

# UNIVERSIDAD DE LOS ANDES 25 AÑOS DE HISTORIA





Universidad de  
**los Andes**



Enrique Brahm García

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
25 AÑOS DE HISTORIA**

Ayudante de investigación: Anamaría Muñoz  
Entrevistas: Priscila Heiss



Universidad de  
**los Andes**

Universidad de los Andes  
25 Años de Historia

Editado por la Universidad de los Andes  
Abril de 2023

Primera edición  
500 ejemplares

Imprenta Ograma  
Santiago de Chile

# Prólogo

Este libro se originó en una iniciativa de Rectoría que buscaba conmemorar los primeros 25 años de historia de la Universidad y dar a conocer sus orígenes. En una reunión con la Vicerrectora de Relaciones Universitarias María Angélica Mir y el consejero de Rectoría, Manuel José Vial, se nos encomendó esa tarea, y para ello se nos facilitó el acceso a parte de los archivos universitarios. Lo que se buscaba era recordar los hitos fundamentales de los primeros años de historia de la Universidad y la esencia de su ideario. La historia es siempre algo inabarcable, por lo que el historiador – desde su perspectiva – está obligado a hacer una selección. Así se explica que la mayor parte de los hechos ocurridos en esos 25 años y de las personas que han sido parte de esa historia no son mencionados. Espero que – por lo menos - figuren la mayoría.



# Introducción



## Introducción

«EN SEPTIEMBRE DE 1989 SURGIÓ LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES como una iniciativa destinada a servir a la sociedad a través del cultivo riguroso de los distintos saberes y de la formación intelectual y moral de la juventud, basada en el ejemplo y en las enseñanzas del fundador del Opus Dei, Monseñor Josemaría Escrivá de Balaguer», señalaba el primer rector de la Universidad de los Andes, profesor Raúl Bertelsen.

San Josemaría expresaba muy bien sus ideales relativos a la formación universitaria, que la Universidad de los Andes buscaría hacer realidad con un discurso pronunciado en 1960 en la Universidad de Navarra. «Queremos hacer –decía– un foco cultural de primer orden al servicio de Nuestra Madre la Iglesia; que aquí se formen hombres doctos con sentido cristiano de la vida; que, en este ambiente, propicio para la reflexión serena, se cultive la ciencia enraizada en los más sólidos principios y que su luz se proyecte por todos los caminos del saber».

Estas palabras se sustentaban en una vida entera ligada a la Universidad. Como ha señalado uno de los biógrafos de san Josemaría, «desde un primer momento se encontró en la Universidad como pez en el agua». En una homilía pronunciada en la Catedral de Pamplona en 1964, diría: «Yo amo a la Universidad: me honro de haber sido alumno de la universidad española. Lo recuerdo, ¡maestros y compañeros que evoco con un afecto entrañable!». Al contestar a un periodista con el que conversaba sobre cuestiones universitarias, para dar mayor énfasis a su respuesta, se refería a sí mismo como «una persona que desde los 16 años –ahora tengo 65– no ha perdido el contacto con la universidad»; para agregar luego: «Lo que digo es algo de lo que me corresponde hablar, porque me considero universitario: y todo lo que se refiere a la universidad me apasiona».

Esto es lo que explica que sus primeros afanes apostólicos, sin perjuicio de ser universales, se hayan dirigido en forma importante a jóvenes universitarios. Como lo expresaba el beato Álvaro del Portillo, su sucesor a la cabeza de la Obra y primer rector honorario de la Universidad de los Andes, «aun cuando enseñaba insistentemente que cualquier profesión humana honesta podía y debía ser medio de santificación y de apostolado, sabía muy bien de la fecundidad de la labor de quienes, dedicados a profesiones intelectuales, contribuyen a esclarecer las mentes con un recto criterio cristiano».

En un ambiente universitario cada vez más marcado por el relativismo, san Josemaría afirmaba en un discurso pronunciado en 1974, en su calidad de gran canciller de la Universidad de Navarra: «La universidad sabe que la necesaria objetividad científica rechaza justamente toda neutralidad ideológica, toda ambigüedad, todo conformismo, toda cobardía. El amor a la verdad compromete la vida y el trabajo entero del científico y sostiene su temple de honradez ante posibles situaciones incómodas, porque a esa rectitud comprometida no corresponde siempre una imagen favorable en la opinión pública».

La Universidad y sus profesores estaban al servicio de la ciencia, pero debían ser capaces también de enseñarla cristianamente a sus alumnos. «No hay universidad propiamente en las escuelas donde –decía san Josemaría en un discurso académico de 1964– a la transmisión de los saberes no se una la formación enteriza de las personalidades jóvenes».

La tarea universitaria estaba también íntimamente unida al carisma fundacional del fundador del Opus Dei, como lo expresaba en el número 10 de la primera homilía –«Vocación cristiana»– de Es Cristo que pasa: «El cristiano ha de tener hambre de saber. Desde el cultivo de los saberes más abstractos hasta las habilidades artesanas, todo puede y debe conducir a Dios. Porque no hay tarea humana que no sea santificable, motivo para la propia santificación y ocasión para colaborar con Dios en la santificación de los que nos rodean (...) Trabajar así es oración. Estudiar así es oración. Investigar así es oración. No salimos nunca de lo mismo: todo es oración, todo puede y debe llevarnos a Dios, alimentar ese trato continuo con él, de la mañana a la noche. Todo trabajo honrado puede ser oración, y todo trabajo, que es oración, es apostolado. De este modo el alma se enreca en una unidad de vida sencilla y fuerte».

Lo que san Josemaría espera de todos quienes se encuentran ligados a la universidad –y es también la razón más profunda que explica la creación de la Universidad de los Andes– se expresa muy bien en un conocido diálogo que

tuvo el fundador del Opus Dei con Eduardo Ortiz de Landázuri, primer decano de la Facultad de Medicina de la Universidad de Navarra. «¿Y tú –preguntó el fundador– a qué has venido a Pamplona?». «Para ayudar a levantar esta Universidad», contestó el decano. San Josemaría respondió de inmediato: «Hijo mío, has venido a hacerte santo; si lo logras habrás ganado todo».



