

# Elementos para una evaluación crítica del INTEC

Miguel Angel Heredia

El Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), según consta en sus documentos públicos, ha dado muestras de ser una institución de educación superior con gran sentido de autocrítica, cualidad sin duda indispensable para un crecimiento sano en el que se fortalezcan los aspectos positivos y se vayan eliminando debilidades y defectos. Vista en esa perspectiva se hace válida la presente convocatoria para efectuar una nueva evaluación de esta Universidad. La ocasión es tanto más propicia cuanto que este centro académico está iniciando una nueva etapa de consolidación y expansión, posibilitada por la obtención de un significativo respaldo financiero y técnico del BID. Tal circunstancia ha provocado que los actuales dirigentes del INTEC sientan la necesidad de sopesar el rumbo de la institución meditando acerca de sus aciertos y sus dificultades o errores.

Los organizadores de este evento lograron convencer al autor de estas notas de que, como persona ligada afectivamente al INTEC por haber contribuido a su desarrollo inicial, pero actualmente fuera del mismo, podría ofrecer elementos de reflexión que acaso podrían pasar desapercibidos a quienes por estar enfrascados en el quehacer cotidiano quizás enfocarían su atención hacia otros detalles. La intención por tanto de esta intervención es la de complementar, en lo posible, la visión de quienes en la actualidad laboran en esta universidad. No se trata de un análisis riguroso, ni de una tesis original que aporte datos inéditos, es simplemente un examen personal, que quiere ser desapasionado y constructivo.

## La opción por una perspectiva interna

Aun a riesgo de entrar en un juego de espejos que reflejan la imagen ofrecida por otros espejos sin entrar en contacto directo

con el objeto, he optado por centrar esta exposición en un examen de la visión que la propia comunidad inteciana ha registrado en la rica colección de documentos publicados por la Institución. Razones prácticas me impedían la búsqueda de datos empíricos confiables de fuentes primarias y por otra parte la fuente elegida representa el esfuerzo crítico de muchas personas que en distintos momentos de la historia del INTEC han intentado seriamente estudiar este centro de enseñanza con miras a su mejoramiento. Se trata, pues, como decía anteriormente, de una introspección crítica notoriamente sincera y bien intencionada, en la que bien vale la pena apoyarse, pues ningún criterio de evaluación puede ser más válido que el de las propias expectativas y metas declaradas de la comunidad.

Una visión externa y más objetiva tendría la desventaja de que conduciría a medir las realizaciones del INTEC en términos relativos, esto es, por comparación con otras instituciones cuyos criterios de calidad y crecimiento no son necesariamente compartidos por el núcleo que ha animado a esta casa de estudios. Piénsese por ejemplo en que una comparación en términos de número de estudiantes matriculados o en términos de número de egresados, haría figurar al INTEC en una posición muy poco ventajosa y de hecho estaría desviando la evaluación de los aspectos que, desde el punto de vista de la filosofía propia de esta comunidad académica, se consideran más relevantes.

Siguiendo esta línea de pensamiento me ha parecido pertinente iniciar el examen recurriendo una vez más al resumen de la ideología del INTEC, tal como se refleja en los documentos, y que constituye la declaración de intenciones o línea programática contra la cual contrastar los aspectos factuales citados en otros documentos.

### **Resumen de la filosofía del INTEC**

Por su claridad y precisión vale la pena reproducir parcialmente la Declaración final de la Jornada de Evaluación de 1976:

“El Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) es concebido como un centro educativo de carácter innovativo y complementario dentro del sistema de educación superior dominicano, empeñado en desarrollar enfoques educativos que respondan a las necesidades de la población dominicana y en fortalecer la estructura científico-tecnológica nacional”.

“Para realizar sus objetivos el INTEC ha optado por fomentar

de manera armónica la educación de grado, la educación de postgrado, la educación permanente y la investigación y divulgación científicas. Cada una de estas áreas de trabajo se realiza dentro de una voluntad común de insertar críticamente el quehacer universitario en la práctica social, ayudando a su transformación y al bienestar de la mayoría, formando profesionales y técnicos con un espíritu de excelencia académica, conscientes de los problemas del país y con vocación de servicio social”.

“Como institución académica ubicada en una nación subdesarrollada y dependiente, el INTEC orienta sus tareas científicas hacia la búsqueda de soluciones a los problemas cruciales de la sociedad dominicana y la planificación de acuerdos interinstitucionales. Se trata de algo más que de una intención de economía, se trata de rescatar el carácter educativo de las distintas instancias de la práctica social, de cerrar la brecha entre universidad y sociedad, ampliando el ámbito del campus universitario a toda la sociedad”.

