

# VISION DEL EQUIPO DIRECTIVO

## REYNALDO CHARRIER



Durante 14 años ha ocupado cargos directivos en esta Facultad, entregando siempre lo mejor de sí para responder a las exigencias y aspiraciones de sus miembros.

Durante estos últimos cuatro años se desempeñó como Vicedecano y su labor es apreciada y valorada.

Esta es su percepción de lo experimentado en este período:

«Estos cuatro años han representado para mí un período bastante duro por el difícil e intenso trabajo realizado durante este Decanato y por haber continuado con gran parte de mis actividades académicas.

Fue esta una etapa en la que se trabajó intensamente para mejorar aspectos docentes, el nivel académico de la Facultad y aspectos financieros y presupuestarios. Todo eso le ha dado a nuestra Facultad un nuevo perfil y renovado dinamismo. Desde afuera se la aprecia ahora como una institución sólida, responsable, comprometida con sus principios de ex-

celencia académica y de vocación por los alumnos.

Muchos de los problemas abordados estaban claramente detectados desde hacía tiempo. Recuerdo que, incluso antes de iniciarse la campaña electoral de 1994, éstos se habían hecho presentes en una reunión en la que participó gran parte de los académicos comprometidos de la Facultad, organizada por Humberto Fuenzalida, Jaime Gibson, Servet Martínez, Leonor Varas y el que habla. Yo diría que, precisamente, uno de los grandes méritos de este Decanato fue abordar estos problemas con decisión y firmeza.

Considero que estos cambios permitirán iniciar una nueva etapa de florecimiento de la Facultad. Estoy convencido

que los criterios aplicados tienen validez general y que debieran ser tomados en cuenta para gestiones modernizadoras de otras unidades de nuestra Casa de Estudio.

Este florecimiento, sin embargo, sólo se producirá si las autoridades que continuarán a la cabeza de la Facultad son capaces de consolidar estos cambios y ello sólo se puede lograr si, además, existe un decidido compromiso y una activa participación de todos sus miembros. Para ello es necesario también mantener un ambiente de confianza en el que se pueda desarrollar una colaboración muy estrecha entre las autoridades y los académicos.

Terminadas las correcciones necesarias y vueltos la confianza y el optimismo, la Facultad debe aprovechar sus fortalezas para seguir desarrollándose. Estimo que ella constituye un centro de investigación y desarrollo en el área científico-tecnológica de enorme potencial por

la posibilidad, posiblemente única en el país, de poder abordar en ese ámbito prácticamente cualquier tema de una manera integral. Estoy pensando en la compleja cadena de vínculos y dependencias recíprocas que existe entre todas y cada una de las disciplinas que aquí se cultivan.

Durante los casi 14 años en que he estado en cargos directivos en esta Facultad, he podido conocer muy de cerca a la mayoría de los académicos y apreciar el enorme potencial que ellos representan.

Deseo expresar que estoy muy consciente que algunas de las medidas puestas en práctica en estos años han causado problemas y profundo disgusto a algunos miembros de esta comunidad y que esto también ha generado cierto resentimiento hacia mi persona, lo comprendo y lo asumo. Aún así pienso que las medidas adoptadas eran las adecuadas. Pero quiero que se sepa también que algunas de estas medidas han afectado a personas muy cercanas a mí y que, por lo tanto, yo también he sufrido las consecuencias en carne propia.

Aprovecho esta oportunidad para agradecer a todos los que colaboraron de una u otra manera conmigo, tanto miembros del equipo directivo, como directores, académicos o funcionarios, por el apoyo y la comprensión recibidos. Con todos ellos fue siempre muy grato trabajar y he podido apreciar su competencia y el fuerte compromiso que los une a la institución.

Finalmente, deseo hacer llegar al nuevo Decano y a sus asesores mis más sinceros deseos de éxito en los próximos cuatro años. Estoy seguro que el nuevo «equipo» sabrá combinar la firmeza y la sensibilidad necesarias para continuar impulsando el desarrollo de nuestra Facultad.

- ¿Qué significa volver a la actividad netamente académica?