San Josemaría Escrivá de Balaguer, fundador del Opus Dei.



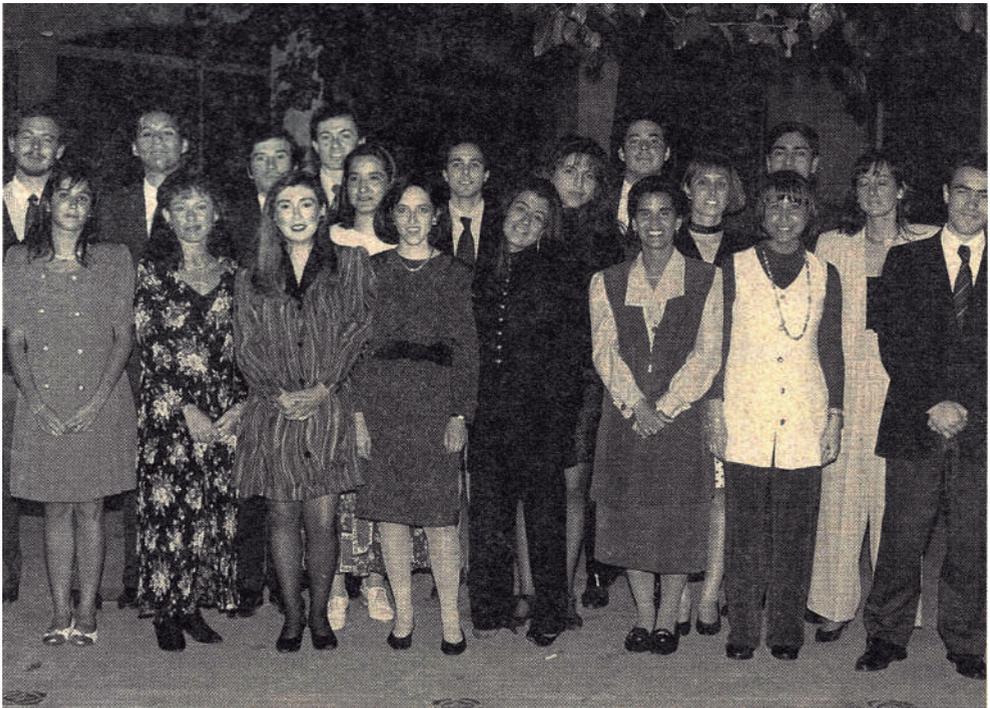
# Parte 1 **Los comienzos**



# 1

## Los comienzos

EL 19 DE MARZO –FIESTA DE SAN JOSÉ– DE 1990, 38 alumnos comenzaban sus clases en la única sala habilitada en esos momentos en el tradicional edificio de avenida General Bustamante número 86, primera sede de la Universidad de los Andes. Se trataba del único curso, de la única carrera que funcionaba en la única sede que tenía en esos momentos una universidad chilena que estaba recién en sus inicios, pero que estaba destinada a durar siglos. La fe de esos alumnos fundadores se vería compensada: los que completaron sus estudios terminarían por rendir sus exámenes de grado, a partir del año 1995, en el campus definitivo de la Universidad, ubicado en avenida San Carlos de Apoquindo.



Alumnos de la primera promoción de Derecho, 1995.

Todavía hasta fines de la década de 1970 era inimaginable pensar en que pudiera llegar a existir una universidad como la de los Andes. El sistema universitario chileno parecía completamente cerrado: solo tenían cabida las universidades estatales y unas pocas universidades privadas, con muchos años de antigüedad. Recién se abrirían oportunidades nuevas con la promulgación del Decreto con Fuerza de Ley 1 del Ministerio de Educación del año 1980, que autorizaba y regulaba la creación de universidades privadas. Aprovechando ese nuevo marco regulatorio, ya en los años 1982–83 empezaban a funcionar las universidades Gabriela Mistral, Diego Portales y Central, a las que seguirían varias más en los años 1988–89. Si personas ligadas al Opus Dei habían puesto en funcionamiento en Chile colegios que gozaban de gran prestigio y en el mundo había varias universidades relacionadas con la Obra, ¿por qué no podía fundarse una en Chile? Además, en esos momentos eran ya varias decenas los miembros de la Obra que se habían doctorado en el extranjero –muchos de ellos en la Universidad de Navarra– y que trabajaban en algunas de las más prestigiosas universidades chilenas. De esta forma, el tema de la universidad empezaría a surgir de forma espontánea en todo tipo de tertulias y en conversaciones informales.

Las cosas se precipitarían a fines de la década. En Chile estaban por concretarse cambios políticos de importancia y existía el riesgo de que se pudieran restringir los espacios de libertad que se habían abierto en el ámbito de la enseñanza superior en 1980. La conclusión obvia sería ahora o nunca: había que lanzarse a la apasionante aventura de crear una Universidad antes de que –eventualmente– se modificara la legislación vigente. A partir de ese momento se debió pasar a la acción. También quienes estaban a la cabeza de la Obra en Chile, los consiliarios el P. Adolfo Rodríguez hasta 1988 y luego su sucesor, el P. Alejandro González, animaron al grupo promotor de la Universidad para que siguieran adelante y concretaran sus planes.

