



## EVALUACIÓN DE LA REORGANIZACIÓN ACADÉMICA ADMINISTRATIVA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS

### Segundo Informe Parcial

- **Entrevista a informantes clave**
- **Entrevista a coordinadores de comisiones académicas**
- ***Focus-group***

**VALDIVIA, 15 de marzo de 2016**

Como parte del proceso de evaluación de la reorganización académica administrativa de la Facultad de Ciencias, se efectuaron tres tipos de encuentros con diferentes miembros de la Facultad: entrevista a informantes clave; entrevista a coordinadores de comisiones académicas; y un *focus group*. Estas actividades fueron realizadas en diferentes fechas, previamente convenidas con los participantes mediante invitación escrita del Decano de la Facultad.

- **Informantes clave**

Se efectuaron entrevistas, por separado, a diez académicos de la Facultad de Ciencias, escogidos como informantes clave acorde a criterios tales como, diferentes grados de antigüedad en la institución, categorías académicas y experiencia en responsabilidades administrativas. Con todos ellos se desarrolló un cuestionario, previamente elaborado, con preguntas concernientes a la reorganización académica administrativa de la Facultad.

#### **Nómina de participantes**

<b>Académico</b>	<b>Instituto</b>
Rodolfo Amthauer M.	Bioquímica y Microbiología
Juan C. Slebe T.	Bioquímica y Microbiología
Oscar Chaparro T.	Ciencias Marinas y Limnológicas
Jorge Navarro A.	Ciencias Marinas y Limnológicas
Mario Pino Q.	Ciencias de la Tierra
Carlos Moreno M.	Ciencias Ambientales y Evolutivas
Olga Barbosa P.	Ciencias Ambientales y Evolutivas
Humberto Dölz V.	Farmacia
Claudio Bravo L.	Ciencias Químicas
Constantino Utreras D.	Ciencias Físicas y Matemáticas

- **Coordinadores de comisiones académicas**

Se efectuó un encuentro con los coordinadores de las Comisiones académicas de la Facultad: Docencia de pregrado, Investigación y posgrado, y Vinculación con el medio. Se desarrolló un cuestionario, previamente elaborado, con preguntas concernientes a la reorganización académica administrativa de la Facultad de Ciencias.

#### **Nómina de participantes**

<b>Académico</b>	<b>Comisión</b>
Susan Hess F.	Docencia de pregrado
Ilona Concha G.	Investigación y Posgrado
Alejandro Bravo S.	Vinculación con el medio

- **Focusgroup**

En el *focus-group* participaron siete académicos de la Facultad de Ciencias y dos estudiantes de doctorado, escogidos para esta actividad acorde a criterios tales como, antigüedad en la institución y categoría académica para el caso de los docentes y en etapa de tesis para los estudiantes de doctorado. Se desarrolló un temario, previamente elaborado, con tópicos concernientes a la reorganización académica administrativa de la Facultad de Ciencias.

### **Nómina de participantes**

#### **Académico**

#### **Instituto**

Carlos Cabezas C.	Ciencias Químicas
César López V.	Ciencias Químicas
Alex Giacomini B.	Ciencias Físicas y Matemáticas
Roberto Nespolo R.	Ciencias Ambientales y Evolutivas
Miguel Pardo S.	Ciencias Marinas y Limnológicas
Eliana Sánchez M.	Farmacia
Sergio Leiva O.	Bioquímica y Microbiología

### **Estudiante de Posgrado Programa**

Paulina A. Calquin H.	Doctorado en Ciencias, mención Biología Celular y Molecular
Andrés A. Mesas P.	Doctorado en Ciencias, mención Ecología y Evolución

## Resumen transversal de las entrevistas

La siguiente presentación contiene un resumen de carácter transversal de los respectivos relatos obtenidos de las entrevistas y del *focus group*. En el Anexo del Informe Final de esta autoevaluación se entrega la transcripción completa de dichos relatos.

Para simplificar esta presentación, cada uno de los encuentros se identifica con su correspondiente sigla: Informante clave (**I.C.**); Coordinador de comisión (**C.C.**); y Focus group (**F.G.**).

Las dos primeras preguntas fueron formuladas solamente a los informantes clave y a los coordinadores de comisiones. No se formularon en el *focus group* en atención a la heterogeneidad de los participantes.

-----

### **1. ¿Conoció usted oportunamente el proyecto de reorganización académica administrativa de la Facultad? ¿Cuál fue su fuente de información?**

Todos los entrevistados, informantes clave y coordinadores, manifestaron haber conocido oportunamente el proyecto. En general, los Claustros de Instituto y el Consejo de la Facultad fueron la fuente de información oficial. En algunos casos, además, la información fue complementada mediante conversaciones con colegas de la Facultad.

### **2. ¿Recuerda usted haber tenido alguna opción de opinar o de participar en la elaboración de ese proyecto y, posteriormente, en su ejecución?**

Al igual que en la pregunta anterior, la mayoría de los entrevistados manifestó haber tenido la oportunidad de opinar acerca del proyecto, habiendo un número importante de ellos que, además, integró alguna de las comisiones que se formaron para el estudio y elaboración del proyecto.

