EL BALANCE DEL RECTOR SERGIO BRAVO, TRAS 16 AÑOS LIDERANDO ESTA CASA DE ESTUDIO ESTATAL Y REGIONAL:

"En UFRO somos ejemplo de superación y mérito. Demostramos que sí se puede ser una universidad estatal de calidad, desde la región más vulnerable de Chile"

Es la cuarta universidad chilena en investigación, la primera en productividad científica por Jornada Completa Equivalente y tiene la mejor incubadora de negocios de Latinoamérica y de todo el país. Además, en los últimos años logró cuadruplicar su capacidad de atraer capital gracias a una estrategia institucional que la convirtió en la primera casa de educación superior con dos doctorados acreditados internacionalmente. ¿Cómo lo hizo? El rector Sergio Bravo repasa su legado a una semana de dar la bienvenida al nuevo titular, el Dr. Eduardo Hebel.

"Cuando asumí había pobreza extrema en la universidad, una pobreza que además de material, tenía un importante componente mental. El desafío era cómo hacer crecer a UFRO y de paso, olvidarse de que el Estado nos tenía que entregar todos los recursos para eso. Había una cultura muy marcada, donde se asumía que la pobreza era responsabilidad de otros y que el Estado nos tenía abandonados".

Con esas palabras, Sergio Bravo (químico laboratorista, master en Ciencia y Tecnología, 65 años) recuerda sus inicios como rector de Universidad de La Frontera, hace ya 16 años. Un período en el que se volcó a liderar la transformación para derrotar lo que él llama "el discurso del fatalismo" que imperaba en la Universidad por esos años, producto, en gran parte, de su contexto: ubicada en una de las regiones más pobre de Chile, con dos tercios de sus alumnos provenientes de los quintiles más bajos y en constante tensión intercultural.

En ese tiempo, recuerda, hubo que convencer a investigadores, académicos, estudiantes y administrativos que era posible dar un salto y que, a pesar de las condiciones adversas, tenían el deber de responder a la expectativa pública de convertirse en la mejor Universidad de La Araucanía, una que se ganara un lugar destacado en la escena nacional e internacional de la educación superior de calidad.

–Para plasmar esa visión, ¿qué decisiones tomó?

"La primera parte fue recalificar a la universidad. Para el 2002, no teníamos mayores elementos diferenciadores con otras instituciones. Entonces, tuvimos que resolver la interrogante de cómo UFRO iba a avanzar hacia la complejidad, cómo se iba a meter en el tema de vinculación, investigación y postgrado. Por ejemplo, una de las medidas que adoptamos para poder avanzar hacia la complejidad y promover la investigación fue la creación, en 2004, de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado.

Aunque para alcanzar la complejidad requerimos de ayuda. En Chile, donde el sistema de educación superior es tan competitivo, esa colaboración nunca llegó pese a que la pedimos. Buscando formas de aprender de la experiencia de otros, nos surgió una posibilidad de generar importantes lazos con la Universidad de Sao Paulo en Brasil, que fue la que finalmente contribuyó a potenciar nuestro desarrollo".

–¿Cómo fue ese proceso de llegar a una de las universidades más importantes de Brasil y el continente?

"Teníamos el deseo de avanzar a la complejidad, pero para ello necesitábamos socios que nos mostraran cómo es el funcionamiento de una universidad de esa envergadura. Dado los recursos que teníamos, que no permitían apuntar a otro continente, las opciones estaban en las casas de estudio de Argentina o Brasil.

En lo concreto, algunos de nuestros investigadores pusieron al servicio de la Universidad sus contactos con profesionales de la Universidad de Sao Paulo, y lograron que allá nos abrieran las puertas".

–¿En qué ayudó la vinculación con la Universidad de Sao Paulo?

"En primer lugar, llegar a la Universidad de Sao Paulo permitió dar inicio al proceso de internacionalización y, sobre todo, aportó en la formación de redes colaborativas para potenciar el escenario que teníamos en aquellos años. Además, en ese momento teníamos un doctorado, que se potenció y perfeccionó gracias a los vínculos con esa casa de estudios".

CONSOLIDACIÓN UFRO

En ese momento, alcanzar la complejidad seguía siendo un sueño, una aspiración que se veía lejana. La mentalidad predominante en la comunidad universitaria generaba una visión de resignación ante la falta de mayores recursos provenientes del Estado. En ese punto, el rector Bravo apostó por generar un quiebre en la cultura interna que, a la larga, permitió que UFRO se posicionara como una de las principales casas de estudios superiores de regiones y con importantes logros en cada una de sus áreas de trabajo.

–¿Cuáles fueron los objetivos que trazó para materializar el sueño de la complejidad?

"Realizamos, en 2003, un plan estratégico de desarrollo que, consensuado con la comunidad universitaria, permitiera vislumbrar el camino que debíamos seguir. Reestructuramos la visión institucional, poniendo el desafío de llegar a ser una universidad compleja, y en la misión se definió avanzar en el desarrollo de las áreas de gestión, pregrado, postgrado, investigación y vinculación con el medio.

De esa forma, se fijó un plazo de diez años, donde se llegaría a ser una universidad compleja o se entraría a ese concepto de complejidad. Eso quedo escrito, documentado en la planificación estratégica institucional, por lo tanto, de ahí en adelante, toda la comunidad se comprometió a trabajar para el logro de ese sueño. Desde la gestión, tuvimos que generar procesos, mecanismos y sistemas de control e incentivo que permitieran monitorear que lo que habíamos comprometido, se cumpliera".

–¿Cómo logró desarrollar una cultura de planificación estratégica?

