

El Grito de Guayacanes

3.1 La reunión de Guayacanes

El sábado 7 de julio de 1973 tuvo lugar en Guayacanes una reunión que resultó trascendente para la vida del Instituto.

Asistieron a la misma el Ing. Ramón Flores, el Dr. Luis Del Castillo, el Dr. Eduardo Latorre, el Dr. José Joaquín Puello, el Ing. Fernando Periche V., el Dr. Bernardo Defilló y el Dr. Miguel A. Heredia, miembros del Consejo Superior. Participaron como invitados el Dr. Francisco Castillo y el Lic. José Hamilton.

La agenda tratada fue muy amplia. Se trataba de revisar todo el Instituto. Dos temas fueron los de mayor importancia:

- a. Ampliación de las actividades del Instituto para incluir programas a nivel de licenciatura.
- b. Organización y gobierno de la Institución.

Afortunadamente, entre el momento de la convocatoria a la reunión y su celebración, se había reconocido oficialmente al INTEC con "facultad de expedir títulos académicos con los mismos alcances, fuerza y validez que tienen los expedidos por las instituciones oficiales o autónomas de igual categoría" tal como lo expresa el Decreto No. 3673 del 4 de julio de 1973.

La expedición de ese decreto resultó decisiva para las resoluciones que se tomaron el día 7 en Guayacanes.

Como se ha indicado, durante los tres primeros trimestres las mayores dificultades se relacionaban con el reclutamiento de alumnos. Por eso, la solución de ofrecer programas más solicitados era una impostergable necesidad. Se consideró que era necesario

31. El nombre de grito fue a sugerencia del Dr. Defilló, entrenado en Méjico y conocedor del Grito de Dolores, que inició la independencia mejicana.

contar con un público permanente que, por así decirlo, formara una base o cuerpo institucional sobre el cual pudieran estructurarse los demás programas. Los egresados del INTEC serían profesionales con una preparación que les permitiría tomar parte adecuadamente en demás actividades.

Dicho en otras palabras, convenía abarcar programas a nivel de grado (licenciatura). Estos estudios permitirían la existencia del Instituto y constituirían la cantera de donde saldrían los interesados para los programas de investigación, educación permanente y para los cursos de postgrado.

Los programas a crearse se condicionaron al cumplimiento de la mayor cantidad posible de los siguientes requisitos:

1. Programas de necesidad nacional.
2. Programas complementarios de las actividades de otras instituciones.
3. Programas que presentaran optimización de tiempo y recursos y fueran o permitieran innovación y creatividad.
4. Programas que permitieran flexibilidad y la participación del educando en su desarrollo.
5. Programas con demanda.

Se pretendía que no se siguiera la "filosofía tradicional de la educación superior", sino que ésta fuera ampliada y transformada.

Se definieron tres grandes áreas académicas para los programas de grado: Ciencias e Ingeniería, Ciencias de la Salud y Ciencias Sociales. Las carreras concretas serían definidas en reuniones posteriores, aunque se plantearon Derecho, Ingeniería, Contabilidad y Medicina como posibles.

Las actividades que hasta entonces había perseguido la institución seguían siendo su principal objetivo. En adelante, empero, no serían las únicas, sino que habría que dedicar parte de los esfuerzos (la mayor parte de ellos como resultó luego) a los estudios de grado.

El otro gran tema de la reunión fue la necesaria organización institucional, con dos problemas básicos: la adaptación de la institución a los nuevos programas y el control del INTEC. Este último aspecto era el más importante.

Este control no implicaba beneficio económico para nadie,

sino sacrificio y la posibilidad de mantener una sana influencia en el INTEC por parte de los que hasta entonces habían trabajado por él. Muchos deseaban poder seguir de manera permanente dentro de su organismo superior y poder sugerir las medidas adecuadas a la mejor vida institucional o poder evitar que el proyecto, con otras directrices, pudiera desvirtuar en el futuro los deseos de sus forjadores.