Se le pidió a Raúl Bertelsen que pensara en la posibilidad de pasar a ser el rector de la futura Universidad y que empezara a trabajar en sus estatutos. Raúl lo pensó unos días, conversó el tema con su señora y terminó por aceptar cuando comenzaba el mes de julio de 1989. A esas alturas, y pese a su juventud, Raúl Bertelsen Repetto tenía ya una destacada trayectoria universitaria que lo habilitaba plenamente para asumir este nuevo desafío. Había estudiado Derecho en la Universidad Católica de Valparaíso, para luego doctorarse en la misma disciplina en la Universidad de Navarra, bajo la dirección de quien fuera el primer rector de esa Universidad, Ismael Sánchez Bella, asumiendo el año 1971 la Secretaría de la Facultad de Derecho. De vuelta a Chile, asumió similares tareas en la Facultad de Derecho de la Universidad Católica de Valparaíso y el



El profesor Raúl Bertelsen Repetto, primer rector de la Universidad.

año 1977 reemplazó al medievalista Héctor Herrera Cajas como vicerrector académico de la Universidad, cargo en el que se desempeñaría hasta 1983, cuando pasó a ser rector de la misma hasta 1985.

El rector de una universidad que era solo un proyecto y el equipo que lo acompañaba, ya que no tenían sede, empezaron a reunirse en la zona de invitados, ubicada en el primer piso de la residencia universitaria Alborada. Se enfrentaban con muy pocos medios a múltiples tareas y desafíos. Entre las urgencias se encontraba la de dotar de un marco jurídico a la Universidad, el que debía ser congruente con la legislación nacional, pero también con el hecho de que se trataba de dar forma a una obra corporativa del Opus Dei, pero no una universidad católica como las ya existentes en Chile. Una “obra corporativa” es una labor de fines estrictamente espirituales y apostólicos, de asistencia, promoción, educación, cultura, que no tiene un carácter confesional, sino secular, civil, profesional, y del cual el Opus Dei como tal, corporativamente, asume la responsabilidad de su orientación doctrinal y espiritual. La Universidad de los Andes debía ser una universidad de inspiración cristiana, pero no confesional; esto es, sus propietarios y autoridades iban a ser laicos, aunque

contaran con el respaldo de la Prelatura del Opus Dei. Esa es la ecuación que debía resolver Raúl Bertelsen con el que colaboraría luego Francisco Ruiz Tagle, quien aportaba su amplia experiencia de abogado, aunque no tuviera vida académica. Ambos fueron los redactores de la versión definitiva de los estatutos de la Universidad, vigentes hasta el día de hoy.

De acuerdo a la legislación chilena, la Universidad debía ser una fundación, una entidad sin fines de lucro. Así, tomando como base el esquema de esa institución jurídica chilena, Raúl y Francisco concibieron una institución universitaria de una forma muy original. Los borradores fueron revisados acuciosamente en diversas instancias. Desde Roma, el prelado de la Obra, mons. Álvaro del Portillo, quien había impulsado desde un comienzo la fundación de la Universidad, seguía muy de cerca los primeros pasos que daba esta nueva obra corporativa. El artículo de los estatutos estudiado con más cuidado fue el segundo, donde se señalaba: «dentro de los fines generales de la institución universitaria en Chile, la Universidad de los Andes tiene como fin específico elaborar una síntesis orgánica y universal de la cultura humana, que integre la dispersión de las especialidades en la unidad radical de la verdad, iluminada y vivificada por la fe católica. Por acuerdo con los organizadores, la Prelatura de la Santa Cruz y Opus Dei es garante moral de la formación cristiana que se ofrecerá a todas las personas que integran la Universidad, y proporciona atención espiritual a quienes libremente la soliciten». Quedaba así en evidencia que la Obra solo prestaba su garantía moral con respecto a la orientación doctrinal de la enseñanza impartida en la Universidad, con pleno respeto por la autonomía que ese quehacer posee en el orden temporal, pero no era la propietaria de la institución, que pertenecía a sus dueños y promotores.

Comparecían ante el notario Sergio Rodríguez Garcés el 6 de septiembre de 1989 para constituir la Universidad de los Andes, como «fundación de derecho privado sin fines de lucro y con patrimonio propio», Raúl Bertelsen Repetto, Matías Izquierdo Menéndez, Eduardo Fernández León, Francisco Ruiz Tagle Decombe, Eduardo Guilisasti Gana, Jorge Peña Vial, Patricio Prieto Sánchez, Fernando Figueroa Elizalde, Juan Ignacio González Errázuriz, Elena Vial Correa y Patricia Moya Cañas, de quienes se individualizaban sus aportes para conformar el patrimonio de la Universidad y ellos mismos constituirían la primera junta directiva, órgano superior de gobierno.

Aunque no se trataba de una universidad católica y, por lo tanto, no se requería de una autorización eclesiástica, el P. Alejandro González y Raúl Bertelsen quisieron informar de la decisión de formar la Universidad de los Andes al arzobispo de Santiago, monseñor Juan Francisco Fresno. La noticia lo tomó por

sorpresa, pero de inmediato los invitó a rezar por esta iniciativa que encontraba muy buena, sin perjuicio de bromear primero con el Rector. «Raúl, me vas a traicionar», le dijo, considerando que en esos momentos Raúl era profesor en la Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Chile, de la que él era gran canciller.

El día 8 de septiembre de 1989, fiesta de la Natividad de la Virgen María y en la que pasaría a ser considerada la fecha de fundación de la Universidad de los Andes, el Rector Raúl Bertelsen depositaba sus estatutos en el Ministerio de Educación. Mientras no fueran aprobados, la Universidad no podía empezar a funcionar de forma pública. Al final, la única complicación sería la relativa al nombre elegido. Debieron resolverse algunos problemas surgidos en materia de propiedad intelectual. Con rapidez se llegó a un acuerdo con SEDUC, uno de cuyos colegios era Los Andes. Pero también la Fundación Epson había presentado ese nombre al ministerio para un proyecto de universidad que pensaban desarrollar. Fernando Agüero, que era en esos momentos parte del grupo promotor de la Universidad y que sería el primer presidente de la Asociación de Amigos, tuvo que hablar con varios miembros de la fundación, hasta que logró convencerlos.