### **3. Si usted se sitúa en el período anterior al de la reorganización de la Facultad (años 2010-2011), ¿Considera que era necesario efectuar dicha reorganización? Y, al haber dejado las cosas tal como estaban ¿De qué manera se hubiese enfrentado el devenir de la Facultad?**

**I.C.** En este punto hay consenso en que era necesario hacer un cambio. Algunos de acuerdo con el proyecto, pero también otros opinan que, independientemente del proyecto, era necesario resolver el problema que generaba la dispersión disciplinaria y de académicos en numerosos institutos. Todos concuerdan en que era indispensable buscar la forma de agrupar a los académicos en torno a áreas de trabajo comunes, corrigiéndose así la

dispersión de espacios y esfuerzos. La mayoría de ellos piensa que la Facultad no podía seguir funcionando así como estaba.

**C.C.** Coincidieron en que sí se necesitaba hacer cambios que permitieran diversificar la oferta de asignaturas y definir mejor las carreras de pregrado de la Facultad. También compartieron la opinión que era necesario reagrupar institutos en torno a disciplinas afines lo que facilitaría la integración académica.

**F.G.** Expresaron que no se podía disociar el incendio del Edificio Emilio Pugin de la reestructuración y que, en este sentido, se había vuelto una imposición tanto en los académicos como en los estudiantes. Admitieron que había institutos de la Facultad donde se hacía muy necesario algún tipo de reestructuración por falta de masa crítica de académicos y que, por lo tanto, había situaciones que en un comienzo ameritaban ser atendidas.

Agregaron que era necesario, además, por la jubilación de ciertos académicos importantes porque, según declararon, no había una planificación para renovación de las plantas académicas. Manifestaron que esto, de hecho, seguía siendo un problema.

Algunos participantes pensaban que, tal vez, podría ser muy pronto para analizar la reestructuración de la Facultad, debido a que varios institutos habían quedado fraccionados en distintas áreas y edificios, lo que se había incrementado con la negativa a la construcción del Edificio de Ciencias II, o Edificio Rector Eduardo Morales Miranda y que esto había mermado la productividad de los académicos. Agregaron que, en el antiguo edificio por su disposición arquitectónica, daba una proximidad física a los institutos y académicos, lo cual facilitaba una rápida comunicación, que ahora no era posible debido a la dispersión geográfica de los institutos.

Algunos académicos expresaron que evaluaban estar mejor antes de la reestructuración y la calificaron como desastrosa. Afirmaron que el actual Edificio Pugin tenía una serie de fallas graves en su estructura, tanto en su disposición de los espacios como en fallas de sistemas, como aire acondicionado y de arquitectura en general, que hacían la experiencia de habitar, trabajar y estar en el edificio algo entre lo incómodo y lo insoportable, llegándose al punto que ciertos experimentos no pudieran realizarse en tales condiciones. Esto habría obligado a algunos académicos a invertir del presupuesto de sus propios proyectos para corregir las fallas del edificio.

Algunos académicos manifestaron, eso sí, que el cambio los había beneficiado, ya que se habían fusionado institutos pequeños, los habían cambiado a lugares más cómodos y se había contratado personal que había potenciado dichos institutos.

**4.-A la luz de los cambios efectuados con la reorganización y analizados ahora transcurridos cuatro años ¿Con cuál de ellos está usted plenamente de acuerdo y satisfecho? ¿Podría argumentar con detalle?**

**I.C.** La mayoría de los entrevistados considera que el cambio más destacable fue el haber posibilitado la existencia de unidades con masa crítica adecuada. Se mencionan como ejemplos destacables la formación del Instituto de Bioquímica y Microbiología y el de Ciencias Marinas y Limnológicas. Estos Institutos han aumentado su capacidad docente y, principalmente, de investigación, lo que se ha traducido en el aumento de proyectos. Se cita como caso muy destacable al Instituto de Ciencias Marinas y Limnológicas, en el que se aprecia armonía entre su personal, lo que ha permitido la colaboración entre académicos que antes estaban separados, obteniendo por ejemplo un proyecto FONDAP para la UACH.

Pero, también, algunos opinan que, si bien la fusión de institutos daría buenos resultados, la forma como se efectuó no fue la más adecuada, puesto que se había realizado sin el conocimiento previo de sus integrantes y sin su consentimiento, lo que ha traído consecuencias no deseadas para la convivencia interna. Se da como ejemplo lo que ha ocurrido principalmente en los Institutos de Bioquímica y Microbiología, y de Ciencias Físicas y Matemáticas, como asimismo destacan lo sucedido con el Instituto de Ciencias de la Tierra y Evolución que, a corto plazo, se dividió dando lugar al Instituto de Ciencias Ambientales y Evolutivas y al Instituto de Ciencias de la Tierra.

**C.C.** Manifestaron estar de acuerdo y valorar la formación de institutos con masa crítica adecuada, con capacidad para enfrentar los compromisos académicos. Además, a raíz del retiro de algunos académicos, la llegada de jóvenes investigadores ha favorecido el desarrollo de nuevos proyectos de investigación. También la actividad de extensión o vinculación con el medio ha tenido algún repunte.

**F.G.** Algunos participantes dijeron que no hubo para ellos muchos cambios en general; otros aseguraron que se había complicado ya que con el incendio los espacios de enseñanza y docencia disminuyeron y esto llevó a roces entre los docentes, que los estudiantes tanto de pregrado como posgrado empezaron eventualmente a notar, al punto que dejaron de postular a ciertos posgrados debido a esto. Pero sí aclararon que esto no necesariamente ocurrió por la reestructuración de institutos, sino también por la mala administración de la decanatura de la época. Aseguraban que esto se estaba resolviendo ahora, pero después de mucho tiempo.