Se concebían tres posibilidades formales que, en resumen, se limitaban a dos opciones de control:

- Refundición de Consejo Académico y Consejo Superior.
- Creación de un Patronato o Asociación como instancia superior de gobierno universitario sobre el Consejo Superior, pero sólo con facultades en relación a funciones de muy superior nivel.
- Reforzar el esquema vigente de un Consejo Superior y un Consejo Académico, pero abiertos, de manera que ambos pudieran renovarse.

De fondo lo que se discutió era si los que estaban en aquellos momentos a la cabeza de la institución estaban dispuestos colectivamente a dejar sus puestos a otros o no. Es decir, si la Institución se mantendría cerrada o si se abría a otras participaciones.

Aunque la mayoría presente prefería el esquema cerrado se decidió aplazar la decisión para reuniones posteriores, luego de repensar las ventajas de las distintas alternativas.

En esa reunión de Guayacanes se discutieron también otros temas. Entre ellos:

- Cambio de local.
- Necesidad de contratación de profesores con sueldo fijo.
- Estrategia publicitaria. Contacto con el público. Creación de un boletín informativo.
- Problemas de financiamiento:
 - Informes de factibilidad de las áreas de estudios.
 - Definición de egresos.
 - Determinación de ingresos por estudiante.
 - Formas de cobro.

- Estudio de cursos cortos financiados y actividades de investigación e innovación dentro de esos cursos.
- Concepto de “campus tan amplio como la sociedad”.

La reunión no pudo ser más importante. En ella se decidió la introducción de programas de grado con las modalidades propias de la institución que ya anotamos y se inició el proceso de definición de la filosofía del control de la institución. Los nuevos programas se iniciaron en octubre de ese año. La nueva filosofía del control se implementó, luego de cambiar los estatutos, a partir del 31 de agosto del año siguiente.

Veremos más adelante en qué consistieron esos cambios.

3.2 Definiendo decisiones

Las decisiones tomadas en Guayacanes obligaron a redobladados esfuerzos en el INTEC debido a que prácticamente el Instituto estaba compuesto por los miembros del Consejo Superior y a que fue necesario elaborar nuevos esquemas institucionales y programas en muy corto tiempo.

Aunque se celebró la reunión formal el lunes 9 de julio, ésta sirvió sólo para distribuir trabajos y comentar en ambiente de oficina lo que se había decidido en ambiente más informal el sábado anterior.

El día 19 de julio tuvo lugar la reunión que definió los programas de licenciatura, la nueva estructura y los aspectos económicos envueltos.

Se decidió que la docencia se agruparía en tres escuelas que tomarían nombre de Facultades. Serían la de Ingeniería y Ciencias, la de Ciencias Sociales y la de Ciencias de la Salud.

Se aprobaron los currícula correspondientes a las siguientes carreras:

Medicina
Ingeniería Civil
Ingeniería Industrial
Derecho
Economía

A nivel general se tenían las siguientes innovaciones y optimizaciones:

1. Se usaría el calendario de 4 trimestres de 11 semanas cada uno con sólo 8 semanas de vacaciones en total al año, distribuidas en cuatro períodos(32).
2. Se hacía uso predominante del período de clases de dos horas. Aunque es más pesado para profesores y alumnos, se economizan viajes y se aprovecha mejor el tiempo.
3. Se adoptó el crédito como unidad de contabilidad académica equivalente en general a una hora de contacto profesor-educandos y dos horas de trabajo individual por semana durante 11 semanas.
4. Se adaptaron los programas al máximo a la realidad nacional y se evitaron las repeticiones e informaciones no esenciales. Se utilizó el criterio de definir "lo menos necesario" para una buena preparación, pero eso, bien sabido.
5. Sólo en condiciones especiales se aceptaba cursar más de 4 materias por trimestre.

A nivel particular se destaca:

Medicina: Incluía aspectos amplios de medicina preventiva, de medicina aplicada a la realidad nacional y, como innovación singular, la pasantía rural a mitad de carrera. El programa sumaba 305 créditos. Podía hacerse en 18 trimestre (4 1/2 años consecutivos) de estudios exitosos.