Mientras tanto, en el primer piso de la Residencia y Centro Cultural de Alborada trabajaban quienes constituirían –una vez aprobados los estatutos– el primer órgano ejecutivo de gobierno de la Universidad, la Comisión Permanente del



Las primeras autoridades de la Universidad. De izquierda a derecha, los consejeros de la Rectoría, Juan Ignacio González y Francisco Ruiz Tagle, el Decano de la Facultad de Derecho Arturo Yrarrázaval, el Rector Raúl Bertelsen, el Director de Estudios Jorge Peña y el Administrador General Guillermo Varas (falta el Secretario General Óscar Cristi), 1990.

Consejo Superior. Junto al Rector estaban el Director de Estudios Jorge Peña Vial; el secretario general, Óscar Cristi Marfil; el administrador general, Guillermo Varas y los consejeros Francisco Ruiz Tagle Decombe y Juan Ignacio González Errázuriz, actual obispo de San Bernardo, pero que en ese tiempo era solo un joven abogado. Mientras que en tareas administrativas empezaba a colaborar Jaime Olivos, que trabajaba en esos momentos en Alborada.

Una de las primeras decisiones que se tomaron fue la de iniciar la Universidad con la carrera de Derecho. Esto era explicable, porque estos habían sido los estudios con que nacieron las universidades europeas –la primera de ellas, Bolonia, en el paso del siglo XI al XII– y también la Universidad de Navarra. Se contaba con un importante contingente de profesores identificados con el proyecto fundacional que podían sacarla adelante: era una carrera para la que había siempre demanda en Chile y que no requería mayores inversiones para ponerla en funcionamiento. Como decano se pensó en un prestigioso profesor de Derecho Económico de la Facultad de Derecho de la Universidad Católica que tenía un doctorado en Yale, Arturo Yrarrázaval Covarrubias, quien aceptó el desafío en septiembre de 1989 y empezaría de inmediato a preparar los programas de los distintos cursos de la carrera con la colaboración de Juan Ignacio González. De acuerdo a la legislación vigente, las nuevas universidades privadas, para optar a alcanzar su autonomía debían someterse a un procedimiento de control externo. Este podía ser la acreditación, opción que tenía el riesgo de que la Universidad pasaba a depender de la burocracia estatal, que podía no entender el proyecto respectivo, o el de la examinación por una universidad examinadora. Esta última alternativa sería la elegida, porque de acuerdo a ella se podía determinar libremente, y carrera por carrera, la universidad examinadora entre las universidades tradicionales, y el control de estas solo se limitaba a integrar con sus profesores, en forma paritaria, las comisiones de exámenes para todos los cursos dictados por la facultad. Para Derecho se pensó de inmediato en que la universidad examinadora debía ser la Universidad Católica de Chile, con la que se tenía cierta afinidad y de la que provenían varios de los primeros profesores de la facultad. De esta forma, en la elaboración de los programas para Derecho se tomaron como modelo los de la Facultad de Derecho de la Universidad Católica.

Los planes y programas de estudio de la carrera de Derecho fueron aprobados a mediados del mes de noviembre y quedaron estructurados en un total de cinco años de estudios, distribuidos en un currículum mínimo con cursos de duración anual (salvo tres ramos que serían semestrales) y un currículum de profundización –que era una novedad en relación al resto de las escuelas de Derecho– con cursos semestrales. Para efectos de la titulación se agregarían a

lo anterior la redacción de una memoria y el examen de grado. El otro aspecto novedoso de la malla estaría dado por el programa de ayudantías con las que se complementarían el programa de clases. De esta forma, resultaba evidente que la carrera sería particularmente exigente y demandaría una gran dedicación de parte de los alumnos.

En paralelo, el decano y las autoridades de la Universidad fueron dando forma al cuerpo de profesores para el primer año de la carrera, el que quedó integrado por el decano Arturo Yrarrázaval Covarrubias en Derecho Económico; Enrique Brahm García –primer Director de Estudios de la Facultad– en Historia del Derecho; el Rector Raúl Bertelsen Repetto en Derecho Constitucional y Francisco Samper Polo en Derecho Romano, todos los cuales provenían de la Facultad de Derecho de la Universidad Católica de Chile. A ellos se agregaban Jaime Williams Benavente, en Derecho Natural y Jorge Peña Vial, en Fundamentos de Filosofía. En términos comparativos, se trataba de un cuerpo de profesores de alto nivel, no solo por su experiencia universitaria, sino también considerando que de ellos, cinco tenían el grado de doctor, lo que en esos años resultaba algo inusual en las Facultades de Derecho de las universidades chilenas.

La Universidad de los Andes iba poco a poco tomando forma y se acercaba el fin del año, por lo que se hacía cada vez más urgente la necesidad de terminar con la provisionalidad de Alborada y encontrar una sede en la que pudieran reunirse no solo las autoridades, sino también en la que se pudiera atender a los postulantes. Las cosas no resultarían fáciles. Tanto el secretario general como el administrador general de la Universidad, apoyados en los primeros miembros de lo que se estaba constituyendo como el grupo promotor, recorrerían Santiago buscando un edificio adecuado. Eso hasta que apareció en la prensa un aviso ofreciendo una propiedad en la Avenida General Bustamante 86, comuna de Providencia. Se trataba de una casa habitación de caracteres señoriales que había sido diseñada por el arquitecto Alberto Cruz para Carlos Alessandri, construida en 1952 y que se ubicaba en un sitio esquina, con un frente de 21 metros que daba al Parque Bustamante y hacia el fondo se extendía por 82,5 metros por la calle Pedro Bannen. En su forma original tenía dos niveles, más un piso zócalo elevado sobre el nivel de las veredas, a lo que más adelante, al destinarse la propiedad a un club social, se le agregó hacia el oriente una gran sala de usos múltiples. La construcción ocupaba solo una parte del terreno, por lo que quedaba disponible un patio relativamente grande que podía servir como estacionamiento y para futuras ampliaciones.

