

CAPITULO 2

Los Primeros Pasos

2.1 Inicio del proceso

Las primeras conversaciones sistemáticas que condujeron a la formación de lo que hoy es el INTEC tuvieron lugar en abril-mayo de 1971 en la ciudad de Santiago de los 30 Caballeros, segunda población de importancia de la República Dominicana.

Como se recordará, las labores usuales se suspendieron en la UCMM a raíz de la ocupación del edificio de Administración por parte del estudiantado. En esas circunstancias, un grupo de profesores, casi todos en posiciones de dirección dentro de la universidad, se cuestionaron si no era necesario la creación de un nuevo centro docente "orientado al fortalecimiento de una infraestructura científico-tecnológica-cultural, capaz de sustentar un desarrollo económico y social independiente".(8) Anteriormente habían tenido muchas conversaciones sobre distintos aspectos, necesidades y posibilidades en materia de educación superior. En esta nueva situación las conversaciones se hicieron más concretas debido a que se tenía la impresión de que la manera de resolver la crisis y la etapa posterior a ella estaría enmarcada dentro de los lineamientos de la Junta de Directores de la Universidad, que a juicio de los profesores sería menos liberal de lo necesario.

Entre los profesores de la UCMM que estuvieron de acuerdo con la conveniencia de la creación de una nueva "pequeña universidad" estaban:(9)

-
8. Flores, Ramón, y Cocco, Manuel, "Historia y Surgimiento del INTEC", *DOCUMENTOS INTEC 1*, Santo Domingo: INTEC, 1976, p. 58.
 9. Véase en la Primera Lista de Profesores los grados obtenidos, Anexo No. 6, Sección 6.1

Ing. Ramón Flores: Encargado de Planificación de la Universidad y Encargado del Dept. de Ingeniería Industrial.

Ing. Rafael Martínez: Vice-Rector Administrativo. (Fue el primer Decano de la Facultad de Ingeniería de la UCMM).

Lic. Ramón Pérez—Minaya: Decano de la Facultad de Administración y Economía.

Lic. Arturo Jiménez S.: Encargado del Depto. de Humanidades.

Lic. Ramón Aristy: Encargado del Depto. de Administración.

Dr. Miguel Angel Heredia: Encargado del Depto. de Ciencias Sociales.

En estas reuniones participaron también el Ing. Miguel Gil Mejía, Encargado del Departamento de Cómputos y el Ing. Mario Peralta, Encargado del Depto. de Matemáticas. Estos, aun cuando simpatizaban con la idea de un nuevo centro, consideraron más conveniente contribuir con su esfuerzo al desarrollo de la UCMM.

Tras discutir varias posibilidades, entre ellas la de un centro de estudios de post-grado, las conversaciones se centraron en una institución que se concibió como un colegio de estudios generales en que se cursaran asignaturas comunes a los primeros años de estudios de las distintas universidades que había en el país. Con esto se pretendía ayudar a resolver las graves deficiencias de la formación preuniversitaria del país y garantizar que el estudiante tuviera éxito en sus estudios posteriores.

En agosto de 1971 el grupo promotor se trasladó a la ciudad de Santo Domingo, capital de la República. A ellos se unió el Dr. Eduardo Latorre quien había regresado al país en junio de ese año tras completar doctorado en Ciencias Políticas y quien fuera profesor de la UCMM en 1968 y 1969. Se pensó que el Dr. Latorre debería ser el primer director del proyectado centro.

Al empezar a buscar apoyo para el proyecto el entusiasmo del grupo chocó con las dificultades propias de conseguir local y financiamiento para una empresa de este tipo. Se acudió a la Fundación

de Crédito Educativo, pero ante la escasez de recursos económicos de ella, sólo se recibió apoyo moral. En visitas a otras instituciones e individuos el resultado fue igual o peor, pues en algunos casos ni siquiera el apoyo moral fue ofrecido.

Por otra parte, se cayó en la cuenta de las dificultades que se presentarían en las distintas universidades para el reconocimiento de los estudios realizados en el nuevo centro. Además, por décadas, el período lectivo de los centros educativos del país había empezado a fines de septiembre o principios de octubre, por lo que se decidió aplazar el proyecto para el año siguiente, en vista de lo atrasado que estaban las gestiones y de que sería imposible empezar en ese "año escolar" con los promovidos a bachiller en 1971.

En esa situación los miembros del grupo pasaron a distintas actividades, algunos a ser docentes en la UASD, otros salieron del país.

El Ing. Flores y el Dr. Latorre trabajaron en un proyecto de estudio sobre "Las Instituciones de Educación Superior en la República Dominicana" y trataron de obtener respaldo para el mismo de parte de la Dirección General de Investigaciones de la Universidad de Santo Domingo, obteniéndolo un año después cuando ya era tarde.

En septiembre de 1971 la creación del INTEC quedó en estado comatoso.

