



**XXVII ANIVERSARIO  
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA  
INAUGURACIÓN AÑO ACADÉMICO 2008**

**DISCURSO SR. RECTOR, DON SERGIO BRAVO  
ESCOBAR**

En vísperas de completar la primera década del nuevo milenio y a poco más de dos años de conmemorar el Bicentenario, constatamos la renovada vigencia de los principios que han sostenido la actividad universitaria a través de los tiempos

La sociedad que vivimos, aquella que estudiamos y a la que nos debemos, atraviesa momentos especialmente complejos.

Desde los claustros, la Universidad y los universitarios han manifestado sus preocupaciones en torno a problemas que hoy concentran la atención del mundo entero. El calentamiento global, la inseguridad energética, el deterioro social producto del empleo de la violencia, la propagación de la intolerancia y el preocupante agotamiento de las fórmulas clásicas para enfrentar y resolver los desafíos presentes y futuros, constituyen sólo una parte de sus contribuciones más reconocibles.

Más allá de las innegables transformaciones que hoy operan sobre las instituciones universitarias, resulta indiscutible que las condiciones que han hecho que la sociedad deposite en ella su confianza, encomendándole la labor de resguardar, comunicar y producir conocimiento, recobran toda su vigencia.

Lejos del declive y la retirada, la Universidad debe jugar un rol fundamental en las iniciativas destinadas a fortalecer el humanismo, promover la cultura y diseñar soluciones, técnicas y humanas, tendientes a superar los dilemas que enfrentamos en la construcción de una sociedad económica y socialmente mejor. Estas iniciativas deben comprometernos, preferentemente, en el desarrollo de nuestra Región de La Araucanía.

Resulta útil recordar la contribución que las instituciones universitarias han hecho a la humanidad en momentos especialmente desafiantes. Históricamente, la sociedad ha logrado eludir sus períodos más críticos, cuando ha sido capaz de desafiar a la tradición generando ideas, modelos y visiones que han renovado el espíritu y el conocimiento de toda una época.

La Universidad y, por extensión, los universitarios, han jugado un rol gravitante en estos procesos regeneradores, propiciando transiciones culturales, progresos tecnológicos y avances disciplinarios y científicos. En mi opinión, este cometido hoy se encuentra intacto.

Bajo el concepto de una verdadera universidad, estamos llamados, en consecuencia, a renovar el ancestral compromiso de la institución universitaria con la sociedad. Este compromiso requiere, no obstante, que nuestros primeros y más importantes esfuerzos, los volquemos sobre nosotros mismos, reexaminando

nuestras visiones, revisando nuestras prácticas y reevaluando, permanentemente, nuestros aportes.

He querido compartir esta breve reflexión con Uds. por dos razones. La primera, por que ha sido el componente esencial de innumerables conversaciones, formales e informales, que he mantenido con muchos de Uds. durante estos últimos años; la segunda, porque estoy convencido que si no nos atrevemos a innovar en las formas de examinar e intervenir la realidad, especialmente nuestra propia realidad, pospondremos indefinidamente el arribo de la Universidad que soñamos.

Las organizaciones, al igual que las personas, se hayan gobernadas por prácticas y rituales forjados a lo largo de los años. Cristalizadas..., estas rutinas se expresan en acciones y visiones que en ocasiones entorpecen poderosamente la innovación. En este sentido y pensando en nuestra Universidad:

- Creo más necesarias que nunca las iniciativas tendientes a modificar algunas prácticas, que aquellas destinadas a detectar talentos: ¡tenemos los tenemos!;
- Creo más esencial un genuino esfuerzo por hacernos cargo del entorno, que seguir empeñados en la formulación de diagnósticos ¡contamos con los necesarios!;
- Creo que el cambio cultural al interior de la organización es tan urgente, como infructuoso el irrestricto apego al hábito y al ritual: ¡nos apremia la innovación! .

Los últimos dos años, en ocasiones similares a ésta, he tenido oportunidad de referirme muy especialmente a estos aspectos. Volver a ellos me permite, por un lado, expresar mi reconocimiento a quienes se han atrevido con la innovación, a quienes persisten en buscar, cada día, un mejor resultado de los quehaceres cotidianos, felizmente es mayor el número de integrantes de nuestra comunidad que se pliegan a estas acciones y, por lo tanto es hoy una oportunidad pública para reiterar mi invitación - a aquellos que aún no la inician - a que la emprendan cuanto antes.