«Poder volver a hacer algo que me gusta mucho y poder dedicarme solamente a eso. Poder dedicarme solamente a profundizar en el conocimiento de la evolución

de la cadena andina y dedicarme a transmitir a los alumnos mi experiencia adquirida durante tantos años. Significará, también, poder encontrarme más frecuentemente con la Naturaleza en esta magnífica cordillera, que es modelo de cordilleras, y dedicarme más a estudiar y comprender los complejos y espectaculares procesos que contribuyeron a su formación.

Por otra parte, el tiempo que podré dedicar a mi familia será mejor».

¿Arrepentido de haber dedicado tantos años a ocupar cargos directivos?

«¡No! Fue una excelente experiencia, he aprendido mucho sobre la Facultad y la Universidad. Eso también me ha permitido conocer y apreciar a mucha gente muy valiosa e interesante. Considero, además, que si uno es consecuente con sus propios planteamientos, no es posible en algunos momentos sustraerse a ciertos compromisos con su propia institución».



## LUIS AYALA

Académico de vasta trayectoria en la Facultad, proveniente del Departamento de Ingeniería Civil, se desempeñó en este período como Director Académico y Estudiantil.

Su trabajo fue laborioso e innovador. Esta es su visión:

«Nuestras aspiraciones de la Dirección Académica, han sido jugar un papel de apoyo efectivo a la gestión del Decano, transformándola en una Dirección que impulse iniciativas y jugando un rol facilitador para que la comunidad pueda desarrollar sus proyectos académicos y avanzar hacia una nueva etapa de desarrollo de la Facultad.

En el sentido de avanzar hacia el logro de la excelencia académica, llevando a cabo proyectos que han surgido naturalmente en esta etapa de revisión del quehacer de la Facultad como fue el proyecto de modernización del Departamento de Ingeniería Minas, el proyecto de la Comisión de Desarrollo Académico, el modernizar y potenciar al IDIEM; también tareas que han tenido que ver con el grupo del medio ambiente de la Facultad donde hemos tratado que los distintos Departamentos de la Facultad que tienen interés y tienen relación con el tema, puedan interactuar de una manera más fluida.

En el proyecto del Departamento de Ingeniería de Minas se hizo algo novedoso en el sentido que, por primera vez en muchos años en la Facultad decidimos interiorizarnos de verdad de su problemática cuando el Departamento estaba en una situación bastante crítica. Felizmente, hoy día podemos afirmar que la situación ha sido parcialmente revertida y que la unidad académica se encuentra en vías de recuperación, con proyectos interesantes pero también con un camino largo que recorrer para adelante.

Para mí en particular fue una tarea muy interesante conocer desde adentro, durante un año y medio, este Departamento, aprender sobre la ingeniería en minas y la metalurgia extractiva, interactuar con académicos de dicha unidad, interiorizarme lo que es esta actividad, en fin, conocer su quehacer desde su interior. Tengo que reconocer y agradecer el apoyo de muchos académicos del Departamento, de la Facultad y el apoyo de personas que no estaban aquí en ese momento y que se incorporaron a este proyecto. Tal es el caso del profesor Carlos Díaz, que desde Canadá nos dio apoyo y fue pieza clave en esta fase de reorganización y la incorporación del Director profesor Bruno Behn. El Profesor Behn y sus colaboradores han sabido entender lo medular del proyecto y desarrollarlo, echando a andar un sistema nuevo de apoyo, el sistema de Cátedras, buscando que la industria minera se incorpore al proceso y que se haga también corresponsable de las tareas de formación de profesionales en la Facultad. Esto por cuanto los recursos económicos que se necesitan para estos proyectos superan con creces toda posibilidad que se tiene hoy día, debido a la restricción presupuestaria por todos conocida.

Esperamos que este proyecto realmente se consolide, lo que a nuestro entender significa que se generen las masas críticas académicas en varias áreas del Departamento y a partir de eso se fortalezca un trabajo académico verdaderamente serio, de nivel y trascendente, donde los integrantes del Departamento desarrollen actividades de excelencia, vinculados a la industria minera nacional. Ciertamente nuestro deseo es que siga centrado en, primer lugar, en nuestros alumnos, modernizando los planes y Programas de Pre y Postgrado; también el reimpulso de las tareas que tienen que ver con la educación continuada.

En suma el balance de la tarea en el Departamento de Ingeniería de Minas es positivo puesto que se ha abierto un camino, pero los desafíos que se plantean por delante son

tanto o más importante que lo realizado.

