

## DISCURSO AL INICIO DEL AÑO ACADÉMICO 2018 UNIVERSIDAD CATÓLICA SILVA HENRÍQUEZ

Al inaugurar oficialmente el año académico 2018, a poco más de tres meses de haber asumido la misión de liderar el quehacer de la Universidad Católica Silva Henríquez, quiero agradecer a todos aquellos que me han hecho sentir nuevamente en casa, con su acogida, afecto y disposición a colaborar en la construcción de este proyecto universitario, de la misma manera a todo el equipo de Rectoría con los cuales hemos recibido el testigo con el arduo trabajo realizado para posicionar a la Silva Henríquez en el concierto universitario del país. Nos confiamos a Dios para que haga fructificar el esfuerzo que juntos continuaremos realizando para engrandecer esta Casa de Estudios superiores a favor de los jóvenes que confían en nuestra propuesta formativa.

### EL CONTEXTO SOCIO – CULTURAL EN EL QUE ACTUAMOS

Uno de los factores importantes a considerar al momento de proyectar el quehacer de nuestra Universidad es conocer el contexto socio – cultural en que ésta se inserta; al respecto, me parece oportuno recoger las palabras del Documento Preparatorio al Sínodo de los jóvenes... en el que se afirma que: “La rapidez de los procesos de cambio y de transformación es la nota principal que caracteriza a las sociedades y a las culturas contemporáneas”<sup>1</sup>. En efecto, “la combinación entre complejidad elevada y cambio rápido provoca que nos encontremos en un contexto de fluidez e incertidumbre nunca antes experimentado: es un hecho que debe asumirse sin juzgar *a priori* si se trata de un problema o de una oportunidad. Esta situación exige adoptar una mirada integral y adquirir la capacidad de programar a largo plazo, prestando atención a la sostenibilidad y a las consecuencias de las opciones de hoy en tiempos y lugares remotos”<sup>2</sup>.

El crecimiento de la incertidumbre incide en las condiciones de vulnerabilidad, es decir, la combinación de malestar social y dificultad económica, y en las experiencias de inseguridad de grandes sectores de la población. Me parece que basta dar una mirada retrospectiva a la historia reciente de nuestro país para confirmar lo dicho hasta ahora.

---

<sup>1</sup> Cfr. Laudato Sí, n° 18

<sup>2</sup> Documento Preparatorio del Sínodo sobre los Jóvenes (2017). I: Los jóvenes en el mundo de hoy

En lo que se refiere al mundo del trabajo, podemos pensar en los fenómenos de la desocupación, del aumento de la flexibilidad y de la explotación sobre todo infantojuvenil, o en el conjunto de causas políticas, económicas, sociales e incluso ambientales que explican el aumento exponencial del número de refugiados y migrantes; migrantes que vemos a diario en nuestras ciudades (alrededor de un millón)... viviendo generalmente en precarias condiciones. Sin embargo, también podemos ver a unos pocos privilegiados que pueden disfrutar de las oportunidades ofrecidas por los procesos de globalización económica... la particularidad es que muchos viven en situaciones de vulnerabilidad y de inseguridad, lo cual tiene un impacto sobre sus itinerarios de vida y sobre sus elecciones.

Justamente de estos sectores vulnerables son los jóvenes estudiantes que estamos recibiendo en nuestra Universidad (+60%), jóvenes que ponen todas sus esperanzas en la propuesta formativa que les ofrecemos... de aquí brota la responsabilidad que debemos asumir con esta porción 'tan delicada' de nuestra sociedad... como dicen nuestros obispos, refiriéndose al compromiso hacia los jóvenes: "debemos ser capaces de escuchar sus legítimas demandas y procurar ofrecerles los medios para una formación integral que les permita desarrollarse plenamente, asumiendo en el presente las capacidades para enfrentar su futuro"<sup>3</sup>.

Lo anterior resulta fundamental en un mundo caracterizado por una cultura "cientificista", a menudo dominada por la técnica y por las infinitas posibilidades que ésta promete abrir, en cuyo interior, no obstante, "se multiplican las formas de tristeza y soledad en las que caen las personas, entre ellas muchos jóvenes"<sup>4</sup>. Como enseña la encíclica *Laudato Sí*, la íntima relación entre paradigma tecnocrático y búsqueda frenética del beneficio a corto plazo están en el origen de esa cultura del descarte que excluye a millones de personas, también jóvenes, y que conduce a la explotación indiscriminada de los recursos naturales y a la degradación del ambiente, amenazando el futuro de las próximas generaciones<sup>5</sup>.

---

<sup>3</sup> CONFERENCIA EPISCOPAL DE CHILE (2017). Chile un hogar para todos, p. 29. Santiago: CECh

<sup>4</sup> Misericordia et misera, n° 3

<sup>5</sup> *Laudato Sí*, 20 – 22.



