

---

## NOTAS, RESEÑAS Y EVENTOS

---

**CIENCIA Y SOCIEDAD**  
**Volumen XXVII, Número 3**  
**Julio - Septiembre 2002**

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SANTO DOMINGO:  
PERSPECTIVA DE LA GESTIÓN RECTORAL [2002-2005]**

**Altagracia López\***

**I. Rasgos del escenario actual, de la Educación Superior y  
del INTEC.**

Las “nuevas realidades” que enfrenta el mundo en los momentos actuales signadas por tendencias como la mundialización, el surgimiento de una economía fundamentada en el uso del conocimiento, la feminización de las sociedades, la revolución de la información y la comunicación, el desarrollo científico y tecnológico, y el surgimiento de nuevos actores sociales, parecen converger invitándonos a crear las posibilidades de un nuevo orden mundial fundamentado en la libertad, el pluralismo, la solidaridad y el respeto a la persona. Paradójicamente, ese ambiente de bienestar coexiste con grandes males que afectan a la humanidad y que demandan una contundente intervención; entre estos, podemos citar el ensanchamiento de las desigualdades sociales, el aumento de la violencia y el desempleo, y el creciente deterioro del medio ambiente.

---

<sup>(\*)</sup> Discurso de toma de posesión como Rectora del INTEC

En esta realidad caracterizada por dinamismos, incertidumbres y turbulencias toca a la educación superior contribuir a producir cambios significativos en el entorno en el cual estas instituciones desarrollan su quehacer. En particular, la universidad enfrenta nuevas demandas que a su vez se traducen en nuevas funciones y nuevas estrategias de relación con el entorno.

Por ejemplo, en adición a la misión fundamental de generación, transmisión y aplicación de conocimientos, de difusión de saberes y formación de profesionales, se le reclama incorporar la dimensión ética de manera que esté presente en toda construcción científica y en el ejercicio profesional; ser un lugar de aprendizaje de la democracia y de la formación de ciudadanos y ciudadanas responsables; fomentar la cooperación internacional e interinstitucional; hacer un aporte cualitativo a la educación que se traduzca en mayor efectividad y eficiencia.

En interés de contextualizar el entorno en el que desarrollaré esta gestión rectoral, y a sabiendas de que es imposible en la brevedad de este documento captar toda la complejidad y la diversidad de las tendencias actuales y de la realidad social, permítanme plantear cuatro dimensiones del contexto que a mi juicio impactan directamente la Educación Superior y demandan reinterpretar las relaciones universidad-sociedad. He estratificado los escenarios en: productivo laboral, económico, científico- tecnológico y cultural. Pero soy consciente de que esta división es artificial e incompleta, pues los fenómenos sociales condicionan cada uno de estos escenarios.

Por una parte, observamos cambios en el *escenario productivo laboral* que demandan un profesional capaz de desempeñarse en un mercado de trabajo globalizado, en forma más autónoma, más independiente y con mayor sentido de responsabilidad individual, pero a la vez con posibilidades de trabajo interactivo, en equipo e interdisciplinario, capaz de adaptarse a nuevas condiciones laborales y de actualizarse permanentemente.

Al mismo tiempo que el nuevo paradigma enfatiza el desarrollo de competencias y la capacidad para que el profesional pueda mantenerse en un proceso continuo de aprendizaje y de auto-aprendizaje, se demanda también fortalecer aquellos principios y valores, actitudes y aptitudes que no existen sólo en función de las exigencias del mercado, ni de la productividad, sino que tienen que ver con el desarrollo de principios y valores éticos, y con normas de convivencia social.

En el *escenario económico* observamos como cobra fuerza el paradigma productivo fundado en la informatización y la innovación tecnológica; se mundializa la economía y se redefine el papel del Estado como agente económico y como administrador de recursos; se promueve la descentralización de las organizaciones sean empresariales, no gubernamentales o estatales; se insinúa la redefinición de las relaciones entre el Estado y el sector productivo. En este escenario entendemos que, el país debe operacionalizar su agenda nacional, logrando, entre otras cosas, condiciones de competitividad que beneficien sanas relaciones de reciprocidad en el plano internacional.

