

V

ESTRATEGIA INSTITUCIONAL INTEC 2005

Aprobado en Consejo Académico el 15 de agosto del 2000
Aprobado en la Junta de Regentes el 24 de agosto del 2000.

1. Antecedentes

Los Estatutos del INTEC en su Artículo 48 establecen la realización, cada cinco años, de una evaluación global de la institución. Uno de los resultados más significativos de este proceso, es el plan estratégico institucional para el correspondiente período. La Junta de Regentes en su reunión del 16 de septiembre de 1999 sancionó el documento base para la programación, organización y desarrollo de las *Jornadas de Evaluación Institucional y Planificación Estratégica 2000-2005*. Este documento fue conocido previamente por el Consejo Académico el 17 de agosto de 1999 y por la Comisión Ejecutiva de la Junta de Regentes el 6 de septiembre de 1999.

El Instituto asume la evaluación y la planificación como una buena oportunidad para reafirmar sus vínculos comunitarios, tanto interna como externamente. Se quiere propiciar la más amplia participación, tanto de los actores que conforman el propio INTEC, como de los sectores relacionados con su trayectoria. Por tal razón, las Jornadas no sólo implican un alto en el camino para evaluar la trayectoria seguida y plantear futuras líneas de acción, sino que proporcionan un espacio para asumir y compartir la *misión y visión* del INTEC, con miras a la definición del *Plan Estratégico 2000-2005* y sus consecuentes planes operativos.

Estas Jornadas se han desarrollado sobre la base de una metodología que busca reafirmar el carácter integral y participativo de la evaluación y la planificación en el INTEC. La dirección y buena marcha del proceso ha descansado en tres instancias de organización: el *equipo directivo*, el *equipo ejecutivo* y el *equipo corporativo*, que integran a miembros de la Junta de Regentes, del Consejo Académico Ampliado e invitados especiales (docentes, investigadores y relacionados con la institución)

El proceso se ha ejecutado en dos fases: la de preparación y la de ejecución. La *etapa preparatoria* se dedicó fundamentalmen-

te a poner en común la información necesaria y las particularidades de la metodología, que se debía poner en práctica, en la celebración de las Jornadas y en la realización del estudio *Evaluación de Impacto y Valoración del INTEC*.

La *fase de ejecución*, implicó la realización de una evaluación de las realizaciones durante el período 1994-1999, por parte de las áreas académicas y demás instancias institucionales, el *Foro INTEC 2005*, los paneles de expertos y una sesión de planificación estratégica, durante los días 10 y 11 de marzo del 2000, bajo la modalidad de inmersión total, a partir de la cual se definió esta primera propuesta de estrategia institucional.

A partir de este documento sobre estrategia institucional la institución en general, tanto las áreas académicas como las administrativas, hicieron un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, en función del logro de la visión, y se formularán los *Planes Estratégicos y Operativos*.

El presente documento, *Estrategia Institucional INTEC 2000-2005*, contiene la declaración de la *visión* para el próximo quinquenio y la caracterización de los elementos asociados a ella: los objetivos, los indicadores, estrategias fundamentales y derivadas, la identificación de programas y proyectos, y de enunciados de políticas fundamentados en la *misión*, los *principios*, las *características* y los *valores fundamentales* del Instituto.

CAPÍTULO I

Contextualización del Entorno

Todo ejercicio de prospección debe contar, entre otros aspectos, con un análisis del contexto en el cual la institución desarrolla sus actividades. La declaración de *visión* del INTEC y la definición de sus *estrategias fundamentales* para el período 2000-2005 tiene como marco las tendencias y demandas de la sociedad,

que la comunidad inteciana ha considerado más significativas a partir de las reflexiones y discusiones generadas en los *paneles de expertos* y *escenarios* que fueron analizados.

Por su parte, el *Foro INTEC 2005* ofreció a la comunidad la oportunidad de tener una perspectiva del entorno a través de la *ciencia*, la *tecnología*, la *innovación*, la *globalización*, el concepto de *crecimiento sostenible* y el análisis de las tendencias de desarrollo de la *educación superior*. La reflexión y las inferencias llevaron a centrarse en los fenómenos y demandas siguientes:

A. Cambio Técnico y Auge del Conocimiento

Aunque la universidad siempre ha actuado en función del conocimiento, y siempre el desarrollo del mismo ha sido su aspiración, los acelerados cambios científicos y tecnológicos que ocurren en el mundo contemporáneo, han modificado sus parámetros. Hoy se ha generado un nuevo tipo de fenómeno, una sociedad que sigue una dinámica diferente.

Entre los rasgos que tipifican a este nuevo arreglo social tenemos:

- La gran importancia que se le concede al *capital intelectual*¹ que cada sociedad es capaz de desarrollar y poseer. El desarrollo de los países se ve cada vez más ligado al conocimiento y depende en gran medida, de la forma en que se organiza para generarlo, acopiarlo, adaptarlo, transferirlo, divulgarlo y utilizarlo. De hecho, la vida de cada persona se decide en un contexto en el que ciencia y tecnología contribuyen significativamente a definir el entorno.
- La tendencia hacia la desmaterialización del proceso productivo, observándose una menor valoración a objetos y

¹ En este caso se hace referencia a la importancia que tiene que cada sociedad desarrolle suficientes valores intelectuales, capacidad de producir ideas, innovación, para poder ocupar un lugar en el mundo contemporáneo.

herramientas, y una mayor a información como insumo de conocimiento.

- Los sectores «intensivos de tecnología» son los que tienen un mayor crecimiento y en consecuencia una importancia creciente.
- La reducción del ciclo de generación de la tecnología y por consiguiente la obsolescencia tecnológica y del conocimiento ocurre a plazos mucho más cortos que antes.
- La necesidad de desarrollar un ser humano con una actitud proactiva, en búsqueda de la innovación, comprometido con el desarrollo social, con inquietud y capacidad investigativa.

La sociedad del conocimiento trae nuevas demandas para los distintos grupos e instituciones sociales, y para la universidad en particular. A los conglomerados sociales se les pide una nueva institucionalidad basada en la necesidad de generar, almacenar, divulgar, adaptar y transferir conocimientos en nuevas y más rápidas formas. En este contexto, se hace imprescindible redefinir el papel del Estado y crear un Sistema Nacional de Innovación (SIN)² como un mecanismo idóneo para juntar capacidades, conocimientos, información, destrezas y recursos en general. Otras demandas están dirigidas al desarrollo humano y económico como base del desarrollo científico y tecnológico, así como a la generación de una cultura nacional comprometida con un desarrollo científico y tecnológico en beneficio de la calidad de la vida en sociedad.

Paralelamente a esta transformación, se da también un proceso de mayor diferenciación entre pobres y ricos, poniendo mayor

² INTEC no desconoce el hecho de que la innovación se produce en el ejercicio de la creatividad y que, de muchas maneras, desafía los procesos institucionalizados. Muchas veces, el simple hecho de tratar de canalizar la innovación destruye la posibilidad misma de la intuición creadora. Al hablar aquí de un SIN, se hace hincapié más bien en los esfuerzos que deben hacerse para motivar y apoyar las tendencias innovativas que se producen en el seno de la sociedad dominicana.

presión sobre las aspiraciones de equidad. En la sociedad dominicana en particular, el reto es importante pues hay una dualidad estructural que subsiste. Por un lado, un grupo que logra incorporarse al mundo nuevo que nace y se desarrolla; por otro, una gran masa de pobres que todavía no ha logrado incorporarse al mundo moderno. Este gran grupo humano vive en el atraso y la precariedad, necesitando el apoyo y la ayuda de agentes que, como la universidad, deben contribuir a una redefinición de esta situación. Se necesita hacer un esfuerzo adicional para que paralelamente al proceso de tecnificación y adelanto se produzca un proceso de democratización y participación del bienestar social.

