

DISCURSO CEREMONIA INICIO PERIODO RECTORAL E INSTALACIÓN GOBIERNO UNIVERSITARIO 2025-2029

Rector Dr. Juan Manuel Fierro Bustos

Confirmando la vitalidad de nuestra gobernanza y el vigor de nuestra autonomía, hace poco más de cuarenta días, concluimos un proceso eleccionario ejemplar. Celebro la expresión libre y voluntaria de la ciudadanía universitaria que, mediante este mismo acto, me ha honrado con el privilegio de conducir, por los siguientes cuatro años, a esta gran Universidad.

Quienes me apoyaron, y quienes no lo hicieron, deben estar absolutamente seguros de lo siguiente: **no hay esfuerzos ni talentos que no sumen**, la Universidad de la Frontera nos necesita a todas/os. Somos una comunidad diversa, pero tolerante; libre, pero aglutinada en torno a convicciones comunes; crítica, pero dispuesta a ceder cuando estamos frente a un buen argumento; creemos en la Universidad estatal pública, en nuestra responsabilidad de contribuir al desarrollo de la región y del país, en la necesidad de continuar formando a cientos de jóvenes que habitan este territorio y, por sobre todo, en nuestra inagotable capacidad para relegar diferencias, alcanzar consensos, y bregar para el éxito de la Institución.

Nuestras posibilidades de avanzar se han fundado, y deben fundarse, en el resguardo de estos grandes acuerdos. **Debemos ser tenaces en la defensa de estos consensos y rechazar, decididamente, todo aquello que los amenace.** En este sentido, hago un especial y urgente llamado al manejo responsable de la información. Una comunidad intelectual no puede construir juicios sobre rumores y trascendidos. Quienes los difunden, provocan daño a conciencia; quienes los escuchan, se convierten en víctimas de la desinformación; y la organización sobre la cual se vierten, ve deteriorar, día a día, sus fundamentos y clima

organizacional. En un momento como el actual, es imprescindible evitar, a toda costa, perjuicios a la Institución y menoscabo a las personas.

Los expertos han establecido que la duración promedio de una generación es de 25 años; en nuestra Institución –en términos directivos– la primera se extinguió iniciado el siglo XXI; la segunda, inaugurada en la misma fecha, está en vísperas de cerrar su ciclo. **Tengo la absoluta certeza que ha llegado la hora de abrir las puertas al relevo.**

Como representante de una generación que ha acompañado a la Universidad por más de 40 años, **considero un propósito estratégico y un deber moral la formación de nuevos cuadros directivos.** Estoy convencido de la necesidad de favorecer, sin complejos, liderazgos competentes que, con sensibilidad y arrojo, tengan la oportunidad de desarrollar las habilidades que demanda la conducción de una Universidad como la nuestra, por las próximas dos décadas.

Invitar a jóvenes académicos/as, con incuestionables credenciales disciplinares, a liderar Vicerrectorías y Direcciones Centrales, responde, precisamente, a este fundamental propósito. **Sabemos de las enormes virtudes de la juventud, pero, también, del imprescindible aporte de la experiencia.** El equipo que se ha constituido combina, equilibradamente, la pasión, el empuje, y la fuerza de la primera mitad de nuestras vidas, con la reflexión, la serenidad y la comprensión que se instalan en el segundo capítulo de cada una de nuestras existencias. Estoy seguro de la potencia y capacidad transformadora de esta mixtura.

En nuestro caso, el relevo generacional y la irrupción de nuevos liderazgos no solo atienden la natural necesidad de la organización por reinventarse, sino que expresa, también, la voluntad de enfrentar un mundo cambiante y un futuro incierto a través de nuevas miradas, nuevas sensibilidades, y formas alternativas de enfrentar retos cada vez más singulares.

Más allá de la coyuntura institucional y de la contingencia nacional, la profundidad de las transformaciones vividas en el último cuarto de siglo, han modificado intensamente nuestra relación con la sociedad, la economía y la cultura. Hace solo unos años pensábamos que la expansión tecnológica generada por Internet, la telefonía celular y las aplicaciones de nube, gobernarían nuestras vidas por algunas décadas. Bastaron solo un par de años para desnudar esta ingenuidad: la Inteligencia Artificial ha

colonizado la totalidad de las relaciones sociales, impactando fuertemente el sustrato material y espiritual de la sociedad. Pese a la escala de los ajustes, nuestra Institución tiene herramientas para enfrentar estos y otros desafíos.