Por otro lado, a raíz de las proposiciones que hizo la Comisión de Desarrollo Académico y que fueron aprobadas en el Consejo de Facultad en relación al plan de robustecimiento del IDIEM, tuve la oportunidad de dirigir durante un año este Instituto, conociendo desde su interior, su quehacer, la gran diversidad de actividades, su gran envergadura, la importancia y el activo que representa para la Facultad por el prestigio que ha desarrollado en esos 100 años que están celebrando justamente este año.

Estimamos que se ha logrado reorganizar el Instituto y buscar formas de hacer más eficiente y más productivo el trabajo y gracias a la ayuda brindada por sus académicos y funcionarios, particularmente el Profesor Pedro Ortigosa. No hay que desconocer que hubo situaciones difíciles y tareas duras de realizar, pero hoy día ya a casi seis meses del inicio de la nueva Dirección, la organización que se ha generado está permitiendo que se recupere la dimensión académica del Instituto, y también fortalecer su actividad tecnológica y de servicios. La separación entre actividades propiamente académicas y actividades tecnológicas y de servicio que se impulsó, tuvo por propósito asegurar a los académicos su pleno desarrollo académico: cumplir con su labor docente en las carreras de Ingeniería de los Materiales y de apoyo a las carreras de Ingeniería Civil, Ingeniería Mecánica e Ingeniería Industrial; la actividad de investigación al mejor nivel que corresponde y también la actividad de extensión vinculada con su propio trabajo. Por otro lado, se pretendió mejorar la actividad tecnológica y de servicio, alcanzando mayor eficiencia, productividad y niveles en que el Instituto se valide como una institución propiamente universitaria, que no sólo compite con otras instituciones prestadoras de servicio, sino que además aporta a la investigación y al desarrollo y transferencia tecnológica.

En el tema del Medio Ambiente, no hemos logrado resultados importantes al nivel que hubiéramos deseado en la Facultad.

El trabajo se inició con un grupo de académicos de distintos Departamentos interesados en el tema, colocando metas bastantes precisas, de los cuales hemos cumplido parcialmente una que ha sido introducir el tema de las ciencias ambientales en el pregrado de la Facultad. Aunque deseábamos que eso fuera sólo el punto de partida y posteriormente se desarrollara y consolidara como un programa de postgrado en Medio Ambiente en varios De-

partamentos, en verdad ello ha tomado mucho más tiempo del que imaginamos.

La Dirección Académica también ha desarrollado iniciativas que tienen que ver con la modernización de los laboratorios en las áreas de ingeniería y geología. El año recién pasado conocimos que habría un concurso del Ministerio de Educación y quisimos desarrollar un proyecto interesante el que finalmente presentamos a la Casa Central. Desgraciadamente éste no fue presentado al MINEDUC y en consecuencia, todavía no tenemos los recursos para materializarlo, pero hemos seguido tratando de mantenerlo con la primera prioridad, buscando financiamiento de otras fuentes. Junto con el Decano estamos tratando de establecer relaciones con industrias de alto nivel tecnológico de este país para ver si logramos que nos ayuden a financiar ese proyecto.

El proyecto es una red integrada de laboratorios en cuya elaboración participaron un grupo de académicos jóvenes de la Facultad. El proyecto constituía un punto de partida para el mejoramiento y modernización de todos los laboratorios docentes de toda la Facultad.

Debido a este último motivo tuvimos la oportunidad de conocer el estado general de los laboratorios de la Facultad, concluyendo que en realidad este es un punto muy débil, que requiere con urgencia abordarse. Globalmente se requieren del orden de unos 10 millones de dólares para modernizar nuestras instalaciones y para lograr que nuestros estudiantes balanceen su formación teórica con la experimental, y que realmente estén al tanto de los desafíos tecnológicos más de punta cuando salgan a ejercer su profesión.

En nuestra relación con la industria no solamente queremos el apoyo económico sino que también, estar más estrechamente vinculados con la actividad industrial del país y que a su vez, la industria también esté más vinculada con la Facultad para que entiendan de una forma más clara y directa nuestra actividad académica y la importancia que ella tiene para el país. La relación la vemos en los dos sentidos: La industria aporta recursos y nos incorpora un poco a su problemática, en tanto nosotros por otra parte aportamos nuestra capacidad académica, propiamente universitaria, para formar los profesionales que se necesitan y para interactuar con ella donde necesita un apoyo de otro nivel».