Bustamante 86 pertenecía en esos momentos a una corporación de judíos húngaros, todos muy mayores, que la arrendaban para fiestas y matrimonios;



La señorial casona de Av. Bustamante 86, primera sede de la Universidad.

al parecer funcionaba también allí una sinagoga. Por lo demás, la casa se encontraba en regulares condiciones de mantención. Las negociaciones para conseguir el arriendo fueron difíciles y se extendieron por un par de meses. Todavía en enero de 1990 el administrador general veía tan difícil llegar a un acuerdo con los propietarios, que en Rectoría se empezaba a pensar en la posibilidad de buscar una sede alternativa. Al final se terminó por celebrar un contrato de arriendo anual con promesa de compraventa, de acuerdo a las condiciones impuestas por los vendedores. En todo caso, la compra de la propiedad nunca se haría efectiva, porque los títulos no estaban claros.

La urgencia de contar pronto con una sede en la que funcionar y atender a los futuros alumnos era tanto mayor desde el 9 de noviembre, día en que el Ministerio de Educación había aprobado los estatutos de la Universidad depositados en el mes de septiembre. Enterado de la noticia, el prelado del Opus Dei, mons. Álvaro del Portillo enviaba un télex al consiliario don Alejandro González, del siguiente tenor:

*Me ha dado mucha alegría la noticia de la aprobación oficial de los estatutos de la Universidad de los Andes. Encomiendo los frutos humanos y sobrenaturales de esa iniciativa, de la que tanto bien espero, para que sea fuente de santidad y de apostolado para todas las personas que allí trabajen o estudien, y para que constituya un servicio lleno de eficacia para la queridísima nación chilena. A los que sacan adelante esa tarea –y a todos mis hijos chilenos– os bendice afectuosamente vuestro padre Álvaro.*

En el artículo segundo de los estatutos se establecía que las funciones primordiales de la Universidad serían:

- a) Impartir enseñanzas universitarias en el ámbito de las diversas ciencias y disciplinas, crear y otorgar grados académicos y títulos profesionales.
- b) Promover el desarrollo de la investigación científica en los distintos campos del saber.
- c) Impartir enseñanzas de especialización y perfeccionamiento profesional, y otorgar los diplomas, certificados de estudio y capacitación que correspondan.
- d) Facilitar la formación integral de sus alumnos.
- e) Establecer residencias universitarias y centros de investigación, docencia, formación, extensión o perfeccionamiento, que tengan afinidad con sus objetivos.
- f) Realizar una labor de difusión cultural y de extensión universitaria que contribuya al desarrollo espiritual y material de la sociedad; colaborar con otras universidades o instituciones de educación superior, y prestar la asistencia técnica y asesoría profesional que convenga con personas e instituciones públicas o privadas.

Sin perjuicio de que se hubiera decidido iniciar las actividades de la Universidad con la carrera de Derecho, en el artículo tercero de los estatutos se establecía que esta orientaría primordialmente sus actividades al otorgamiento de los siguientes grados académicos y títulos profesionales:

- a) Licenciado en Ciencias Jurídicas, que conduce al título profesional de Abogado que otorga la Corte Suprema, de acuerdo con la ley.
- b) Licenciado en Ciencias de la Ingeniería y título de Ingeniero Civil.
- c) Licenciado en Ciencias Económicas, Licenciado en Ciencias de la Administración de Empresas y título de Ingeniero Comercial.
- d) Licenciado en Psicología y título profesional de Psicólogo.
- e) Licenciado en Filosofía y título de Profesor de Filosofía.

- f) Licenciado en Historia y título de Profesor de Historia.
- g) Licenciado en Letras y título de Profesor de Castellano.
- h) Título de Profesor de Estado en Educación General Básica.
- i) Licenciado en Ciencias de la Información y título de Periodista.

En cuanto a los órganos de gobierno de la Universidad, estos estarían constituidos por una junta directiva integrada por quienes formaron el grupo promotor de la Universidad y habían sido sus fundadores, a los que ya se ha individualizado. Ella estaría presidida por el Rector, cuyas funciones principales eran «velar por el mantenimiento del espíritu que informa la Universidad y por la fiel observancia de sus estatutos y reglamentos generales»; el artículo octavo puntualizaba: «nombrar y remover al Rector». El Consejo Superior, integrado por el rector, los vicerrectores, el secretario general, los decanos, los directores de estudios, de Extensión y de Investigación de la Universidad, y de cinco consejeros nombrados por la Junta Directiva, al que correspondería fundamentalmente «solicitar a la Junta Directiva la creación o supresión de facultades, escuelas, institutos y centros», como también la creación, modificación o supresión de grados y títulos y el otorgamiento de grados académicos honoríficos (artículo décimo). De acuerdo a lo que antes se ha señalado, el gobierno directo de la Universidad en su actividad normal y diaria estaría en manos de Rectoría.

Por otra parte, en materias económicas, la administración de la Universidad correspondía al Consejo de Administración, integrado por el Rector, el administrador general y otros tres miembros nombrados por la Junta Directiva (artículo duodécimo). De esta forma, resulta evidente que la Universidad tendría un sistema de gobierno colegiado. En lo fundamental, sin perjuicio de las atribuciones propias del Rector, secretario general, administrador general y director de estudios, que fueron las autoridades que empezaron a funcionar junto con el comienzo de la Universidad (los cargos de vicerrectores y de directores de investigación y extensión se ocuparían varios años después), ellos desempeñarían sus funciones como parte de los órganos antes señalados y lo mismo se repetiría al nivel de las unidades académicas, en las que el decano o director gobernaría su unidad junto a su consejo.