2.2 La creación del INTEC

A principios de 1972 se habían asociado ya varios profesionales en la compañía Consultores Técnicos Industriales, S.A. cuya finalidad al principio, como su nombre lo indica, era ajena a la creación de un centro universitario. Entre los profesionales estaban, sin embargo, Ramón Flores, Rafael Martínez y Ramón Aristy, quienes habían participado en el proyecto anterior.

En el nuevo grupo surgió la iniciativa de ofrecer cursos regulares de administración y economía. Se pensaba especialmente en un público constituido por ejecutivos en servicio. En su condición de consultores sentían muy fuertemente las deficiencias de los empresarios y ejecutivos del país y consideraban que una asistencia remedial en forma de cursos cortos podría traer como resultado un

mejoramiento general de la capacidad directiva. Se consideraron básicamente dos tipos de cursos en función de los participantes. De una parte, cursos generales que no exigían una preparación específica y, de otra parte, cursos para ejecutivos con grado universitario, pero que serían re-entrenados "a nivel de grado" en aspectos no cubiertos por su formación original. A estos últimos cursos se les llamó "*cursos de postgrado*" en cuanto que implicaban educandos con un grado universitario previo.

Al surgir esta iniciativa, el Ing. Flores de inmediato pensó que el proyecto debía ampliarse a "*estudios de post-grado*", tal como se llegó a considerar en las primeras conversaciones del grupo de Santiago. Propuso y obtuvo que el grupo de consultores incluyera entre los programas a ofrecer, cursos que sí serían de especialización y ampliación de los conocimientos de profesionales, dentro de su misma rama y que conducirían, eventualmente, al grado de maestría o, inclusive, en una etapa más avanzada, al doctorado.

En el recuento "Historia y Surgimiento del INTEC"(10), basado en apuntes del Ing. Flores resumidos por el Lic. Manuel A. Cocco, se hacen las siguientes consideraciones:

"La idea de los cursos cortos fue casual y la aceptación de ofrecer cursos regulares de post-grado también lo fue. No así la concepción de ofrecer estudios de post-grado. Desde septiembre del año anterior, cuando el primer proyecto debió ser postpuesto era claro que la estrategia inicialmente seleccionada era incorrecta. Comenzar por un colegio de estudios generales no era factible. De aquí que se pensara en la posibilidad de iniciar con una institución dedicada a la educación de post-grado y educación permanente en unas pocas áreas y luego expandirse hacia el campo de la licenciatura. Esta nueva estrategia tenía la ventaja, frente a la anterior, de que independizaba la institución de las decisiones internas de otras universidades en cuanto su alumnado había ya terminado su formación en otras instituciones de educación superior.

Permitiría además la rápida integración del profesorado de primera calidad que al asociarse a la enseñanza a través de los

10. DOCUMENTOS INTEC 1, Santo Domingo: INTEC, 1976, pp. 59 y 60.

programas de post-grado y educación permanente permitiría una selección para otros niveles a desarrollarse en el futuro. Por eso, una vez que se habla de programas regulares para profesionales, la sugerencia de cursos regulares y post-grado aparece de manera automática de parte de miembro común (sic) del viejo y el nuevo grupo. En verdad se trataba de dos proyectos diferentes, con metas y grupos distintos y una persona que habiendo participado en ambos trataba de darle continuidad a la idea del viejo grupo y proyecto en nuevo marco”.

En febrero de 1972 en el nuevo grupo se redactaron un estudio de factibilidad y los primeros estatutos del INTEC, cuyo borrador fue obra del Lic. Ramón Aristy. De la versión oficial de este primer estatuto citamos los artículos 1, 2 y 4 para fines de mejor presentación de la concepción original del INTEC:

“Artículo 1.

El Instituto Tecnológico de Santo Domingo, es una institución de educación superior sin fines lucrativos, fundada por el Consejo de Administración de Consultores Técnicos Industriales, S.A. (CTI), con el objeto de contribuir al desarrollo del país, mediante el entrenamiento en ejercicio del personal ejecutivo de los sectores que inciden en el bienestar económico y social de la nación, así como el ofrecimiento de programas de post-graduados para profesionales dominicanos.

Artículo 2.

El Instituto Tecnológico de Santo Domingo se dedicará a la consecución de los siguientes fines:

- a. Promover el desarrollo de personal calificado para la dirección y tecnificación de la industria, la banca y el comercio, mediante la enseñanza de la ciencia de la administración.
- b. Contribuir al desarrollo socio-económico nacional a través de la preparación a corto plazo de un gran número de administradores con la suficiente calidad para desem-

peñar las funciones gerenciales, del reentrenamiento de profesionales dominicanos en las áreas de economía y producción.

- c. Con tales fines el Tecnológico desarrollará cursos, conferencias, seminarios, mesas redondas y todas aquellas actividades que propendan a la institucionalización de la racionalidad como norma de conducta en la gerencia de las empresas del país.

Artículo 4.

El Tecnológico es una Institución apartidista. En tal condición quedan prohibidas todas las actividades de tipo partidista proselitista dentro de la institución sin menguar con ello la libre expresión y discusión que debe imperar en una institución de educación superior”.

