyT para el proceso de verificación del informe de autoevaluación de ISFODOSU, en el marco de la Evaluación Quinquenal, estuvo conformado por el mexicano Dr. Jorge Romero Hidalgo y los dominicanos Ana Dolores Contreras Núñez y Atenágora Mendoza.

La visita de verificación inició el 6 de diciembre de 2021 en la Rectoría y en uno de los recintos de Santo Domingo, el Félix Evaristo Mejía (FEM), y se extendió durante una semana en los demás recintos de la institución. El proceso culminó con la lectura del informe preliminar, realizada en presencia del equipo directivo de ISFODOSU.

«Realizan prácticas que son perfectamente trasladables a otros países. Desde mi punto de vista, hacen cosas que van más allá de lo que se realiza en algunos países desarrollados, con mucha vocación, identidad y cariño institucional», destacó el Dr. Romero Hidalgo, par académico certificado por la Red Iberoamericana



para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (RIACES), quien participó en la exposición de manera virtual desde México.

El Dr. Romero Hidalgo también señaló como una fortaleza de ISFODOSU la valoración positiva de sus egresados, y destacó el mérito de la compleja transición que experimentó la institución, al pasar de Escuelas Normales a un modelo universitario.

La Dra. Ana Dolores Contreras elogió la actualización curricular de ISFODOSU, que se mantiene alineada con las necesidades del sistema educativo. También

resaltó la alta aceptación de los egresados en los centros educativos y el profesionalismo del equipo directivo de la institución.

Las ocho dimensiones consideradas en la Evaluación Quinquenal permiten evaluar de manera integral las instituciones de educación superior enfocando el examen de las áreas clave en las que se apuntala la calidad institucional para proporcionar una educación de excelencia. Estas dimensiones son:

13. Gestión administrativa
14. Gestión académica
15. Investigación
16. Extensión
17. Docentes
18. Estudiantes
19. Servicios de apoyo a la docencia
20. Aseguramiento de la calidad

En octubre de 2024 ISFODOSU recibió la visita de seguimiento y evaluación de cumplimiento del Plan. Hasta esa fecha, de las 106 metas ya se han cumplido a cabalidad 82, y las 24 restantes se encuentran en proceso de ejecución, «lo que representa un logro notable y un testimonio del compromiso de la organización con la mejora continua».¹⁰

En las conclusiones al proceso de autoevaluación del Instituto se observa: «ISFODOSU considera el proceso de Evaluación Quinquenal, con la consecuente implementación de planes de mejora, como una experiencia repleta de aprendizajes significativos. Elementos como la comunicación efectiva y continua, la organización, el cumplimiento de los tiempos y la realización del trabajo basado en la atención a la diversidad han sido definitivos para el logro de las metas establecidas».¹¹

¹⁰ *Informe de seguimiento a los planes de mejora: Autoevaluación institucional (Evaluación Quinquenal 2019-2023)*. Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña. (2024). Santo Domingo, República Dominicana.

¹¹ *Ibíd.*

Infraestructura tecnológica

Durante el periodo 2021-2025, desde el Departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación se han llevado a cabo iniciativas orientadas a fortalecer la capacidad tecnológica de ISFODOSU, lo que ha permitido mejorar de manera significativa la conectividad institucional, optimizar la infraestructura tecnológica, digitalizar procesos clave y garantizar un uso más eficiente de los recursos tecnológicos.