Recordando la forma de trabajo en los inicios de la Universidad, su primer Rector, Raúl Bertelsen, era enfático al señalar que se trataba de «un gobierno colegiado. El Rector no era necesariamente quien debía tomar todas las decisiones. Creo que esa forma de gobernar la Universidad nos dio excelentes resultados. Éramos un equipo muy coherente y equilibrado». Lo anterior lo corroboraba el primer secretario general y luego sucesor de Raúl Bertelsen en la Rectoría, Óscar Cristi, cuando señalaba: «la mayor ventaja del gobierno colegiado es que

permite tomar decisiones a partir de las opiniones de otras personas (...), da la seguridad respecto a la decisión que se toma, permite dedicarse a las tareas con mucho entusiasmo».

Un par de años después, en un documento interno de la Universidad en el que se establecían criterios para un buen gobierno, se afirmaba de forma clara y rotunda: «el gobierno de la Universidad es responsabilidad colegial de todos, cada uno en su respectivo cargo y función. No existe el gobierno personal ni se toman decisiones inconsultas. La colegialidad hace más serenas y seguras las decisiones. Haciendo a todos responsables de ellas, fomenta la mutua compenetración, favorece la unidad de criterio, y facilita la sustitución: nadie se vuelve imprescindible en un cargo». Por lo demás, ella es compatible «con la diversidad de las funciones y la distribución racional del trabajo. No es que todos hagan de todo, sino cada uno lo suyo en plena sintonía con todos los demás. Pero no hay especialistas que tengan por sí mismos la última palabra, ni en lo académico ni en lo económico».

Poco antes de la aprobación de los estatutos por el Ministerio de Educación, cuando comenzaba el mes de noviembre, Rectoría determinaba que serían 60 las vacantes para Derecho, que el valor del arancel llegaba a las 8 UF mensuales, que la hora académica había sido fijada en 60 minutos, que el proceso de matrículas se iniciaría el 15 de diciembre y las clases partirían el 19 de marzo. Al mismo tiempo, se comisionó al director de Estudios, Jorge Peña, la elaboración de un proyecto de ficha de matrícula y de un cuestionario a responder por los postulantes antes de ser entrevistados como parte del proceso de admisión. Paralelamente se trabajaba en la redacción del Reglamento de evaluación del alumno, el que fue aprobado por Rectoría en noviembre de 1989 y en el Reglamento de titulación de la Facultad de Derecho, el que sería aprobado el 26 de diciembre. Mientras tanto, las negociaciones con la Facultad de Derecho de la Universidad Católica para que aceptara ser la universidad examinadora de la Universidad de los Andes culminaban de manera exitosa el 22 de diciembre de 1989. Con esto se completaban los requisitos exigidos por el DFL 1 de Educación de 1980, lo que sería certificado por el Ministerio de Educación el 9 de febrero de 1990, al declarar que no solo habían sido aprobados los estatutos de la Universidad, sino que «dicha institución de educación superior iniciará su funcionamiento impartiendo la carrera de Derecho, conducente al grado académico de Licenciado en Ciencias Jurídicas, cuya entidad examinadora es la Pontificia Universidad Católica de Chile».

Era un hecho que la Universidad de los Andes ya estaba en marcha, por lo que urgía concretar el tema de la sede. Así es como, varias semanas antes de que

culminaran las negociaciones con los propietarios de Bustamante 86, hacia fines del mes de diciembre de 1989, la Universidad comenzó a instalarse en esa dirección, aunque compartiera todavía la propiedad con sus dueños, los que seguían arrendándola para fiestas y matrimonios los fines de semana. Con ello se hacía imposible también iniciar los arreglos y la limpieza a fondo que eran urgentes. En todo caso, se habilitó de inmediato una sala para empezar a recibir a los postulantes. En el mismo mes de diciembre la oficina de arquitectos de Juan Cristóbal Edwards y Alberto Soffia presentaba un presupuesto para iniciar las obras de habilitación del edificio, las que se pondrían en ejecución un par de semanas después. Con ello se haría un tanto caótico el ambiente que recibiría a los potenciales alumnos. De ahí que quien fuera la primera secretaria de rectoría, María Teresa de Jovel, que conoció Bustamante 86 el 9 de enero de 1990, pudiera describirlo como «un edificio señorial, elegante, pero sin mucha mantención. Trabajadores entrando y saliendo por todas las puertas y ventanas. En el corredor principal, a media luz, había una mesita, una máquina de escribir, una silla de madera y una ampolleta colgando de su alambre desde la pared».

Desde el momento en que se aprobaron sus estatutos por el Ministerio de Educación, la Universidad podía darse a conocer de manera pública, por lo que el 30 de noviembre emitía un comunicado por la prensa –diario *La Segunda* ese mismo día; *La Nación* al día siguiente– en el que se informaba de la apertura de su matrícula para la carrera de Derecho, señalándose que, de manera provisoria, funcionaría en avenida Pedro de Valdivia 1150, la dirección de Alborada. Poco después, y una vez que la Universidad Católica –el 22 de diciembre– aceptara ser su universidad examinadora para la carrera de Derecho, se publicaban en la prensa las primeras entrevistas al Rector Raúl Bertelsen. A *La Segunda* señalaba que «la razón fundacional es hacer una universidad distinta, en donde todos quienes toman a su cargo esta tarea sean académicos que han hecho de la universidad su vida, algunos en forma exclusiva y otros compartiendo su tiempo con el ejercicio profesional. Esta será una universidad de inspiración cristiana y con un énfasis muy fuerte en la formación de sus alumnos, tanto en criterios profesionales como morales. Todo esto en un ambiente de serenidad, de gran confianza, que permita un trabajo académico riguroso y exigente, con posibilidad de trato frecuente entre profesores y alumnos (...). Mientras que unos días después afirmaba en *El Mercurio* con gran seguridad y confianza: «creemos necesario que exista en la sociedad chilena una universidad que en base a ciertos principios educativos promueva el trabajo bien hecho y la excelencia académica en la docencia, la investigación y la extensión. Es la contribución más eficaz que una universidad puede hacer a la sociedad».