Se les preguntó, entonces, cuánto era producto del estrés por la reestructuración y cuánto podría ser ego en las problemáticas que aparecieron. Los asistentes admitieron que el ego era una parte importante de los roces que tenían entre ellos.

Así mismo, hicieron alusión al instituto no representado en el grupo focal (Cs. de la Tierra), que tal vez éste se habría beneficiado con la reestructuración, como por ejemplo en el trabajo en equipo entre los académicos para postular a proyectos en conjunto, que antes no sucedía.

Se les pidió, a los académicos aclarar cuál sería entonces más importante, el ego o la reestructuración, y ellos afirmaron que no era posible establecerlo pero que, efectivamente, las relaciones entre académicos estaban mejor en el antiguo edificio.

Algunos asistentes consideraron que, por la reglamentación actual de la Universidad, ciertos académicos con personalidades fuertes tienen mucho peso en la comunidad universitaria, accediendo a puestos importantes y pueden hacer con estos un mal uso de sus poderes y atribuciones, pusieron como ejemplo si esta persona decidiera ser Decano. En este sentido, agregaron, estas personalidades y los egos de los académicos siempre iban a existir, pero la estructura vertical de la Universidad exacerbaba las problemáticas nacidas de estas características ineludibles. Se les preguntó, entonces, si la reestructuración habría exacerbado estas problemáticas y ellos estuvieron de acuerdo.

**5.-Del mismo modo ¿con cuál no comparte la modificación efectuada? ¿Le ha afectado a usted directamente en su desarrollo académico? Trate de especificar y explicar lo suficiente para justificar su posición.**

**I.C.** En este caso, las respuestas fueron dispares y contradictorias. Esto, en parte, por el efecto que tuvo el siniestro del Edificio Emilio Pugin en la nueva organización y la distribución física de los Institutos en el nuevo edificio de la Facultad. Es decir, se confunde la reorganización académico-administrativa con la nueva ubicación física de los Institutos, tanto dentro del nuevo edificio como en las instalaciones periféricas.

Algunos entrevistados consideraron que la ejecución del proyecto adoleció de una falta de información y consulta a los académicos para la redistribución en los nuevos Institutos. Junto con ello, hay quejas por la ubicación física, la escasez de espacios y sus deficiencias. El problema de los espacios físicos ha influido en el quehacer académico y en la sana convivencia al interior de esos Institutos.

Como ejemplos de esos problemas se menciona la situación del Instituto de Ciencias Ambientales y Evolutivas y de Ciencias Físicas y Matemáticas, en el Edificio Pugin; y de los Institutos de Ciencias Químicas y de Farmacia, en instalaciones precarias y muy deficientes repartidas en el Campus.

Varios informantes manifestaron su extrañeza porque no se hubiese fusionado Química con Farmacia. Argumentan que la cercanía disciplinaria de ambas unidades podría favorecer y potenciar el quehacer docente y la colaboración en temas de investigación. Ven en esto una falencia del proyecto, habiéndose desperdiciado la oportunidad para lograr uno de sus objetivos.

En particular, uno de los entrevistados manifestó su total desacuerdo y rechazo a la fusión de Física con Matemática. Su opinión la respalda, fundamentalmente porque si bien ambas disciplinas son cercanas teóricamente, en la práctica no lo son. Mientras matemática es un estudio eminentemente teórico, física es una ciencia experimental. Un profesor de física podría colaborar en docencia de matemática, en cambio un matemático no estaría en condiciones de hacerlo en una asignatura experimental de física. Las necesidades de

infraestructura son muy distintas para ambos: un matemático sólo requiere de las instalaciones básicas para el trabajo de un profesor; un físico requiere de eso y, además, de instalaciones de laboratorio específicas de su especialidad, las que pueden ser bastante complejas y costosas. Agrega que, dadas esas diferencias, la convivencia dentro del Instituto y el entendimiento entre ambos grupos de académicos no ha sido adecuado, llegándose a situaciones de enfrentamientos personales.

**C.C.** De manera casi unánime opinaron que, en el proceso de juntar en un instituto a académicos que cultivaran disciplinas cercanas, probablemente fue un error no haber fusionado Química con Farmacia. Consideran que la cercanía de ambas áreas permitiría un mejor aprovechamiento de las capacidades académicas, como asimismo el uso común de instalaciones e instrumental de laboratorio. A lo anterior, agregaron las deficiencias de infraestructura, especialmente en los institutos que quedaron repartidos en diferentes lugares del campus.

**F.G.** Opinaron que, si bien la reestructuración podría haber sido positiva y necesaria, los resultados no fueron los adecuados ni los esperados; y agregaron que esto también se debía a las prácticas burocráticas de la Universidad que retrasaban los procesos.

Expresaron que, por las fallas estructurales del nuevo edificio, se ha vuelto necesario invertir parte del ítem de presupuesto de los proyectos en acondicionar los laboratorios.

Manifestaron que las condiciones materiales y de infraestructura de los Institutos de Farmacia y de Ciencias Químicas eran deficientes y no les permitían desarrollar sus actividades en condiciones adecuadas.