Retos para la Educación Superior

Para la universidad, cuyo objeto principal de trabajo es el conocimiento, los requerimientos apuntan hacia una transformación radical en función de las exigencias de los nuevos parámetros.

Esta transformación conlleva, entre otros, los cambios siguientes:

- Un nuevo acuerdo con la sociedad que esté basado en el supuesto de que la ciencia debe ser tema de debate e interés público y que establezca una relación distinta entre ambas.
- Un modelo de producción del conocimiento sobre la base de elementos como la pertinencia social, la multi e interdisciplinarietà y la multi-institucionalidad.
- La definición de políticas y una cultura universitaria coherentes con los requerimientos de la ciencia, la tecnología y la innovación tanto en lo relacionado a los estilos y modelos de gestión y el sentido del tiempo, como a las exigencias de la sociedad y a la necesidad de hacer alianzas estratégicas y consorcios institucionales.
- Un modelo de enseñanza universitaria que haga énfasis

en aprender a aprender, aprender de manera permanente, aprender a emprender, aprender en la creatividad y en el uso intensivo de la información en beneficio del conocimiento.

- Reformas curriculares con periodicidad que permitan atender las demandas y los requerimientos de un entorno cambiante.
- Un reforzamiento del compromiso universitario de contribuir al desarrollo nacional y al mejoramiento de la calidad de la vida del pueblo dominicano.

B. Globalización

La globalización trae consigo cambios y demandas en el ámbito social, cultural, económico y político. Pueden ser interpretados como amenazas y como oportunidades.

El proceso de globalización ha generado un crecimiento de la inversión extranjera en los países en vías de desarrollo, como consecuencia de una reducción del rendimiento del capital en los países desarrollados. Esta inversión busca mano de obra barata, pero con calificación suficiente para desempeñarse adecuadamente en sectores cada vez más tecnificados, bajos costos de operación y limitadas regulaciones para la preservación del medio ambiente, en beneficio de su inversión.

Por otro lado, la inversión extranjera directa permite beneficiarse del desbordamiento del conocimiento que se produce en los países desarrollados, a través de la investigación y el desarrollo de tecnología e innovación. Por otro lado, es también un nuevo reto para la capacidad nacional.

Otro de los rasgos que caracteriza a la globalización es la preeminencia del sector privado y la reducción del papel del Estado en las Áreas de desarrollo económico priorizando su dedicación a las Áreas sociales tradicionales como educación, salud,

medio ambiente y seguridad social, entre otros. En este contexto es importante vigilar la vulnerabilidad del sector laboral que se genera, y que puede producir situaciones lesivas para los seres humanos y la posibilidad de la ingobernabilidad.

Por otro lado hay que pensar que la globalización trae consigo el aumento de las opciones personales y los conflictos éticos. La educación se hace más relevante para las nuevas generaciones que se incorporan a la vida social, intelectual y productiva. Mucha atención debe darse a la preservación de la identidad nacional en un marco de pluralidad y respeto a la diversidad y a la capacidad crítica de poderse adaptar a ambientes muy cambiantes, a menudo con esquemas axiológicos en competencia.

Los recursos humanos constituyen un factor crítico para el progreso tecnológico, la participación ventajosa en la competencia por los mercados internacionales, el crecimiento económico y el bienestar social. En consecuencia, para transformar el crecimiento numérico en desarrollo verdaderamente humano, se requiere una mejor educación. La inversión en este sector debe aumentar y la universidad debe estar convencida y tomar conciencia de su deber de incorporarse en este proceso de manera efectiva, productiva y creativa.

Retos para la Educación Superior

Las respuestas ante las oportunidades y amenazas, manifiestas o latentes, que trae la nueva sociedad y el nuevo mundo en que nos toca vivir, deben centrarse en una mejoría del capital humano desde la perspectiva de la educación concienciadora y la tecnología, en el desarrollo de políticas nacionales que tiendan a aumentar el capital físico del país y la mejora del capital institucional y los servicios sociales, así como en una actitud crítica hacia aquello que impida un desarrollo auténtico del potencial nacional.

La globalización, la transformación del planeta en una aldea global³, ofrece múltiples oportunidades para la universidad entre las que pueden identificarse las siguientes:

- La universidad adquiere una importancia social considerable ya que debe jugar un papel esencial en el desarrollo del capital humano, con miras a un mundo más justo, y debe contribuir a que el crecimiento no sea sólo cuantitativo, sino que se traduzca en mejoría de la calidad de la vida.
- La necesidad de preparar los cuadros estatales, ofrece muchas oportunidades para validar las relaciones con el Estado y mediante las relaciones con éste ofrecer un mejor servicio a la sociedad y contribuir a la redefinición de todas las relaciones en este nivel.
- La necesidad de formar recursos humanos para dar respuestas a los requerimientos de los nuevos escenarios laborales emergentes vinculados al mercado internacional.
- La necesidad de evitar la deshumanización con un énfasis desmedido en la tecnología y la productividad, demanda la actualización de los perfiles profesionales con una concepción integral del ser humano.

C. Tendencias de la educación superior

La educación superior adquiere una importancia estratégica en la sociedad en los actuales momentos. Sin un sistema adecuado de formación e investigación de nivel superior, ningún país puede asegurar un grado de progreso que sea compatible con las necesidades y expectativas de la sociedad y del mundo. Existen tendencias que la definen, marcando su evolución. Entre éstas se destacan las siguientes:

³ Según la afirmación del sociólogo Marshall McLuhan.

- Expansión cuantitativa, tanto en términos de las instituciones, como en el número de estudiantes, debido a factores de crecimiento demográfico y urbano, a un mayor acceso a la educación media y al crecimiento económico.
- Desigualdad en el acceso. A pesar de los esfuerzos que se hacen a través de créditos y préstamos, y políticas estatales, el modelo social que se tiene, no ha sido capaz de generar canales que establezcan la equidad, tan deseada.
- La diversificación de la oferta educativa y de las modalidades en que ésta se produce.
- La privatización de los canales a través de los cuales se producen los recursos que alimentan la universidad y de la propia naturaleza de las instituciones.
- La disminución del financiamiento público, la competencia de otros sectores y la abundancia de instituciones que han producido serias limitaciones en el financiamiento.

Desde la década de los ochenta, en el ámbito mundial, se escucha un nuevo discurso que articula las exigencias que la sociedad hace, en nuestros días, a la universidad a partir de tres ejes: La pertinencia, la calidad y la internacionalización.

- *Pertinencia*, entendida como la relación entre lo que la sociedad espera y lo que la universidad hace, se desdobra en líneas de acción que implican fortalecer la relación de la universidad con la sociedad como un todo, y muy particularmente con el mundo del trabajo, con el Estado y con los demás niveles del sistema educativo.
- *Calidad* percibida como un concepto multidimensional, relacionada con todas las funciones y actividades de la universidad, en una estrecha vinculación con la pertinencia, la eficiencia y la eficacia. La búsqueda de la calidad implica la realización de evaluaciones tanto externas como autoestudios, así como también la promoción de la acre-

ditación y el establecimiento de programas específicamente dirigidos a asegurar altos estándares en estos servicios, todo en la óptica de que la comunidad intelectual pueda responder verdaderamente a la demanda de la sociedad en la que está ubicada.