Como se ve, el énfasis iba dirigido al entrenamiento en servicio de ejecutivos, a “la enseñanza de la ciencia de la administración” y “a la preparación a *corto plazo* de un gran número de administradores”, pero dejaba margen para “programas de post-grado para profesionales dominicanos” y para el “reentrenamiento de profesionales”, si bien especificaba que sería en las áreas de economía y producción.

La Asamblea Constituyente se celebró el 9 de marzo de 1972 y de inmediato se procedió a dar los pasos de ley para la obtención del reconocimiento oficial.

De dicha acta extractamos los considerandos y resoluciones que siguen:(11)

ACTA CONSTITUTIVA

“Los abajo firmantes... Después de estudiar las necesidades de recursos humanos y el sistema de educación superior del país;

Interesados en contribuir en la medida de nuestros esfuerzos,

11. Se notará que en ellos se da más énfasis a lo que sería el INTEC (postgrado, educación permanente e investigación) que a lo presentado en el borrador de estatutos sobre reentrenamiento de ejecutivos.

al desarrollo económico y social de nuestra comunidad a través de la educación y la investigación;

Vista la falta de programas de postgrado y de educación permanente en la República Dominicana;

Considerando que ya existen en el país suficientes recursos que podrían dedicarse a la educación de postgrado y a la investigación.

RESUELVEN

- a. Crear una institución, sin fines de lucro, que se denominará Instituto Tecnológico de Santo Domingo, la cual se dedicará, fundamentalmente, a ofrecer y promover educación de postgrado, programas de educación permanente e investigación;*
- b. Aprobar los Estatutos anexos los cuales habrán de regir a dicha institución;*
- c. Denominar FUNDADORES a los señores Ing. Ramón de la Antigua Flores y García, Dr. Félix E. Forestieri Sanabia e Ing. Rafael Martínez Céspedes;*
- d. Autorizar a los FUNDADORES a nombrar a los primeros miembros del Consejo Directivo;*
- e. Elegir al Ing. Rafael Martínez Céspedes, Presidente del Consejo Directivo por un período de cinco (5) años.*
- f. Nombrar al Ing. Ramón Flores y García como primer Director Ejecutivo; y*
- g. Nombrar al Dr. Félix E. Forestieri como primer Sub-Director Ejecutivo.*

En Santo Domingo, Distrito Nacional, Capital de la República Dominicana, a los 9 días del mes de marzo de 1972.

Ing. Ramón de la Antigua Flores y García
Dr. Félix E. Forestieri Sanabia
Ing. Rafael Emilio Martínez Céspedes
Eva Teresa de Jesús Gómez de Flores
Lic. Aleida Altagracia Bello de Forestieri
Thelma Josefina Belliard de Martínez."

El Decreto No. 2398 del 15 de junio de 1972 incorporó al INTEC legalmente como institución sin fines de lucro.

El INTEC celebra, no obstante, como su fecha de inicio la correspondiente a la apertura de clases el 9 de octubre de 1972, evento sobre el que comentaremos más adelante, después de revisar algunos conceptos sobre el proyecto original y sobre los problemas previos a la apertura de clases.

2.3 Las ideas del INTEC en sus inicios

Los documentos disponibles con relación a las ideas iniciales y programas relativos a INTEC son básicamente el "Estudio de Factibilidad" y los "Estatutos" de la institución de esa época. En ellos se piensa en el INTEC con las siguientes características:

Filosofía: Algunos aspectos que pueden sacarse de los Estatutos Arts. 1, 2, 4 y del Acta Constitutiva son:

- Institución de educación superior;
- Independiente;
- Sin fines de lucro;
- Para contribuir al desarrollo económico y social del país a través de la educación y de la investigación;
- Para suplir en particular las necesidades de recursos humanos y del sistema de educación superior del país;
- Mediante programas de postgrado y de educación permanente;
- Con énfasis en:
 - enseñanza de la ciencia de la administración
 - preparación de administradores,
 - reentrenamiento de profesionales;
- Con suficiente calidad (excelencia académica) en programas, profesores, estudiantes y metodología general;

- Optimizando recursos;
- A corto plazo;
- Propendiendo a la institucionalización y racionalización como norma de conducta;
- Apartidista;
- Con libertad de expresión y discusión.

Se nota además la vocación a: (12)

- Innovación (creatividad)
- Complementariedad
- Tamaño limitado y
- Austeridad o sobriedad.

Gobierno: La institución estaría gobernada por medio de:

- a. Consejo Superior
- b. Director Ejecutivo
- c. Consejo Técnico.

El Consejo Superior se concibió originalmente con 9 miembros, luego con 11. Este Consejo era la máxima autoridad y el Director era el ejecutor de sus lineamientos.

El Consejo Técnico estaba formado por 6 “profesores” y su función era asesorar al Director. No había estructuración preconcebida ni en Departamentos ni en ningún otro tipo de organización de labores, ni mucho menos en Facultades.