## **6.- ¿De qué forma ha incidido esta reorganización en la actividad docente, a nivel general de la Facultad y a nivel particular de cada académico.**

**I.C.** En términos generales, la mayoría de los informantes declaran no percibir un cambio sustantivo en la actividad docente de la Facultad. Algunos piensan que esto se debe a que aún no se ha producido la integración al interior de los nuevos institutos y que este proceso requiere algún tiempo más. Otros, en cambio, lo atribuyen a que los académicos no han sido lo suficientemente activos en la tarea integradora.

En cambio, algunos entrevistados se manifiestan satisfechos pues consideran que la integración se está dando de a poco y todo dependerá de la voluntad con que los académicos asuman esa tarea. Particularmente, la integración se está manifestando en la docencia de posgrado.

**C.C.** En el pregrado, particularmente a nivel de las Escuelas, los cambios de tipo administrativo que ha provocado la fusión de unidades han sido engorrosos, concretamente en cuanto a la identificación de las asignaturas, sus códigos y contenidos. Esto ha afectado a los estudiantes y también a los profesores.

**F.G.** Agregaron que había un desbalance con la actividad docente, ya que los controles y las evaluaciones en la investigación son muy concretos; pero en cambio, pese a que se debía realizar una enorme cantidad de docencia no había ningún tipo de mecanismo de evaluación de dicha docencia, como tampoco incentivos reales y concretos. Los asistentes aseguraron que era un problema anterior e independiente de la reorganización. Agregaron que, a pesar de ser una carga docente muy grande y que complicaba las otras actividades académicas como la investigación y la administración, no existía la voluntad de contratar más docentes para poder solucionar este problema.

Concordaron en que la investigación no fue tan afectada por la reorganización; pero que la docencia tenía problemas que se arrastraban con anterioridad a ésta. Los asistentes manifestaron que, además, el problema de la Universidad es que no se valoraba la docencia, ya que no hay una evaluación de la misma, tanto como en el área del control como de los incentivos.

#### **7.- Relacionado con la pregunta anterior ¿Esta reorganización ha sido beneficiosa o perjudicial para la docencia de pregrado?**

**I.C.** Las respuestas fueron muy variadas pero, en general, la mayoría de los informantes declararon no percibir beneficios ni perjuicios directamente en la docencia de pregrado. Para algunos de ellos, la integración disciplinaria no se ha dado plenamente en esa actividad docente, salvo en algunas asignaturas aisladas. Como una causa de esto se piensa que es responsabilidad directa de los propios docentes que, tal vez privilegiando sus personales intereses académicos, no han hecho los esfuerzos necesarios para lograr la colaboración con sus colegas.

**C.C.** La visión general es buena, pero reiteran lo dicho anteriormente en el sentido que mientras subsista el clima de enfrentamiento personal en algunos institutos y no se solucionen los problemas de infraestructura en los institutos repartidos fuera del Edificio Pugin, no va a manifestarse totalmente lo previsto en el proyecto de reorganización. En forma paulatina podría ir instalándose en la Facultad la voluntad de integración y la interdisciplinariedad al interior de sus institutos. Para esto, manifiestan, se ha de contar con un medio adecuado y el empuje personal de los académicos.

**F.G.** Vinculación con el medio e investigación, principalmente, habrían sido las actividades académicas más afectadas; en cambio docencia, en general, seguía igual. Agregaron que la docencia debe ser cumplida a como dé lugar, dejando de lado las otras áreas. La docencia y sus problemas, eso sí, dijeron que era más un problema de la Universidad, en general.

#### **8.- Y, en el mismo sentido ¿Cuál es la situación de la docencia de posgrado?**

**I.C.** En este ámbito sí hay un reconocimiento de los beneficios que se han visualizado en la docencia de posgrado, lo que ha quedado de manifiesto en los programas de doctorado, principalmente. Además, se han generado nuevos programas de magister.

**C.C.** La fusión de algunos institutos ha permitido diseñar nuevas asignaturas para los programas de magister y doctorado y ha abierto la posibilidad de temas para las tesis de posgrado. Pero esto se ha ido logrando de a poco y sólo en algunas áreas disciplinarias de la Facultad.

**F.G.** Los estudiantes de posgrado aseveraron que por la reestructuración se había perdido mucha de la intercomunicación entre los institutos, debido a su distribución geográfica, pero que la voluntad de los mismos estudiantes de posgrado había mantenido las conexiones entre ellos.

Algunos de los académicos participantes agregaron que las fusiones y separaciones de institutos habían traído mucha confusión, tanto en los estudiantes como en los académicos, ya que habían tenido que centrar su tiempo en solucionar problemas relacionados con esto, lo que también hacía prematura la evaluación.

**9.- ¿Cuál es su visión de la investigación en esta nueva estructura de la Facultad? ¿Usted piensa que la ha favorecido? Entregue datos o información concreta que soporte su opinión.**

**I.C.** En este ámbito existe una percepción generalizada en cuanto a que la actividad de investigación se ha visto favorecida y fortalecida en algunos de los nuevos Institutos. Se reconoce que, como ejemplo, en el Instituto de Ciencias Marinas y Limnológicas se ha logrado la colaboración de académicos que antes estaban separados y, además, ha permitido aumentar la productividad y la obtención de proyectos multidisciplinarios, como es el caso del reciente proyecto FONDAP-CONICYT, en el que 9 de los 15 investigadores UACH pertenecen a esta unidad.