En el plano de la innovación y la investigación aplicada, hemos experimentado un crecimiento sostenido, consolidándonos como **actores clave** en el ecosistema de ciencia y tecnología del país.

La curva de crecimiento de proyectos ANID, el incremento de adjudicaciones FONDEF, la expansión de nuestro portafolio de patentes - varias con potencial de transferencia a sectores productivos estratégicos, como salud, agroindustria, energía y medioambiente- y nuestra creciente participación en la creación de Empresas de Base Científico Tecnológica (EBCT) han permitido **convertir los resultados de investigación, en soluciones** que han contribuido a la diversificación productiva y a la mejora de los niveles de empleo de la región.

Tal como he señalado en otros momentos, la ejecución del Plan de Ajuste Financiero y Presupuestario ha tenido especial cuidado en garantizar la continuidad y calidad de las labores esenciales de la Universidad. **No solo no cejaremos en este esfuerzo, sino que redoblabremos las iniciativas y los apoyos para continuar progresando en este y otros campos.**

Nuestro capital humano, de alta calificación, ha evolucionado naturalmente, hacia enfoques interdisciplinarios favoreciendo la constitución de redes de colaboración con entidades públicas y privadas, de base regional, nacional e internacional. Esta cultura ha permeado a los destinatarios de la formación: en agosto de este año, la investigación realizada por estudiantes de pre y postgrado, ha situado a nuestra Universidad en el primer lugar nacional en la adjudicación de proyectos de Valorización de la Investigación Universitaria (VIU), iniciativa financiada por ANID que busca convertir a quienes hoy se forman en nuestras aulas, en líderes de grandes proyectos productivos. **No hay duda, estamos haciendo un gran trabajo.**

La naturaleza y complejidad de los desafíos sociales, económicos y culturales hoy visibles en los territorios, requieren de enfoques inter y transdisciplinarios. La adaptación al cambio climático, la transformación digital, la salud integral, la agroindustria sostenible, la equidad social, la



UNIVERSIDAD
DE LA FRONTERA

DISCURSO RECTOR
DR. JUAN MANUEL
FIERRO BUSTOS

CEREMONIA
INICIO PERIODO
RECTORAL
E INSTALACIÓN
GOBIERNO
UNIVERSITARIO
2025 - 2029
10 de octubre de 2025

creación artística y tecnocreatividad, no pueden ser abordados desde un solo campo disciplinar. Debemos generar mecanismos que permitan articular, al interior de Institutos, Núcleos y Centros, enfoques que, disciplinariamente, favorezcan la inclusión de miradas diversas.

Nuestro crecimiento es evidente, la calidad de nuestra labor, incuestionable. Evidenciamos fortalezas no solo en investigación básica, sino también en investigación aplicada y en innovación orientada al territorio. La tarea para los siguientes cuatro años es tejer y levantar una estructura que integre y acople cada uno de estos dominios.

En este contexto, debemos darnos a la tarea de pensar y crear una nueva unidad mayor que asuma las tareas de **Innovación, Emprendimiento e Inteligencia Digital** en la que converjan y puedan articularse distintas áreas del conocimiento: ciencias de la vida, ingeniería, ciencias sociales, humanidades, artes, entre otras; transformando proyectos inter y transdisciplinarios en soluciones transferibles para actores externos, públicos y privados; con presencia regional, nacional o situados más allá de nuestras fronteras.

Antes he referido, en forma muy breve, algunas de las tendencias que están configurando el hábitat desde donde debemos pensar el desarrollo universitario. En este contexto, **la formación profesional representa un punto focal**. Tal como he tenido ocasión de compartir con muchos de ustedes, hoy es imprescindible pensar la formación a la luz de los cambios tecnológicos, las transformaciones culturales, y los enormes ajustes experimentados en el mundo del trabajo. La creación de una **Vicerrectoría de Formación**, pretende hacerse cargo de esta fundamental tarea. Su diseño e instalación no representará una carga financiera significativa: su puesta en funcionamiento requerirá de la reformulación de algunas labores profesionales, la reorientación de las tareas de unidades pre existentes y, por supuesto, de la redefinición de un horizonte de propósitos.

Avanzar en esta área, proporcionará a las trayectorias académicas mayor proyección y fluidez. Una política y un reglamento procedimental, favorecerá tanto el desarrollo simultáneo de un programa de pre y postgrado, como la prosecución de estudios desde el pregrado al postgrado.