Asimismo, en el *escenario científico tecnológico* somos testigos y beneficiarios, en muchos casos, de los avances de las ciencias biológicas, la ingeniería genética, los nuevos materiales, las ciencias del comportamiento, por citar solo algunos. La automatización, la robótica, la microelectrónica, la informática, la biotecnología y las telecomunicaciones son algunos de los nuevos espacios generados por las tecnologías, poniendo en evidencia la profunda relación entre ciencia y tecnología. Ahora bien, estas tecnologías se sustentan en nuevos conocimientos, habilidades, valores y principios que inciden en los procesos productivos y formativos. Pero este acentuado desarrollo científico y tecnológico tiene su estela de consecuencias sociales, ya que no siempre ha tenido como eje al ser humano, ni tampoco sus beneficios se han distribuido con equidad, generando así mayores des-

igualdades, marginalidad y exclusión. Invitándonos entonces como lo hizo la Cumbre Mundial del Ambiente en 1992 a “globalizar la responsabilidad” y a “gobernar la globalización” como lo ha propuesto la Cumbre Regional para el Desarrollo Político y los Principios Democráticos, celebrada en Brasilia en julio del 1997, sugiriendo que solo así es posible crear las condiciones para una gobernabilidad democrática.

Por su parte las tecnologías de la información y la comunicación han redimensionado el tiempo y el espacio, ampliando las posibilidades de interacción y comunicación de las personas. Al decir de Manuel Castells (1996)<sup>1</sup> lo que caracteriza a la revolución tecnológica actual no es el carácter central del conocimiento y la información, sino la aplicación de estos a la generación de más conocimiento y al procesamiento de información. Ahora bien, las nuevas tecnologías de la comunicación han irrumpido en un escenario social caracterizado por viejos desequilibrios económicos y culturales que podrían contribuir a acrecentar la inequidad social. El gran reto que tenemos es aprovechar las ventajas de estas nuevas tecnologías para el bienestar de la colectividad, democratizando el conocimiento, propiciando igualdad de oportunidades y aportando creatividad a la cotidianidad, para dar paso a una nueva cultura del ocio productivo.

Sin lugar a dudas, esto genera cambios culturales que demandan fortalecer las identidades y la valoración de la *cultura local* para insertarnos en una *cultura global*. En este orden de ideas, Edgar Morin (2000)<sup>1 2</sup>, buscando ir más allá de la comunicación plantea “enseñar la comprensión”, tanto interpersonal e intergrupal como a escala planetaria, para no reducir y simplificar la complejidad del ser humano.

---

<sup>1</sup> Castells, M. (1996). *La era de la información*. Economía. Sociedad y Cultura. Vol. N.º 1, Madrid, Alianza Editorial.

<sup>2</sup> Morin, E. (2001). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. París. UNESCO.

En todo este contexto se observa una mayor preocupación *por la persona* con una perspectiva integral, en razón de que la clave del éxito sostenible invita a rescatar los pilares fundamentales en los que la condición humana es más productiva y en el marco de una visión del ser humano como “ser corporal” capaz de vivir en armonía con la naturaleza. En este sentido, Tom Morris (1997)<sup>3</sup> plantea como claves para redescubrir la felicidad en las organizaciones, la vuelta a las cuatro dimensiones de la excelencia humana: el sentido de verdad, de belleza, de bondad y de unidad, como cohesionadores del capital intelectual y emocional, factores claves para el progreso de las naciones y para la competitividad. En la universidad, como ente vivo, las señaladas dimensiones de la excelencia humana tienen su equivalente. La unidad tiene en el sentido de comunidad su mejor expresión, pues se nutre de la participación, la autonomía, la pertinencia y el compromiso. Las dimensiones de verdad y belleza comprometen a la universidad con la ineludible tarea de contribuir a la transformación de la sociedad a través de sus ámbitos de acción, y este desafío se asumirá con mejores posibilidades si se fortalece la capacidad de las personas para actuar sobre la base de reflexión continua, seguridad personal, autoestima, apertura a nuevas ideas y costumbres, formación en valores, entre otros. Por su parte, la dimensión de bondad se expresa en un quehacer guiado por principios y valores con sentido de trascendencia<sup>4</sup>.

## II. Perfil de una gestión

Si bien es cierto que el período rectoral 2002-2005 se ubica en un entorno marcado por el cambio y la incertidumbre, para el INTEC el camino a recorrer tiene la direccionalidad pautada por

---

<sup>1</sup> Morris. T. (1997). *Si Aristóteles dirigiera General Motors*. Barcelona. Planeta.

<sup>4</sup> López. A. (2002). *El ser humano: ¿Rueda o eje de la gerencia universitaria?* Santo Domingo. Nova-Intec

la Estrategia Institucional INTEC 2005, el plan de desarrollo y los consecuentes planes operativos de las diferentes instancias.