- *Internacionalización* como demanda nacida del carácter internacional de la ciencia y la tecnología, del proceso mismo de globalización, de la necesidad de las instituciones de los países en vías de desarrollo de acudir a los desarrollados en el afán de asimilar el progreso tecnológico, la búsqueda de mercados en otros países. La cooperación internacional debe entenderse como una alternativa para incorporar la dimensión intercultural como parte integral de la vida en la nueva sociedad y de interés especial para la universidad.

Retos para la Educación Superior

La declaración mundial de la UNESCO (1998), enfatiza que la educación de nivel superior deberá responder de la manera más completa a las necesidades y expectativas del entorno, asumiendo la misión de educar, formar a lo largo de la vida y realizar investigaciones, con una función ética, de autoestima, responsabilidad y prospectiva.

Los desafíos de la universidad en la sociedad actual podrían resumirse en:

- Ponerse en condiciones, como comunidad intelectual generadora de conocimiento, de responder eficazmente a una mayor demanda por ciencia y tecnología.
- El fortalecimiento de la formación general y la interdisciplinariedad, evitando las especializaciones demasiado prematuras.
- Una mayor responsabilidad y participación de las universidades, como comunidades productivas de ideas, cono-

cimientos y nuevos profesionales e intelectuales, en el desarrollo integral del país.

- Reforzar su modelo de gestión y fortalecer su base financiera, lo que implica un inventario de potencialidades, estrategias apropiadas de planificación y captación de recursos, así como la definición de políticas de cooperación y búsqueda de alternativas de financiamiento.

La referencia del entorno descrita y los retos que se derivan para la Educación Superior nos refieren a *una nueva concepción de ser humano*, que enfatice una visión holística y más integradora de los procesos cognitivos, racionales y emocionales. Una visión que deberá insistir en el fomento de su capacidad transformadora, tanto de su entorno/realidad como de sí mismo. Sólo desde esta perspectiva serán pertinentes y eficaces las respuestas que la Academia pueda ofrecer de cara a las realidades sociales y económicas de nuestras sociedades. En este sentido, los mejores aportes del INTEC al fomento de la competitividad nacional serán aquellos dirigidos a mejorar el aparato productivo, logrando las transformaciones necesarias a fin de mejorar el bienestar de la población y promover la equidad.

CAPÍTULO II

Misión, Principios, Características y Valores del INTEC

Misión

El INTEC es una universidad⁴ privada, de finalidad pública y sin fines de lucro, de carácter innovativo y complementario, con sentido de criticidad y de corte experimental, dentro del sis-

⁴ El sentido que en este documento se le da a esta palabra pretende ser el más rico. Universidad es una comunidad, un gremio, una verdadera corporación dedicada a la búsqueda del nuevo conocimiento y su divulgación, mediante la formación de profesionales y especialistas altamente calificados en un ambiente que propicie el aprendizaje permanente y contribuya a consolidar los valores de la sociedad.

tema de educación superior dominicano, empeñada en contribuir al desarrollo nacional y el mejoramiento de la calidad de vida de los dominicanos mediante:

- La preparación de profesionales idóneos, que tengan un espíritu de rectitud moral, de responsabilidad social, de objetividad científica y de iniciativa creadora y constructiva.
- El desarrollo de enfoques educativos innovadores y profundamente adaptados a la realidad dominicana, de forma tal que respondan a las necesidades de formación de nuestra sociedad.
- El fortalecimiento de la estructura científico-tecnológica nacional.

Para alcanzar esta finalidad, y de acuerdo a su propia naturaleza de universidad, el INTEC ha optado por fomentar de manera armónica la educación de nivel superior, el desarrollo de la cultura, la investigación y la divulgación científica, dentro de una voluntad común de insertar críticamente su quehacer en la práctica social, aportando así a la transformación social y al bienestar de la sociedad dominicana. El INTEC busca desarrollar sus acciones con un espíritu de excelencia, que exige el máximo de cada cual y orienta el talento estudiantil, sobre la base de una formación integral, con vocación de servicio social, consciente de los problemas del país y de las necesidades de las grandes mayorías nacionales.

El INTEC declara su vocación de ser una verdadera universidad, es decir una comunidad intelectual de profesores, estudiantes y egresados, cuyas actividades dependen del cumplimiento de principios y valores indispensables al quehacer científico y al desarrollo humano.

Desea responder a la demanda de la nueva sociedad con una real contribución a la producción, distribución y adaptación de la ciencia y la tecnología, lo cual implica la adopción de modelos y

perfiles profesionales, acordes con los nuevos paradigmas del conocimiento y contar con académicos que aporten soluciones adecuadas y oportunas a los requerimientos de desarrollo de nuestras fuerzas productivas para el urgente mejoramiento de la calidad de vida del pueblo dominicano.

Principios, Características y Valores Fundamentales

El Artículo 2 de los Estatutos establece que el INTEC debe desarrollar su quehacer sobre la base de los siguientes principios:

- a) La objetividad y el rigor científico, la excelencia académica y el servicio a la sociedad.
- b) El pluralismo en materia ideológica, política y religiosa, ejercido en un marco de apartidismo.
- c) La tolerancia y el respeto a la persona humana, a la libertad de investigación y de expresión.
- d) La no discriminación en razón de género, raza y nacionalidad.
- e) La inserción crítica de su labor académica en la realidad dominicana.
- f) La orientación de sus actividades y programas académicos hacia el desarrollo integral del educando y su compromiso social.
- g) La innovación mediante la incorporación de nuevas acciones y formas académicas.
- h) Su rol de complementariedad en el marco del sistema nacional de educación superior.

El sistema de valores del INTEC es el reflejo de la concepción ética de su quehacer y coloca al ser humano como eje principal, reconociendo su dignidad, y sus derechos, por lo que asume la responsabilidad de educar desde una perspectiva de excelencia.

Los valores básicos que definen la cultura institucional pueden resumirse como:

1. La búsqueda continua de la *excelencia*, como resultado de comprender su vocación de aportar como comunidad intelectual al desarrollo de la sociedad dominicana.
2. El *respeto a la persona humana* y en particular a los beneficiarios directos de su acción: estudiantes, profesores, egresados, funcionarios y empleados.
3. La *vocación de servicio* y el *compromiso social* traducidos en pluralismo, acceso sobre la base de méritos académicos e inserción crítica en la realidad dominicana.
4. La *participación* y el *trabajo en equipo* como mecanismos para compartir objetivos y asumir responsabilidades.
5. La *ética* de la *responsabilidad* construida a través de su filosofía y práctica educativa y de las exigencias de dar respuestas a las necesidades de sociedad.

Visión para el 2005

Una universidad reconocida por su excelencia, calidad y pertinencia de sus programas académicos, por su dedicado e integral servicio a sus estudiantes, a la sociedad dominicana en general y al desarrollo de la competitividad nacional.

Para el 2005, el INTEC será reconocido como una excelente universidad por la calidad de sus programas académicos, cuyas pertinencias estarán asociadas a respuestas necesarias para la solución de problemas significativos de la sociedad dominicana, por su dedicado e integral servicio a sus estudiantes y a la sociedad en general. Habrá fortalecido significativamente la investigación y reforzado en su cultura institucional la innovación como valor, y el uso intensivo de la tecnología de la información y la comunicación. Habrá logrado un crecimiento planificado y armónico, consolidando un fuerte nivel de postgrado y una educación continuada de amplio espectro y alta significación, haciendo

énfasis en reforzar su liderazgo en las áreas de ingeniería y negocios. Complementándolo además con un desarrollo progresivo en educación, salud, medio ambiente, participación y organización social.