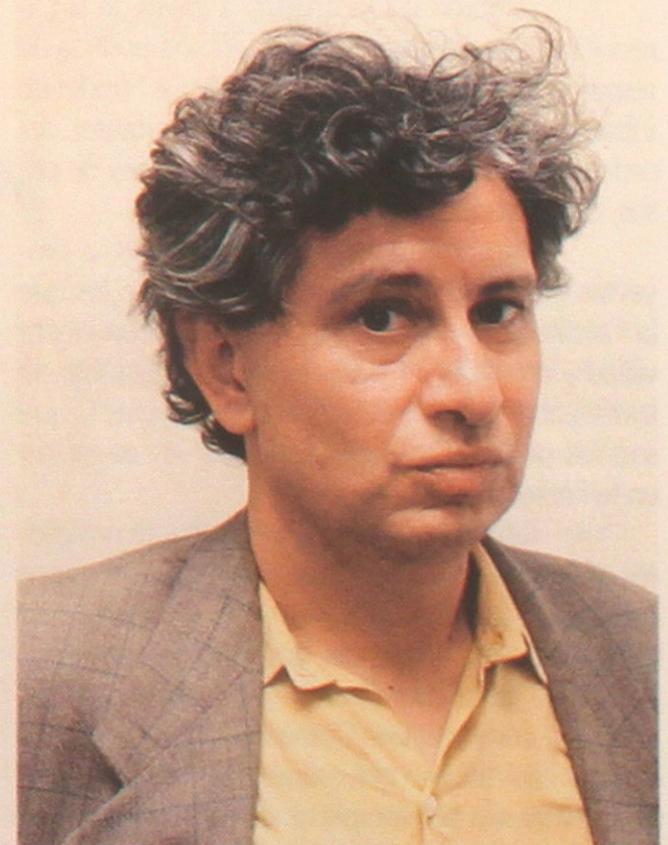
¿Conforme con lo realizado?

«En suma el trabajo de la Dirección Académica en este período ha sido bastante intenso pero muy gratificante. En lo personal

me ha llenado de satisfacción en el sentido de ir viendo como se van obteniendo pequeños resultados que van sumándose gradualmente pero sostenidamente. También ha sido muy interesante desde el punto de vista de interactuar con una parte importante de la comunidad académica para ir conociendo su actividad, sus capacidades, su potencial, sus ideas, sus proyectos, y tratar de jugar un rol facilitador desde la Dirección Académica.

Siento una gran satisfacción de haber avanzado un paso más en mi carrera dentro de la Facultad y al mismo tiempo verificar que estamos llenos de ideas y que cada vez que se termina un proyecto, surgen otros nuevos, nuevos desafíos; en fin, nuevas motivaciones para seguir promoviendo e impulsando la actividad académica desde los niveles directivos de la Facultad».

## SERVET MARTINEZ



Académico del Departamento de Ingeniería Matemática y Premio Nacional de Ciencias, se desempeñó como Director de Investigación de la Facultad durante una buena parte de esta Decanatura.

La vivencia experimentada en dicho período es la siguiente:

«Acerca de la Dirección de Investigación

hay que expresar que mis antecesores desde, hace 15 años fueron todos muy activos. La Facultad siempre se distinguió y todavía se distingue en este quehacer académico.

Dentro de esa tradición tratamos de innovar, en sentido de que había problemas que son todavía esenciales para el desarrollo de la Facultad, como por ejemplo el desarrollo de investigadores jóvenes, apoyo a la presentación de proyectos que vayan más allá de las personas, que involucren a grupos, en que se muestre que hay colaboración entre Departamentos y en que se vea que hay «plus» en la investigación que se efectuaba tradicionalmente en la Facultad. Creo que dentro de estos aspectos la Dirección de Investigación contribuyó a que la Facultad diseñara una política para que los investigadores jóvenes que teniendo buenas posibilidades de realizar investigación y que no hubieran tenido el apoyo económico a pesar de tener buenas evaluaciones, pudieran desarrollar estos proyectos. Este fue el programa de apoyo a investigadores jóvenes, que la Decanatura echó a andar en este período y que ha favorecido a distintos jóvenes bastantes brillantes. Al mismo tiempo a ellos les permite sentirse mucho más ligados a la Facultad, sentir que hay un apoyo detrás de ellos y así también iniciar su carrera académica en mejores condiciones.