“Para facilitar la puesta en práctica de estos objetivos de innovación, excelencia académica e impacto en el desarrollo nacional, el INTEC ha renunciado a un crecimiento rápido y masivo y prefiere ser una institución pequeña, de corte experimental y complementario. El INTEC medirá su éxito o fracaso, no solamente, ni principalmente, en función del número de profesionales a los que otorgue un título, sino como resultado de la totalidad de sus actividades, entre las cuales la docencia a nivel de licenciatura no es más importante que la educación permanente, la investigación y divulgación científicas y la educación de postgrado, ni que las unidades adscritas a la universidad para servicio a la comunidad, como son el CEAT - INTEC y el CEDE - INTEC”.

“La consecución de los fines proclamados exige de todos los miembros del INTEC, y sobre todo de sus dirigentes, una gran dosis de convicción y de talento, honestidad y generosidad. El liderazgo en la institución ha de basarse en la posesión de estas cualidades, pues son las que han de ganar ascendente a los ojos de la comunidad. Esto facilitará el trabajo en equipo, la autoridad ejercida mediante consenso y el gobierno ejercido con apego a la base estatutaria que designa claramente las áreas de responsabilidad específica para organismos y personas dentro de un marco de funcionalidad democrática en la organización, de equilibrio y balance en la distribución de poder, todo condicionado por el apego a valores indispensables al quehacer científico

co y al progreso humano como son la libertad de enseñanza e investigación, la tolerancia en materias ideológicas...”<sup>1</sup>

### Desarrollo del INTEC a la luz de sus principios rectores

En múltiples ocasiones la declaración que acabamos de reproducir ha sido reiterada, por lo que es justo medir la ejecutoria del Instituto Tecnológico en función de su fidelidad a los conocidos principios de: Complementariedad, Excelencia Académica, Innovación y Compromiso Social. Corolarios de estos principios centrales son los de: Austeridad y eficiencia, importancia de las actividades y programas no conducentes a grado, flexibilidad curricular, etc.

El carácter complementario se ha materializado en un esfuerzo por enfatizar el desarrollo de programas no cubiertos o cubiertos insuficientemente por otras instituciones, lo cual es coherente con la opción de un crecimiento limitado y el principio de innovación. Así las cosas, el INTEC ha desarrollado programas de postgrado y de educación permanente en áreas poco explotadas y que a su vez responden al criterio de contribuir a dar respuesta a problemas específicos de la sociedad dominicana: economía agrícola, ingeniería industrial, desarrollo de las exportaciones, por citar algunos.

Sin embargo, es preciso también señalar que a nivel de grado la mayoría de las carreras que se ofrecen hoy en día duplican esfuerzos de otras instituciones académicas, si bien en estos casos existe una justificación, en parte, en la intención de desarrollarlas con un enfoque innovativo y más adecuado a las necesidades del país: Medicina, Economía, Administración, varias ingenierías, etc. También es cierto que en los últimos años, y gracias a la consolidación recién lograda, ha retornado el ímpetu inicial para desarrollar programas inéditos, lo que de continuarse daría al INTEC una justificación más clara en el sistema educativo universitario nacional.

La complementariedad también debería implementarse por medio de la multiplicación de acuerdos de cooperación recíproca con otras instituciones educativas. A este respecto hay que reconocer que desde sus inicios hasta la fecha el INTEC siempre ha procurado concertar este tipo de acuerdos así como desarrollar programas en copatrocinio con otras universidades, agrupaciones profesionales, etc. No obstante, es claro que la dispersión del sistema universitario no ha hecho sino recrudecerse en los últimos

1. *DOCUMENTOS INTEC 1*. Santo Domingo: INTEC, 1976. pp. 114 y 155.

diez años, dada la proliferación de centros educativos de nivel superior; por lo que el principio que comentamos se ha hecho una exigencia aún más acuciante.

El carácter innovativo se ha puesto de manifiesto en hechos tales como la implementación del sistema de trimestre académico; la pasantía rural en la carrera de Medicina; la programación de currícula que permiten, al menos teóricamente, salida a varios niveles y colateralmente; el desarrollo de actividades de enlace y servicio a la sociedad distintas de los programas conducentes a títulos (CEAT Y CEDE); énfasis a los estudios de postgrado y educación permanente y a las actividades de investigación y divulgación científica.