Será reconocida por su espíritu democrático, crítico y propositivo. Será una universidad comprometida con el desarrollo humano y ambientalmente responsable. Dedicada al desarrollo de la competitividad nacional mediante el desarrollo de la ciencia y la tecnología. Buscará apoyar con su creatividad el desarrollo sostenible del país y será un lugar de encuentro para el debate, sistemático y respetuoso de la diversidad, de las soluciones a los problemas nacionales. Será un eficaz centro de prestación de servicios a la sociedad. Se convertirá en una comunidad intelectual fuertemente vinculada internacionalmente y con solidez financiera.

Factores Constitutivos de la Visión

Atributos de Calidad y Excelencia

Se aspira a que los estudiantes que sean admitidos en la universidad reciban recursos y servicio de aprendizaje, de orientación y facilidades administrativas e infraestructurales de óptima calidad. Igualmente que los atributos de calidad y excelencia sean reconocidos por todos los sectores relacionados con la educación superior, los empleadores de nuestros egresados y las instituciones públicas y privadas.

Investigación e Innovación

INTEC, durante este período, se integrará de lleno al desarrollo humano y científico–tecnológico del país, ejerciendo liderazgo en estas actividades. Por otra parte incentivará a sus profesores a desarrollar su iniciativa mediante el apoyo financiero y la discusión de los grandes temas nacionales. En lo que respecta a la in-

novación en el período se contempla la necesidad de insistir en este principio institucional e invitar a sus miembros a traer a la institución ideas nuevas, alternativas de solución y comprensión al tratamiento de la realidad nacional y a las aplicaciones tecnológicas de relevancia en ella.

Administración del Instituto

En el 2005 la gestión universitaria del INTEC, deberá fundamentarse en una información oportuna y cabal. Será el soporte efectivo de la actividad intelectual y la infraestructura de un servicio eficaz y eficiente para toda la comunidad. La cultura de la excelencia, calidad y pertinencia será la norma prevaleciente en la gestión de la universidad. La institución será valorada como modelo de gestión y administración universitaria.

Crecimiento y dimensión

Habrà logrado un adecuado crecimiento tanto en infraestructura como en matrícula y logrado un equilibrio de ambos factores. En relación con la matrícula por niveles, la de postgrado habrá alcanzado un punto que evidencie su indiscutible liderazgo en el país; en el nivel de grado, habrá crecido hasta el nivel óptimo que su infraestructura y parámetro de calidad y excelencia, permitan.

Vinculación con la sociedad

Como comunidad académica de alto nivel, el INTEC será reconocido como socio estratégico de la modernización del Estado, la competitividad de la empresa nacional y el desarrollo científico y tecnológico. A través de las áreas académicas y centros especializados, la institución será reconocida como la primera universidad en lo que respecta a la prestación de servicios profesionales pagados y de solidaridad.

Currículo

Se mantiene el actual modelo de enseñanza en cuanto a su contenido, duración de los programas, sistema trimestral y organización; no obstante se habrá incorporado un enfoque del currículo más flexible que permita su enriquecimiento de manera sistemática y continua. Más allá de la simple secuencia de cursos el INTEC funcionará consciente de la enorme riqueza que puede y debe producir su entorno universitario tratando de maximizar la presencia de sus profesores y estudiantes en actividades académicas realmente inspiradoras y significativas.

La institución habrá sido capaz de desarrollar un enfoque integrado del currículo, con una sólida base de conocimientos generales y edificado sobre un manejo de información extraído de la realidad social.

Al final del período, el INTEC será líder en el país en la utilización de los medios electrónicos modernos en la enseñanza. Habrá incorporado los recursos de la tecnología más moderna y sus aplicaciones en el campo de la educación, para acrecentar la efectividad del aprendizaje que se lleva a cabo en sus programas, sin disminuir por eso su compromiso con una excelente enseñanza presencial, base de la constitución de una comunidad intelectual de profesores y estudiantes.

Recursos Humanos

Una universidad es en esencia una comunidad de personas dedicadas a la búsqueda y comunicación del conocimiento y el cultivo de los principales valores intelectuales. El INTEC será reconocido como una institución edificada sobre un excelente cuerpo profesoral y una estricta selección de estudiantes, todos en capacidad de aportar al desarrollo de la universidad, apoyados por un grupo de eficaces funcionarios y empleados que hacen su funcionamiento posible. A estos miembros de la comunidad intelectual, y a los que los apoyan, el Instituto les ofrecerá una buena remuneración y la posibilidad de desarrollar sus ideas.

CAPÍTULO III

Objetivos, Estrategias, Programas y Políticas

A continuación se presentan los objetivos estratégicos que debe acometer el INTEC en el período 2000 – 2005, de forma tal de lograr la concretización, en ese escenario histórico y social, de su misión y visión. Los objetivos han sido agrupados en ocho áreas o factores y se desdoblan, cada una de ellos en indicadores, estrategias fundamentales y derivadas, y programas y proyectos. Están organizados de forma secuencial, y aunque uno enfatiza o se refiere a determinada función, factor o tema en particular, son complementarios y forman un todo relacionado.

Factor: Calidad y Excelencia

Objetivo estratégico I

Consolidar la posición de universidad de excelencia académica mediante la oferta de programas de formación y servicios conforme a estándares universitarios internacionales de calidad.

Indicadores⁵

1. El 85% de los programas de grado y de postgrados son evaluados como programas de calidad por estudiantes, empleadores, clientes en general.
2. Al final del período, cuatro programas académicos, dos del Área de Negocios y dos del Área de Ingeniería, están acreditados por organismos externos.

⁵ Los indicadores dan una mayor precisión a la formulación de los objetivos. Proporcionan elementos de prueba para medir el adelanto hacia el logro de los objetivos.

3. Cada Área Académica tiene como socio estratégico por lo menos una universidad internacional de calidad.
4. En el 2005 el Instituto tiene en operación un sistema de aseguramiento de la calidad que permite planificar, evaluar y monitorear los procesos académicos, administrativos y servicios de apoyo, a la vez que se ha desarrollado una cultura de calidad en toda la organización.
5. El sistema de Mejoramiento Institucional Continuo (MIC) permite lograr que el 80% de los usuarios de los procesos y servicios, muestren satisfacción.
6. En los comités de calidad y en las instancias colegiadas formales de las áreas (Comité de Área, Comité de Carrera, entre otros) participan los representantes estudiantiles que acuerdan los reglamentos.

Estrategia Fundamental

Garantizar la calidad de los procesos institucionales de carácter académico, administrativo y de apoyo, así como el cumplimiento de las normas y la renovación de los procedimientos.

Estrategias Derivadas

- Desarrollar y poner en ejecución un sistema institucional de aseguramiento de la calidad.
- Fortalecer e incrementar los convenios internacionales en beneficio de la formación y el desempeño docente.
- Involucrar a los estudiantes en las iniciativas de mejoramiento continuo de la institución.

Programa y Proyecto

Mejoramiento Institucional Continuo INTEC 2005 (Programa MIC)

Políticas

- El INTEC ratifica su compromiso con la búsqueda permanente de la excelencia académica ofreciendo una formación actualizada y con niveles significativos de calidad, promoviendo el mejoramiento continuo en sus actividades y procesos.
- Se desarrollarán procesos de evaluación y enriquecimiento curricular que permitan a las áreas académicas mejorar y actualizar la experiencia que el INTEC ofrece a sus profesores y estudiantes. Cada oferta debe ser pensada no sólo en términos de su plan de estudios, sino también en función de la demanda del entorno, el intercambio de ideas que se produce entre participantes, y el aporte que como grupo hacen a la sociedad.
- Cada programa deberá analizar el uso que hace de las posibilidades que existen actualmente como alternativas didácticas y pedagógicas. El uso de las modalidades electrónicas, audiovisuales y de las otras opciones, debe ser considerado como una forma de enriquecer la enseñanza presencial, base actual de la experiencia universitaria inteciana. El INTEC incorporará a su vida académica las posibilidades de una universidad virtual.
- El proceso de globalización obliga a hacerse más consciente de lo que pasa en otros litorales. La oportunidad que representan estos contactos debe ser aprovechada. El INTEC deberá valerse de sus múltiples relaciones y de su prestigio para formular una diversidad de proyectos que le permitan enriquecer su experiencia académica. De los contactos internacionales, deberán salir: Programas de

superación profesoral, intercambios de estudiantes e iniciativas de investigación y desarrollo curricular.