Un ajuste de esta naturaleza, requiere de un profundo examen de las currículas. En este sentido, impulsaremos estructuras más abiertas y flexibles, con espacios para asignaturas electivas, itinerarios interdisciplinarios y reconocimiento de aprendizajes previos. En este esfuerzo, es fundamental rearticular nuestra formación general con miras a preparar a las y los estudiantes en habilidades blandas, esenciales en la sociedad digital.

En el mismo sentido, iniciaremos la transformación del Sistema de Evaluación Docente, a fin de **sintonizarlo con las complejidades inherentes a los procesos formativos de pre y postgrado**. Aspiramos a un modelo que atienda la singularidad de las actividades curriculares, al rol del docente, al tamaño de los grupos, y a las particularidades disciplinarias. A fin de garantizar que la medición de los desempeños docentes se convierta en un efectivo instrumento de mejora, que vele y estimule la calidad, que cautele y asegure los aprendizajes, incorporaremos rigurosos criterios académicos a quienes tienen la responsabilidad de evaluar periódicamente a quienes ejerzan labores de enseñanza.

La generación y análisis de evidencia confiable, son indispensables en este esfuerzo de transformación. Los ajustes, innovaciones y rediseños curriculares, como las iniciativas para fortalecer las competencias profesionales, deben alinearse a los requerimientos de nuestro Modelo Educativo, y a los desafíos y demandas del entorno. En este sentido, y en el caso particular de los programas de magíster, exploraremos, si se dan ciertas condiciones, esquemas de formación híbridas o semipresenciales.

En el caso de la formación posgradual, nuestra Universidad ha experimentado un crecimiento tan profundo como acelerado. Esta expansión a agregado complejidad disciplinaria y administrativa a la gestión de un área estratégica para la institución. La **creación de una Escuela de Postgrado** pretende, a través de una nueva estructura, agilizar la administración de los programas existentes, respaldar la creación de otros nuevos, además de impulsar una estrategia que resguarde y fortalezca la internacionalización de nuestros postgrados, mediante la doble graduación, las co-tutelas y las pasantías.

En el mismo sentido, evaluaremos, en conjunto con las Facultades de Medicina y de Odontología, la viabilidad de crear una Escuela de

Especialidades Clínicas, dada su especificidad y relación con los Campos Clínicos.

En orden al principio de singularidad, avanzaremos en la **diversificación de la Carrera Académica**, estableciendo una orientada al área clínica y profesional, fundada en quehaceres profesionales específicos (del ámbito clínico, judicial y/o empresarial), y otra, con énfasis en la dimensión docente, que reconocerá la contribución de quienes han resuelto priorizar la función pedagógica en su proyecto de progresión académica.

Como resulta evidente, la contracción económica no ha menguado nuestra voluntad de crecimiento. Las acciones e iniciativas que pensamos impulsar durante los siguientes cuatro años superan, con creces, las que hoy he compartido con ustedes. El detalle de cada una puede revisarse en el programa de campaña y estoy enteramente dispuesto a abordarlas en detalle cuando la comunidad lo requiera.

No imaginan cuanto ansío anunciar que ya hemos pasado el peor momento, que nos encontramos a salvo, lejos de cualquier peligro y en condiciones de retomar la ruta que, antaño, nos dio tantas satisfacciones. La porfiada realidad nos recuerda, sin embargo, que tendremos que esperar un tiempo para recobrar esa condición que fue tan familiar para cada uno de nosotros.

La memoria, cuando es demasiado corta, nos hace olvidar con una rapidez que asusta. La austeridad financiera, el celoso control de los recursos, la imposibilidad de entregar un bono o conceder reajustes, son los inevitables y dolorosos costos de una administración que, entre **2018 y 2024**, demolió la sanidad financiera institucional.

Desde diciembre de 2024, hasta el día de hoy, nos hemos dado a la tarea de reparar daños diversos cuya cuantía aún no podemos precisar. Cerradas las auditorías, las investigaciones sumarias y las acciones legales impulsadas por la Universidad, podremos dimensionar el daño económico y determinar la responsabilidad de quienes tomaron decisiones equivocadas durante ese período.

