

## **Estimados miembros del claustro de la Universidad Andrés Bello:**

Hoy cerramos un ciclo anual más de la universidad. Se ha cumplido una tarea y la actividad universitaria propiamente tal, hace una pausa. Es este el momento oportuno y adecuado para hacer un recuento ante nuestra comunidad, de las cosas que en conjunto hemos realizado, de las que quedan pendientes y de las que debemos abordar el año que se inicia, en una palabra: mirar hacia atrás, sólo para advertir la forma en la que podemos ajustar y si es necesario, corregir nuestro rumbo.

Quiero empezar recordando una frase escrita hace más de siglo y medio por Ralph Waldo Emerson, que a mi juicio, resume y explica nuestra historia como universidad y que dice: **“Del mismo modo que el río labra sus propias riberas, así toda idea legítima construye sus propios caminos”**. Y nuestra universidad ciertamente nació de una idea de plena legitimidad: **“Generar la oportunidad de acceder a estudios superiores a quienes de otra forma no la habrían tenido”**, y esta idea a lo largo de los casi veinte años de haber sido sembrada, hoy la vemos, después de su germinación, transformada en una universidad camino a su madurez, reconocida por la sociedad en la que se inserta y logrando lo que parecía un sueño imposible: comenzar a eliminar el paradigma de diferentes tipos de universidades en función de su origen: públicas o privadas; para avanzar a una catalogación en la que sólo prime la calidad. Aún no hemos alcanzado esa meta, pero claramente, en este aspecto, ya se avizoran luces en el horizonte.

Recordar el camino recorrido y tareas cumplidas, sólo tiene un sentido: Hacernos profundamente responsables, a todos, y sin excepción, por lograr horizontes más altos, por mejorar más la calidad de lo que aportamos, por ver en cada uno de nuestros alumnos un ser humano único e irrepetible, ante el cual tenemos la oportunidad de transmitir el saber que nuestros profesores nos legaron como herencia, y también el que nosotros aportamos. Esta oportunidad, es la que nos permite la transmutación de ser humano a profesor, palabra que deriva de profesar, consagrar y cultivar. Porque de todo eso trata la idea de Universidad, de la consagración al saber profundo para su cultivo en los seres humanos que serán nuestros relevos en la sociedad, y también para su cultivo en forma pura, y de ahí las dos vertientes de nuestras acciones: Enseñar e Investigar.

Pero la simple transmisión del saber no basta, El conocimiento sin ética suele ser fuente de sufrimiento y dolor, y esa ética se construye sólo en un ámbito de libertad y comprensión, ideas basales del pluralismo como filosofía de desarrollo humano, y que justifica nuestra enseñanza: “Tradición y Modernidad”, que nos habla del respeto a los valores de nuestros ancestros y también de evitar la esclavitud que implica intentar retornar al pasado, cuando la vida la vivimos siempre en presente, proyectándonos hacia el futuro.

Precisamente, por esa necesidad de conectar pasado con futuro a través del presente, por esa necesidad de mantener el espíritu de la universidad, pero al mismo tiempo hacerla crecer, adaptarse, madurar y reinventarse

de tanto en tanto, es necesario revisar lo hecho y planificar las acciones futuras.

Este año la labor de la Rectoría ha estado orientada hacia el interior de la Universidad. El crecimiento acelerado que hemos vivido, de cierto modo nos estaba impidiendo una mirada a lo nuestro. Desde mayo hasta ahora, la tarea ha sido esa, por una parte, aquilatar lo logrado, por otra, la formación de equipos reales de trabajo, la generación de confianzas mutuas, la consolidación de criterios y el bosquejo de un plan del desarrollo futuro.

En lo que se refiere a los equipo de trabajo hay dos vertientes, por una parte se ha incorporado a la gestión de la universidad a personas tan valiosas como Erwin Hann, Vicerrector Económico, de amplia y exitosa trayectoria académica y empresarial, Rodrigo Lauterbach en la Dirección General de Recursos Humanos, tema que he planteado siempre como imprescindible para la existencia del mejor clima organizacional posible, y Jorge Id en la Vicerrectoría de Comunicaciones, con una larga trayectoria en este ámbito, que nos asegura la mantención y la superación de lo logrado en el pasado. La otra vertiente radica en la potenciación de la labor de los decanos, como los líderes de lo más puro del espíritu académico, y finalmente, la **estabilidad**, como norma general, para quienes hacen su trabajo en forma honesta, con responsabilidad y dedicación.