Hay que apuntar, sin embargo, que por diversas razones que no es del caso analizar, algunas de esas iniciativas innovadoras han sufrido mediatización o han sido abandonadas; es más importante, no obstante, destacar el limitado alcance del ímpetu renovador en el aspecto de la pedagogía. La supervivencia de programas más o menos rígidos, las dificultades en romper con la cátedra magisterial, la memorización y los métodos de evaluación tradicionales están probablemente vinculadas con la precariedad de recursos que ha dificultado la contratación de personal docente a tiempo completo y a medio tiempo, el desarrollo de la carrera profesoral, la dedicación de más recursos a la investigación y, en general, la apertura a la experimentación.

Cabe mencionar en este contexto interesantes iniciativas innovadoras a las que el INTEC prestó atención alguna vez y que por razones de factibilidad no pudo materializar, pero que acaso en la presente coyuntura podrían ser nuevamente examinadas. Me refiero, por ejemplo, a los proyectos de incursionar en la llamada Universidad a Distancia o también Universidad Abierta; la educación personalizada y la educación programada; la generalización de técnicas audiovisuales y de computadoras (simulación, etc.)

La excelencia académica se ha manifestado hasta ahora mayormente en la preocupación por el diseño de los pensa, la selección profesoral y sobre todo en el funcionamiento riguroso del Índice Académico y la Baja estudiantil, lo cual ha incidido en la eficiencia académica. La evaluación efectuada en 1980 por la oficina J. M. Cabral y Báez recalcó este aspecto, haciendo notar la baja relación existente entre el número de egresados y la matrícula inicial, lo que a su vez frustra el propósito declarado de acortar las carreras, pues es muy bajo el porcentaje de estudiantes que lo-

gra finalizar en el lapso mínimo previsto. Es preocupante lo señalado por la mencionada oficina evaluadora al decir que, citamos, "Ha obtenido una cierta excelencia académica, pero resultando esto en un proceso de selección y auto-selección que ha convertido a sus estudiantes en una élite no sólo intelectual sino también bastante en lo social, debido a que la búsqueda de excelencia académica no pudo ser acompañada por los mecanismos paralelos de apoyo al estudiante, que permitiera al estudiante de escasos recursos hacerle frente con éxito a la presión académica."

A este respecto no está de más recordar que en la concepción original el principio de excelencia académica se entrelazaba indisolublemente con el de innovación, educación crítica y participante, así como con la intención de pertinencia social del conocimiento. Se entendía también que era parte de una voluntad de contribuir a consolidar la capacidad de generación científico-tecnológica y, por tanto, del fomento de una capacidad de autodidáctica de investigación. En ese sentido hay que saludar como el mayor logro alcanzado por el INTEC, recientemente, la implementación de una Reforma Curricular que enfatiza la formación del espíritu científico y de un Propedéutico que, de funcionar en la forma esperada, contribuirá a disminuir los fracasos escolares y propiciará la introducción de métodos de enseñanza más aptos para el ejercicio del pensamiento crítico, así como para la integración de docencia, investigación y extensión. Otra noticia esperanzadora en este aspecto es el propósito de continuar expandiendo la biblioteca universitaria y los planes de formación de profesores.

Esperamos que también se pongan en marcha, como lo recomendó la Oficina Cabral y Báez, programas más generosos de Bienestar Estudiantil que hagan más accesible el INTEC a los estudiantes de bajos ingresos.

Pero más importante aún es que en esta nueva situación, que hace previsible una nueva etapa de expansión del INTEC, se procure lograr un énfasis renovado en la Educación de Postgrado, la Educación Permanente, la Divulgación Científica, la Investigación y en los servicios de extensión que permiten una vinculación directa de la universidad con los sectores sociales.

**El INTEC y el Compromiso Social.** El Instituto Tecnológico de Santo Domingo fue fundado por gente convencida de que la educación superior puede contribuir y debe contribuir a esclarecer la naturaleza de los problemas que afectan a la nación y a la transformación de su base productiva y sus estructuras sociales.

Este punto de vista ha sido consistentemente defendido por los dirigentes de la institución a lo largo de su historia y causa satisfacción poder citar a su actual Rector reafirmando esta posición en su introducción al citado libro de Marión-Landais, donde expresa textualmente: "Ahora es que empieza la gran tarea de hacer una gran institución universitaria. Por grande no queremos decir tamaño del Campus ni cantidad de estudiantes, sino la capacidad del INTEC para poder influenciar de manera significativa el progreso del hombre dominicano". Y también señala Latorre: "La mayor de las dificultades del INTEC estará en lograr hacer más efectivo su compromiso social. La parte de la ciencia, de los recursos humanos bien calificados y de una formación pluralista y humanitaria, tendrá muchos obstáculos, pero estos se podrán superar. El vivir como institución moral en una sociedad marcadamente injusta, presenta el más grande de todos los desafíos".