- Mejoras de los servicios de conectividad: en todos los recintos de ISFODOSU; esto ha incluido la actualización de los servicios, la contratación de nuevos planes que respondan a las necesidades futuras y la suspensión de aquellos que se encuentran en desuso o que han quedado obsoletos. Como resultado de esta optimización, se ha logrado una reducción del 49 % en el gasto mensual de servicios de comunicación, lo que ha mejorado la eficiencia en el acceso a internet sin comprometer la calidad del servicio.
- Ampliación de la cobertura de red inalámbrica: se han adquirido e instalado nuevos puntos de acceso inalámbrico (AP) en áreas donde la conectividad era deficiente o inexistente.
- Implementación de Internet Seguro: para fortalecer la ciberseguridad institucional, se implementaron soluciones avanzadas de seguridad para redes inalámbricas y laboratorios informáticos.
- Adopción de cortafuegos (*firewall*) de última generación, con el fin de robustecer la protección contra amenazas cibernéticas.
- Mejoras en operaciones e infraestructura: actualización del sistema de centrales telefónicas, lo que ha permitido optimizar los procesos de comunicación y garantizar un servicio más eficiente y confiable.
- Equipamiento de oficinas administrativas: renovación de los equipos tecnológicos en oficinas administrativas.
- Habilitación de un aula híbrida en cada recinto y renovación de tres salas de videoconferencias.

Desarrollo e implementación de sistemas

Como se ha mencionado en apartados anteriores, en este periodo se desarrollaron e implementaron soluciones digitales para optimizar las gestiones académica, administrativa y operativa de la institución:

- Akademic Reports, plataforma diseñada para la gestión de la asignación de docencia a los profesores de ISFODOSU. Además de administrar la carga académica, la herramienta integra reportes avanzados para el cálculo de salarios y ofrece reportes consolidados por recinto entre otros indicadores clave para las gestiones académica y administrativa. Se encuentra en desarrollo una tercera versión, cuyo lanzamiento está previsto para 2025.
- BIS (Building Inspection Software), sistema diseñado para la gestión de la infraestructura y el mantenimiento de los edificios de ISFODOSU.
- SIGEBI (Sistema de Gestión de Bienes), desarrollado para optimizar la gestión de bienes y suministros en el Departamento de Almacén de ISFODOSU.
- Sistema de Archivos, que permite el registro, consulta, préstamo y control de diversos documentos administrativos y financieros.
- Sistema de Expedientes, que facilita la gestión digital de los expedientes académicos de los estudiantes de ISFODOSU.
- Sistema de Laboratorios, para gestionar de manera eficiente los activos informáticos de la institución.
- Dispensario Médico, para digitalizar y optimizar las consultas médicas dentro de ISFODOSU.
- ISFODAY (Gestión de Proyectos y Tareas), para la planificación, seguimiento y control de actividades y optimización del trabajo de los equipos.

Innovación en educación virtual

Implementación de la plataforma virtual de formación basada en Moodle, que facilita la educación a distancia y gestiona programas de capacitación de gran escala. Ha sido diseñada para alojar múltiples instituciones de educación superior (IES) en un mismo entorno sin interferencias. Su infraestructura robusta y escalable permite gestionar entre 15,000 y 25,000 usuarios, y hasta 4,000 conexiones simultáneas sin comprometer el rendimiento.

La plataforma, diseñada en 2022 para la primera edición del Programa Nacional de Inducción a docentes, supuso un hito al ofrecer un espacio virtual eficiente y accesible, en beneficio de nuevos maestros y en colaboración con 19 instituciones de educación superior. Se adaptó en 2023 para la capacitación de orientadores del sistema educativo y hoy constituye un pilar clave en la educación virtual del país, por lo que se consolida como una herramienta estratégica en la formación de profesionales de la Educación.

De acuerdo con los lineamientos del Libro de Estilo para la Virtualización de Asignaturas y Programas de ISFODOSU, un equipo multidisciplinario de docentes y especialistas técnicos transformó los cinco módulos del Programa Nacional de Inducción a docentes en un formato digital dinámico, interactivo y de estructura pedagógica.

Planes en desarrollo

En 2025 las iniciativas en esta área abarcan desde la transformación y automatización de procesos hasta el fortalecimiento de la infraestructura, seguridad y la interoperabilidad entre sistemas, lo que garantiza una mayor eficiencia en la administración de los servicios educativos y administrativos. Además, se trabaja en la consolidación de un entorno tecnológico más seguro, ágil e innovador, que responda a las necesidades de la comunidad educativa y a los estándares de transformación digital en la educación superior.