Factor: Investigación e Innovación

Objetivo estratégico II

Fortalecer la capacidad institucional de investigación en materia de ciencia, tecnología e innovación.

Indicadores

1. A partir del 2001, el INTEC dedica el 1% de su presupuesto de ingresos al fomento y realización de investigaciones. Al final de período (2005), estará dedicando un 3%.
2. Al final del período cada Área ha desarrollado por lo menos ocho investigaciones.
3. Al final del período cada Área ha realizado por lo menos ocho publicaciones en revistas científicas nacionales o extranjeras de resultados de investigación.
4. El 10 % de los profesores participan anualmente en la realización de investigaciones.
5. Cada año se realizan por lo menos diez (10) estudios aplicados que apuntan a generar innovaciones en las instituciones de desarrollo y empresas.
6. A partir del 2002, el 80% de las tesis realizadas por estudiantes de maestrías están vinculadas a las líneas de investigación definidas por el área correspondiente.
7. En el 2005 el 10% del cuerpo profesoral de cada área ha participado en actividades formativas como investigador.

Estrategia Fundamental

Garantizar los recursos humanos, financieros y la infraestructura que permitan desarrollar la investigación en un marco de calidad y pertinencia.

Estrategias Derivadas

- Desarrollar un programa de formación de investigadores y de personal vinculado a la gestión de las investigaciones.
- Vincular las investigaciones a los programas de postgrados y a los grupos profesoraes.
- Desarrollar mecanismos adecuados de búsqueda de recursos para fortalecer las investigaciones.
- Ampliar la infraestructura física y financiera de soporte a la investigación.
- Crear alianzas con el sector externo, público y privado para aprovechar los recursos instalados en el país.

Programa y Proyecto

Ciencia, Tecnología e Innovación (CYTECI 2005)

Políticas

- La investigación es una de las actividades tradicionales y características de la universidad. Es considerada como un elemento indispensable para el desarrollo de una institución de calidad en el nivel superior. El INTEC ofrecerá apoyo a la formulación y desarrollo de líneas de investigación entre sus profesores e incentivará las iniciativas en esa dirección mediante la oferta de una mejor infraestructura, la apertura académica y el apoyo económico.

- Los grupos profesoriales y centros han sido una herramienta eficaz para incentivar la incorporación de los profesores al quehacer universitario y deben ser vistos como una opción para propiciar las investigaciones. Cada uno desde su vocación característica y dentro de su temática específica deberá hacer su contribución y recibir apoyo suficiente para hacerlo así.
- En lo que respecta a la innovación se insistirá en este principio institucional y se motivará a sus miembros a traer a la institución ideas nuevas, alternativas de solución y comprensión al tratamiento de la realidad nacional y a las aplicaciones tecnológicas de relevancia en ella.

Factor: Administración del Instituto

Objetivo estratégico III

Alcanzar un nivel de gestión institucional que permita ofrecer servicios orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad.

Indicadores

1. Idem Indicador 4 del factor Calidad y Excelencia.
2. A partir del 2001, el Instituto tiene una estructura organizacional acorde con la demanda de su plan estratégico.
3. En el 2005, el 80% de los procesos administrativos y académico-administrativos de la universidad están automatizados.
4. A partir del año 2002 los estudiantes pueden seleccionar sus asignaturas vía remota y automatizada.
5. Cada año el 80% de los funcionarios administrativos y académicos participan en dos cursos de actualización

gerencial.

6. En cada comité de gestión administrativa participa un docente.
7. Al final del período el 90% de los estudiantes se siente satisfecho de los servicios recibidos en la universidad.

Estrategia Fundamental

Desarrollar e implantar un modelo de gestión universitaria, moderno, sencillo y ágil, caracterizado por la pertinencia y la calidad, basado en la información cabal y oportuna.

Estrategias Derivadas

- Priorizar, con una visión integral, los servicios al estudiantado.
- Actualizar la estructura organizacional acorde con los requerimientos del plan estratégico quinquenal.
- Aplicar tecnologías modernas de administración y de gestión, dentro de una estructura administrativa eficiente y funcional.
- Garantizar un desarrollo continuo de competencias gerenciales en las áreas académicas.
- Reforzar la participación profesoral en la gestión administrativa.

Programa y Proyecto

Gestión Universitaria Óptima

Políticas

- El INTEC como comunidad académica, existe para realizar una serie de actividades en función del beneficio de la socie-

dad. Consecuente con su naturaleza, debe imponerse estándares bien altos en torno a la calidad de los servicios que presta. Los primeros beneficiarios de esta línea de acción deben ser los estudiantes.

- Todo el instituto debe desarrollar una auténtica cultura de servicio que permita favorecer a todos sus miembros. En tal sentido la Institución deberá:

- a) Revisar todos sus procesos para hacerlos más ágiles y efectivos.
 - b) Adoptar nuevos estándares de servicio en todas sus unidades, de forma tal que toda la comunidad académica reciba un apoyo rápido, efectivo y eficiente.
- El INTEC no debe limitarse a sólo predicar, tiene que demostrar que es un verdadero modelo en lo que a gerencia y administración se refieren. A su tradicional y reconocida diafanidad en el manejo de los fondos debe añadir un modelo eficaz de manejo de todos sus recursos sirviendo de paradigma al sistema universitario.

Factor: Crecimiento y Dimensión

Objetivo estratégico IV

Dotar al INTEC de una infraestructura humana, física, tecnológica y ambiental con los niveles y estándares de calidad, requeridos para el desarrollo institucional y que evoque una cultura apegada a valores éticos y estéticos.

Indicadores

1. En el 2005 tiene un nuevo edificio de aulas equipado con recursos tecnológicos y mobiliario idóneo para el ejercicio de las labores académicas.
2. A partir del 2002 ejecuta un plan de mejoramiento y man-

tenimiento de los espacios físicos y entornos naturales que incluye: ambientes exteriores, ambientación de las aulas, áreas de servicios, entre otros.

3. Al final del período cuenta con un economato, cafetería y área de esparcimiento.
4. En el 2005 cuenta con una infraestructura tecnológica (parábola, decodificador de señales, entre otros) adecuada que posibilita desarrollar la enseñanza en modalidad virtual.
5. Todos los años ingresan 100 estudiantes sobresalientes a través del proyecto PIES.
6. Cada año el 80 % de los estudiantes admitidos tiene un índice promedio de ingreso de 80 puntos o más.
7. En el 2005 el INTEC tiene una oferta de 30 programas diferentes del nivel de postgrado.
8. Durante el período 2001- 2005, el número y proporción de estudiantes matriculados por año, según nivel es como se consigna en Cuadro N.º 1.

Los incrementos anuales previstos, deberán reflejar en términos nominales al final del período, una matrícula de 6,173 estudiantes de grado y 1,016 de postgrado aproximadamente.

9. La población inscrita en cursos y diplomados de Educación Permanente, registra un crecimiento por año, como se indica en el Cuadro N.º 2.
11. A partir del 2001, Educación Permanente incorpora anualmente a su oferta por lo menos diez nuevos cursos.