Ingeniería Civil e Industrial tenían mayor énfasis en ciencias básicas (Matemática, Física, Química y Biología) buscando un profesional más apto para seguir aprendiendo y adaptarse a cambios. La preparación era amplia a nivel profesional, teniendo en cuenta el medio cambiante. Se consideró no se

32. Se consideró que las vacaciones más largas no eran adecuadas para personas que necesitan empezar a producir lo más pronto posible.

presentaba como conveniente en el país la especialización prematura. Los estudiantes que nunca fueran reprobados podría hacer la carrera de 208 créditos en 12 trimestres (3 años sin vacaciones). Los programas tenían muy pequeña diferencia en los 7 primeros trimestres.

Programas de Ciencias Sociales. Presentaban, además de los aspectos de optimización de contenidos, la ventaja de seis trimestres comunes y la flexibilidad de los pensa que permitía el desarrollo de programas interdisciplinarios. La duración mínima era de 12 trimestres (3 años) en los cuales habían de aprobarse 195 créditos.

Se decidió que el grado a obtener en estos programas era el de "Licenciado". Esta decisión trajo posteriormente muchos inconvenientes debido a que no era la usual en el país(33). Los programas adoptados por el INTEC comparaban con los que correspondían en algunas otras universidades nacionales a otra designación más ambiciosa. El problema más grave se tuvo posteriormente en medicina, donde se requería el "título" de doctor para poder concursar como médico de Salud Pública y del Seguro Social, teniéndose finalmente que adoptar la terminología usada en el medio nacional para el título, doctor, pero en el "grado" de licenciado.

En agosto se anunciaron en rueda de prensa las nuevas carreras.

3.3 Nuevo Consejo

Había pasado ya un año desde la juramentación del Primer Consejo Superior. Durante ese tiempo las dificultades habían sido continuas y no había habido tiempo ni ánimo para motivar a los miembros del Consejo que se mostraron con menos tiempo o menos interesados en la labor del Instituto. La nueva orientación del INTEC presentaba como conveniente la existencia de un organismo superior lo más integrado que fuera posible. Se decidió, por tanto, la reestructuración del mismo para atender a las nuevas

33. Lo que suele llamarse "doctor" en nuestro país no es equivalente en conocimientos y esfuerzo a los Ph.D americanos o a los doctores europeos.

necesidades. Además su Presidente, Don Luis del Castillo, había renunciado a principios del mes de agosto debido a que, por razones de tipo personal, había tomado la decisión de dedicar más tiempo a su profesión de abogado en lugar de a las actividades académicas y porque estaba consciente de que la reestructuración del INTEC exigiría más tiempo del que él podría dar en su nueva situación(34). Por otra parte, por compromisos profesionales ajenos al INTEC, el autor de estas líneas también tuvo que dejar el superior organismo por aquella época.

Es de notar que Don Luis siguió asesorando informalmente e inclusive colaborando como abogado —desinteresadamente— con el INTEC. El Ing. Marion-Landais también continuó con una línea de colaboración no formal y participó, por ejemplo, junto con el Ing. Santos y el Ing. Flores en la confección del nuevo programa de Ingeniería Civil y en otras actividades. Las actividades de Educación permanente habían sido asignadas a un Comité con un Encargado.

Así las cosas, se procedió a la reunión del 6 de septiembre de ese año de 1973 a juramentar a los nuevos consejeros electos, el Ing. Rafael Corominas P. y el Dr. Emilio Guillén. El Lic. Ramón Francisco, también electo, fue juramentado posteriormente. Por moción del Dr. José J. Puello en esa reunión se decidió que la presidencia recayera sobre el de más edad y que fuera desempeñada periódicamente por distintos consejeros por orden de edades. El Dr. Guillén era a la fecha el mayor, pero al ser en esa época presidente de la Asociación Médica Dominicana cedió su lugar al Ing. Corominas(35).