También la Decanatura a través de la Dirección de Investigación desarrolló una política de respaldo a la presentación de proyectos Fondec de infraestructura, con cifras que eran importantes, del orden que variaron entre 10 y 30 millones de pesos, como contrapartida efectiva.

Asimismo, contribuyó a dar auge a proyectos que son más interdisciplinarios y en los que la Facultad como institución respondió con efectividad y credibilidad hacia el sistema nacional de investigación. Todo ello además de mantener lo que son los programas tradicionales de investigación en la Facultad.

También apoyamos la venida de profesores visitantes y de viajes para investigadores principalmente jóvenes. Por otra parte se realizó una tarea bastante complicada, que creo que no se había hecho hasta ahora porque es realmente difícil, y que fue constituir una Comisión de Investigación de muy alto nivel en que estarían representados los seguimientos a las disciplinas de nuestra Facultad. Es decir, las grandes áreas. Esta Comisión que interpretaba las grandes áreas: Ingeniería, Ciencias Básicas, Ciencias Aplicadas, Ciencias de la Ingeniería, hizo una evaluación de lo que es la investigación en la Facultad, como una foto hasta el año 95-96, y ello permitió detectar los buenos grupos desde el punto de vista de obtención de proyectos y permitió que la Facultad de alguna manera privilegiara algunos Fondec con buenos porcentajes y

también que la Facultad estuviera dando signos positivos a la gente que trabajaría en investigación. Esta es tarea que hay que reafirmar bastante. Será labor de la próxima Dirección de Investigación continuar la evaluación de la investigación de la Facultad y así dar algún apoyo a los grupos activos, ver donde hay flaquezas y donde hay debilidad para posteriormente, reforzarlos. Todo esto estimo que permitió hacer una real política de investigación de la Facultad.

Quiero expresar y agradecer que para realizar esta labor conté con el enorme apoyo e interés del Decano, quien siempre siguió de cerca todos los nuevos programas y manifestó su preocupación de que ésto marchara. También a las personas que colaboraron con la Dirección y comisiones de Comisiones que entregaron su tiempo para que todo esto resultara.

Se inició también en esta etapa un ciclo de charlas y aún cuando quizás efectivamente jugué un rol importante, quiero decir que fue una labor de todo el equipo de Decanatura. Lo que tratamos era de colocar la Facultad en interlocución con los grandes actores nacionales en política, política científica, política tecnológica, política económica y fue efectivamente lo que se hizo. Creo que a muchas personas les hizo percibir que la Facultad quería ser escuchada, quería reestablecer los canales de diálogo con gente clave en el desarrollo nacional y espero que eso haya sido, o logrado en parte. Como resultado tenemos un libro de ese ciclo de charlas. Otro hecho en el que me involucré personalmente con el Decano, fue en el libro de la Facultad que será un documento escrito que en sí es una síntesis de pensamiento y una síntesis histórica. Después vendrán otros libros que seguramente van a expresar mejor el momento en que vivía la Facultad en ese instante pero aunque fueron aspectos que no competían tanto a la Dirección me involucré muy personalmente en ellas.

Creo que tuve que trabajar más pero generalmente yo trabajo hartito acá, siempre he tenido una jornada larga. En matemáticas nos vamos muy tarde y significó darle parte de mi tiempo a la Dirección de Investigación tratando de responder a todo el resto y quiero decir que creo que respondí en todo los frentes. Nunca descuidé la investigación, pero creo que esta institución me ha dado mucho. Me siento bien colaborando con tareas de Facultad no como deber, sino que me nace colaborar con la Facultad porque es una institución que me ha dado mucho, aunque es verdad yo también le he dado mucho, ha sido muy generosa conmigo y en ese sentido mi retribución mínima, en este caso bueno que algo llene. Además siempre sentí realmente un apoyo y un respeto extraordinario y un sentido de amistad que es recíproco con el Decano. Me sentí muy a gusto con todo el equipo con