Los costos de esta traumática experiencia **no son solo económicos, sino también políticos y reputacionales.** Quienes han tenido acceso al reciente dictamen de la CNA que rebajó en un año nuestra Acreditación, pueden constatar que el argumento que sostiene su decisión es,

precisamente, el profundo deterioro económico provocado por una administración que eludió, deliberadamente, todos los controles existentes.

Afortunadamente, pese a esta decisión, testimoniando el enorme prestigio de nuestra institución, el conjunto de Rectoras y Rectores del Consorcio de Universidades del Estado de Chile, CUECH, entregaron su unánime apoyo a la Institución. Agradezco, a cada una de las/os autoridades de estas casas de estudios, un gesto que nos enorgullece y compromete.

Referir estos episodios **no es una invitación a quedarnos atrapados en la Historia**, el propósito de recordar estos eventos es evidenciar que el infortunio que heredamos, nos ha impuesto límites imposibles de rebasar; que los efectos de decisiones imprudentes nos acompañarán por un tiempo considerable, y que extender la memoria nos otorga algunas claves para evaluar más comprensivamente el momento actual.

Estimados colegas, una de las bondades de la Historia es que siempre nos invita a superarla. Los siguientes cuatro años nos someterán a pruebas y exigencias que estoy seguro sabremos superar. Este esfuerzo requerirá de compromiso, sacrificio y generosidad, atributos que en otros momentos la Comunidad Universitaria ha desplegado con fuerza e intensidad.

La situación que enfrentamos, no debe desincentivar ninguno de nuestros proyectos ni tareas. Les invito a **cultivar la confianza y la proactividad, a alejarse del pesimismo, del temor y la inmovilidad**. Muchas de las iniciativas necesarias para recuperar nuestro ritmo de crecimiento, no están sujetos a la provisión de recursos financieros. Mejorar la comunicación interna, generando espacios de diálogo y negociación, constituyen acciones imprescindibles en momentos como el que vivimos. Los invito a pensar con optimismo, privilegiando aquello que nos une y fortalece, en lugar de aquello que nos disocia y debilita.

Esa ha sido, precisamente, la actitud de quienes, durante estos últimos meses, consintieron en trabajar por la Institución. En momentos especialmente críticos, un grupo de académicas y académicos, con la sola motivación e interés de devolverle a la Universidad el equilibrio, la tranquilidad y la confianza decidieron entregarse, a tiempo completo, a

su rescate y restauración. Por su aporte y contribución, saludo y agradezco muy sinceramente, al Dr. León Bravo, a la Dra. Pamela Cerón, al Mg. Paulo Sandoval, al Dr. Luis Salazar, a la Dra. Marjorie Morales, a la Dra. Martha Ramírez, a la Mg. Emma Bensch, al Dr. Sergio Salgado, al Mg. Cristian Nawrath, y a la Dra. Paola Durán. La Institución valora y agradece vuestro compromiso y entrega.

Al inicio de mi intervención he agradecido a la Universidad y a los votantes, al cierre quiero hacer lo propio con los omnipresentes, con aquellas y aquellos que han tenido la dura tarea de tolerar el cambio de vida que ha supuesto el asumir un cargo, al que me he entregado apasionadamente. Agradecer a mi esposa Orietta, a mis hijas, Manuela y Sofía, a mi hijo Ignacio, y a cada uno de mis hermanos. En soledad, cuando nuestra querida UFRO me da tregua, pienso que ninguno de ellos está realmente consciente de lo imprescindible de su presencia en estos días. Creo que no alcanzan a imaginar el fundamental papel que juegan en mi vida, ni su capacidad de proveerme de energía y vitalidad para enfrentar, día a día, los desafíos de la vida universitaria. Les admiro, les agradezco, los amo.

Estimados y estimadas colegas, miembros de la Comunidad Universitaria, autoridades regionales, distinguidos invitadas/os que hoy nos acompañan, amigos y amigas de la Universidad. Enfrentados a un presente y un futuro desafiante, renovamos nuestra confianza en cada uno de quienes forman parte de esta gran Universidad; de nosotros, de lo que hagamos y de la pasión y energía que invirtamos en la búsqueda de nuestros propósitos, depende la proyección y desarrollo de nuestra querida Institución.

Nuestra voluntad por mantener la fe pública, por asegurar la vigencia del espíritu de la Universidad estatal, por ser responsables socialmente, salvaguardando la calidad y excelencia de nuestra labor, está **intacta**. Estamos listos para retomar el vuelo y ansiosos por continuar aportando al desarrollo material y espiritual de la región y del país.