El Consejo, listado en orden cronológico quedó formado así:

Ing. Rafael Corominas, Presidente
Dr. Emilio Guillén
Sr. Ramón Francisco
Ing. Fernando Periche V.
Arq. Rafael Calventi

34. Don Luis había estado dedicado casi exclusivamente al magisterio en el área de Sociología en la UASD y últimamente se había recargado con su nombramiento en el Consejo Superior de INTEC.

35. El Ing. Corominas acababa de ser Presidente del Colegio Dominicano de Ingenieros, Arquitectos y Agrimensores (CODIA).

Dr. Bernardo Defilló
Dr. Julio Santos
Dr. José J. Puello
Dr. Eduardo Latorre, Vice-presidente
Dr. Miguel Heredia (Benjamín del grupo)
y ex-oficio:
Ing. Ramón Flores, Director Ejecutivo.

En la reunión de juramentación se comisionó a los doctores Puello, Latorre y Defilló y al Ing. Flores para representar al INTEC ante la Comisión Nacional del Desarrollo, y atender así a invitación recibida con fines de exponer los pormenores del INTEC.

Esta presentación tuvo lugar el día 12 de septiembre de 1973. El documento que leyó el Ing. Flores es importante porque resume lo que era el INTEC en ese momento y presenta sus proyecciones(36). Como resultado de la presentación el Presidente de la República ofreció dotar al INTEC de un edificio del Estado para sus labores y dar toda la asistencia que fuera posible.

La promesa se cumplió 11 meses después.

El primer año de las nuevas carreras se desarrolló por esa razón, igual que el anterior, en las facilidades ofrecidas por los Hermanos De La Salle.

3.4 Año lectivo 1973–1974 y relaciones INTEC–Gobierno

En agosto de 1973 empezó a trabajar en el INTEC el Lic. Rafael D. Toribio. Sus primeras funciones fueron como Director de Admisiones y Registro. En realidad, para los fines prácticos él era Admisiones y Registro. Consiguió, afortunadamente, contar con la ayuda del Ing. Miguel Gil Mejía, en particular en lo relativo al manejo electrónico de datos(37).

Tras la rueda de prensa en que se anunciaron las carreras, empezaron a visitar la Institución los interesados en los nuevos

36. *DOCUMENTOS INTEC 1*, pp. 18–26.

37. El Ing. Gil Mejía quedó en la UCMM en 1971 cuando el grupo vino a Santo Domingo. Siempre ha sido entusiasta simpatizante y colaborador del Instituto.

programas. Así se pudo notar, en particular, la respuesta pobre frente al programa de Derecho.

En reunión del 20 de septiembre el Consejo Superior, en vista de que a la fecha sólo había un interesado, decidió cerrar el programa. En esa reunión se juramentó el Lic. Ramón Francisco y se comentó que, ante la buena acogida presidencial al proyecto, debían hacerse a él solicitudes específicas. Se consideró que sería conveniente una reunión especial para tratar dicho tema.

La reunión del Consejo Superior del día 4 de octubre de 1973 definió la "política general" en materia de relaciones INTEC—Gobierno. En esencia consistía en el "mantenimiento de una política de independencia institucional frente a cualquier gobierno, sin que ello implicara una posición de no cooperación con el sector público en aquellos proyectos en que hubiera coincidencia. El INTEC plantearía con absoluta claridad sus posiciones ideológicas, no negociaría bajo ninguna circunstancias esas posiciones, pero estaría dispuesto a discutir sin tapujos cualquier asunto de interés común con las instituciones del Estado"(38).

Bajo esos lineamientos se solicitarían el cumplimiento de la promesa de local y la obtención de distintas facilidades, entre ellas hospitalarias y de talleres para los alumnos de medicina y de ingeniería, así como financiamiento parcial para la institución.

Conviene destacar aquí que el INTEC ha mantenido en todo momento, entre otras posiciones, un respeto a las instituciones, un apoyo al desarrollo industrial, comercial y agrícola del país, y un genuino apoyo a todo lo que está a su alcance en materia de justicia social.