Durante el proceso de evaluación y planificación institucional, llevado a efecto de noviembre 1999 hasta agosto 2000, la comunidad tuvo la oportunidad de repensar la misión, releer nuestra filosofía y principios institucionales, reinterpretar y redimensionar algunos de ellos a la luz de los nuevos escenarios, al tiempo que definió, a través de la visión, nuestro horizonte para el 2005.

Al arribar a sus tres décadas de existencia el INTEC se ha posicionado en la sociedad como una universidad que promueve la excelencia académica, la innovación y la complementariedad, y ha alcanzado frutos que enorgullecen a esta comunidad y que fueron ampliamente presentados en este acto de juramentación por la Lie. Lourdes Bonnelly de Espaillat, Presidenta de la Junta de Regentes.

A pesar de la madurez, la institucionalidad, la solidez y demás haberes del INTEC, logrados en estos 30 años, continuamos siendo un proyecto, con abundantes frutos, viejos problemas por resolver y nuevas realidades a enfrentar, y como tal, tiene que repensarse permanentemente en función del cumplimiento de su misión y de la contribución al desarrollo nacional y al mejoramiento de la calidad de vida de los dominicanos y las dominicanas.

En esta perspectiva, al asumir la Rectoría del INTEC, asumo también sus desafíos estratégicos claramente establecidos en su Plan de Desarrollo para los próximos tres años, con la apertura a integrar lo emergente, que resulte de significación estratégica para el proyecto institucional, respondiendo así al dinamismo de la sociedad. Es importante destacar que, asumo el compromiso de una gestión cimentada en la visión del ser humano como eje articulador, y como causa y efecto del genuino desarrollo institucional. De esta forma, los desafíos de la Estrategia Institucional, expresados a través de los factores de significación

estratégica, serán mirados a través del prisma de la centralidad del ser humano en la organización.

Quisiera destacar, por tanto, que los escenarios planteados, demandan tanto respuestas vía el Plan Estratégico, como solidez institucional cuyos rasgos fundamentales, en interés de mostrar los érfasis de nuestra gestión rectoral, enunciaré a continuación.

El primer desafío está relacionado con el fortalecimiento continuo de la calidad, en función de indicadores de alcance nacional y transnacional, muy especialmente la calidad de nuestros estudiantes, profesores y egresados, como los grandes activos de la Universidad, que aportan dos formas complementarias de haber: el capital de conocimiento y el capital relacional. La calidad de este sector demanda, entre otros aspectos, impulsar nuestro carácter científico, tecnológico y humanístico y nuestro compromiso con la generación y la gestión de conocimientos. Elablar de calidad académica obliga a acentuar la búsqueda de estudiantes con buenas credenciales académicas y la puesta en marcha de estrategias que propicien un desempeño estudiantil en el marco de una cultura del conocimiento.

En este orden de ideas, es importante destacar que, en el plano de la formación, en la medida en que se generan cambios en el entorno, el INTEC necesita repensar el currículo, buscando siempre articular las demandas de la sociedad con los fines y principios que dan sentido a esta universidad. En este aspecto, próximamente las instancias de decisión conocerán los resultados del recién finalizado proceso de revisión curricular, resultando oportuno destacar la importancia que tiene el desarrollo del espíritu emprendedor del profesional, tanto para generar autoempleo, como para actuar en sistemas productivos complejos, aportando mayor valor agregado a su entorno laboral. Además, para enfrentar la cantidad de información y el cúmulo de conocimientos disponibles, es indispensable poseer la capacidad para seleccionar,

acceder y utilizar oportunamente la información adecuada en situaciones particulares. Como respuesta a lo anterior, afortunadamente, está disponible toda una gama de recursos, las redes, el desarrollo del texto electrónico y los laboratorios virtuales que potencian una educación menos presencial, a distancia y mediatizada, de vastas proporciones y de consecuencias inmensurables, todo lo cual constituye un ineludible desafío a mediano plazo. La incorporación de estas nuevas tecnologías a la educación se sustenta en un modelo pedagógico que redefine las relaciones interpersonales, las formas de comunicación de las ideas y de cómo se aprende desde lugares y tiempos diferentes.

Por otra parte, acentuaremos los esfuerzos para seguir siendo un espacio idóneo para el debate de los grandes temas nacionales, manteniendo la apertura a diferentes sectores, dentro de un espíritu democrático, pluralista, tolerante y de aportes constructivos. El poder de convocatoria de la institución, estará sustentado en sus grandes haberes: su mística, su cultura, sus personas, sus recursos, y su misión y funciones. De manera pues, que el gran desafío es salvaguardar y continuar fortaleciendo al INTEC como espacio plural, diverso y en continuo desarrollo, con capacidad reflexiva y de formulación de propuestas.