que trabajamos. Siempre sentí lo mismo, determinación de transformar la Facultad, de hacer que esto funcione mejor, que se proyecte mejor en el país, y en ese sentido fue bien enriquecedor. Creo que en general en todo el equipo existía y existe el ánimo de que la Facultad salga adelante y en trabajar bastante duro por ella. Siempre he pensado y todavía pienso que de alguna manera, todo el resto del equipo trabajaba mucho más que yo: para qué decir del Decano que vive sobre la Facultad o el Vicedecano o el Director de la Escuela o el Director Académico o el Director Económico, a todos les vi realmente su preocupación. También es verdad que yo trabajé hartito, pero yo siempre me vi como metido en mis cosas más personales y a ellos los veía siempre más preocupados de la Facultad. Fue un placer trabajar con ellos con gente que cien por ciento toda su mente la tenían puesta y toda su energía y su acción para el engrandecimiento de la Facultad. Eso es lo que yo percibí y lo percibí en todo el equipo. Fue fácil trabajar con ellos, me adecuó fácilmente, y el respeto que sentí fue recíproco y por otra parte entregar a la Facultad nunca esta demás, al contrario me hace bien, internamente ella ha sido generosa conmigo».

# ALEJANDRO GUZMAN

Un Profesional que por décadas ha colaborado y se ha desempeñado en la Dirección Económica. Su vasta experiencia, conocimiento de la complejidad de la institución, lo han llevado a estar durante dos períodos consecutivos al frente de esta Dirección.

Su sentir por la etapa vivida en estos cuatro años es la siguiente:

«Estos cuatro años en la Dirección Económica han sido de un arduo trabajo pero agradable. Creo que ha significado mucho en mi desarrollo profesional, hemos mantenido como Dirección Económica muy buenas relaciones con el resto de las Direcciones tanto Centrales como Departamentales, por lo menos así lo aprecio.

Hemos desarrollado algunas áreas y mejorado en otras y nos falta hacer cosas sobre todo en el área de recursos humanos.

En el área de finanzas se han logrado avances importantes: hemos ordenado en los últimos años el manejo de las finanzas y hemos mejorado los sistemas de información, contables, financieros sin llegar a lo óptimo, pero en buen grado se

ha mejorado la información que existía tanto hacia el nivel superior de la Facultad como hacia los Directores de Departamentos. Estamos en estos momentos en etapa de compartir el trabajo de la información con las unidades académicas. La mayoría de los Departamentos ya son capaces de sacar o emitir sus informes financieros contables, de tener acceso a medios computacionales para su información, a su requerimiento, aunque seguiremos en esta nueva etapa mejorando los sistemas, cosa de facilitar la gestión de los Directores de Departamento.

En el área de recursos humanos creo que lo mejor que se desarrolló fueron los Talleres Extralaborales. Hemos trabajado también en sistemas de información pero sólo a nivel central no a niveles departamentales y eso esperamos hacerlo en esta nueva etapa. Nos falta mucho en este ámbito: falta mejorar un sistema de bienestar, falta mejorar sistemas de información de recursos humanos para los Departamentos y falta mejorar la capacitación. Se ha realizado capacitación en estos últimos años, pero no hemos hecho seguimiento de la misma, y es nuestro propósito llevar a cabo un plan completo en los próximos dos o tres años hacia el personal no académico sobretodo y en particular, hacia el personal directivo.

La Dirección Económica se ha reducido en tamaño y creo que operamos en forma más

eficiente. Sin embargo, y dado que falta mucho por hacer, desde mi punto de vista, el equipo directivo de la Dirección Económica debiera ser mayor dada la magnitud de recursos financieros que se manejan en esta Facultad y por el número de personas que trabajan en ella. Creo que el equipo profesional que integra la Dirección Económica, es reducido y a lo mejor no somos capaces de asumir toda la tareas que nos demanda esta Dirección, aunque entreguemos lo mejor de nosotros y de ahí que crea nos faltan mayores recursos humanos.

Nuestra idea es mejorar en todos los ámbitos, mejorar en las relaciones con los Departamentos, trabajar unidos con los Jefes Administrativos, hacerlos partícipes de la gestión de la Facultad, mejorar nuestras relaciones internas que como en todas partes también tenemos algunos problemitas de relaciones interpersonales, grupales, que trataremos de superarlas por el bien de la Facultad.