Dicho en otra manera, el INTEC ha respetado las diversas instancias de gobierno y ha ayudado entre otras cosas al desarrollo de la capacidad de administración y producción en el país. Esto podría interpretarse como un apoyo al sector empresarial, es un apoyo a las empresas del país —la industria, la agricultura y el comercio— y no específicamente a sus dueños.

Se ha evitado la crítica sistemática —y también la adulación— de los que tienen poder político y económico. Se han auspiciado y se han planteado, en diversidad de eventos serios y de alto nivel

38. De *Recopilación de Actas 1972-1974*.

científico, críticas o apoyo a medidas concretas y también alternativas en casos específicos, según mereciera el asunto tratado.

La institución ha mantenido su independencia de criterio y se ha guiado siempre por el beneficio del país, dentro de un marco pluralista de ideas.

El Instituto no ha sido protegido ni enemigo de ningún sector de poder. Simplemente se ha ganado el respeto y el apoyo que recibe.

Pero ese respeto se lo ha ganado día a día, programa por programa, alumno por alumno. ¡Y eso no fue fácil! Sobre todo en el año docente que empezó el 7 de octubre de 1973.

En aquella época se era tan pobre que hubo que poner anuncios pagados a crédito para convocar al alumnado. Con mayor o menor participación estudiantil empezaron los programas en octubre tras algunas dificultades en el mecanismo de inscripción.

A pesar de que en los primeros llamados se trató de minimizar u omitir la duración de los estudios, para muchos éste fue, lamentablemente, el mayor aliciente para iniciar sus estudios. Pronto descubrieron éstos que lo que parecía muy fácil era en realidad una tarea seria. Es posible que al ver carreras en menos años—calendario que en otras instituciones algunos pensaron que era una institución que quería ganar dinero dando títulos. Duramente comprendieron éstos lo que era “optimización de tiempo” y “excelencia académica” en pro del desarrollo nacional.

El primer trimestre transcurrió, sin embargo, sin mayores incidentes. Al final del mismo hubo muchos que no aprobaron los cursos, pero el Reglamento Académico vigente no especificaba sanciones hasta el segundo trimestre, precisamente para dar oportunidad a los alumnos a adaptarse a los estudios en la institución.

El proceso continuó normal, por lo menos a principio de 1974, año en que la Institución sufrió dos duros golpes, aunque también creció institucionalmente.

Veamos primero una de esas experiencias de crecimiento institucional.

3.5 Origen del CEDE-INTEC

En 1974, el día 7 de marzo, se reunieron Miguel A. Heredia,

Arturo Jiménez, el Hno. Alfredo Morales y Armando Hoepelman para dejar constituido el Equipo de Reflexión Educativa (ERE). En realidad su interés iba más allá que una reflexión filosófica sobre todo el proceso de la educación a todos los niveles. El ERE tenía también como objetivo fomentar y realizar investigaciones con relación a la realidad educativa del país, capacitar personal para renovar el área y asesorar, en general, en materia de educación.

Las reuniones dieron lugar posteriormente a la creación del Centro de Estudios de la Educación Dominicana, centro cuasi-autónomo adscrito al INTEC que habría de conocerse como CEDE-INTEC. Bajo algunos aspectos podría decirse que constituiría la Facultad de Educación o el Instituto de Pedagogía del INTEC. Decimos bajo algunos aspectos, porque ciertamente que el CEDE desde el punto de vista de objetivos, de metodología y de organización era bastante diferente a nuestras escuelas o departamentos de educación. Las características más notables eran la flexibilidad y la apertura a la experimentación innovativa.