RECTORÍA

Frente a este contexto, les invito a fortalecer nuestra **comunidad universitaria**, derribando las barreras – desconfianzas – que con el tiempo se hayan podido establecer entre personas, escuelas, unidades, facultades y autoridades... juntos somos más capaces de hacernos cargo de los desafíos que nos presenta el medio en que nos encontramos, los estudiantes que acogemos y los sueños que tenemos de construir una mejor Universidad para aportar a la Iglesia y a la sociedad chilena en general.

Tal como plantea el comité de búsqueda del nuevo Rector (2018 -2021): “la Universidad debe seguir poniendo atención a la problemática asociada al mejoramiento constante del clima interno de relaciones interpersonales, toda vez que su desatención afecta al trabajo en equipo, deteriora el sentido comunitario y dañan la calidad del trabajo”.

### **Educación superior**

En Chile estamos en un momento que se muestra bastante complejo a nivel de educación superior, ésta se enmarca dentro de una serie de reformas que se han realizado al sistema educacional del país respecto a la educación parvularia, la política de inclusión, creación de Universidades y Centros de Formación Técnica, que en conjunto dan forma a la Reforma Educacional impulsadas por el gobierno anterior.

Hemos sido testigos en el último tiempo del colapso en que han caído algunas instituciones de educación superior... justamente y en esta línea, dentro de los objetivos que persigue esta reforma, se busca consolidar un sistema de educación superior, entregar garantías de calidad y resguardo de la fe pública, promover la equidad e inclusión, fortalecer la educación superior estatal y la formación técnico profesional.

Por otra parte, se establece la gratuidad para los estudiantes de pregrado mediante el financiamiento público a las instituciones de educación superior que cumplan ciertos requisitos y obligaciones, las que con la reciente aprobación favorecería a los estudiantes cuya familia se ubique hasta el sexto decil de ingresos.



RECTORÍA

En la Universidad Silva Henríquez nos podemos considerar pioneros en el tema de la inclusión... porque en el tiempo hemos ido realizando el ejercicio de integrar factores que junto a los resultados de la PSU permitieran reconocer el talento en alumnos de la educación media de sectores vulnerables... muy en sintonía con las opciones de la Congregación Salesiana en Chile en cada uno de los ambientes de misión; ejemplo de esto es el propedéutico, el bachillerato y el PACE.

Esta opción que como Universidad hemos realizado nos llama a la responsabilidad en el uso de los recursos... porque éstos son escasos y debemos utilizarlos de la mejor manera, al servicio del quehacer universitario: docencia, investigación y vinculación con el medio... para ello sera necesario establecer mecanismos para cuidar el buen uso de éstos. A modo de ejemplo, resulta imprescindible evaluar los costos de implementación de las carreras rediseñadas y la viabilidad de incluir otras...

#### **GOBIERNO UNIVERSITARIO**

Toda institución educativa requiere respetar la visión, misión, identidad y valores fundamentales que guían su quehacer. La Universidad Católica Silva Henríquez nace como fruto de un trabajo de reflexión en torno a las necesidades del país en la década de los ochenta, especialmente de los sectores más desfavorecidos, realizado por personas muy significativas para la Iglesia y la sociedad chilena en su conjunto: el Cardenal Raúl Silva Henríquez, los Obispos Tomás González y Manuel Camilo Vial, contando con el apoyo del P. Victor Gambino, de las Hermanas de la Misericordia y también de Organismos Eclesiales Internacionales... Esta institución fue reconocida como 'Católica' por la Conferencia Episcopal de Chile. Por tanto, podemos decir, con la Ex Corde Ecclesiae que nuestra universidad "nace del corazón de la Iglesia", es parte integral de ella. Es por ello que la Universidad Católica Silva Henríquez asume el desafío de ser puente en el diálogo fe – cultura, fe – ciencia... aportando en la formación de personas y en la creación de nuevo conocimiento... trabajando por el desarrollo del país.

Como dijimos, una universidad se construye sobre unos pilares fundamentales: una visión, misión e identidad definidas, una alta concentración de talento académico – profesores y estudiantes – un compromiso y un aporte a la sociedad; recursos adecuados para asegurar tanto un aprendizaje de excelencia como desarrollar investigación avanzada y/o aplicada, y un gobierno universitario que fomente una visión estratégica, innovación y flexibilidad, tanto en la forma de hacer como en la toma de decisiones<sup>6</sup>. De esta manera, la forma de gobierno de una universidad se transforma en un atributo de gran importancia para alcanzar la excelencia de una institución en un contexto de complejidad.