Creo que más allá de lo que podamos haber hecho, que fue bastante, nos queda una tarea bastante compleja para el nuevo período que se inicia, pero nos anima el hecho de que vamos avanzando, que nos vamos desarrollando profesionalmente y que vamos viendo resultados positivos. En la gestión de los Departamentos tenemos muchas cosas que vencer, hartito que trabajar, pero estamos contentos».

# JAIME GIBSON

Director de la Escuela de Ingeniería y Ciencias, proviene del Departamento de Ingeniería Civil, División Transporte.

La siguiente es su visión de este período:

«Cada profesor de la Facultad siempre ha entregado una atención especial a sus cursos, sin embargo de alguna manera se habían generado y acumulado algunos problemas que tienen que ver con la atención institucional a la docencia que había que enfrentar, además de la constante labor de estar ajustando y mejorando diversos aspectos de nuestra labor.

Nos propusimos varias líneas para avanzar en las materias. Primero mejorar el ambiente para la docencia para que las clases, los ejercicios, las prácticas y los laboratorios sean realmente los protagonistas. Teníamos problemas de infraestructura y hemos avanzado una enormidad en materia de salas, laboratorios, bibliotecas, salas de es-



tudio, computadores, etc. Lo mismo en programación de cursos y horarios, número de secciones, etc. de manera de permitir a los alumnos que elijan más adecuadamente sus combinaciones de cursos. Con el nuevo sistema de administración docente, la inscripción de cursos se hace rápidamente e incluso se informa por Internet. Se agilizó el tratamiento de solicitudes, certificados y en general toda la atención a los alumnos, es más fluida y eficiente. De igual modo, se han fortalecido las jefaturas docentes de manera que haya interlocución en los Departamentos para ir llevando bien el curso de lo que está ocurriendo y que los problemas puntuales que se puedan presentar se vayan resolviendo a tiempo.

Una segunda línea ha sido potenciar la consideración que le damos a la actividad docente en el sentido de reconocimiento. Por una parte, hemos establecido estímulos a los rendimientos de excelencia con la creación

de las listas de alumnos y profesores destacados. Comprobamos que son reconocimientos que la gente valora e incluso se ve que los alumnos hacen esfuerzos por alcanzar esa condición y su número va subiendo año a año. Por otra parte, la Escuela está generando y difundiendo información para facilitar la relación de la actividad docente en los procesos de calificación y evaluación académica: la encuesta docente. Los organismos encargados de estos procesos han venido considerando de manera más sistemática la docencia en ellos y esto es percibido por la comunidad. Hay todavía bastante que avanzar en ello, es un tema complejo.

Una tercera línea ha sido abordar algunos problemas que se habían hecho críticos en nuestro régimen de estudios. Por un lado el primer año, en que si bien se estaba cumpliendo el objetivo que nos propusimos en el cambio de planes de estudios de 1989, de que fuera selectivo y de ahí en adelante prácticamente no hubiera eliminación, no se estaban cumpliendo estas expectativas. Había mucho desánimo, los alumnos lo veían más como un «matadero» y eso de alguna manera estaba cuestionando nuestros tradicionales niveles de exigencia. Era necesario tomar ciertas medidas, que permitieran conciliar mejor este afán porque los alumnos realmente desarrollen el potencial que tienen, con ofrecer condiciones apropiadas para que lo consigan.

Introducimos cambios en contenidos de cursos, redujimos el ingreso y el tamaño de las secciones, y hemos pasado de una situación en la que teníamos un 60% de retención a cerca de un 90% sin cambiar nuestros niveles de exigencia. Ha cambiado el clima y los meches sienten que pueden dar la talla, si se esfuerzan y trabajan sistemáticamente lo pueden lograr. También influye la mejora de los puntajes de ingreso que hemos conseguido. El segundo cambio significativo ha sido en la titulación, que de alguna manera era un proceso tortuoso, lento y que apuntaba contra su finalidad, que es que la gente antes de salir a trabajar aprenda como hay que hacer las cosas. Al igual que con el primer año, no nos propusimos cambiar los niveles de exigencia sino cambiar la forma en la que trabajamos. También el nuevo sistema está dando sus frutos en términos de que los alumnos terminen su carrera haciendo su memoria, en vez de terminar estudios, salir a trabajar y estar durante un largo período haciendo a medias la me-

moria, que no es lo que se busca.