Programas a ofrecer(13). Se decidió ofrecer seis programas:

Ingeniería Industrial, con 9 materias de 50 horas de docencia, orientado a profesionales con alguna formación matemática, pero no para Ingenieros Industriales.

Administración Industrial, con 8 materias de 40 horas de docencia, para profesionales o personas en puestos ejecutivos.

12. Ver “Estudio de Factibilidad”, op. cit.

13. Véase descripción de los programas y relación de materias. Anexo No. 6, Sección 6.3

Economía, con 9 materias de 50 horas, para profesionales no economistas.

Métodos cuantitativos, con 9 materias de 50 horas, para licenciados o ingenieros.

Estos programas conducirían a un "Diploma de Estudios Superiores". Se programó ofrecer además:

Diploma de Ejecutivo Superior de Ventas, con 5 materias.

Diploma Superior de Administración de la Construcción, con 8 materias.

Se contemplaba el uso de profesores dominicanos de la mejor calidad y también profesores extranjeros.

Calendario. La docencia sería por 4 trimestres anuales de 10 a 11 semanas y una "Sesión Internacional de Verano".

Reglamento académico. Prácticamente ninguno. Se limitaban las calificaciones a tres tipos: aprobado, reprobado e insuficiente.

Proyecciones financieras. Se realizó en base a 40 a 48 cursos por año y se estimaron ingresos de RD\$87,408 por año(14). Se programaron ingresos de matrícula del 40% al 50% del presupuesto del INTEC, asistencia técnica por valor del 15% al 25%, aportes del sector privado de 15–25% y subvención del Gobierno Dominicano entre 15 y 25%. Se programó una inversión inicial de RD\$5,000.00 a ser obtenida mediante préstamo con un año de gracia y cuatro para amortización. Pese a lo reducida que era esta cantidad no fue posible conseguirla.

Asistencia técnica. El estudio de factibilidad es sensato al plantear las conveniencias sociales y psicológicas de la asistencia técnica. Peca de optimismo, sin embargo, al contemplar la posibilidad de ayuda por valor de dos millones de pesos en el lustro del 72 al 77 para profesores, becas, bibliografía, equipo de reproducción y audiovisuales, laboratorios y viajes de estudio. La

14. El optimismo con que se creó el INTEC era realmente exagerado. Entre 1973 y 1978 se dieron 53 cursos de lo que luego se llamará Educación Permanente y Postgrado con ingreso máximo en un año de \$21,426.50.

institución recibió ayuda nacional e internacional, pero no de ese orden durante ese tiempo.

En muchos momentos el estudio de factibilidad parece una clásica carta "a los Reyes Magos". En cierto sentido, el Día de Reyes llegará diez años después.

2.4 Las realidades del INTEC en sus inicios

En el "Estudio de Factibilidad" la nueva institución se presenta como abocada a un éxito seguro y fácil. En realidad todo el proceso fue sumamente precario por la falta de casi todo menos coraje, constancia y apoyo de un grupo de académicos.

En efecto, al nacer INTEC no tenía apoyo ni gubernamental ni de ningún grupo de poder político, ni tampoco respaldo económico, religioso o ideológico. Sencillamente era una aspiración sentida por muchos académicos. Mirando hacia atrás no encontramos para avalar la institución más que un listado de profesionales, la mayoría con experiencia docente y con estudios de postgrado en distintos países de Europa y América.⁽¹⁵⁾

Aún peor, el apoyo del mismo grupo de consultores de CTI llegó a ser parcial, tal como se revela en su Acta Constitutiva. Además la integración del Primer Consejo Superior tomó seis meses.

El primer grupo de personas que se eligió para integrar el Consejo Superior incluía cinco miembros de CTI incluyendo al Ing. Flores como Director Ejecutivo. Del grupo original de Santiago, sólo quedaban en el país los que estaban en CTI, a quienes se les unió Eduardo Latorre, quien fue elegido inmediatamente como miembro. Se incluyeron, además, personas reconocidas por su interés en asuntos académicos.

La primera selección de miembros para el Consejo Superior fue la siguiente:

Ing. Rafael Martínez	Presidente (Stgo.—CTI)(16)
Ing. Ramón Flores	Director (Stgo.—CTI)

15. Ver lista de aquella época bajo PRIMERA LISTA DE PROFESORES, Anexo No. 6, Sección 6.1.

16. Se indica entre paréntesis con Stgo. los participantes en las reuniones de Santiago, y con CTI los miembros de Consultores Técnicos Industriales, S.A.

Lic. Ramón Aristy	Miembro	(Stgo.—CTI)
Lic. Félix Forestieri	Miembro	(CTI)
Lic. Delio Canela	Miembro	(CTI)
Dr. Eduardo Latorre	Miembro	
Ing. Fernando Periche Vidal	Miembro	
Ing. Luis Pellerano Amiama	Miembro	
Dr. Rafael Molina Morillo	Miembro	
Dr. José León Asencio	Miembro	

La única reunión formal de este grupo se realizó con sólo cinco de sus miembros en casa del Ing. Martínez. La temática de la reunión fue muy variada, pero no concretada a lo relativo al Instituto.