Entre las principales actividades del ERE-CEDE merecen destacarse:

- Celebración en agosto (del 30 al 31) del Seminario sobre "Educación y Cambio Social" con asistencia de más de 100 participantes(39).
- Publicación del libro en noviembre de 1974 con las ponencias del Seminario anterior.
- Mesa Redonda el 3 de octubre de 1975 con el tema "Hacia una Nueva Estrategia Educativa en la República Dominicana"
- Asesoría, durante 6 meses, a la Secretaría de Estado de Educación, Bellas Artes y Cultos de la R.D. en materia de investigación educativa.
- Curso "Corrientes de Educación Hoy"(40).
- Curso "Metodología de la Investigación" (en Educación) dentro del programa de asesoría a la Secretaría de Educación.

39. Este evento fue repetido con éxito similar en Santiago, R.D., el 8 y 9 de diciembre de 1974.

40. Se repitió en Santiago también.

- Curso “Renovación Didáctica” para maestros de secundaria (en matemáticas, ciencias naturales y comunicación).
- Curso “Educación entre Marginados”.

Merece mención aparte el programa de Post-grado en Educación. En este programa, que empezó en febrero de 1976, se introdujo metodología singular en nuestro país. El programa estuvo estructurado en tres niveles:

1. Nivel de base
2. Nivel experiencial
3. Nivel de sistematización.

El primer nivel, de dos trimestres de duración, constituía la base de actualización teórica y de cuestionamiento profesional que facilitaban la realización de la vivencia educativa concreta del segundo nivel. Durante el tiempo del segundo nivel se hacía el análisis, en diálogo continuo, de esta vivencia educativa real en área previamente seleccionada(41) en comunidades que llevaban a cabo experimentos educativos nuevos. Finalmente, en el tercer nivel, se pasa, mediante trabajo colectivo, a la sistematización, por escrito, de las experiencias obtenidas en el segundo nivel.

Como vemos, la experiencia del ERE (CEDE—INTEC) ha sido rica. Lo que se inició como un ejercicio de diálogo entre personas interesadas en la Ciencia de la Educación ha traído amplios beneficios para muchos de nuestros compatriotas que se dedican a la enseñanza.

Desafortunadamente, diferencias de enfoque entre funcionarios del INTEC y del CEDE—INTEC con relación a la flexibilidad y la autonomía amplias del CEDE condujeron, en 1979, al retiro del INTEC del grupo de personas que con sus esfuerzos hizo posible este magnífico centro(42).

41. Las áreas previstas eran “lenguaje total”, “marginados” y “educación rural”. El área “planeamiento” tuvo tratamiento algo más tradicional por las dificultades de inserción en nuestra realidad educativa.

42. Véanse *Actas* del 15 de marzo, del 26 de abril y del 28 de junio de 1979.

3.6 La baja académica

Al final del segundo trimestre académico de los nuevos programas de grado correspondió aplicar a los estudiantes el reglamento de baja académica. Esto fue realizado en condiciones que definieron la vocación de excelencia académica y la sujeción firme a los reglamentos por parte del INTEC.

Pasamos la palabra a Flores y Cocco quienes narran este evento(43):

“El segundo trimestre se inició de conformidad con el calendario académico del año. El proceso de inscripciones había sido mejorado considerablemente y los estudiantes admitidos para iniciar su estudio en el período eran de una calidad muy superior, en promedio, a los que ingresaron en octubre. La experiencia del trimestre anterior prometía un trimestre mucho mejor que el primero. Durante las primeras semanas las cosas marchaban de manera admirable. Las clases se desarrollaban con toda normalidad, los estudiantes lucían entusiasmados y contentos y los organismos de gobierno dedicaban sus esfuerzos a los trabajos de organización y búsqueda de recursos para la institución. Pero eso no duró mucho. A la cuarta semana comenzaron los problemas. Una asignatura con un profesor difícil fue el fósforo. A medida que avanzaba el trimestre aumentaba el malestar. El problema ya no era el curso de química sino las exigencias en matemáticas y al final, la elaboración de los pensamientos. El Director Ejecutivo y los Decanos gastaban largas horas discutiendo, explicando, pero el malestar continuaba.