Una cuarta línea tiene que ver con el impulso al desarrollo de actividades de los estudiantes, entendiendo que ellas son parte de su formación. La formación integral, significa estar en contacto con distintas clases de disciplinas pero también el desarrollarse como persona en diversas dimensiones. Parte de esas dimensiones son actividades, de diverso tipo, que ellos mismos idean y realizan. Para ello se creó la Subdirección de Asuntos Estudiantiles, se ha dado un decidido apoyo a la actividad deportiva y ahora estamos empeñados en proyectar la actividad cultural. Hay además concursos de proyectos que los estudiantes generan, los que son de una gama variadísima. Todo esto significa que muchos centenares de nuestros estudiantes estén participando organizadamente en actividades extraprogramáticas, lo que es algo que nos importa mucho.

Otra línea de trabajo va en dirección de preocuparnos más de los alumnos que nos llegan. Desde luego nos interesa tener gente de muy alta capacidad intelectual, pero también nos interesa que su composición social sea diversificada, que sea de alguna manera un reflejo de lo que es el país. Debido a las diferencias y deficiencias que hay en el sistema de educación secundaria, no es fácil conciliar estos dos objetivos. Nos hemos dado cuenta también de que hay un problema que tenemos que entender mejor para proyectar la imagen no sólo de la Facultad sino de la carrera. Hoy día el mundo ofrece más opciones y los jóvenes, para elegir ingeniería, tienen que tener más razones que las más intuitivas que había tiempo atrás. Nos ha parecido importante salir a conocer mejor lo que ocurre con ellos, a interactuar más activamente con los estudiantes de la enseñanza media. Para ello hay varios frentes: por un lado, todas las actividades de difusión directa, que se han intensificado, y Escuela de Verano. Esta empezó con un curso de verano de física, hace unos años, y hoy día ofrece una gran cantidad de distintos cursos que sirven no sólo para que nos conozcan los estudiantes que vienen, sino para que mejoren su preparación. Así, gente que es talentosa pero en sus colegios no reciben una preparación suficiente, pueden llegar a dar las pruebas en condición más competitiva. También se ha empezado con cursos de actualización para profesores de enseñanza media en el área de física y matemática y

nos estamos reuniendo con directores de colegios, para pulsar el ambiente e ir descubriendo que está ocurriendo ahí: cómo podemos contribuir a mejorar el aprendizaje de los estudiantes y atraer a gente que tiene cierta vocación para las disciplinas que aquí cultivamos.

Otra línea ha sido la de dar más apoyo a los estudiantes de escasos recursos. Los cambios económicos producidos en el país significan que si bien ha mejorado el ingreso per cápita, hay todavía mayor desigualdad para aquellos alumnos que provienen de los niveles socioeconómicos más bajos. Dado que esta es una escuela exigente, para que realmente puedan tener igualdad de oportunidades es necesario darles apoyo, lo cual en parte se logra a través de que haya buena infraestructura, buena biblioteca, computadores donde puedan trabajar y estudiar, pero también debe focalizarse la supervivencia: que puedan dedicarse a estudiar sin estar forzados a trabajar para subsistir. Hemos hecho algunas cosas en orden para conseguir más becas y la creación de la Fundación Moisés Mellado nos va a permitir mejorar muy significativamente la atención a esos alumnos.

Este es el panorama de las cosas en que hemos querido poner el acento. Al fin y al cabo es procurar que la gente esté con entusiasmo, con ganas y que haya condiciones que permitan que ese entusiasmo y esas ganas se traduzcan en que todo funcione bien, que los alumnos aprendan, que los profesores hagan cursos atractivos, de eso se trata.

¿Tú personalmente como te sientes?

Bueno, lo interesante en la Universidad es que al ocupar un cargo, en realidad lo más que uno tiene es una tarea pero no atribuciones. Todo lo que se quiere hacer tiene que ser convenciendo a mucha gente, aprendiendo de ellos. Las iniciativas de que he hablado no son ideas del Director ni mucho menos, son de un conjunto de personas: académicos, alumnos y funcionarios.

Estoy contento con la labor de equipo que hemos realizado y agradecido del apoyo que he encontrado en las autoridades de la Facultad, organizaciones estudiantiles, personal de la Escuela y mis colegas. Creo que hemos practicado un estilo de trabajo muy propio de los ingenieros, con el que nos sentimos cómodos cualquiera sea la magnitud del desafío que entretamos.