No obstante, algunos entrevistados se manifestaron muy desconformes por cuanto ven en desmedro sus actividades académicas al estar en un local muy inapropiado, con infraestructura e instalaciones precarias que no les permiten desarrollar adecuadamente su docencia y mucho menos proyectar algo en investigación. Esta situación se manifiesta claramente en el Instituto de Farmacia y, fundamentalmente, en el de Ciencias Químicas.

Uno de los informantes, académico joven recientemente ingresado al Instituto de Ciencias Químicas, se manifestó conforme con la nueva estructura de la Facultad y las posibilidades dentro de su Instituto, expresando que ve con optimismo su desarrollo. Opina que éste depende en gran medida del esfuerzo de los académicos y que la integración es algo que se logra con la voluntad y empeño de las personas.

**C.C.** En cuanto a la actividad de investigación, no se pronunciaron en términos generales de la Facultad por no tener una información completa de cada instituto. Sólo estaban en condiciones de opinar de aquél al cual pertenecían y, en ese sentido, veían que la fusión había favorecido en ciertos casos la integración entre algunos académicos para efectuar trabajos conjuntos. Pero esto lo percibían como casos aislados y que se estaba dando en forma paulatina.

**F.G.** Algunos participantes opinaron que la reorganización no había favorecido a la actividad de investigación, entre otros motivos por la partida de académicos clave en esa área de trabajo académico. A lo anterior se agrega las deficiencias en el proceso de integración, el que se ha visto entorpecido por las dificultades materiales y de infraestructura, especialmente en institutos que quedaron dispersos en el campus, como son Farmacia y Ciencias Químicas.

**10.- A su entender ¿Se ha provocado algún desmedro a la actividad de investigación al alero de la nueva estructura de la macrounidad?**

**I.C.** Los entrevistados opinan que, a raíz del siniestro ocurrido en el Edificio Emilio Pugin, algunos Institutos quedaron fuera del nuevo Edificio Pugin y se les ubicó en instalaciones provisionales repartidas en diferentes lugares del Campus Teja. Las situaciones más graves se identifican en los Institutos de Farmacia y de Ciencias Químicas, en los que la reorganización de la Facultad no ha sido percibida en sus actividades académicas. Los académicos directamente afectados opinan que esas condiciones no son las adecuadas para desarrollar seriamente la actividad de investigación. A lo anterior, agregan que el estar físicamente aislados y distanciados del edificio central de la Facultad no ha favorecido la interacción académica.

**C.C.** Piensan que un factor que ha sido muy fuerte y que, en cierto modo, ha perjudicado el desarrollo de la investigación en algunos casos, es el clima de enfrentamiento personal al interior de aquellos, lo que ha impedido el trabajo en equipo y el acercamiento necesario para ello. Este problema lo han percibido, especialmente, en el Instituto de Ciencias Físicas y Matemáticas.

**F.G.** Algunos asistentes empezaron diciendo que la investigación se financiaba desde afuera y que, por lo tanto, pudieron mantener las investigaciones casi como antes, ya que el sistema de incentivos que da la Universidad mantuvo el interés en los mimos.

Reiteran lo que han expresado anteriormente, en el sentido que se ha dificultado la integración disciplinar y la colaboración mutua para llevar a efecto alianzas que permitan desarrollar proyectos conjuntos de investigación. A lo anterior, agregan que las dificultades de las instalaciones en el nuevo Edificio Pugin y la dispersión física de un número importante de institutos ha sido también un factor negativo.

**11.- Uno de los aspectos pilares que orientó la reorganización fue obtener una mayor interrelación disciplinaria de las diferentes áreas de la Facultad ¿Usted cree que esto se ha logrado? ¿O, a la inversa, piensa que se ha entorpecido? Explícite su opinión con fundamentos concretos y comprobables.**

**I.C.** En esta materia las opiniones de los informantes son variadas y en algunos casos indiferentes o contrapuestas.

Algunos académicos opinaron favorablemente, valorando que se haya decidido generar institutos con una adecuada masa crítica e integrados por académicos cuyas especialidades eran comunes o cercanas, lo que facilitaría la interdisciplinariedad y la eliminación de innecesarias e ineficaces duplicidades. Según ellos, esto se evidenció principalmente en las actividades de investigación y de vinculación con el medio, a través de proyectos asociados y colaborativos.

En cambio, otros entrevistados se mostraron escépticos señalando que la integración disciplinaria debería surgir de manera natural y por la decisión de las personas involucradas y no por una orden de la autoridad superior. Ellos opinan que en el proceso de reorganización de la Facultad faltó información y un trabajo previo de convencimiento y consentimiento, con el correspondiente liderazgo ejercido adecuadamente.

**C.C.** En términos generales, piensan que no ha sido algo inmediato ni que se haya dado íntegramente en todas las unidades de la Facultad; que es un proceso paulatino y que se debe lograr en forma natural. Lamentablemente, opinan, la integración física ha generado desencuentros al interior de algunos nuevos institutos, lo que no ha favorecido la integración disciplinaria. Se está viendo algo de integración entre el pregrado y el posgrado y, del mismo modo, algún efecto ha tenido en la vinculación con el medio.