Es lícito preguntarse porque parece conveniente reinstalar, una y otra vez, la cuestión del cómo estamos haciendo las cosas. La experiencia recogida durante estos años, nos ha convencido que dentro de las numerosas transformaciones experimentadas por la Educación Superior, destacan las de orden financiero, las de naturaleza estructural y aquellas ligadas a la productividad

Es cierto que algunos de estos cambios no se ajustan a nuestras expectativas.

Es verdad, también, que muchos de ellos, nos exponen a situaciones frente a las cuales no siempre sabemos reaccionar.

Pero es evidente que, más allá de nuestra satisfacción o desagrado, estas transformaciones expresan el tenor de los tiempos que vivimos y las demandas que, como institución pública, tenemos el deber y la responsabilidad de atender

En términos financieros, todos sabemos del progresivo y sistemático descenso de los recursos que el estado transfiere a las Universidades estatales. Mi presencia, y por tanto también la vuestra, en la Asociación de Universidades Regionales (AUR), en el Directorio de las 16 Universidades Estatales adscritas al Consejo de Rectores y, más recientemente, en la Comisión Asesora Presidencial de Educación Superior refleja, tanto nuestro interés por contribuir en el debate de un gran tema nacional, como la oportunidad para defender los intereses de la Universidad pública.

Pese a estos esfuerzos, las tendencias aconsejan que una organización como la nuestra, debe dedicar tiempo y energía a la adquisición de aprendizajes que mejoren nuestras opciones en fondos concursables; nos preparen y dispongan para impulsar iniciativas en red - intra y extrauniversitarias, nacionales e internacionales - tanto con el mundo público como con el privado.

Aprendizajes que nos permitan acoger con naturalidad nuevas herramientas de gestión; que favorezcan - sin traumas - la adaptación, la cultura de la innovación y el compromiso con la calidad, la evaluación permanente y la rendición pública de resultados.

Sólo generando esta transformación estaremos en condiciones de atender desafíos vinculados a, por ejemplo, la inminente aparición de Políticas y Recursos Regionales para la Innovación y la Competitividad.

No parece necesario detenerse ni explicar la importancia que ambas cuestiones tienen para una región como la nuestra, sólo deseo recordar que en la Misión y Visión institucional, hemos explicitado nuestra intención de contribuir al desarrollo económico y social, formando capital humano a través de nuestros Programas de Pre y Post grado.

Asumir estos nuevos desafíos no supone desestimar iniciativas que, con tradición y reconocimiento, la Universidad ha venido desarrollando durante el último tiempo. Debemos continuar con la investigación en Ciencias Básicas, debemos persistir y mejorar en la función docente y debemos diversificar nuestra oferta cultural.

En términos de estructura, el sistema de Educación Superior ha experimentado una evolución notable. De acuerdo a los antecedentes entregados por el Consejo Superior de Educación, nuestro país alberga a 61 Universidades, 44 institutos profesionales y 119 Centros de Formación Técnica. Estas

instituciones atienden a alrededor de 700.000 estudiantes, 450.000 de los cuales se encuentran matriculados en Universidades que, año a año, despliegan todas sus capacidades en el esfuerzo por aumentar sus postulaciones, acrecentar el aporte fiscal directo, mejorar sus condiciones de elegibilidad.

Frente a un escenario como el descrito, mantener e incrementar la calidad representa no sólo el gran propósito que nos hemos planteado durante estos últimos años sino, también, la herramienta más eficaz para conservar y mejorar nuestra posición en el concierto de Universidades chilenas.

Cómo es de público conocimiento, la Universidad de la Frontera debe abordar, institucionalmente, su segunda acreditación antes del término del año en curso. El dictamen emitido por la Comisión Nacional de Acreditación, fechado el 30 de noviembre del año 2004, dispuso la ejecución de un importante conjunto de acciones destinadas a mejorar nuestro desempeño en Gestión, Docencia e Investigación. En paralelo, y durante el mismo período, un número creciente de Carreras ingresó al mismo proceso, generándose una dinámica que ha comprometido tiempo y trabajo de una importante proporción de la comunidad universitaria.