Si asumimos la visión de Martí, según la cual el deber, en este caso de la institución, está allí donde ella es más útil, entonces el INTEC, en tiempos de mundialización, está llamado a proyectarse en los escenarios regionales e internacionales, asumiendo como prioridad el mantenimiento, ampliación y desarrollo de las distintas relaciones inter-institucionales que contribuyan al fortalecimiento de sus competencias y complementen las mismas. A título ilustrativo debemos destacar la importancia que tiene para nuestra universidad su participación en los procesos nacionales e internacionales de evaluación con miras a la acreditación institucional y de programas.

La exitosa interacción externa presupone una fuerte cultura organizacional, que nos exige socializar la misión y la visión, como vía para fortalecer el sentido corporativo, en virtud del cual cada miembro de la comunidad ubique su proyecto personal dentro del proyecto institucional. En ese mismo plano, motivaremos la creación de espacios y condiciones para fortalecer la comunidad académica, y con ello la docencia de calidad, la producción intelectual, la investigación y la extensión. Esto implica, entre otras cosas, la revisión de los tipos y mecanismos de contratación del personal docente, los incentivos y motivaciones para hacer del proyecto INTEC una armoniosa opción con los matices de lo individual y lo colectivo, de lo personal y lo profesional. De igual manera, propiciaremos la evaluación del desempeño, con el interés de fortalecer la capacidad de autocrítica del trabajo realizado y de favorecer la cultura de hacer bien lo que a cada cual le corresponde en su ámbito de actuación. Propiciaremos también, el trabajo en equipo y colaborativo, dentro de un estilo de gestión que resalte el sentido de valores como la responsabilidad, la flexibilidad y la tolerancia en el ámbito laboral.

Siguiendo el saber proverbial que indica que no se pregoná mejor que con el ejemplo, el INTEC deberá enfatizar sus capacidades de gestión administrativa y su solidez financiera, para aportar los recursos que favorezcan una ecología institucional propia para trabajar con pertinencia y calidad. Para lo cual, es importante continuar la revisión de las políticas, procedimientos y procesos administrativos en los distintos ámbitos, a fin de asegurar el soporte efectivo de la actividad intelectual y la infraestructura capaz de un servicio eficaz y eficiente para toda la comunidad.

Las limitaciones derivadas de un tradicionalmente escaso patrimonio económico, serán abordadas desde una perspectiva de gerencia financiera, que respalde la marcha de la institución y financie su crecimiento. En este orden, insistiremos en los es-

fuerzos por diversificar las fuentes de ingreso, disminuyendo la dependencia de aquellos provenientes de la docencia formal y regular, posicionándonos como un excelente administrador de recursos destinados no sólo a la docencia y a la investigación académica, sino también a la prestación de servicios a terceros y en nombre de terceros, incluyendo los de gestión y administración, con los más altos estándares de honestidad, integridad y transparencia, como ha sido la norma institucional, y con los mas promisorios resultados en términos de efectividad y eficiencia.

El INTEC deberá profundizar las líneas de acción que le permitan ser depositario de la confianza y la generosidad del sector externo nacional e internacional para la captación de donaciones, fondos e inversiones destinados al fortalecimiento institucional directo, así como la incubación de los más diversos programas e iniciativas en beneficio de distintos sectores de la sociedad dominicana.

Todo lo anterior tiene como trasfondo la necesidad de continuar actualizando y ampliando la infraestructura académica, como vía para un quehacer institucional con niveles significativos de calidad; así como continuar la ejecución del plan maestro de expansión física.

Finalmente, entiendo que los cambios que ocurren en nuestro entorno demandan del INTEC transformaciones que posibiliten una innovación educativa permanente; una investigación integral, relevante y sistemática; un compromiso solidario con la sociedad; una renovación integral mediante el fortalecimiento de espacios de análisis, reflexión y participación; y un cambio en las prácticas de la gestión institucional. Generar cambios demanda equipos internos fuertes, capaces de ejecutar el Plan de Desarrollo, manteniendo la visión de largo plazo, con una clara orientación hacia la calidad, la innovación y el aprendizaje permanente; al tiempo que asumimos el cambio como una de las fuerzas que da sentido al presente porque éste insinúa las tendencias del futuro.