En términos de transformación digital y automatización de procesos, cabe destacar, entre otros proyectos, el Gestor Documental (Ulticabinet); por igual, el proyecto SINIESCYT (MESCyT) con el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT), para integrar los sistemas de información de la educación superior, ciencia y tecnología; Desempeño y Capacitación, con el que se prevé digitalizar y optimizar la gestión de los acuerdos de desempeño de los colaboradores; ISFOPLANNER, para digitalizar el proceso de creación del POA (Plan Operativo Anual); Servicios Generales, para unificar los procesos de este departamento; además, Panel Datos Financieros, para el cumplimiento y certificación de las Normas Nortic A4, NORTIC A6, y Carnet digital, solución con que se simplificarán los procesos de identificación de estudiantes para su acceso a distintos servicios institucionales.



6.

Una nueva etapa institucional

En 2025 la quinta rectora de ISFODOSU, la primera en ser elegida por un proceso de libre competencia, concluye el ciclo de gestión para el cual juró en abril de 2021. Cierra así un periodo con la convicción de que la institución se fortalece con la riqueza de la alternancia y la consistencia de la continuidad de propósitos.



«El ISFODOSU ha desarrollado en mí valores fundamentales como la integridad, el respeto y el compromiso, y actitudes como el amor por la enseñanza y el celo institucional. Estos principios me han impulsado a defender la institución, ya que soy testigo del impacto social que genera. A través de su labor, permite que miles de jóvenes de escasos recursos accedan a oportunidades que les facilitan la movilidad social, contribuyendo de esta manera al desarrollo de la nación. El ISFODOSU transforma vidas y promueve el cambio social».

Anthony Paniagua

Vicerrector ejecutivo
Recinto Uranía Montás

La mirada que vislumbra el futuro

¿Dónde se plasma su legado? ¿Qué rasgos distinguen este ciclo cuando sea el momento de pasar el testigo a la próxima gestión? Nurys del Carmen González Durán, la maestra, comprende que la educación exige paciencia, fe y consistencia. Como egresada normalista, fiel seguidora de la huella de Salomé en las aulas y en la vida, su liderazgo se reconoce por el enfoque sereno y firme en las pequeñas grandes prioridades, que son, en última instancia, los cimientos de un futuro prometedor. Con una mística de trabajo conciliadora, dialógica y anclada con firmeza en el cumplimiento de las normas, su gestión ha fortalecido a ISFODOSU, y lo ha transformado en una institución más madura y en un referente educativo destacado en el universo de la educación superior.

Se educa con fe en el futuro. Todo maestro es, en esencia, un optimista, se ha dicho. Con la savia de la juventud y un henchido sentido de pertenencia, una fe brillante y alegre se plasma en las opiniones de estudiantes y egresados recientes sobre el porvenir de ISFODOSU. ¿Cómo imaginas el futuro de ISFODOSU? ¿Qué te gustaría que digan de esta institución los estudiantes dentro de 10 años?

«Lo imagino como un espacio donde las personas pueden crecer y desarrollarse de manera más natural y segura. Me gustaría que digan que sus estudiantes son personas que desbordan alegría», afirma Ronaldo de Jesús Frías Álvarez, estudiante de término del recinto Luis Napoleón Núñez Molina. «Imagino un futuro brillante y prometedor. Me gustaría que, dentro de unos años, los estudiantes sean capaces de sacar provecho a todo lo que esta institución ofrece», escribe Mayelyn Sosa desde el recinto Emilio Prud'Homme. «Que es el mejor lugar», agrega sin ambages Andrés María Terrero Ramón, estudiante de la licenciatura en Matemáticas del recinto Luis Napoleón Núñez Molina. Más locuaz, la



egresada Claumary Ramírez Belén, directora del Centro Educativo Puerto Rico, comparte el optimismo de los estudiantes: «Como una gran escuela reconocida y valorada, en la que sus egresados pueden desarrollarse en cualquier lugar del mundo. Me gustaría que los estudiantes expresaran la satisfacción de sentir que se formaron en un verdadero centro de estudio en el que se trabaja con rigor, que de ellos salga decir que para ser docente deben esforzarse, ya que no cualquiera, sino las mentes más desarrolladas, son las que pueden optar por esta carrera en esta prestigiosa casa de estudios».