Ante ese primer fracaso en la búsqueda de respaldo, el INTEC pasó a ser, en la práctica, el tesón de Ramón Flores y el apoyo de Eduardo Latorre. Los miembros de CTI se desentendieron del proyecto y quedó más evidenciada la carencia de recursos. Quizás no se ha apreciado suficientemente el optimismo, la tenacidad y la capacidad de convencimiento de ambos, de manera muy especial de Ramón Flores.

Dejamos la palabra a Flores y Cocco(17) quienes describen la situación en toda su precariedad a medida que narran cómo se iban alcanzando pequeñas metas. Entiéndase al leer, que “el grupo” que se menciona era, para fines prácticos, el mismo Flores y Latorre:

“Fueron meses difíciles pero altamente educativos, era un tiempo en que las palabras estimulantes y el apoyo moral contrastaban con los comentarios y burlas hirientes y muchos de los que habían participado en los grupos de trabajo miraban ahora el proyecto con escepticismo y sugería de manera sutil su abandono. ‘Meses hermosos en que el alma se temple y la vocación de servicio generoso al país se pone a prueba’.

Así llegó el mes de julio de 1972. Otra vez el tiempo se convertía en un enemigo terrible y la experiencia del año anterior demostraba que si se posponía demasiado la decisión

17. DOCUMENTOS INTEC 1, pp. 60—63.

de apertura, no había posibilidad de iniciar docencia en octubre. Pero esta vez acontecimientos favorables comenzaron a producirse simultáneamente: varios miembros del primer grupo promotor decidieron reintegrarse de una manera más efectiva.

El grupo hizo contacto con el Hermano Flavio Monción, quien había sido el nexa con el Colegio de La Salle, y se le entregó una copia del proyecto INTEC para su sometimiento al Director del Colegio, Hermano Pablo. Varios días después se hizo una reunión con éste, quien no sólo alentó el grupo, sino que también ofreció las facilidades que fueran necesarias y pudieran ser provistas por el Colegio.

El Colegio de La Salle ofreció las aulas que hicieran falta, cobrando una suma simbólica que algunas veces resultaba difícil de pagar. Contando con dos oficinas y decididos a iniciar docencia en octubre, se decidió trabajar simultáneamente en varios frentes. Por un lado se buscaba la reorganización del Consejo Superior para envolverlo en los trabajos de la nueva institución. Por otro lado, se contactan de nuevo los profesores(18) y se revisan los programas procediéndose a realizar los trabajos de organización interna.

Uno de los miembros del grupo promotor trajo de su oficina una máquina y un archivo. Teresa de Flores sirvió, a título voluntario, de Secretaria por unos meses hasta que se pudo contratar una persona para el cargo. Se procedió a la instalación de un teléfono, se contrató un apartado postal y se timbró el papel. La institución estaba casi lista para iniciar operaciones.(¡!)(19).

Cecilia Castillo fue la primera empleada que tuvo el Instituto y la primera persona contratada de manera permanente en la institución. Ella fue recomendada por la periodista Angela Peña. Su trabajo sería simple: asistente administrativa,

18. En esta etapa se unió al INTEC el autor a invitación de Latorre.

19. Los signos de admiración son del autor.

secretaria, mensajera, conserje, en fin, hacer lo que fuera necesario para hacer funcionar la futura institución.

Estando ya instalados, el grupo descubrió de repente que(20) se requería dinero para comprar materiales de oficina y para cubrir gastos fijos ya creados. Careciendo la institución de un centavo, había que buscar otras fuentes para financiar los gastos hasta que llegara el día de las inscripciones y se recibieran ingresos por pago de matrícula.

¡Siendo pobre, nadie estaba dispuesto a prestar a un proyecto como éste! Así hubo que pedir pequeñas contribuciones a los miembros del grupo para comprar los materiales de oficina mínimos, y pagar a Cecilia. Pedir prestado antes de iniciar la docencia y hacerlo a la gente que aportaba su tiempo de manera voluntaria, era una tarea ingrata pero necesaria. Se seleccionaron a los más íntimos y se les explicó la situación. Sólo un par de personas seleccionadas no pudo aportar nada. Carlos Ascuasiati le tomó prestado a Lourdes, su esposa, y lo entregó a un representante del grupo que fue a buscar el dinero a su oficina de Planificación. Rafael Marion-Landais, Eduardo Latorre y Luis Pellerano Amiama dieron su aporte. Así mismo José Aquiles Hamilton, quien apenas ganaba para comer, y Miguel Heredia. Con ese dinero fue posible comprar algunos materiales de oficina y evitar que la pobre Cecilia pasara por la triste situación de dejar de cobrar en el primer mes de trabajo en una institución opresora.