**F.G.** Los asistentes se preguntaron entre ellos si existía la interdisciplinariedad; y ellos confirmaron que existían colaboraciones interdisciplinarias pero esto se debía más a esfuerzos personales que por política de la Facultad. Estuvieron de acuerdo en afirmar que la reestructuración no había entorpecido la interdisciplinariedad. Entre otras razones, opinaron que las dificultades para lograr una real interdisciplinariedad eran atribuirles a la deficiencia de los sistemas de información en la institución, lo que hacía que los académicos no tuvieran oportunamente y en forma adecuada la información necesaria.

## **12.- Refiriéndose específicamente al Instituto en el cual usted está adscrito, ¿Cómo lo califica en la actualidad y cómo lo prevé a futuro? Entregue información que considere oportuna para un análisis posterior.**

**I.C.** La mayoría de los informantes declararon estar conformes con la nueva organización académica de la Facultad y ven en forma satisfactoria el estado actual y a futuro sus respectivas unidades académicas. Pero, algunos entrevistados se manifestaron desconformes e insatisfechos con el estado actual del Instituto al cual están adscritos. Esta insatisfacción es más evidente en académicos de los Institutos que quedaron fuera del nuevo Edificio Pugin, debido a las precarias condiciones físicas del lugar que se les ha asignado.

También se manifestaron desconformes algunos informantes por el mal ambiente laboral que ha generado la fusión de anteriores institutos concretada sin la aceptación de sus integrantes lo que, unido a la falta de espacio en el actual Edificio Pugin, ha generado desencuentros y enfrentamientos personales al interior de esas unidades.

**C.C.** *Esta pregunta no se formuló a este grupo de académicos por la naturaleza del área que representaban.*

**F.G.** Algunos asistentes dijeron que la postergación de la construcción del edificio de Ciencias II (Edificio Rector Eduardo Morales Miranda) ponía en peligro el futuro de los institutos que se instalarían en él. Insistieron que el antiguo edificio permitía un diálogo y colaboración de las distintas áreas y se espera que pueda recuperarse con un nuevo edificio. Se dijo que, tal vez, antes del incendio la interdisciplinariedad existía y no se supo valorar. Aseguraron, la cooperación se perdió, pero ha regresado lentamente.

Algunos, por otra parte, se mostraron optimistas pero, dijeron que la renovación de académicos por la jubilación y la falta de espacio podría ser un problema considerable en el futuro. Se señaló que las prácticas antes descritas han dejado mal la imagen de la Facultad en la Universidad, donde se ha dejado de potenciar ciertas áreas en favor de otras y eso ha lastimado a la Universidad en general.

Algunos asistentes opinaron que la falta de planificación y planes de desarrollo estratégicos hacía que el trabajo de los institutos no funcionara pensado a largo plazo. Además, cuando estos planes se desarrollaban, muchas veces no eran tomados en cuenta y esto fue descrito como muy frustrante. Además, la pérdida de personal clave había sido terrible para la docencia y la investigación pero, por la manera como se manejaba la universidad, esto perjudicaba sólo a los institutos y no la Universidad en su conjunto y que eso no daba a las autoridades la motivación de corregir los problemas.

**13.- En el caso de existir falencias o debilidades en su unidad, como producto de esta reorganización ¿Cuáles serían las medidas remediales que usted propondría, a corto y mediano plazo?**

**I.C.** Frente a esta pregunta se aprecia un sentir generalizado en los académicos entrevistados y que se manifiesta fundamentalmente en dos aspectos:

Es opinión unánime que la Facultad requiere urgentemente contar con otro edificio que le permita instalar digna y adecuadamente a los Institutos que quedaron fuera del nuevo Edificio Pugín. Para ello, consideran de la mayor exigencia la construcción del Edificio Ciencias II, o Edificio Rector Eduardo Morales Miranda. Enfatizan que la construcción de este edificio fue debidamente aprobada en las instancias superiores de la Universidad pero, inexplicablemente, ha quedado suspendida.

Manifiestan que es muy necesario que la Facultad disponga de un sistema permanente y eficaz de información interna y de difusión de su diario quehacer, que permita mantener informados a todos sus académicos y así poder favorecer la interacción de sus institutos. Junto a esto, ven como primordial que la Facultad organice anualmente un programa de seminarios o encuentros académicos en los que se den a conocer las líneas de investigación con las posibilidades de generar alianzas o asociaciones colaborativas, tanto en docencia como en investigación y en actividades de extensión. Ellos piensan que todas esas acciones

favorecerían la interrelación académica y, de algún modo, permitirían limar las asperezas y desencuentros que se han producido a raíz de la fusión de unidades.

**C.C.** Respondieron esta interrogante refiriéndose a varios aspectos.

Piensen que la reorganización académica no se realizó de manera completa al no contemplarse en ella la integración de los ex Institutos de Química y de Farmacia.

Ven al actual Instituto de Farmacia aislado y sin proyecciones claras. Se reconoce que, por su naturaleza académica, estos dos Institutos son diferentes, mientras Ciencias Químicas orienta su docencia hacia la enseñanza de química como disciplina eminentemente científica, Farmacia, en cambio, fundamenta su docencia en la formación profesional dentro del área de la Salud, sintiéndose la gran mayoría de sus académicos más cercanos y afines a la Facultad de Medicina que a la Facultad de Ciencias.

En cuanto a investigación, opinan que el panorama es bastante similar. Química se interesa en la búsqueda e incremento de nuevo conocimiento, lo que se refleja en los afanes científicos de sus académicos a través de los proyectos de investigación y correspondientes publicaciones. Por su parte Farmacia, además de exhibir baja actividad de investigación, ésta se orienta principalmente a temas profesionales.