Estrategia fundamental

Lograr un crecimiento planificado y diversificado de la población estudiantil, garantizando una alta calidad en los servicios y en los programas académicos.

Cuadro N.º 1
Meta de Estudiantes Matriculados por año.
Período 2001-2005

NIVEL	2001		2002		2003		2004		2005	
	Absoluto	%								
Grado	4,216	10	4,638	10	5,102	10	5,612	10	6,173	10
Postgrado	694	10	764	10	840	10	924	10	1,016	10
Total	4,910	10	5,512	10	5,942	10	6,536	10	7,189	10

Cuadro N.º 2
Meta de Participantes en Cursos de Educación Permanente por año.
Período 2001-2005

2001		2002		2003		2004		2005	
Absoluto	%								
1,903	6	2,037	7	2,200	8	2,400	9	2,638	10

Estrategias derivadas

- Establecer un modelo de crecimiento que garantice una alta calidad en los servicios ofrecidos y en los programas académicos.
- Garantizar una infraestructura idónea para el ejercicio de las labores académicas.
- Desarrollar un plan de protección y mantenimiento de la infraestructura.
- Mantener y crear fórmulas innovadoras que favorezcan la equidad en el acceso a los programas.
- Ampliar y diversificar la oferta de programas de formación, con énfasis en postgrado y educación permanente.
- Mejorar las acciones de captación y selección de los estudiantes y del profesorado.
- Desarrollar un plan integral de mejoramiento sustancial de los espacios físicos y entorno naturales.

Programa y Proyecto

- 1. Plan Maestro de Desarrollo Físico.**
- 2. INTEC con los Estudiantes Sobresalientes.**
- 3. Crédito Educativo.**

Políticas

- La excelencia de sus programas académicos y la calidad de los servicios que debe ofrecer a la comunidad, seguirán siendo los parámetros de referencia para determinar su crecimiento cuantitativo en términos de alumnos admitidos. En ese sentido la meta propuesta por año relativa al número de estudiantes matriculados, será revisada tomando en cuenta la relación entre las dos variables, de modo que el crecimiento debe estar en armonía con los

parámetros de excelencia y calidad requeridos por los programas académicos.

- Los requisitos de entrada, con referencia tanto a profesores como estudiantes, deben ser claramente establecidos y supervisados, de forma tal que se garantice su cumplimiento y se impida un descenso en el nivel intelectual y de rendimiento de la comunidad académica.
- El Instituto:
 - Realizará estudios en las formas de hacer más efectivo el uso de las instalaciones actuales. En el corto plazo deberán resolverse los problemas de mantenimiento y parqueo que existen.
 - Formulará estrategias de uso más efectivo de los locales que actualmente posee.
 - Buscará alternativas de financiamiento para lograr el desarrollo necesario de los laboratorios, áreas dedicadas a la investigación, espacios para profesores y otras necesidades de la comunidad académica.
- La educación permanente, aportación importante del INTEC al desarrollo de la educación de tercer nivel en el país, será mantenida como prioritaria, por su potencialidad como instrumento para el mejoramiento de la sociedad y de incidencia en los diferentes aspectos de la vida del país. Es considerada además como una excelente vía para la capacitación de personal en áreas importantes para el desarrollo y una importante vía de financiamiento para el INTEC.
- Los estudios avanzados han sido siempre una prioridad institucional. A lo largo de tres décadas el INTEC ha sido capaz de ampliar y mejorar su oferta académica en este nivel. En este sentido, la institución debe;
 - Terminar la formulación y poner en vigencia la nueva

política de postgrado para darle más fortaleza al nivel y permitirle una mayor expansión.

- Formular un plan de acción concreto que le permita, en cada una de sus áreas académicas, realizar las iniciativas que parezcan más efectivas y significativas.
- Redefinir el impacto de los postgrados no sólo en términos de los egresados o del mercado de trabajo, sino también en torno a su impacto en la sociedad como una totalidad y en los modelos culturales prevalecientes. El INTEC planificará y apoyará con decisión el desarrollo de este nivel, de manera concertada y con la visión de convertirla en la primera en todo el ámbito de la educación superior dominicana.
- El INTEC continuará dando apoyo prioritario al programa de estudiantes sobresalientes.
- El INTEC fortalecerá su programa de crédito educativo buscando propiciar que los estudiantes de menos recursos puedan asistir a la universidad.
- Al presentar cada programa a las autoridades universitarias, cada unidad deberá establecer la forma en que su implementación favorecerá la equidad.
- El proceso de selección de los nuevos estudiantes debe ser estudiado para incorporársele los elementos que puedan favorecer la admisión de los mejores candidatos. Los componentes de las comisiones de admisión deben tener profunda conciencia de lo que significa en el INTEC esta actividad.
- El INTEC dará prioridad a los diversos contactos con los sectores menos favorecidos del sistema educativo para apoyarlos y propiciar un mejoramiento en sus funciones.

Factor: Vinculación con la sociedad

Objetivo estratégico V

Ampliar y consolidar la vinculación del INTEC con la sociedad para contribuir al desarrollo nacional, sobre la base de su fortaleza científico-tecnológica, de su compromiso social y del redimensionamiento de la función de extensión.

Indicadores

1. Los grupos profesoriales desarrollan dos (2) estudios por año y por grupo profesoral que responden a demandas de empresas, instituciones de desarrollo privadas y del Estado.
2. El INTEC participa en equipos gubernamentales y privados, que trabajan en temas relacionados con el desarrollo industrial, el desarrollo educativo, social, científico y tecnológico.
3. Las áreas prestan un promedio de 10 procesos de asistencia y asesoría técnica por año.
4. Los Centros especializados proponen a organismos de financiamiento por lo menos tres proyectos al año.
5. Los Centros especializados ejecutan satisfactoriamente por lo menos un proyecto anual a partir del 2001 con financiamiento externo.
6. Cada dos años el INTEC revisa la oferta de carreras y programas de postgrado para atender las demandas generadas por el cambio tecnológico y la competitividad.
7. Cada año el INTEC revisa su oferta de Educación Permanente para atender las demandas generadas por el cambio tecnológico y la competitividad.
8. Realiza por lo menos dos actividades anuales a partir del

- 2001 para la promoción y difusión del cambio cultural.
9. Mantiene programas de intercambio de profesores y estudiantes con universidades extranjeras.
 10. Cada Área desarrolla por lo menos un programa académico y de investigación en conjunto con instituciones extranjeras.
 11. El profesorado participa en por lo menos seis redes temáticas.
 12. Se habrá formulado y estará en ejecución un programa de comunicación institucional, en apoyo a la difusión y posicionamiento de las acciones y propuestas elaboradas por la institución.

Estrategia Fundamental

Orientar los programas de formación, de investigación, de extensión y de servicios a identificar y dar respuesta a las necesidades de modernización y competitividad del país, de tal forma, que se convierta en socio estratégico del desarrollo nacional.

Estrategias Derivadas

- Fortalecer los grupos profesoriales como mecanismo de prestación de servicios y de vinculación con la sociedad; priorizando las alianzas estratégicas.
- Garantizar proyectos de formación que den respuestas a las necesidades de la sociedad en el marco de la competitividad y el cambio tecnológico.
- Ofertar servicios de calidad en el ámbito de las tecnologías de información y comunicación, a las instituciones públicas y privadas.
- Propiciar la promoción y difusión del cambio cultural necesario para vivir en la sociedad de la información.