Quizá el elemento más importante, desde el punto de vista de lo propiamente nuestro, haya sido la participación de la comunidad

universitaria en el proyecto del plan de desarrollo para los próximos años, que liderara Andrés Bernaconi. Primero las visiones de las Facultades como tales, presentadas en el Claustro del 14 de septiembre pasado, luego el Consejo Académico del 11 de octubre que nos llevó a una reflexión de lo que somos y lo que queremos ser, y posteriormente la adecuación, catalogación y tratamiento de toda la información reunida, que realizó el Comité Plan de Desarrollo, generando un resultado inesperado pero explicable en una institución de nuestro tamaño: La necesidad de una visión externa, que libre de los prejuicios que nos genera la cercanía cotidiana de los problemas, nos pueda brindar una mirada más objetiva, basándose en los elementos logrados con el trabajo ya realizado, como piedra angular de nuestro futuro desarrollo. Es así, que hemos decidido la contratación de una empresa consultora especializada, para que en un proceso de mayor continuidad, nos genere un mapa, sobre el cual podamos decidir nuestras futuras acciones.

Estamos en la fase de selección de la Consultora, que deberá trabajar sobre la base de encuestas, reuniones y entrevistas con muchas personas, en número tal que representen a todos, absolutamente todos, los estamentos de la universidad, incluido, por supuesto, los alumnos. En otros términos, la labor que como universidad hemos realizado en torno al Plan de Desarrollo, no concluye ahora, sino que por el contrario, continúa en otras manos y se potenciará con una visión externa, imparcial y profesional. Ello nos brinda garantías que cubriremos todos los ángulos y visiones que es menester, para, responsablemente, trazar el rumbo futuro de nuestra institución. El objetivo es lograr una definición o corroboración del rol, perfil y modelos operativos y de gestión de la Universidad.

El trabajo ya realizado se ha materializado en un Marco Programático, cuyo más sintético resumen de los planteamientos realizados durante el proceso que se llevó a cabo, y que parece representar el anhelo de la universidad es simple: **Mejorar la calidad de nuestro quehacer.**

Y para eso se plantea que es necesario potenciar el cuerpo académico, sobre la base del perfeccionamiento de la carrera académica, de modo que redunde en un adecuado y moderno modelo de educación por competencias, que sea eficaz y atractivo para los buenos alumnos.

Al mismo tiempo se considera necesaria la profundización de la incipiente internacionalización de la universidad, en todos sus ámbitos; de modo que nuestros alumnos y profesores se inserten en la zona de ventajas del mundo globalizado. Naturalmente esto implica certificaciones nacionales e internacionales, que a su vez requieren de una permanente auto-evaluación.

Lo anterior significa mejorar, por una parte, la efectividad de la gestión, propendiendo, en algunos casos, a la descentralización académico-administrativa, y al desarrollo de plataformas de gestión de alta eficiencia, y por otra parte expandir, consolidar y fortalecer el pregrado y los postgrados como actividades fundamentales de la Universidad.

Así también, existe concordancia en que más allá de los procesos de certificaciones, hay un indicador que muestra, sin lugar a dudas, si estamos o no haciendo bien las cosas: la posición, actividad y

reconocimiento de nuestros egresados. Lo que significa seguimiento, fortalecimiento de un sello distintivo y verificación continua de empleabilidad, sobre todo en un medio que cada día cambia más rápidamente.

Así, este Marco Global de Desarrollo que he resumido para ustedes, será el marco de referencia del estudio que continuará un agente externo.