Concordaron en que la actividad docente es muy poco valorada y proponen que se establezcan sistemas eficientes de capacitación y evaluación docente y de incentivo para los académicos cuya principal actividad sea la docencia, similar a lo que existe para la investigación.

En relación a la fusión de Química con Farmacia piensan que, al no haber posibilidades que se junten físicamente en una sola unidad, se explore un camino intermedio, favoreciendo la integración académica ya sea en actividades docentes, de investigación o de vinculación con el medio.

**F.G.** Expresaron que sería muy bueno que la Facultad tuviera un sistema para controlar los planes de desarrollo de cada Instituto, ya que estos eran generados por las unidades, pero solo eran recibidos y no existía la voluntad política ni los recursos para llevarlos a cabo. Algunos asistentes aseguraron que, en el pasado, se habían formulado planes de trabajo pensados, no solo en objetivos académicos, sino también económicos, pero que fueron ignorados y esto fue descrito como desmoralizante.

Concluyeron que los planes serían útiles, pero esperaban que existiera la voluntad política para llevarlos a cabo. Agregaron que se sentían desmoralizados y desencantados con las autoridades universitarias. La falta de planificación se reflejaba además en la aparición de nuevas carreras de pre o posgrado que según ellos no tenían objetivos claros.

**14.- Revisando el estado actual de las funciones de docencia, investigación y vinculación con el medio, en términos generales ¿Considera que se han beneficiado con la reorganización? ¿Cuál de ellas ha sido la más beneficiada? ¿Y cuál la menos beneficiada?**

**I.C.** La mayoría de los entrevistados manifiesta que, en términos generales, la reorganización debería favorecer el buen desarrollo de todas las actividades académicas, pero que, en la práctica, esto no ha sido así, debido a una serie de inconvenientes surgidos, principalmente, por el incendio del Edificio Emilio Pugín. Hay consenso en considerar que la actividad mayormente beneficiada ha sido la investigación, atribuyendo esto, entre otros factores, a las posibilidades de interacción académica que se han facilitado con la organización de los nuevos Institutos.

En cuanto a la docencia, las opiniones están muy divididas y dispares. Algunos manifiestan que, si bien no cabe considerar que la docencia no haya sido beneficiada, pero sí que no se ha dado el efecto esperado por el proyecto de reorganización, lo que se atribuye, en gran medida, a la falta de voluntad de los académicos para buscar formas de colaboración inter e intradisciplinaria.

En un lugar aparte y muy destacado, mencionan que la docencia de posgrado la que, a su vez, está muy ligada a la investigación, se ha visto beneficiada y fortalecida con la nueva estructura, como producto de la interrelación académica de los nuevos Institutos. Ello ha generado nuevas asignaturas favoreciendo los programas de magister y ha sido fuente de producción de tesis de posgrado.

Algunos opinan que las actividades de vinculación con el medio se han favorecido y han surgido nuevas ideas producto de la interacción de los Institutos.

**C.C.** Concordaron en que, a pesar de todas las dificultades y falencias antes mencionadas, posgrado e investigación son las actividades que se han visto mayormente favorecidas con la reorganización, reflejado en el desarrollo de los programas de magister y de doctorado y en el impulso que se ha dado a líneas y proyectos de investigación en los que se ve colaboración interdisciplinaria. Vinculación con el medio también destaca pero en un nivel menor.

Manifestaron que, si bien no se aprecia aún en forma destacada y generalizada que el posgrado se haya beneficiado directamente con la reorganización, se reconoce un cierto interés y esfuerzo por darle una mayor interdisciplinariedad en algunas áreas. Para lograrlo se requiere promover con más énfasis la integración académica.

**F.G.** Los participantes dijeron que las pérdidas se debieron a la partida de académicos clave para la investigación; la docencia se mantuvo igual y la vinculación con el medio ha sido la más perjudicada. Las otras actividades, aseguraron, se han mantenido porque responden a las obligaciones académicas básicas; pero, la vinculación con el medio era algo que ninguno sabía exactamente como hacerla. Reiteraron que en el edificio antiguo había mucha más vinculación con el medio, por el contacto que tenían con la Facultad de

Ciencias Veterinarias, pero la pérdida del antiguo edificio y la jubilación de actores clave habrían hecho que esto desapareciera.

**15.- En el ámbito general de la Universidad ¿cómo sitúa a la Facultad? ¿Su estado actual lo valora como consecuencia de la reorganización? ¿En qué medida considera que la reforma la coloca en el sitio que usted percibe?**

**I.C.** Sin excepción, todos los informantes responden que la Facultad ocupa un lugar muy destacado e importante en la Universidad, por su participación en docencia para la mayoría de las carreras de pregrado y numerosos programas de posgrado. Además, se ha mantenido siempre en el primer lugar en los rankings institucionales de publicaciones y proyectos científicos.

Pero, no todos ellos están completamente convencidos que en la actualidad aquello sea producto de la reorganización. Probablemente ha contribuido a mantenerla en el sitio destacado en el que se percibe actualmente.