La fidelidad a estos conceptos implica en la práctica una reorientación de los programas existentes y un esfuerzo por desarrollar nuevos programas formales e informales y sobre todo nuevas investigaciones y servicios a los estudiantes y a la comunidad que constituyan aportes reales al desarrollo nacional. Esta intencionalidad se reflejará tanto en el contenido de los programas como en la metodología de enseñanza que prevalezca, pues lo cierto es que no puede haber una "educación para el cambio" sin un "Cambio de la Educación".

Permítaseme citar nuevamente a Eduardo Latorre, esta vez en su trabajo "El papel de la universidad en los países del Tercer Mundo": "La Universidad del Tercer Mundo tiene como obligación primaria servir de vanguardia en esa búsqueda de verdad y contribuir al difícil tránsito de la humanidad hacia el siglo XXI. Debe empezar por dar respuesta a las necesidades específicas de su sociedad y a las de la sociedad mundial, replanteándose su quehacer institucional, no para imitar, sino para crear y contribuir al diseño de un futuro nuevo y a la formación de un hombre universal".<sup>2</sup>

**Estilo austero y eficiencia académica.** Posiblemente si el INTEC pudo sobrevivir sin traicionar su naturaleza de institución sin fines de lucro y con altas exigencias académicas, lo hizo gracias a una fuerte dosis de sacrificio por parte de todos los componentes de la comunidad académica: autoridades, profesores, estudiantes. Esto es de por sí educativo y a la vez realista, pues en

---

2. *DOCUMENTOS INTEC 3*, pp. 20-21.

países como el nuestro, donde la población mayoritaria no ha satisfecho todavía sus requerimientos de educación básica (alfabetización, primaria, entrenamiento laboral y educación nutricional), es claro que los recursos destinados a la educación superior serán, por largo tiempo, insuficientes; por lo que debemos aprender a usar la imaginación para hacer muchas cosas y bien hechas, con pocos recursos.

Como complemento a esta idea conviene dar atención a los aspectos de eficiencia académica del INTEC, ya que una institución con las características detectadas en esa materia en la ya citada evaluación de la oficina J. M. Cabral y Báez, en 1980, es costosa y de bajo rendimiento. Un bajo porcentaje de los que ingresan logra graduarse y sólo una minoría con habilidades por encima del promedio consigue egresar en el período previsto. Aquí cabe cuestionarse acerca del costo de la matrícula, el alcance de la cartera de crédito estudiantil, las facilidades de economato y biblioteca, transporte, etc.

### **Estructura administrativa y financiera**

Es notoria la institucionalización lograda en los últimos años en este aspecto, habiéndose alcanzado, tras varios intentos anteriores definir una estructura administrativa funcional y con áreas de responsabilidad bien delimitadas. En el trabajo citado de Marión-Landais se reproducen los organigramas adoptados en diversas épocas, para destacar que se ha alcanzado una maduración tanto en lo que concierne a dar una fundamentación normativa-estatutaria al proceso de toma de decisiones, como al logro de una disciplina presupuestaria y a la implantación de controles internos llamados a consolidar la Institución. Es de esperar que estos avances se entiendan siempre como un medio y no como un fin en sí mismo, evitando excesos de burocratismo.

Hay que celebrar, como un paso trascendental que abre nuevas oportunidades de desarrollo para el INTEC, el éxito de las gestiones en busca de financiamiento, pues es sabido que muchas veces en el pasado muchos programas y enfoques tuvieron que ser sacrificados, al menos parcialmente, a causa de la debilidad económica de la institución. Es una señal de madurez el haber formulado el Proyecto de Consolidación y Expansión que actualmente se ejecuta y haber logrado el respaldo de las instituciones nacionales e internacionales para tales fines, que pone de mani-

fiesto el respeto y el prestigio ganados en una década de trabajo arduo y generoso.

Al propio tiempo esta coyuntura da mayor relevancia al planeamiento universitario que ahora cuenta con los necesarios recursos institucionales para que su labor sea fructífera.