En ambos casos - en la acreditación institucional y de Carreras - los dictámenes incluían áreas prioritarias de intervención, además de Planes de Mejoramiento destinados a superar las deficiencias detectadas. Abordar estas fragilidades y superar convenientemente las deficiencias, fueron asumidas como tareas colectivas y deben apreciarse sus resultados a la brevedad..

Desde este punto de vista, conservar o perder el estatus de institución o carrera acreditada y, por tanto, mantener o menoscabar la calidad de la labor que desarrollamos en ajuste a los estándares de calidad que hoy regulan el sistema de Educación Superior, constituye una responsabilidad de la cual no puede eximirse ninguno de nosotros.

En el Plan de Mejoramiento Institucional, asumimos el compromiso de formular un Plan de Desarrollo Estratégico que, informada y participativamente permitiera definir nuestra misión, consensuar la visión, precisando ejes estratégicos, objetivos, metas y responsables para el período 2006 – 2010.

Explicitar los énfasis de la gestión y plasmar estas declaraciones en un documento que ha sido ampliamente difundido, nos ha permitido disponer de una nueva herramienta de gestión que, en breve plazo, ha contribuido, por ejemplo, al rediseño de las funciones de la Vicerrectoría Académica, a la reorientación de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado y a la redefinición de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Desarrollo Institucional.

A una escala menor, los resultados aún no son tan evidentes. Las recientes evaluaciones que la comunidad académica y el gobierno universitario han hecho del Plan de Desarrollo, confirman que disponer de un nuevo instrumento de gestión no resuelve, por sí mismo, los desafíos que tenemos por delante.

Los factores que definen la exitosa ejecución de un Plan de Desarrollo Institucional se localizan, indiscutiblemente, en los únicos capaces de convertirlo en obra: las personas, con independencia del lugar y la función que desempeñan en la organización.

Expresar los desafíos, convocar a los responsables y sugerir cauces de acción, no supone desconocer las tensiones que desatan ajustes tan profundos como los que necesitamos. Estamos absolutamente conscientes de las resistencias, incomprensiones y críticas asociados a procesos que, por su naturaleza, remecen los cimientos, los hábitos y las prácticas que en otro momento histórico, y en otra condición cultural, resultaban tan eficientes como legítimas.

Para una institución como la nuestra, los procesos de Acreditación deben convertirse en máxima prioridad. Acreditar que contamos con desempeños eficientes y de calidad en Docencia conducente a título, Gestión institucional, Investigación científica, y esperamos, a partir del año 2009, en Docencia de Postgrado, representa un capital que nos sitúa con fortaleza en el complejo y competitivo escenario de la Educación Superior y por lo tanto debemos hacer todos los esfuerzos por lograrlo.

La envergadura de nuestras tareas, la irreversible tendencia a dar cuenta pública de nuestros resultados, la necesidad de orientar nuestras acciones en función de indicadores y productos medibles y mejorables, requiere de disposiciones legales a la altura de los retos que enfrentamos y de las exigencias que se nos formulan.

En este sentido, las normativas que hoy rige a las Universidades Públicas, en lugar de facilitar ajustes, generan poderosos obstáculos que enlentecen decisiones y restan velocidad a nuestra capacidad de reacción. Necesitamos disposiciones legales que abrevien los procesos y generen incentivos a la modernización institucional, tal como ocurre en otros centros universitarios.

En términos de productividad, el Sistema de Educación Superior, conservando su preferencia por las publicaciones científicas, ha incorporado otros criterios que resulta conveniente considerar. En este sentido, los conceptos de gestión, eficiencia, calidad y resguardo de la fe pública, han alcanzado el estatus de productos universitarios deseables.