"Ayudó mucho que, en 2004, se nos pidiera ser piloto para un plan de acreditación voluntaria. En ese tiempo aún no existía la ley de acreditación, que es la que actualmente nos rige. Y el ministro de Educación de ese momento, Sergio Bitar, nos pidió a un conjunto de instituciones que fuéramos universidades pilotos para probar el proyecto de ley.

Haber sido parte del piloto de acreditación nos ayudó mucho a ordenar internamente la universidad, y nos puso en la senda de la autorregulación y la mejora continua. Producto de ese esfuerzo, en 2008 logramos que esta fuera la primera casa de estudios en Chile en obtener una acreditación completa, es decir, en las cinco áreas que establecía la ley".

Ese trabajo de UFRO se ha venido fortaleciendo a medida que han pasado los años. El rector Bravo analiza con orgullo el trabajo realizado por la casa de estudios durante su gestión, en especial, cuando el Ranking de Estudios Avanzados en Educación Superior Universitas / El Mercurio catalogó a la universidad, en 2017, como compleja.

–En el escenario actual, ¿cómo evalúa el desarrollo que ha tenido la Universidad en los últimos años?

"La universidad va creciendo, se ha fortalecido la planta académica, los profesionales han apalancado una cantidad importante de recursos de proyectos competitivos, los que al final mejoran las finanzas internas. De hecho, de la mano de nuestros positivos indicadores de productividad científica y de la eficiencia de nuestros procesos de formación, nos convertimos en la Institución que más recursos captó del 5% variable del Aporte Fiscal Directo en los años recientes (2014, 2016 y 2017). Entonces, se genera un círculo virtuoso, donde una cosa atrae a la otra.

Hemos seguido avanzando sostenidamente en investigación, innovación y los programas de pregrado y postgrado se han ido perfeccionando. Un ejemplo de ello es que somos la única casa de estudios en el país, con dos programas de doctorados acreditados internacionalmente –sin condiciones– ante la Unión Europea; tenemos el 80% de nuestros programas de doctorado acreditados nacionalmente; un 78% de programas de Magíster acreditados versus el 22% de la tasa de acreditación nacional en la categoría; y el 50% de nuestras especialidades y sub-especialidades médicas y odontológicas, cuentan con acreditación nacional de calidad".

–Finalmente, alcanzó el sueño de convertir a UFRO en una universidad compleja…

"Sí, se vio que era totalmente factible tener una buena universidad en regiones, pero había que saber aprovechar las competencias internas y la calidad de los recursos humanos que confluyen en la casa de estudios.

Nuestras ansias de excelencia nos ayudaron a convertirnos en una Universidad aplicada, de clase media, responsable, pujante, caracterizada por sus ganas de seguir creciendo en un entorno que nunca le ha sido favorable y que, a pesar de eso, obtiene resultados notables.

En UFRO somos ejemplo de superación y mérito. Demostramos que sí se puede ser una universidad estatal de calidad, desde la región más vulnerable de Chile, y lo logramos sin la necesidad de estar esperando recursos del Estado. De haber seguido en esa línea, jamás habríamos alcanzado la complejidad".

EL FUTURO TRAS LA RECTORÍA

El panorama actual de UFRO muestra un horizonte de importantes desafíos. Sin embargo, Bravo resalta que los indicadores con los que concluye su gestión permitirán a la Universidad seguir en la senda de la excelencia y mejorar las posiciones que ya logra en prestigiosos ranking internacionales y nacionales de calidad.

–¿Cómo ve a la Universidad en los próximos años?

"La Universidad debe seguir avanzando de acuerdo a las posibilidades de crecimiento, pero sin renunciar al derecho a continuar soñando. Los resultados que hoy podemos exhibir confirman que resulta fundamental otorgar espacio y preocupación a las potencialidades de una comunidad que ha sabido imaginar, innovar y reinventarse. Una comunidad que sabe que los resultados notables no son casualidad y que tras ello hay que trabajar con espíritu de excelencia cada día.

El rector electo, Dr. Eduardo Hebel, comenzará a construir desde estos cimientos, donde el aprendizaje más importante es que sí se puede lograr el desarrollo si se tiene claro el objetivo y se cuenta con una comunidad motivada y convencida de que es capaz de lograrlo. En estos 16 años, aprendimos que los recursos hay que salir a buscarlos y ganárselos a punta de trabajo bien hecho".

–Y para Sergio Bravo, ¿qué es lo que viene luego de cuatro períodos de gestión?

"La idea es seguir colaborando. El rector electo sabe que voy a apoyar al nuevo gobierno, entregando el conocimiento obtenido tras todos los años de experiencia en la Rectoría. Volveré a trabajar en el Departamento de Ingeniería Química, lugar al que pertenezco disciplinariamente.

Quiero vincularme más con la innovación y el emprendimiento. Siempre he pensado que las universidades son motores de desarrollo regional, pero tampoco ha habido mucho espacio para eso. Yo quiero dedicarme a aprovechar el potencial que tiene la incubadora de negocios, los centros de negocios y la posibilidad de explotar el capital semilla. También responder al compromiso que tenemos con la ciudad de Temuco en su desafío de convertirse en la primera Smartcity del país, sueño que compartimos con el alcalde y por el que hemos trabajado silenciosamente por años.

En el fondo, quiero ayudar a que existan más emprendedores que innoven desde La Araucanía. Quiero apoyar a mi Universidad, a mi región y a Chile hasta que la salud me lo permita".

CUATRO DÉCADAS DE UFRO EN FOTOS

1977

U. de Chile, Sede Temuco

1982

Facultad de Medicina

1992

Pabellón Ingeniería Eléctrica

2018

Campus Andrés Bello