Con todo esto, la Universidad empezaba a salir a la luz pública. Antes se hablaba de ella de forma muy limitada entre las personas conocidas de sus fundadores. Por ejemplo, los directores de Estudios de la Universidad y de la Facultad de Derecho, que trabajaban como profesores en el Colegio Tabancura, habían informado de su existencia a los alumnos que egresaban, antes de que salieran de vacaciones. El 1 de noviembre se aprobaba un proyecto de promoción de la Universidad a través de los medios de comunicación social, que incluía también la elaboración de un folleto relativo a la carrera con la que la Universidad iniciaría sus actividades. Entre otras cosas se señalaba que nacía «con excelencia académica y respeto por el trabajo bien hecho», «con sólidos fundamentos y principios educativos y éticos», con «una Facultad de Derecho innovadora y con académicos de reconocido prestigio». Otro incentivo para los interesados lo constituirían las becas que se ofrecían a quienes se matricularan. Estas eran tanto de tipo socioeconómico como académicas. En este último caso se ofrecía un 50% de rebaja en el arancel anual a quienes postularan habiendo obtenido más de 700 puntos en la Prueba de Aptitud Académica y en las Pruebas Específicas. El 19 de enero de 1990 Rectoría encargaba a Juan Ignacio González las actividades de relaciones públicas y de extensión de la Universidad.

Elemento central de la promoción lo serían una serie de reuniones que se empezaron a tener en la sede de Bustamante con alumnos interesados en la carrera de Derecho. Antes de que terminara el mes de diciembre habían concurrido a estas reuniones 22 postulantes. En ellas, el decano Arturo Yrarrázaval, presidiendo una gran mesa, les explicaba a grupos de 8 a 10 alumnos las características de la nueva facultad. Según se destacaba en la prensa de la época –la que se hacía eco de estos encuentros– en estas reuniones el decano explicaba «los objetivos de la carrera de Derecho y las innovaciones que existirán en esta nueva Facultad, resaltando la importancia del trabajo con los alumnos, de profesores y ayudantes, la formación ética y la adecuada integración entre el conocimiento teórico y el práctico, así como la excelencia universitaria y el ambiente de estudio que existirá en la Universidad».

Poco a poco esas reuniones de promoción darían paso a la llegada de los primeros postulantes. De acuerdo al procedimiento que se había acordado por Rectoría, estos debían traer consigo su concentración de notas de enseñanza media y el comprobante de los resultados obtenidos en la Prueba de Aptitud Académica (PAA) y en la Prueba de Conocimientos Específicos de Ciencias Sociales; además, tenían que responder un cuestionario y luego ser entrevistados por dos profesores de la Universidad. Las primeras entrevistas tuvieron lugar también en la sede de Bustamante, a partir del mes de enero, y se extenderían

hasta el mismo comienzo de las clases en el mes de marzo. Los entrevistadores serían, inicialmente, los directores de Estudios de la Universidad y de la Facultad, pero terminarían participando en ellas prácticamente todas las autoridades universitarias. Al final postularon, en ese primer proceso de admisión de la Universidad, 79 alumnos, de los cuales se aceptó a 51 y de estos se matricularon 38. En cuanto a sus puntajes, solo dos ponderaban más de 700 puntos, había tres con menos de 550 puntos y el grueso se encontraba entre los 600 y los 650 puntos (también hubo cuatro casos especiales). Su procedencia también era variopinta. Naturalmente, había algunos exalumnos de colegios SEDUC; otros, que se cambiaban de universidad, eran ya profesionales o provenían del extranjero; también alumnos de provincia –de Chuquicamata a Puerto Montt – etc.

Estaba claro que al equipo de profesores le esperaba una intensa tarea y que esos primeros 38 alumnos iban a requerir un fuerte apoyo para salir adelante; se les exigiría mucho, pero se trataría de darles toda la ayuda necesaria. En ese plano resultaría clave el trabajo que desarrollaron un destacadísimo equipo de ayudantes. Cada curso del primer año de la carrera contaba con uno de ellos: Mauricio Viñuela, en Derecho Económico; María Sara Rodríguez, en Romano; José Antonio Guzmán, en Constitucional; María de los Ángeles Soza, en Natural; Jorge Wahl en Historia y Cristóbal Orrego, en Fundamentos de Filosofía. Todos ellos terminaron siendo profesores de la facultad, cursarían con éxito estudios de posgrado en el extranjero (cinco alcanzarían el grado de doctor) y uno de ellos, años más tarde, terminaría por asumir como rector de la Universidad.

También se fue completando el equipo administrativo de la Universidad. A Jaime Olivos –que trabajaba para la Universidad desde la época en la que sus autoridades operaban todavía en la Residencia y Centro Cultural Alborada– se agregarían Carmen Toro, quien ofició de secretaria provisoria durante el mes de enero hasta la contratación desde el 1 de febrero de la primera secretaria de Rectoría, María Teresa Lara de Jovel, muy luego se integró como secretaria de la Facultad de Derecho Ana María de Petris, quien más adelante reemplazó a María Teresa en Rectoría; la primera dueña de casa fue Pilar Bustamante, fidelísima a la Universidad, a la que ha conseguido seguir ligada hasta hoy en diferentes trabajos; Marcos Olmedo, quien oficiaba de portero y que tuvo que dejar la Universidad años más tarde gravemente enfermo; Eduardo Valenzuela, que era el único que se manejaba algo en el ámbito computacional, y algo más tarde llegaría Sergio Ayala, que trabajaba de auxiliar y que hoy día, luego de estudiar contabilidad, es el jefe de administración del Centro de Salud UANDES (CESA), en San Bernardo, y luego el primer bibliotecario, Héctor Reyes, aunque la



Algunos de los primeros funcionarios de la Universidad en una premiación por años de servicio. Se puede destacar, a la izquierda, en primer plano, Sergio Ayala; junto a él, mostrando su medalla, Jaime Olivios; al fondo, Miguel Figueroa y, con barba, Carlos García, primer contador de la Universidad. Delante de ellos Guillermo Varas y Juan José Mitjans.