Pese a los insistentes slogan publicitarios, los artificios del marketing y las imágenes creadas por los medios de comunicación masiva, la expresión más clara

de los resultados que alcanza una buena Universidad, se reflejan en la calidad del desempeño de los profesionales que ha formado. Por lo tanto:

- Empezar la enorme tarea de transformar el Pregrado a partir de un proceso centrado en el alumno, potenciando el desarrollo de competencias genéricas.
- Convertir el área de Biorecursos en el núcleo articulador de la investigación científica en nuestra Universidad, construyendo redes y estimulando nuevas formas de asociatividad; y
- Modernizar la gestión institucional con apoyo de herramientas informáticas y de nuevos modelos de organización, y una mayor capacidad de análisis institucional, representan tres enormes desafíos que debemos materializar en el curso de los tres próximos años.

Tal como señaláramos en nuestra última cuenta anual, el Convenio de Desempeño, vigente a partir de enero del año 2008, permitirá contar con recursos financieros, materiales e intelectuales destinados a apoyar la ejecución de cada una de estas metas.

La propuesta ha sido ampliamente difundida, sus propósitos y compromisos están expresados en términos institucionales y de un modo en que los logros sólo serán alcanzables, a condición de obtener el máximo involucramiento del conjunto de la comunidad universitaria. Les invito a sumarse con creatividad y entusiasmo a este desafío.

El Convenio de Desempeño ha comenzado a concretarse; los recursos, la infraestructura y el conocimiento que demanda su ejecución están, a partir de ahora, a nuestro alcance. Obtener resultados monitoreables, medibles y replicables, a la altura de lo que necesitamos y en ajuste a las expectativas de quienes han confiado en nosotros, no sólo nos permitirá progresar en nuestro proyecto sino materializar con éxito la transición cultural a la que me he referido antes: un vigoroso y definitivo giro en las formas de entender, vivir e interactuar en la Universidad.

Las demandas surgidas en el marco del Convenio, la necesidad de diseñar instrumentos que reflejen la calidad de las labores encomendadas, y la urgencia de levantar información confiable que oriente la gestión y fundamente los procesos decisionales, han contribuido poderosamente a que, en paralelo, hayamos iniciado el diseño de un Sistema de Evaluación de Desempeño Académico.

Disponemos de una propuesta preliminar elaborada a petición de la H. Junta Directiva, por una Comisión del más alto nivel que ha trabajado arduamente en la construcción de este instrumento. Esperamos, muy pronto, contar con una

versión definitiva que podrá ser conocida por la comunidad académica. Atendidas las sugerencias y efectuados los ajustes, estamos en condiciones de implementar un pilotaje durante el año en curso.

Conocemos las objeciones asociadas a este tipo de instrumentos; comprendemos las razones que tradicionalmente han hecho de estas herramientas dispositivos amenazantes; sin embargo, si aspiramos a incrementar la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje, promover mejoras en la gestión administrativa, validar la función docente, alcanzando desempeños notables a partir de mejoras continuas, es imprescindible someter nuestras labores académicas a procesos de evaluación confiables y permanentes.

Plasmar con éxito los propósitos y metas asociadas al Convenio, no son las únicas demandas que debemos atender al corto plazo. En este sentido, me gustaría compartir con Uds. dos cuestiones tan sensibles como relevantes.

En primer lugar, si bien es cierto que este año, 1.750 nuevos estudiantes han optado formarse profesionalmente con nosotros, decisión que nos estimula y nos alegra, no deja de preocuparnos la ostensible y sostenida baja en la postulación en algunas de nuestras carreras, ello nos obliga a examinar con extremo rigor y a partir de intereses institucionales, las razones que explican tal desincentivo.

Una señal de madurez sería implementar, a la brevedad, los ajustes requeridos o, si el diagnóstico lo recomienda, la rápida exploración de nuevos campos de acción.

Renunciar a tomar medidas frente a males reincidentes, expone nuestra viabilidad institucional y financiera, vulnerando los compromisos consensuados en la Misión. Enfrentar con realismo y en función de intereses superiores nuestras fragilidades y fortalezas, es tanto un esfuerzo por incrementar la eficiencia como una expresión de la responsabilidad social que debe regular nuestra labor.

El segundo punto está ligado al relevo generacional. Sabemos que este es un aspecto que aglutina componentes afectivos, profesionales, personales e institucionales.