Programa y Proyecto

- 1. Programas de pasantías en el sector público y ONGs.**
- 2. Programa de Apoyo al Desarrollo Social Local (PADEL)**
- 3. Programa: Vinculación Universidad Empresa.**
- 4. Programa Ciber-INTEC.**

Políticas

- Como universidad el INTEC se vinculará a los esfuerzos de la sociedad por desarrollar actividades científicas y alcanzar el mejor nivel tecnológico. Por eso deberá buscar la forma de contribuir a las mejores iniciativas que, en ese sentido se produzcan tanto en el sector público como en el privado. Lo hará apoyándose en su capacidad de investigación, de convocatoria y de diálogo ante esos sectores.
- Utilizará sus relaciones internacionales y asumirá, cuando sea necesario, el liderazgo de estos procesos.
- La Biblioteca, como centro de canalización de información, los centros y los grupos profesoriales, como sectores inquietos y vinculados estrechamente al desarrollo, deben esforzarse por participar activamente en este esfuerzo.
- El INTEC se vinculará al sector productivo mediante una oferta de servicios que sea significativa y un diálogo que apoye la búsqueda más efectiva de los mejores caminos para aumentar las posibilidades productivas nacionales. El desarrollo del sector productivo de la nación debe ser considerado por INTEC como una prioridad. Mediante sus diversos programas y principalmente las áreas académicas deben establecer un fuerte vínculo operativo con el

sector productivo, buscando maneras de encaminarlo hacia el bienestar de todos los dominicanos.

- La universidad buscará formas innovadoras para lograr que sus miembros presten servicios a las empresas y el mundo de la producción, que estudien el proceso social que acompaña la transformación social provocada por la modernidad y la globalización.
- Buscará alentar la construcción de modelos que maximicen la riqueza en un contexto de equidad y respeto por la condición humana.
- Ante los retos que trae consigo la globalización y las exigencias del crecimiento demográfico, la redefinición social y política del país y la necesidad de una institucionalización más profunda y madura, el INTEC contribuirá con el cambio, la reforma y modernización del Estado.
- El INTEC será foro abierto para el debate respetuoso de las ideas en torno al cambio social e institucional.
- Como fuente de prestación de servicios y socio interesado en el bienestar de la nación, el INTEC deberá cooperar con el Estado en sus iniciativas que puedan promover el bienestar de los ciudadanos.

Factor: Currículo

Objetivo estratégico VI

Ofrecer una formación que desarrolle las competencias profesionales y valores éticos que exige la sociedad de la información.

Indicadores

1. Desarrolla un estudio por año sobre mercado de trabajo.

2. Cada Área organiza su panel de experto y sostiene, por lo menos una reunión por año, para analizar la tendencia de las carreras que oferta e incorpora los resultados de los paneles de experto a la revisión curricular en proceso en el año 2000.
3. Las Áreas revisan cada dos años los programas de las asignaturas que ofrecen.
4. El 80% de los programas de las asignaturas incluyen al menos una aplicación de las tecnologías de información y comunicación.
5. El 80% del profesorado ha incorporado a su práctica docente recursos de aprendizaje en el ámbito de las tecnologías.
6. El 90% del profesorado participa en actividades de desarrollo profesoral relacionadas con la utilización de las tecnologías de información y comunicación en el proceso enseñanza-aprendizaje.
7. El 80% de los empleadores valora positivamente el desempeño de los egresados.
8. A partir de 2005 se ha creado y funciona adecuadamente un centro de recursos de aprendizaje en el ámbito de las tecnologías de información y comunicación (CD room, Data Show, videos, software de simulación, retroproyector, entre otros)
9. El 80% del profesorado muestra satisfacción en relación a la disponibilidad oportuna de recursos para el aprendizaje.
10. De la oferta global del INTEC, por lo menos tres (3) programas se ofrecen bajo la modalidad “en casa”, por vía remota o mixta.
11. Desarrolla por lo menos un programa virtual.

Estrategia Fundamental

Ejecutar un currículum actualizado y flexible sobre la base de un sistema dinámico de revisión y de gestión curricular que involucre a los diferentes actores.

Estrategias derivadas

- Desarrollar mecanismos que permitan investigar y analizar las tendencias del mercado laboral.
- Diversificar las modalidades de enseñanza que faciliten llevar la formación y capacitación hasta las entidades de trabajo.
- Desarrollar una capacidad interna de enseñanza-aprendizaje aprovechando las tecnologías de información y comunicación.
- Integrar modalidades innovadoras de enseñanza y de aprendizaje.
- Crear las condiciones para desarrollar ambientes de aprendizaje que contribuyan a garantizar una formación de calidad.

Programa y Proyecto

- 1. Programa de Desarrollo Curricular.**
- 2. Programa: Estudios de Mercado.**
- 3. Programa TIC INTEC.**

Políticas

- Se insistirá en la adquisición de una formación básica sólida como parte del ingreso a la comunidad académica. Se desarrollarán estrategias para facilitar el acceso a las fuentes de información, desarrollar la capacidad para su manejo adecuado y una sólida formación axiológica. El

currículo de INTEC tendrá como principal objetivo generar una sólida experiencia universitaria que ofrezca a la sociedad un ambiente intelectual rico, un caldo de cultivo para la innovación y un conjunto de profesionales que sean idóneos, competentes, capaces, entre otras cosas de resolver problemas, de desarrollar un pensamiento crítico y de seguir aprendiendo el resto de su vida.

- Se desarrollarán procesos de evaluación y enriquecimiento curricular que permitan a las áreas académicas mejorar y actualizar la experiencia académica que el INTEC ofrece a sus profesores y estudiantes. Cada oferta debe ser pensada no sólo en términos de su plan de estudios, sino también en función de la calidad del entorno que ofrece, el intercambio de ideas que se produce entre los participantes y el aporte que, como grupo, hace a la sociedad.
- Cada programa deberá analizar el uso que hace de las posibilidades que existen actualmente como alternativas didácticas y pedagógicas. El uso de las modalidades electrónicas, audiovisuales y de las otras opciones, debe ser considerado como una forma de enriquecer la enseñanza presencial. El INTEC incorporará a su vida académica las posibilidades de la universidad virtual.

Factor: Recursos Humanos de la Universidad

Objetivo estratégico VII

Contar con un equipo de profesores, funcionarios y empleados del más alto nivel y mejor remunerado del sector.

Indicadores

1. Al final del quinquenio el 75% del profesorado tiene el nivel de maestría y el 12%, doctorado.

2. Cada Área tiene en forma permanente por lo menos dos (2) profesores con nivel de doctorado.
3. Todos los funcionarios del INTEC que ocupan puestos de gerencia habrán alcanzado nivel de maestría o equivalente.
4. La evaluación del desempeño docente mantiene anualmente, de acuerdo a los parámetros de evaluación establecidos, un promedio 4.6 sobre 5 puntos, con una desviación menor que la unidad.
5. El personal en funciones académicas y administrativas recibe una calificación en su evaluación de desempeño por encima de un 80%.
6. El 80% del personal manifiesta satisfacción con el clima laboral.
7. El personal del INTEC mantiene una remuneración igual o mayor al mercado laboral universitario.
8. El personal del INTEC recibe anualmente 80 horas de entrenamiento relacionadas con su área de desempeño.
9. El sistema de clasificación de puesto y evaluación de desempeño se mantiene actualizado.
10. El sistema de información de recursos humanos está automatizado y cada directivo recibe información oportuna para la toma de decisiones.

Estrategia fundamental

Desarrollar un sistema integral de administración y gestión de personal, que permita a sus integrantes que a la vez que logren su desarrollo individual, aporten a la institución sus capacidades y competencias.

Estrategias derivadas

- Desarrollar un programa institucional de formación y per-

feccionamiento del personal, alineado a los objetivos estratégicos.