La UCSH actualmente esta desafiada a asumir la misión que le confiere el ser una institución de educación superior reconocida por el Estado y la Iglesia, por otra parte, al ser aceptada la solicitud de ingreso a la gratuidad y al Sistema Unico de Admisión está llamada a trabajar desde su identidad en ofrecer un servicio de mayor calidad a los jóvenes que optan por realizar su formación profesional en esta casa de estudios superiores. Por tanto, hemos de asumir una forma de conducción universitaria, que favoreciendo la participación de los académicos, administrativos y estudiantes... nos ayude a ser una Universidad de Calidad... porque trabajamos permanentemente por mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje; ofrecemos espacios para fortalecer la vinculación con el medio y la investigación... los que en su conjunto permiten ‘mejorar’ la formación integral de cada uno de nuestros estudiantes.

En consecuencia, los diferentes modelos de gobierno universitario, para ser eficientes requieren respetar la visión, misión, identidad y valores fundamentales de cada institución. Desde esa perspectiva, la participación activa de la comunidad, en las formas y con los márgenes apropiados, colabora de manera muy significativa en poder realizar con éxito y responsabilidad la conducción de esta institución, y lograr así su máxima contribución al desarrollo del país. Aumentar la calidad y pertinencia de este aporte... constituye una tarea primordial.

---

<sup>6</sup> Cfr. MAJLUF, N. (2013). Los desafíos de la gestión. De lo formal a lo sutil. Santiago: AGUILAR.



RECTORÍA

A este respecto, el comité de búsqueda del nuevo rector (2018 – 2021) señala en sus conclusiones: “La Universidad se encuentra en un estado de desarrollo en el que se enfrenta a un conjunto relevante de incertidumbres externas que deberían obligar a hacer un ajuste del Plan Estratégico de Desarrollo, que se valora como claro e identificable, de manera de determinar su adecuado alineamiento con las demandas de la sociedad. Ello requiere un análisis profundo en su estructura y modelo de gestión para establecer mayores claridades en las atribuciones de los diversos actores, agilizar los procedimientos, establecer acompañamientos profesionales de calidad. ***Se requiere reposicionar lo académico y gestionar con planificación, ejecución y seguimiento.***”

En esta materia tanto ***la gratuidad, la reforma laboral, la reforma de pensiones, como los requerimientos de infraestructura, los costos de rediseño curricular, la nueva política de personal y la necesidad de reestructurar el sistema de remuneraciones, deben llevar a las nuevas autoridades a una profunda reflexión y análisis del entorno que se enfrenta para asegurar la viabilidad del proyecto.***”

A partir de lo anterior:

- Nos hemos propuesto realizar un diagnóstico de la estructura organizacional de la UCSH... la idea es escuchar a personas externas competentes que nos permitan tener mayor claridad sobre la manera de abordar los requerimientos del contexto en una institución de educación superior como la nuestra.
  
- Entre las medidas más urgentes señaladas por el comité de búsqueda están:
  - Velar para que las facultades transformen los procesos de planificación y presupuestación en verdaderos instrumentos de gestión.
  - Otorgar prioridad y sentido estratégico a la política de personal, reposicionando los procesos evaluativos del personal, proyectando con rigurosidad las dotaciones en todos los ámbitos – académicos y administrativos – abordando la calidad e identidad de las personas y su aporte y compromiso con el proyecto universitario.
  - Informatizar al máximo la gestión académica y administrativa, diseñando y aplicando procesos de racionalización de esta última.
  - Desarrollar una estrategia que permita la búsqueda y captación de nuevas fuentes de financiamiento.

- Poner especial atención a la agilidad y rapidez con que se debe actuar, dejando atrás las demoras injustificadas en la toma de decisiones y los procedimientos engorrosos.
- Hemos solicitado a la Junta Directiva de la UCSH la aprobación de un incremento en el número de integrantes del Consejo Universitario, apostando por la inclusión de los Vicerrectores: Académico, de Identidad y Desarrollo Estudiantil, de Administración y Finanzas y del Director de Planificación y Desarrollo; además de representantes de la Junta Directiva y de la Asamblea de Socios. De esta manera tendremos en una misma mesa a los representantes de los distintos actores que componen la Comunidad de la Universidad Católica Raúl Silva Henríquez.

Todo lo anterior nos permitirá una gestión más ágil para responder adecuadamente a los desafíos que nos presenta el contexto en que construimos universidad.

### **UNA UNIVERSIDAD DE CALIDAD**

La misión declarada por la UCSH plantea que quiere: **“Contribuir al desarrollo integral de sus estudiantes y de este modo de la familia humana, ofreciendo una educación superior de excelencia a todos quienes puedan beneficiarse de ella, especialmente a los jóvenes talentosos provenientes de sectores socialmente desfavorecidos, a partir del modelo de formación salesiano inspirado en la razón, el amor y la trascendencia”**.