Se conversó con Alfonso Lockward para conseguir un pequeño préstamo de la Fundación de Crédito Educativo que permitiera cubrir los gastos de operación hasta la apertura en octubre. A principios de septiembre la Fundación prestó \$900.00 pagaderos en los meses siguientes, con la garantía personal del Director Ejecutivo del INTEC. Con esa suma y los pequeños préstamos personales se logró abrir una cuenta en la Sucursal Naco del Banco de Reservas, y se cubrieron los gastos más importantes de septiembre y algunos de octubre”.

20. El autor dudó sobre si incluir o no este párrafo. Su candor es conmovedor.

2.5 Las primeras reuniones del Consejo Superior

Al disolverse el grupo de consultores fue necesario reorganizar la composición del Consejo Superior. De los miembros inicialmente formantes del mismo quedaron Flores, Latorre y Periche. León Asencio ofreció su apoyo, pero nunca llegó a juramentarse.

La búsqueda de nuevos miembros trataba de agrupar "profesionales prestigiosos, con experiencia educativa y una visión progresista de la educación. Pero dentro de un grupo en que la gente más o menos se conociera".

El Consejo Superior quedó integrado el 31 de agosto de 1971 de la siguiente manera:

Dr. Luis C. del Castillo M., Presidente
Dr. Eduardo Latorre, Vice-Presidente
Arq. Rafael Calventi, miembro
Dr. Miguel A. Heredia B., miembro
Lic. Alfonso Lockward, miembro
Ing. Rafael Marion-Landais, miembro
Ing. Fernando Periche V., miembro
Dr. José Joaquín Puello, miembro
Ing. Ramón Flores, Director Ejecutivo

A éstos se añadieron en 1973:

Dr. Bernardo Defilló, miembro (a partir de febrero de 1973)
Dr. Julio Santos C., miembro (sustituto a partir de mayo de 1973)

El Dr. Heredia, quien fue de los promotores de la idea en Santiago, se había reintegrado al proyecto al regresar al país. El Dr. Estrella, aunque fue electo y se mostró muy interesado y cooperador, no llegó a juramentarse, lo mismo que el Dr. León Asencio. Sus puestos fueron ocupados por el Dr. Defilló quien se juramentó el 7 de febrero de 1973 y por el Dr. Julio Santos quien, además de fungir como funcionario durante el primer año lectivo, fue nombrado sustituto en mayo de 1973.

En la primera reunión del Consejo el Ing. Flores tomó el

juramento de los presentes a nombre de los fundadores del Instituto. Se ratificó también formalmente en esa reunión su designación como Director Ejecutivo.

En la segunda reunión celebrada el 5 de septiembre de 1972 en casa del Dr. Latorre, se eligieron al Dr. del Castillo Presidente y al anfitrión de la noche, Vice-presidente. Se aprobó el primer presupuesto del Instituto por RD\$9,000.00, se estableció precio de RD\$30.00 por crédito y tras revisar los programas y otros aspectos se decidió iniciar la docencia.

2.6 Inicio de la docencia

La ceremonia de apertura de clases se celebró en el Colegio De La Salle el lunes 9 de octubre de 1972. A este acto solemne asistieron los miembros del Consejo Superior, profesores, estudiantes e invitados. Con los escasos recursos disponibles se hizo un pequeño brindis. Las clases se iniciaron el día siguiente, 10 de octubre, con los programas de post-grado en Ingeniería Industrial, Economía y Administración de Empresas.

¡Se había cruzado el Rubicón! En adelante el período de "sueño sin fronteras"(21) quedaba atrás. Se iniciaba la etapa en que "el criterio de operabilidad sería una preocupación permanente en los responsables de la ejecución del proyecto"(22).

En efecto, con el inicio de la docencia se contraía un compromiso con los que habían creído en la institución y la confianza depositada por ellos hacía moralmente imposible volver atrás.

El Instituto fue en sus comienzos muy débil. Sólo contaba con la buena voluntad de sus promotores y profesores. Prácticamente todo el trabajo que se realizaba era colaboración espontánea. Los miembros del Consejo Superior y, posteriormente, de la Junta de Regentes, nunca han recibido retribución económica por sus servicios. La mayoría de los profesores de los primeros tiempos o no querían cobrar o eran muy condescendientes en cuanto a las condiciones de pago (en monto y plazos). Oficialmente sólo había dos sueldos: el del Director Ejecutivo, Ramón Flores, y el de

21. Flores y Cocco, *DOCUMENTOS INTEC* 1, p. 64.

22. *Ibidem*, p. 65.

Cecilia Castillo que constituía, ella sola, todo el tren burocrático del INTEC. Ahora bien, esos dos sueldos, y en particular el de Ramón, no sólo eran vergonzosamente bajos, sino que eran evanescentes a la hora de cobrar y no aparecían sino con mucho tiempo de retraso.

Algunos ayudaban a tiempo parcial —sin remuneración— al Director Ejecutivo en los trabajos de organización, promoción y ejecución relativos a distintas áreas. Así:

Eduardo Latorre: tenía asignada el área de Investigación y Divulgación científica.