Solanlly Tavárez Ventura, egresada de la licenciatura en Educación Inicial del recinto Juan Vicente Moscoso, se inspira en el Himno Institucional al expresar que ISFODOSU «es siembra que será del mañana la más grande y hermosa cosecha». Y prosigue describiendo un futuro ambicioso y esperanzador: «La imagino como la institución líder en formación docente en el país, que personas de todo el mundo quieran venir a formarse en ISFODOSU. La veo con enfoques más inclusivos e innovadores adaptados a los avances de la tecnología. Sé que

los estudiantes dirán que no pudieron escoger una mejor casa de estudios que ISFODOSU».

Verónica Guerrero, egresada del recinto Juan Vicente Moscoso, sueña con que en el futuro sus estudiantes reconozcan a su *alma mater* como «un lugar de amor, donde la inclusión siempre está presente, donde no se denigra ni se estigmatiza».

Otros jóvenes olvidaron escribir su nombre al plasmar sus deseos y aspiraciones de que, en una década, los egresados expresen con satisfacción que «fueron formados en un verdadero centro de estudios, en el que se trabaja con rigor, donde deben esforzarse», y añaden que esperan que solo «las mentes más desarrolladas puedan optar por la carrera de Educación en esta prestigiosa casa de estudios que es ISFODOSU».

«Estudiar allí fue, o es, lo mejor que nos ha pasado», afirma una egresada al expresar en palabras la magia de un *alma mater* que inspira y enorgullece. «Es un lugar de amor, donde la inclusión siempre está presente», describe otra joven. Un estudiante, más acucioso, reconoce: «Entiendo que, haciendo algunos ajustes, dentro de 10 años el ISFODOSU será una institución perfecta». Un futuro maestro recoge la doble faz al expresar: «Lo imagino más avanzado, pero sin perder su esencia que es educar en valores».

Excelencia, innovación, calidad, respeto, responsabilidad y valores son las palabras que reiteran los estudiantes y egresados para describir a una institución abierta al futuro, en continua actualización y adaptación: «mi segundo hogar», «mi familia», «la casa de la alegría», «el lugar donde adquirí las herramientas necesarias para convertirme en una docente preparada y comprometida no solo con la Educación, sino también con la sociedad», «una comunidad de futuros docentes apasionados gracias a la guía de profesores excepcionales», «una universidad que me transformó como persona, me educó y me encaminó a una vida profesional llena de éxitos».

Un nuevo cuatrienio inicia para el Instituto y las esperanzas de un porvenir más promisorio están cifradas en una juventud que asumirá la transformación del país a través de la Educación. «Muchos ISFODOSU necesita el país», afirma un docente egresado, hoy en ejercicio. Porque en cada aula, en cada niño o niña que aprende, reside la semilla de un futuro pleno de posibilidades, que brota en el fértil terreno de la esperanza e ilumina el porvenir.


Educar para transformar. Cuatro años de compromiso con la calidad. 2021-2025
del Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU),
se terminó de imprimir en los talleres gráficos de Amigo del Hogar,
con una tirada de 200 ejemplares, en septiembre de 2025.
Santo Domingo, República Dominicana.



Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña

Calle Caonabo esq. Leonardo da Vinci,
Urbanización Renacimiento, Sector Mirador Sur
Santo Domingo, D.N. República Dominicana
T: (809) 482.3797

www.isfodosu.edu.do

    @isfodosurdo