Comenzaron entonces a correr las bolas(44). Algunos estudiantes decían que el Instituto cerraría por problemas financieros, otros que no se tenía reconocimiento, un tercer grupo aseveraba que el Instituto era una compañía por acciones que estaba enriqueciendo a un pequeño grupo. Finalmente, se intentó conquistar a los mejores estudiantes para que abandonaran de manera masiva la Institución.

43. DOCUMENTOS INTEC 1, p. 69.

44. “Bolas” = rumores. Nota del autor.

Pronto las autoridades, los profesores y muchos estudiantes descubrieron el motivo del malestar. A partir de ese trimestre la baja estudiantil estaba en acción y muchos estudiantes sabían que quedarían fuera de la Institución. El esfuerzo por convencer a buenos estudiantes obedecía al interés de esconder ese hecho. Al descubrirse la verdadera causa algunos estudiantes brillantes dejaron su apatía y comenzaron a defender al INTEC aunque reconocían, como todos los miembros de la comunidad, las deficiencias inherentes a una institución joven y muy pobre. Era notorio que las mayores críticas venían de estudiantes malos transferidos e inscritos en medicina.

La causa principal del malestar fue comprobada al final del trimestre (45) cuando el ingeniero Miguel Gil Mejía llegó abrumado a la oficina del Director Ejecutivo. Era un sábado por la mañana. Miguel encontró que el 60% de los estudiantes tenía baja académica, por bajo rendimiento. Cuando él descubrió esto en el centro de cómputos, dijo, creyó que era imposible, así que chequeó las notas entregadas y comprobó que no había errores en las perforaciones, entonces chequeó el programa de la computadora a ver si se ajustaba al Reglamento Académico, y tampoco encontró divergencias. Pareciéndole imposible ese porcentaje de estudiantes dado de baja solicitó al Director Ejecutivo que se discutiera el asunto antes de publicar aquel desastre.

Miguel fue complacido. El Consejo Académico fue convocado, discutió el asunto por tres horas y llegó a la conclusión de que el reglamento reflejaba el tipo de estudiante que se quería construir y tener y que, por consiguiente, el reglamento debía ser aplicado sin contemplaciones. Y el 60% de los estudiantes del Instituto tuvieron que abandonar la institución por un trimestre, sujetos a la readmisión por parte de Registro y Admisiones.

Nadie ajeno al Consejo Académico conoce la tristeza que

45. A finales de marzo de 1974. Nota del autor.

produjo en sus miembros la ratificación de una sangría de esa magnitud. La baja estudiantil produce en el estudiante no sólo una pérdida de tiempo y recursos, sino también una situación de vergüenza, de frustración, de derrota que puede afectarlo por muchos años. Y a los que la aplican, el sabor amargo del verdugo. En realidad, esos momentos son los que hacen desagradable las posiciones en donde algunas veces debe tomarse decisiones de corte punitivo.

Los días que siguieron fueron difíciles. Además de la tristeza por la decisión tomada hubo que soportar sin ceder, los ruegos, aun las amenazas de estudiantes y padres de familia que deseaban arreglos especiales y temporales que les permitiera a ellos o a sus hijos evadir de alguna manera el reglamento y continuar en el Instituto. Esa experiencia y las ya tradicionales a la hora de las admisiones obligan a uno a considerar hasta dónde será posible mantener ciertos requerimientos académicos y cierta conducta institucional de igual trato para todos, en un país donde las reglas existen para ser violadas y los violadores consuetudinarios provienen de grupos que no pueden soportar que su regla de violar todas las reglas sea violada por otros sin sufrir el impacto devastador de su poder y su influencia.

Cuando algunos efectos de la baja masiva fueron superados, todos tenían la sensación de haber ganado una batalla importante: la primera batalla por la excelencia y la seriedad institucional".

Si bien la institución había ganado una batalla no ocurrió esto sin el correspondiente sacrificio. En los dos trimestres siguientes el alumnado, de por sí escaso, del Instituto quedó reducido de un total de 215 a tan sólo 95 inscritos. De nuevo las penurias económicas se dejaron sentir fuertemente.