En otro orden de cosas, el año que se cierra no ha estado exento de eventos, que nos llevan hacia el crecimiento y madurez institucional por otras vías, por ejemplo, el acuerdo logrado con la Armada de Chile y la Fundación Carlos Condell, para dar continuidad a los alumnos de la Universidad Marítima en Viña del Mar, significó la incorporación de una nueva Facultad con pre y postgrados en Intereses y Servicios Marítimos, que conjugada con el Centro de Estudios Oceánicos, Insulares y Antárticos recientemente creado, la Escuela de Ciencias del Mar de la Facultad de Ecología y Recursos Naturales y el Centro de Investigaciones Marinas de Quintay, nos posiciona como un referente nacional en temas marítimos en sus más diversos aspectos. El acuerdo con la Fundación Carlos Condell nos llevó además, a abrir carreras que no teníamos en Viña del Mar, entre ellas Arquitectura, Diseño e Ingeniería Civil Industrial, lo que hace que la Sede de Viña del Mar sea, cada vez más completa, ofreciendo un número importante de las carreras que se imparten aquí en Santiago, en un proceso que avanza firmemente para completar toda nuestra oferta en Viña.

Este posicionamiento de nuestra Institución, no es sólo una idea, es una realidad corroborada por hechos concretos y tangibles. Los diversos reconocimientos que ha recibido la universidad, entre los que destacan el efectuado a la Facultad de Humanidades y Educación, por el Capítulo Educación y Empresa de la Agenda Pro-Crecimiento, conformado por el Ministerio de Educación, la SOFOFA y la Confederación de la Producción y del Comercio; los resultados de diversas encuestas de opinión, en general muy concordantes en cuanto a fijarnos entre los primeros referentes de las universidades privadas, y finalmente, la máxima encuesta, la elección de los alumnos al matricularse en nuestras aulas, en un proceso de admisión que claramente superó nuestras expectativas, con un importante incremento en las postulaciones con respecto al año anterior, a pesar que el universo de postulantes a nivel nacional disminuyó en cerca de 20.000 alumnos.

Todo esto nos habla de una tarea bien realizada. Anecdóticamente, este proceso de admisión nos sitúa como la Universidad más grande de Chile, lo que es un motivo más de responsabilidad para con la sociedad, dado que dentro de unos pocos años, habrá más alumnos egresados de nuestra universidad que de cualquiera otra, lo que significa que la impronta de la enseñanza de la Universidad Andrés Bello será, se quiera o no, la más importante dentro de la sociedad chilena en el futuro cercano.

Sin embargo, nada de lo anterior servirá si no tenemos clara conciencia que cuando se adoptan actitudes triunfalistas, se está en el instante inmediatamente anterior a la derrota y la caída. Los hechos que he señalado no son para que disminuyamos el esfuerzo o creamos que ya

hemos hecho lo que había que hacer. Por el contrario, ser un referente nacional, no sólo por el tamaño, sino que también por el prestigio, nos obliga a un desarrollo impecable. La atención de muchos estará puesta en nosotros, unos para inspirarse, otros para copiar nuestros sistemas, otros para intentar superarlos, los de más allá para desacreditarlos, y muchos para opinar acerca de todo cuanto somos y cuanto hacemos. Es la hora, entonces, de redoblar los esfuerzos, de asumir la responsabilidad inmensa que significa ser la universidad más grande del país, de ser quienes educarán a un sector importante de los líderes de mañana, en una palabra, ser la institución de educación superior que, en muchos aspectos, ya va a la vanguardia. Pero recordemos siempre que la Universidad se construye nuevamente cada día, que la Universidad es la suma de las voluntades aunadas de todos quienes la componen, y ello nos incluye a todos, absolutamente a todos: Directivos, Académicos, Administrativos, Alumnos y Personal Auxiliar. Nuestra voluntad, dirigida hacia la idea del conocimiento como guía de nuestras acciones, **es la Universidad.**

Hasta aquí me he referido a lo que ha sido este primer tramo, en el cual la atención ha estado especialmente dirigida hacia el interior de la Universidad, hacia la consolidación de sus procesos. Ahora cabe hablar del mañana. Ya tenemos suficiente claridad interna, se están dando pasos concretos para mejorar el clima organizacional, las confianzas mutuas se están cimentando sólidamente: Entonces, ¡La Universidad está lista para volcarse hacia el exterior!