Sabemos, también, que sólo es cuestión de tiempo para que todos quienes formamos parte de la Universidad enfrentemos, inevitablemente, el mismo proceso. Se trata, entonces, de administrar con mesura una etapa consustancial a la vida de personas y organizaciones.

Es nuestro deber atender con respeto y dignidad, la culminación de un ciclo en el que un importante número de hombres y mujeres, que han contribuido por

décadas al crecimiento de nuestra Universidad, inician un camino nuevo, poblado de experiencias, distintas y distantes, a las vividas durante su etapa laboral.

Con idéntica diligencia y responsabilidad, es imperativo preocuparnos de quienes están llamados a perpetuar la contribución de una generación que comienza a desligarse de la institución y preparar racional y prudentemente el necesario recambio.

Estimada Comunidad Universitaria, he querido delinear, en esta ocasión, cuales son los prioritarios y grandes desafíos que debemos enfrentar a corto y mediano plazo; lo hago con la más profunda convicción de que lo lograremos, porque así lo demuestra el mayoritario compromiso de Uds., vocación e identificación institucional que reconocemos y valoramos.

Todo lo anterior se expresa y se sustenta en los resultados recientes alcanzados por nuestra querida Universidad en distintas iniciativas que se traducen en reconocimientos nacionales e internacionales de nuestro quehacer, en el incremento de nuestra productividad científica, en la consolidación y diversificación de nuestros programas de postgrado, en la pertinencia de nuestras acciones de vinculación, en la preocupación constante por alcanzar una formación de pregrado de calidad.

La Universidad y su dinámica, como todo quehacer humano, está expuesto a riesgos y pruebas que a veces no se planifican, ni se quieren; en este sentido quisiera señalar que en los últimos meses hemos debido afrontar dolorosas realidades que nos han estremecido como comunidad y frente a las cuales debemos asumir una actitud serena para renovar la esperanza perenne en el mejor destino del género humano. Pero estas pruebas son las que renuevan nuestro compromiso con los desafíos fundamentales con los que iniciara estas palabras.

Estimada Comunidad Universitaria, en esta especial ceremonia en que conmemoramos nuestro Vigésimo Séptimo Aniversario e inauguramos un nuevo año académico, antes de concluir mis palabras, quisiera destacar dos momentos que a continuación viviremos y que son testimonios de acciones y compromisos relevantes de nuestra institución y de sus principios.

El primero de ellos es destacar y agradecer la presencia, en este acto, de la Magnífica Rectora de la Universidad de Sao Paulo, Dra. Suely Vilela quien nos permitirá apreciar el rol de su Universidad en el Desarrollo Socioeconómico de su país. Su presencia constituye un honor para nosotros y la posibilidad de estrechar lazos con una de las mejores Universidades Latinoamericanas y del mundo. Distinguida Rectora, para Ud. y su Universidad nuestro fraternal aprecio y reconocimiento.

El segundo aspecto, dice relación con nuestra preocupación por relevar lo máspreciado de nuestra comunidad, que son las personas que la constituyen y especialmente aquellas que alcanzan, por el grado de compromiso y calidad de su quehacer, un reconocimiento de todos nosotros. Este año dos destacados miembros del cuerpo académico son merecedores de la Distinción Trayectoria Académica, la Dra. María Cristina Diez y el Dr. Gonzalo Ossa Abel, ambos se han destacado en sus respectivos campos de acción académica, convirtiéndose en ejemplo para toda nuestra comunidad y recibiendo el aprecio de todos nosotros, felicitaciones.

Querida Comunidad Universitaria, al finalizar quisiera reiterar que éste es el año de la acreditación institucional, alcanzar con éxito este cometido requerirá de toda nuestra capacidad, de nuestra mejor predisposición comunicativa y participativa y del renovado compromiso, pues nadie puede restarse en esta tarea.

Estimados y estimadas Colegas, apreciados funcionarios, queridos estudiantes, sólo teniendo claridad del camino, sentido y compromiso con nuestra visión y nuestras metas, podemos emprender y mantener la marcha, en este itinerario que nos permitirá arribar, con el esfuerzo y participación de todos, al modelo de Universidad que anhelamos.

Muchas gracias.  
Temuco, 10 de marzo de 2008