Miguel A. Heredia: Ciencias Sociales

Julio Santos: Ingeniería y Ciencias

Rafael Marion-Landais: Educación Permanente

Constituían con el Director Ejecutivo, el "Consejo Académico" del INTEC, y, salvo Julio Santos, todos eran también miembros del Consejo Superior(23).

Durante el primer trimestre el Consejo Superior trabajó en la organización interna, creando un Comité Ejecutivo compuesto por el Presidente, el Vice-Presidente, un Secretario y los miembros, cuya finalidad era supervisar y asesorar en las labores diarias del Instituto. También se intentó crear un Comité de Desarrollo integrado por miembros del Consejo Superior y de personas no ligadas directamente al INTEC. Su finalidad era la coordinación con la comunidad nacional e internacional y la captación de recursos.

El Presidente Del Castillo, el Vice-presidente Latorre y el Secretario Flores, del Consejo Superior, en visita al Vice-presidente de la República solicitaron, sin éxito, en noviembre de 1972 cita con el Presidente Balaguer. El Dr. Del Castillo obtuvo con el Lic. Luis Julián Pérez, entonces Presidente de la Comisión Nacional del Desarrollo(24) la oportunidad de una presentación por parte del INTEC ante dicha comisión el 12 de septiembre de 1973, un año

23. Se recordará que en mayo de 1973 el organismo Superior nombró al Dr. Julio Santos como miembro sustituto del Consejo.

24. Cuerpo consultivo vigente durante el gobierno del Dr. Balaguer y del cual formaban parte tanto funcionarios de alto nivel como las personas representativas de la comunidad que designaba el Presidente. Solía reunirse semanalmente para conocer y comentar distintas iniciativas o medidas de interés nacional.

después. Este dato sirve para apreciar las dificultades de acceso que se tenía a la fuente máxima de decisión del Gobierno Nacional.

Por otra parte, el Comité de Desarrollo del INTEC tampoco fue exitoso. Con él se pretendía, entre otras cosas, obtener algún apoyo del sector empresarial.

Incluso el apoyo solicitado a distintas instituciones públicas y privadas fue, en general, infructuoso.

Si estas gestiones fueron cuesta arriba, más penosas eran las realizadas —casi persona a persona— para obtener alumnos. Sin duda que el reclutamiento de participantes en los primeros programas fue una de las labores más arduas que ha emprendido el INTEC. Se trataba de obtener candidatos que debían pagar por unos cursos no tradicionales, en una institución que no era conocida por el público, básicamente por no tener ninguna experiencia, y tampoco tenía reconocimiento estatal como institución de educación superior. Además se pretendía obtener participantes predominantemente entre ejecutivos y profesionales en servicio, quienes no sólo suelen estar muy ocupados, sino que suelen ser cuidadosos con su tiempo y su dinero. El reclutamiento en el sector pretendido no fue exitoso, aunque sí en un sector más joven, que —por otra parte— presentaba dificultades económicas para pagar los cursos.

Así las cosas, a pesar de que se había estipulado un mínimo de 10 alumnos para abrir una sesión, se decidió abrir sesiones aunque faltaran algunos alumnos. Se pensó inclusive en dar “becas”, pero se consideró que este proceder tendía a disminuir el interés de los participantes, además de que no era justo con los que pagaban.

Estas circunstancias hicieron que se definiera desde los comienzos del INTEC el programa de créditos educativos en el cual ya se había pensado con anterioridad, aunque, justo es reconocerlo, en aquellos momentos a la institución le favorecían los créditos, por cuanto permitían la docencia con grupos más adecuados numéricamente. Esto ayudaba a la institución a darse a conocer entre más personas mientras que los favorecidos con créditos no aumentaban el costo contable del curso, aunque tampoco eran ingresos para la Institución.

Este programa de créditos educativos, que se inició muy modestamente y en parte como solución a un problema de falta de

alumnado, ha seguido desarrollándose y perfeccionándose al punto de que constituye actualmente un puntal filosófico de la institución ya que es uno de los pocos medios de mantener abiertas las puertas al estudiante de escasos recursos y evitar que los beneficios del INTEC se limiten a los económicamente más favorecidos(25).

Las dificultades relativas a la obtención de alumnos no se limitaron a las condiciones numéricas y de escaso pago, también hubo problema con la calidad, ya que muchos tenían nivel académico muy bajo, o no tenían conciencia clara de lo que la institución ofrecía como educación de post-grado. Estos últimos factores hicieron que muchos abandonaran los cursos, con lo que si mala había comenzado la cosa, no tardó en ponerse peor.

2.7 Segundo y tercer trimestres

En el nuevo año la institución comenzó con más dificultades. Flores y Cocco lo narran así:(26)

"El segundo trimestre debió iniciarse el 7 de enero de 1973, pero hubo que posponerlo hasta el 14 de enero por razones administrativas. La deserción del trimestre anterior había dejado 10 estudiantes y sólo se reclutaron tres nuevos. Se tenía entonces una institución con 13 estudiantes regulares. Ya para esa época se encontraba trabajando en la institución Ricardín Rubiales como asistente académico del Director Ejecutivo.