En este orden de cosas, hay que anotar en el haber del INTEC su **expansión física**. No cabe duda de que, en contraste con las condiciones precarias en que se trabajó en los primeros años, la actual dotación de edificios de aulas, laboratorios y biblioteca, así como de áreas para la administración, constituyen una infraestructura muy valiosa que puede facilitar la consecución de los objetivos de la Institución, sobre todo si se toman en cuenta las exigencias de excelencia y sacrificio que pesan sobre sus miembros. Este admirable desarrollo del campus debería, sin embargo, llamar a reflexión acerca de dos tendencias que podrían, si se desarrollan, desvirtuar en algo la filosofía del INTEC en cuanto universidad abierta cuyo campus es "tan amplio como la sociedad misma". Me refiero a la tendencia a subutilizar los recursos físicos disponibles, tanto en el propio INTEC como en otras instituciones; esto se evitaría enfatizando la colaboración interinstitucional, procurando intercambios en ese sentido. Y por otra parte conviene moderar hasta donde sea prudente la tendencia a centrar todas las actividades en el Campus, aislándose de la sociedad.

En el caso específico de las áreas de Estudios Especiales es obvio que muchas veces es preferible ubicar las actividades fuera del Campus, sobre todo cuando se trate de programas destinados a un público al que no le resulta ventajosa la utilización de las facilidades del recinto universitario; pero también en los propios programas regulares tendentes a título puede resultar educativo, en algunos casos, ubicarse en espacios más directamente vinculados al problema específico que se intenta ayudar a resolver. Fue el caso, por ejemplo, de la pasantía rural y puede serlo en asuntos de talleres y laboratorios, hospitales, centros productivos, instituciones públicas, etc. En todo caso, no está de más recordar que la expansión física debe ser congruente con el principio del "estilo austero" al que el INTEC se ha adherido por razones filosóficas y prácticas, y compatible con la vocación de complementariedad de la institución.

Por último, cabe sugerir el estudiar la conveniencia de actuar en más de un recinto para servir a poblaciones de diversos estratos sociales y aun para servir otras áreas geográficas. Esto desde

luego es materia de planificación que precisa un adecuado diagnóstico.

## Conclusiones y recomendaciones

La evaluación del INTEC permite concluir afirmando que la institución ha madurado en forma notoria al lograr sobrevivir en condiciones difíciles, desde el punto de vista de la disponibilidad de recursos, sin desviarse significativamente de sus principios filosóficos originarios. De este modo se ha logrado recientemente una consolidación institucional tanto en lo administrativo como en lo académico que abre un nuevo espacio para la expansión y el mejoramiento cualitativo. Es particularmente admirable que este centro académico no haya renunciado a su intención de ser complementario, innovador y de excelencia académica, no obstante los sacrificios que le ha supuesto su apego a estos ideales, pero el resultado ha sido el reconocimiento a nivel nacional e internacional de que es una institución seria y sobre todo necesaria en nuestro medio.

Los logros más prometedores han sido, desde mi punto de vista, los más recientes:

**La Reforma curricular**, y muy particularmente la introducción del Propedeútico, que abre la posibilidad de formar el espíritu científico e introducir una pedagogía renovadora, adoptar la flexibilidad del currículo e integrar la docencia y la investigación.

**La expansión física del campus**, que facilita las labores administrativas y los programas formales, posibilitando también la expansión de la matrícula.

**La consolidación administrativa y financiera**, que manifiesta maduración institucional, por la racionalización y normatización de los procedimientos y la adopción de esquemas organizacionales funcionales. La obtención de financiamiento para realizar el Proyecto de Expansión y Consolidación es un acontecimiento esperanzador, ya que constituye un respaldo y un reconocimiento, sobre todo por venir de un organismo internacional que exige normas de calidad y seriedad administrativa.

La recomendación final es que se aproveche al máximo la posibilidad de desarrollo que comporta la presente situación de consolidación y financiamiento, de modo que se corrijan los énfasis que en el pasado se dieron a ciertas áreas y que se dé paso a la innovación, combinada con la excelencia académica y el compromi-

so social. El reto más inmediato es mejorar la eficiencia académica, disminuyendo la deserción y dando facilidades a los estudiantes talentosos de bajos ingresos; lo segundo es romper con la pedagogía tradicional y fomentar una educación crítica, participativa y vinculada a la realidad nacional; abrirse a la experimentación de nuevas formas de educación post-secundaria sin excluir la universidad abierta y la enseñanza a distancia, la enseñanza programada, etc. y finalmente mantenerse alerta para que los actuales proyectos de expansión no se desarrollen en detrimento de principios como la austeridad, la complementariedad y la idea de que la universidad debe abrirse y confundirse con la sociedad, simbolizando esto con un campus que no sea un recinto enclaustrado sino vinculado con otras instituciones, grupos y sectores productivos y culturales.

El INTEC ha dado sus primeros pasos en circunstancias más difíciles y con menos recursos; ahora que cuenta con una relativa holgura y respaldo no cabe duda de que logrará cumplir el papel de servicio al Desarrollo Nacional que se ha impuesto como razón de ser.