- Desarrollar un sistema de selección y contratación del profesorado que tienda a lograr su vinculación permanente y estable con la universidad.
- Desarrollar estrategias de remuneración y motivación que permitan atraer y retener personal de alto desempeño.
- Actualizar y perfeccionar el sistema de clasificación de puestos y evaluación del desempeño.
- Desarrollar un sistema de información de recursos humanos para apoyar la toma de decisiones.

Programa y proyecto

1. Mejoramiento Continuo de los Recursos Humanos de la Universidad

Políticas

- La selección y permanencia de los profesores son variables de significativa importancia en la vida y futuro del INTEC. La universidad, como comunidad intelectual, debe buscar ser la mejor expresión posible de esta naturaleza, lo que implica una buena selección profesoral y un proceso de inducción que permita, a los nuevos integrantes, asumir su identidad académica.
- El INTEC debe fortalecer su identidad logrando convertirse en una auténtica comunidad de intelectuales, verdaderamente capaces, con vocación de servicio social y un compromiso profundo con la búsqueda de la verdad y el desarrollo del ser humano. En tal sentido deberá:
- Revisar y actualizar, poniendo en completa vigencia, el Estatuto Profesoral.
 - Revisar sus procedimientos de selección profesoral y

- los mecanismos de incorporación a la comunidad académica.
- Buscar formas de mantener incorporados en el quehacer intelectual a los académicos que, de una manera u otra, están vinculados al Instituto.
 - Como comunidad académica en potencia, el INTEC siempre ha buscado desarrollar estructuras de participación. Sin embargo, todavía queda mucho por hacer en este respecto. Como institución debe desarrollarse una estrategia que conduzca a fortalecer los mecanismos de participación profesoral, ampliando las vías y haciendo posible que toda la riqueza que el INTEC posee, en términos de la comunidad humana que lo constituye y rodea, pueda encontrar vías positivas para poder participar, ser escuchado y asumir las responsabilidades que le tocan a cada miembro.
 - En el proceso de selección del personal administrativo se aplicarán criterios de calidad que garanticen la incorporación del personal idóneo conforme lo demanda esta universidad.

Factor: Financiamiento del Instituto

Objetivo estratégico VIII

Alcanzar una mayor solidez financiera que permita sostener la marcha de la institución y financiar el crecimiento.

Indicadores

1. El presupuesto exhibe un crecimiento anual nominal de un 10%.
2. La proporción en el presupuesto de fondos financiados por terceros aumenta en 10% anualmente.

3. Para el 2005, los ingresos por matrícula representan el 50 del presupuesto de la universidad; el restante porcentaje será cubierto por donaciones, prestación de servicios, educación permanente y otras fuentes.
4. A partir del 2001, el INTEC creará un fondo patrimonial para financiar las actividades de investigación universitaria.

Estrategia fundamental

Desarrollar un modelo financiero que confiera estabilidad económica y capacidad para apoyar eficazmente las acciones estratégicas.

Estrategias derivadas

- Diversificar las fuentes de captación de ingresos.
- Realizar ajustes diferenciales de matrícula por categoría.
- Estudiar la estructura de gastos haciéndola coherente con las funciones institucionales.
- Establecer organismos colegiados para los diferentes procesos de la gestión financiera del INTEC (Recursos Humanos, Compras, Edificaciones, entre otros).

Programa y proyecto

1. Estabilidad financiera del INTEC.

Políticas

- Se considera como prioritario que el INTEC desarrolle acciones agresivas relacionadas con la búsqueda del aumento de los canales de ingresos financieros que solidifiquen su posición y le permitan cumplir a cabalidad con su responsabilidad de ser una academia excelente y significativa en la sociedad dominicana. En tal sentido:

- Buscará acentuar la conciencia entre sus miembros de que los fondos que se obtienen pertenecen a la comunidad académica, y por lo tanto constituyen un beneficio para todos.
- Desarrollará un programa de captación de fondos a través de donaciones en una multiplicidad de formas.
- Estudiará las posibilidades de diversas inversiones rentables que permitan fortalecer la estructura financiera de la institución.
- La institución estudiará la composición de su matrícula para maximizar sus ingresos provenientes de esa fuente.
- El INTEC estudiará detenidamente su estructura de gastos para favorecer realmente los sectores estratégicos.

CAPÍTULO IV

Propuesta de Valor

Esta universidad ofrece a sus estudiantes y la sociedad dominicana:

- *Excelencia en todos sus programas y servicios*

INTEC es una comunidad de académicos que desde los comienzos de su vida institucional ha mantenido un profundo compromiso con la excelencia en todo lo que hace, y una postura de respeto total a sus principios éticos. Cualquier persona que llegue a formar parte del Instituto, tendrá la oportunidad de participar en esta cultura de dedicación y trabajo, de deseos de crecimiento, respeto y solidaridad con los otros.

- *Currículo dinámico, flexible y actualizado*

Los estudiantes tienen la oportunidad de beneficiarse de un currículo dinámico, flexible y actualizado, que articula los conocimientos de la ciencia y la tecnología, con la reflexión social, apoyado por un grupo de profesores conscientes de su compromiso

- *Un modelo curricular que permite optimizar el aprovechamiento del tiempo que el estudiante permanece en la universidad para completar su formación.*

En el INTEC la docencia se desarrolla de manera continua durante todo el año mediante la reducción de los períodos de vacaciones, de exámenes e inscripciones, la adecuada estructuración del plan de estudio y la acentuación del carácter formativo, en vez de informativo de la educación superior. Todo ello es posible y ha sido demostrado a lo largo de su vida institucional, sin menoscabo cualitativo alguno de su oferta de formación. Esta característica beneficia al estudiante que ingresa a sus programas y a las familias, en varios sentidos entre los cuales se destacan los siguientes: a) reduce el número de años calendarios necesarios para completar una carrera; b) Los costos relacionados con los estudios tanto para el estudiante como para su familia, son menores en razón de la reducción del tiempo de permanencia en la universidad.

- *Un ambiente académico de primer nivel en el ámbito nacional y regional*

El ambiente académico del INTEC está considerado como de los mejores del país y del área centroamericana y del Caribe, que incluye una biblioteca excelente y laboratorios bien dotados y mantenidos.

- *Los miembros de la comunidad INTEC desarrollan una cultura y disciplina que le permite desenvolverse en ambientes de trabajo de alta productividad.*

En INTEC se aprovecha el tiempo al máximo y se ofrecen oportunidades significativas de aprender y participar en una rica vida universitaria. Todo el que forma parte de la institución se

inserta en una comunidad viva, que nunca está conforme y siempre desea aprender más y ser más útil y productiva en el seno de la sociedad dominicana. INTEC significa un compromiso con el aprendizaje permanente y la discusión respetuosa de las ideas más significativas.

- *El desarrollo entre sus miembros de una probada vocación de servicio, fundamentada en valores éticos, el compromiso con los mejores intereses de la nación, la tolerancia y el respeto a la persona humana.*

El Instituto Tecnológico de Santo Domingo sirve a sus estudiantes, a sus familias, a la sociedad y al mundo entero siendo fiel a su esencia, a su condición de comunidad intelectual, presta a servir con amor a la verdad y a los demás. Con deseos de entregar a las nuevas generaciones un mundo mejor, un ambiente enriquecido y saludable, la esperanza de una vida más completa y satisfactoria. Eso lo hace con sus profesores, con sus estudiantes, con los funcionarios, con los empleados, con todos los que entregan, día a día, sus vidas en este compromiso continuo por aprender y ser mejores.

Finalmente, en el INTEC se propugna por la diversidad como condición necesaria en la construcción de saberes. Se asume a la persona humana integral como principio de la acción académica.