En términos financieros el trimestre no fue tan difícil como el anterior. Durante el mes de enero y partes de febrero hubo serios problemas para cubrir los gastos mínimos, pero la situación mejoró rápidamente. Se logró realizar un programa de matemáticas y estadísticas con la Fundación de Crédito Educativo y los cursos de Educación Permanente realizados lograron ingresos suficientes para cubrir los gastos del trimestre.

25. En junio de 1982 los créditos educativos totales otorgados sumaban más de un millón de pesos y representan un 35% del total de los alumnos. Su cobro estaba a cargo de la Fundación de Crédito Educativo.

26. DOCUMENTOS INTEC 1. p. 66.

Se presentaron graves problemas académicos y sólo el programa de ingeniería industrial parecía marchar de manera aceptable dentro de aquella situación de crisis. En el área de Educación Permanente(27) los acontecimientos eran más propicios ya que se organizaron varios cursos donde la asistencia fue buena y la docencia se desarrolló con relativa normalidad, dentro de las condiciones generales que vivía el país en esa época”(28).

Durante ese primer trimestre el Consejo Superior trató el sometimiento de programas de asistencia técnica ante la Universidad de New York (Planificación Educativa), la OEA y la COPPE del Brasil (para Ingeniería) y el BID (evaluación y formulación de proyectos). El Consejo Superior aprobó también la presentación de un programa de Economía Agrícola a la Secretaría de Estado de Agricultura de la República Dominicana.

En febrero de 1973 el Director Ejecutivo recibió permiso del Consejo para viaje de estudios en Washington, EUA, para asistir al curso sobre Proyectos Educativos en el Instituto de Desarrollo Económico del Banco Mundial. El Dr. Latorre fue nombrado Director interinamente por el Consejo.

El 17 de abril, luego de terminado el trimestre, el Consejo Superior hizo evaluación de labores determinándose que:

- “Ciencia y Tecnología, Investigación y Difusión y Educación Permanente estaban bien.
- Ciencias Sociales y Economía, difíciles.
- Administración, acéfala.
- El sector administrativo estaba sobrecargado, habiendo cierta organización.
- Por falta del debido interés, el Comité de Desarrollo no había funcionado”(29).

27. Entre los cursos de Educación Permanente ofrecidos estuvieron Fundamentos de la Planificación, Fundamentos de la Economía, la Novela Hispanoamericana e Ingeniería Antisísmica.

28. Se refiere a los constantes “apagones” de la Corporación de Electricidad que desde entonces han perjudicado en mayor o menor grado la docencia y también a la fracasada expedición guerrillera por Playa Caracoles al mando del Coronel Francisco Caamaño, líder constitucionalista de la guerra civil de 1965, en febrero de 1973.

29. Del resumen de actas del Consejo Superior incluídos en *Documentos para la Historia del INTEC*, Documento interno inédito (1975).

Se recomendó buscar áreas de estudios más positivas económicamente y posponer el inicio del tercer trimestre para el 14 de mayo de 1973.

A principios de mayo de 1973, las autoridades de Migración invitaron a salir del país al Lic. Ricardo Rubiales, quien fungía como Asistente Académico del Director. Como ha sucedido en muchas otras ocasiones similares en nuestro país —hasta nuestros días— nunca fue posible determinar con certeza las causas de esta “invitación”, que ya era la segunda, puesto que también fue “invitado a salir del país” a raíz de los sucesos de la UCMM en 1971, donde había sido de los profesores separados.

En reunión del 11 de mayo de 1973 el Consejo Superior encargó al Director Ejecutivo dirigir carta al Poder Ejecutivo a fin de que Rubiales no saliera del país⁽³⁰⁾. En esa reunión se conoció la renuncia del Lic. Carlos Despradel como encargado del Programa de Economía y se conocieron también los cursos que formarían el tercer trimestre. También en esa ocasión el Dr. Defilló presentó información detallada del programa de Medicina Interna.

Al regreso del Ing. Flores, a finales de mayo de 1973, el trimestre no había podido iniciarse todavía. La situación económica seguía crítica, las solicitudes de admisión escasas, el Asistente Académico extrañado del país y un fuerte desaliento entre muchos de los miembros de la institución.

A duras penas pudo comenzar el tercer trimestre. También fracasó el curso de Administración de la Construcción. Ante tantos problemas se convocó el 2 de julio para reunión de evaluación crítica en la playa de Guayacanes. La elección de este pequeño poblado, usado normalmente como lugar de recreo, se debió al deseo de tener un día entero de diálogo sin las interrupciones y molestias de la ciudad.

En este ambiente fresco se transformó el Instituto.

30. El Lic. Rubiales tuvo que abandonar el país, no obstante los esfuerzos realizados.