Ser líder no es gratuito. Ser líder no es un privilegio, es una obligación. Nos corresponde entonces asumir esa responsabilidad y no limitarnos a lo que hacemos **dentro** de la Universidad. Es necesario **estar** en la sociedad, marcar rumbos de conocimiento y cultura. La suma de nuestros académicos probablemente representa un porcentaje muy significativo del conocimiento, y este no debe quedar sólo restringido a las aulas. Las ideas que no se divulgan dejan de tener alma, se olvidan y mueren. Es necesario que el pedagogo opine y escriba de enseñanza, que el médico lo haga de salud, el abogado de leyes y justicia, el ingeniero de estructuras y sistemas. Es importante que el matemático, el físico, el biólogo, el cientista político y el filósofo dialoguen sobre los temas que afectan al planeta, y nos digan, desde sus diversas disciplinas si estos son una realidad, y en tal caso cuán grave son. **El conocimiento silenciado es sabiduría perdida.**

La Vicerrectoría de Comunicaciones deberá continuar aumentando, significativamente, la presencia de la Universidad, no sólo en revistas especializadas, sino también en diarios y revistas y otros medios dirigidos al público en general, de modo que el conocimiento que se alberga en nuestras mentes, se multiplique en las de muchas más personas. Para esto es necesario el concurso de cada uno de nosotros. En un sentido muy profundo, cada profesor es un comunicador. Usemos entonces las capacidades de comunicar, para fijar posiciones ante los problemas que tiene la sociedad. Muchos se quejan que el debate es mediocre y que la farándula y la liviandad se han apoderado de los medios. En parte eso es culpa nuestra. Nos hemos retirado ofendidos por la liviandad y nos hemos restado de la verdadera opción cultural. El resultado es el que vemos.

Es hora de revertir el problema, y liderar un proceso en el cual las universidades vuelvan a ser el faro que guía y orienta, que atrae por cuanto la cultura es valiosa y sirve a todos, y no sólo a un sector. Esa es una tarea, que en verdad es una deuda que debemos pagar, por haber dejado los espacios del saber para que fueran colmados por la liviandad.

Así también, las actividades de extensión no sólo deben hacerse en la Universidad, concebimos una universidad que sale hacia la comunidad y lleva la cultura hacia ella. La universidad no se debe encerrar en si misma, el ensimismamiento es quizá bueno por un instante, pero no es una forma constructiva de vida, y queremos que la nuestra sí lo sea.

Esto también tiene que ver, y mucho, con el seguimiento de nuestros egresados. Son varios miles los profesionales que se han formado en nuestras salas de clases, y lamentablemente, hemos perdido contacto con ellos. Es de suma importancia que trabajemos duramente en reconstruir los lazos y vínculos que nos unen a nuestros ex-alumnos. Hay que construir una identidad de ex-alumno de la Universidad Andrés Bello. Ellos deben ser el primer apoyo que tengan los futuros egresados cuando salgan en la búsqueda de empleo o becas de estudio. No hemos dedicado esfuerzos importantes a este problema: Ha llegado la hora de hacerlo.

Todo cuanto he relatado ha sido hecho por seres humanos concretos: **Ustedes**. Y son también **ustedes** los que seguirán avanzando en el que una vez fue un simple sendero, y hoy ya es un buen camino, pero sin olvidar que mientras mejor y más expedito es el camino, más rápido se

avanza, pero mayor es el peligro que la vanidad y la autocomplacencia, nos haga olvidar que siempre debemos hacer mejor nuestro trabajo, o si la misma vanidad nos hace pensar que somos los mejores. En verdad no lo somos, simplemente hemos tratado de trabajar mejor, con más energía y con más corazón, y, quizá en muchos aspectos vamos adelante, pero que eso no nos lleve a falsos triunfalismos.

Con lo anterior en mente, quiero terminar estas palabras con otra cita de Emerson, que cultivó dos fuentes fundamentales de la sabiduría: La filosofía y la poesía. Estas palabras expresan en un sentido profundo, lo que siento cada día y en cada reunión que sostengo, con cada persona que llega a mi oficina.

Son palabras que tomo de Emerson para manifestar mi sentir ante ustedes. Y dicen así: **“Todos los hombres que conozco, son superiores a mí en algún sentido. En ese sentido, aprendo de ellos”**. Ese **ellos** son todos ustedes.

Les deseo unas muy felices y merecidas vacaciones. Muchas Gracias.