Cabe señalar que por calidad, por excelencia de educación superior entendemos la capacidad que ha de tener nuestra institución para cumplir el propósito declarado y evaluarlo según el grado de cumplimiento de la misión institucional<sup>7</sup>, es decir, **posibilitar que nuestros estudiantes – independientemente de su origen y condición – puedan egresar y titularse en el tiempo oportuno, teniendo todas las competencias que le permitan insertarse en el mundo laboral y ser un aporte para la sociedad y la Iglesia**<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Cfr. HARVEY & KNIGHT (1993). El profesorado de educación superior: formación para la excelencia. España: NARCEA.

<sup>8</sup> Lo que esta en sintonía con el sentido de la educación, concebida como un proceso de transformación personal en que se busca entregar todas las herramientas, oportunidades y apoyo a los estudiantes para que ellos desarrollen todas sus reales potencialidades y capacidades.

La formación que ofrecemos asume que los estudiantes han de crecer en su dimensión intelectual, en su dimensión social, cultural y trascendente... porque todas ellas aportan en al proceso de crecimiento que cada uno de los jóvenes de esta universidad esta llamado a recorrer durante su formación profesional.

Respecto de la calidad del servicio universitario que brindamos, el comité de búsqueda señala los siguientes desafíos:

- **Trabajar por la calidad de los procesos académicos** porque el sentido de una Universidad es y debe ser formar profesionales que hagan aportes relevantes a la sociedad en cada una de las áreas en que se desempeñan y ello requiere académicos de calidad.

La universidad debe avanzar con agilidad en un proceso de fortalecimiento del cuerpo académico, con una política de captación y retención de buenos académicos, con compromisos de desempeño claros y adecuados, que permitan su evaluación y con un plan de competencias docentes que permita su constante desarrollo y actualización.

- **Prestar atención a las nuevas exigencias de acreditación**, tanto institucional como de programas. De manera particular en las pedagogías, en que se establecen nuevas exigencias y requisitos. Todo ello exige profundizar cómo se cuida y fomenta la calidad de la formación de pre y post grado. Hoy no todos los programas de la Universidad son acreditables (postgrados).
- **Potenciar decididamente la investigación y la oferta de postgrado**, para ello la Universidad deberá desplegar mayores esfuerzos revisando lo hecho hasta ahora (viabilidad de los centros de investigación), para potenciar la oferta existente, con calidad y resolver el problema que se enfrenta por la carencia de una masa crítica razonable de académicos investigadores. La fragmentación que se observa en pequeños grupos impide a la Universidad dar cuenta de las exigencias del medio en este ámbito.





Estamos convencidos que para prestar un buen servicio a nuestros estudiantes, los académicos requieren espacios apropiados para su trabajo de docencia, investigación y vinculación con el medio... es por ello que, dada las dificultades enfrentadas por la rectoría anterior de encontrar financiamiento para el edificio proyectado en la esquina de calle Carmen con Marín, hemos solicitado a la Congregación Salesiana que nos facilite, vía comodato, las dependencias del antiguo estudiantado filosófico de Lo Cañas (infraestructura contigua a las actuales salas de clases y dependencias de biblioteca), con lo cual podremos descongestionar la casa central de la UCSH y contar con nuevos espacios para la triple misión de la universidad... quiero referirme en este punto, específicamente a las posibilidades que se abren para el área de vinculación con el medio en el ámbito de la salud, artístico y cultural desde el campus de Lo Cañas para vastas zonas de La Florida y Peñalolén.

Me parece oportuno agradecer públicamente, a nombre de la UCSH, al P. Carlo Lira (Presidente y Canciller de nuestra universidad) y, por medio de su persona a la Congregación Salesiana, por la disposición de ceder en comodato estas dependencias a la UCSH... a través de estos gestos vemos el compromiso y confianza que la Congregación tiene hacia este ambiente de misión salesiana.

Estimados integrantes de la Comunidad Universitaria, les invito a sumarse al Proyecto de la Universidad Católica Silva Henríquez, todos sabemos que si actuamos de manera mancomunada podremos responder de mejor manera a los desafíos expuestos y aquellos que nos plantean los jóvenes que ingresan anualmente a nuestra Universidad. Nos podemos sentir orgullosos de ser la primera universidad privada en ser opción de estudios de jóvenes que postularon a la educación superior para el año 2018... demos gracias a Dios y confiemos al auxilio de María el trabajo de formación que estamos iniciando.

Muchas gracias...

**P. GALVARINO JOFRÉ ARAYA, sdb**  
**RECTOR UCSH**