**C.C.** Concuerdan en señalar que la Facultad de Ciencias ha mantenido siempre un lugar destacado dentro y fuera de la UACH y que su prestigio lo ha logrado por su capital académico, destacando principalmente por el permanente y exitoso desarrollo en la investigación científica. Piensan que actualmente dicho sitio lo mantiene, pero no tienen absoluta certeza que ello se deba íntegramente a los efectos de la reorganización.

**F.G.** Los asistentes calificaron la situación actual como desmoralizada y cansada. Se dijo que la productividad no estaba mejorando, a diferencia de antes que iba en ascenso. Agregaron que su primera labor es hacer ciencia y que ésta no era una Facultad profesional; que ahora ya no llevaban la delantera en investigación como antes. Los asistentes no se sienten apoyados en los problemas de instrumentos y del edificio, lo cual los dejaba muy desmoralizados por la falta de voluntad política. Algunos hablaron que había habido ocasiones en que sus cargos se habían puesto en cuestión por las autoridades que no veían la importancia de ellos.

**16.- Proyectando el desarrollo futuro de la Facultad ¿Qué acciones propondría para que se logre adecuadamente ese desarrollo?**

**I.C.** La opinión generalizada es que se debe motivar a los académicos e incentivarlos a impulsar la colaboración interdisciplinaria y a generar más docencia e investigación como producto de alianzas o asociaciones académicas.

Además, la mayoría piensa que, para favorecer el desarrollo futuro de la Facultad, es indispensable mejorar las condiciones físicas y las instalaciones de sus unidades académicas, muy en especial de aquellas de carácter provisorio.

Algunos académicos agregaron que el proceso de reorganización requiere una pronta revisión para remediar las falencias que se han generado. En este sentido, se menciona, por

ejemplo, la situación de descontento en el Instituto de Ciencias Físicas y Matemática y reconsiderar la posibilidad de generar una sola unidad con los actuales Institutos de Farmacia y de Ciencias Químicas.

**C.C.** Opinan que la integración disciplinaria en los Institutos es absolutamente necesaria para alcanzar el desarrollo deseado. Se reitera la necesidad de valorar aún más la docencia. Que la contratación y la promoción de académicos no contemple sólo los antecedentes en investigación, sino que se privilegie también la docencia.

**F.G.** Luego de escuchar varias intervenciones muy coincidentes, se resumió que voluntad política era lo que faltaba para mejorar la situación actual de la Facultad. Los asistentes estuvieron de acuerdo, y agregaron que les gustaría que las autoridades reconocieran que los problemas citados anteriormente existen, ya que sienten que cosas como la no construcción del edificio de Ciencias II fue muy desmoralizante. Se les preguntó si querían un mea culpa de las autoridades y dijeron que no; solo el reconocimiento y la planificación para futuro serían un primer paso para pensar en mejoras.

#### **17.- Al terminar nuestra conversación, ¿Quisiera agregar algo más que considere relevante para esta evaluación?**

**I.C.** La principal y mayoritaria observación entregada por los entrevistados se refería al grave problema de espacio físico, principalmente para los Institutos que están repartidos en diferentes lugares del campus. Especial énfasis se da a la situación del Instituto de Ciencias Químicas y del Instituto de Farmacia. Tales unidades, además de estar fuera del Edificio Pugín, están aisladas del resto lo que no favorece la tan esperada integración disciplinaria. De igual manera, se menciona el caso del Instituto de Bioquímica y Microbiología el que, a pesar de estar en un local relativamente satisfactorio, éste no responde a las reales necesidades de los laboratorios e instalaciones destinadas a las actividades de investigación las que, por su naturaleza, en esta unidad son complejas y altamente exigentes.

Todos los informantes enfatizaron la necesidad de acelerar la construcción del Edificio Rector Eduardo Morales Miranda para solucionar esos problemas.

En otro ámbito, algunos informantes manifestaron la necesidad que la Facultad ponga en marcha y mantenga de modo permanente un sistema efectivo de integración de todas sus unidades, apoyado con un eficiente sistema de transmisión de información. Se considera que esto es muy necesario para la difusión interna y externa del quehacer de la Facultad, lo que redundaría en una cierta y efectiva integración disciplinaria de sus académicos.

**C.C.** Consideran indispensable dar pronta solución a los problemas físicos de algunos institutos, particularmente Química y Farmacia; asimismo, implementar acciones tendientes a facilitar la integración disciplinaria y su difusión dentro de la Facultad, similar a lo que se está haciendo con investigación, tales como reuniones, seminarios, entrega de distinciones u otro tipo de motivaciones.

Finalmente, concuerdan en que se beneficiará la reorganización en la medida que se superen las discordias y enfrentamientos personales que están entorpeciendo el adecuado funcionar de algunos institutos.

**F.G.** Algunos participantes manifiestan que los canales actuales para obtener información, como la página web, eran deficientes, causaban confusión y ponían como ejemplo que los estudiantes de posgrado no sabían que era lo que hacía cada una de las especializaciones antes de entrar a la Universidad. También dijeron que la forma que la Universidad trata de captar la información de los académicos es ineficiente, ya que piden a las unidades que describan lo que están haciendo y éstas no disponen del tiempo para entregarla de manera correcta.

Agregaron que otras universidades tienen por lo general un equipo específico que hace este tipo de trabajo. Los asistentes expresaron que la interdisciplinariedad sería algo muy deseable y que la falta de comunicación y de interfaces adecuadas lo impedía. Expresaron que esto era urgente de atender.