Biblioteca estaba en formación, ya desde el mes de noviembre. Al año siguiente se integró como contador Carlos García. Se trataba de un personal mínimo que estaba al servicio de un puñado de autoridades de la Universidad y de su única Facultad, con un edificio arrendado y en proceso de ser reacondicionado, al que recién empezaban a llegar algunos postulantes y, sin embargo –como recordaba alguno de ellos–, sentían que formaban parte de algo grande o, por lo menos, que estaba destinado a ser grande.

Desde mediados del año 1989 había varias personas trabajando para poner en marcha la Universidad de los Andes. En enero de 1990 se había arrendado una sede que debía ser habilitada para que se pudiera dar partida en ella al año académico en el mes de marzo, todo lo cual generaba una serie de gastos que era necesario solventar. Esto explica el que desde muy temprano haya empezado a operar un grupo promotor al que, entre otras responsabilidades, debían conseguir el financiamiento para poner en marcha la Universidad y sostener un proyecto que, por lo menos en sus inicios, debía ser necesariamente deficitario. Desde un primer momento participaron, entre otros, Eduardo Fernández, Gonzalo Ibáñez, Matías Izquierdo, Nicolás Hurtado, Juan Enrique Zegers, Fernando Agüero –quien en ese entonces era presidente de la Sociedad de Fomento Fabril– y algunos más. A ellos les correspondería participar activamente en la búsqueda de las primeras sedes de la Universidad, conseguir



Antiguos auxiliares de la Universidad entre los que se pueden destacar a Donaldo Urra (de pie a la izquierda), junto a él Luis Arenas, al centro Roberto Álvarez y al extremo derecho Marcos Olmedo.

aportes y donaciones para financiar su operación –la que se mantendría durante un buen tiempo con números rojos– pero también, dar a conocer la existencia de la Universidad en los medios en que se movían para ayudar a conseguir alumnos.

Ese grupo promotor recibiría el nombre de Asociación de Amigos de la Universidad –así se lo denominaba ya en el primer folleto de promoción– y desde el Consejo de Administración se insistió en la necesidad de formalizar su funcionamiento, cuya tarea principal sería la de «buscar donativos de empresas que puedan acogerse al beneficio tributario, con el objeto de financiar en parte la compra de la sede, remodelaciones y equipamiento». Recién en mayo de 1990 la Asociación de Amigos tomaría su estructura definitiva. Según recuerda Fernando Agüero, cuando se llamó a quienes hacían de cabeza del grupo promotor para señalarles que se daría forma al nuevo organismo para apoyar el crecimiento de la Universidad, sobre todo la adquisición en los años inmediatamente siguientes de los terrenos para la construcción de un campus universitario, y que ellos quedarían a cargo de esa tarea, la impresión que recibieron y la envergadura de la empresa los llevó de inmediato a encomendarse a la Virgen, realizando una romería hasta la cumbre del cerro San Cristóbal. Es así como el 15 de mayo de 1990, Rectoría aprobaba la constitución de la primera directiva de la Asociación de Amigos de la Universidad, la que quedaría conformada por Fernando Agüero como presidente, Gonzalo Ibáñez como primer vicepresidente,

Matías Izquierdo como segundo vicepresidente, Eduardo Fernández como tercer vicepresidente, Patrick Horn como secretario y Eduardo Guilisasti como tesorero. Y poco después, en el mes de junio, se aprobaba la primera tarjeta de inscripción para cooperar con la Asociación de Amigos.

En la nota en la cual se daba a conocer al público la constitución de la Asociación de Amigos se señalaba que estaría integrada «por personas de toda condición social, que con sus cuotas y donaciones proporcionan la ayuda necesaria para que ningún alumno deje de estudiar en la Universidad por falta de recursos económicos». Luego se agregaba que debía ser «un pilar para el sostenimiento y el desarrollo de la Universidad. Contribuye a financiar parte de los gastos que generan las diversas actividades culturales y deportivas; se encarga de solventar, a fondo perdido, los gastos extraordinarios encaminados a mejorar la infraestructura de la actividad universitaria, y de sufragar los déficits que se puedan producir en algunas carreras por oscilaciones en la demanda escolar». El mismo año 1990 la Asociación de Amigos concedió cuatro becas de estudio a alumnos de Derecho y aprobó para el año siguiente la concesión de becas de honor a los alumnos que tuvieran un buen rendimiento.

La Asociación de Amigos debía ser un apoyo para la Universidad, pero eso no quitaba el que esta tenía que poner todos los medios para tratar de autofinanciarse. Desde muy temprano quedaron establecidos los criterios fundamentales en estas materias. En un documento interno de agosto de 1990 se señalaba que «como en toda obra corporativa, la responsabilidad de conseguir los medios materiales necesarios para su sostenimiento corresponde a sus organizadores y directivos. Por tanto, en todo momento, han de tener en cuenta la necesidad de contar con un planteamiento económico estable y autosuficiente, y tomar las garantías oportunas para asegurar su continuidad». Debía tenderse a que cada facultad fuera autosuficiente por lo menos en sus gastos de operación, aunque inicialmente ese objetivo resultara difícil de alcanzar y debiera complementarse con donaciones, ayudas internacionales y créditos. De ahí la tensión que se daría por muchos años entre el puntaje de corte y el número de vacantes: académicamente interesaba que el primero fuera alto, pero desde un punto de vista económico había presión por bajarlo para aumentar el número de alumnos y así asegurar el funcionamiento de las carreras. Por otra parte, había conciencia de que los bienes de la Universidad debían administrarse con «mentalidad de padres de familia numerosa y pobre», para lo cual debía actuarse siempre «con mentalidad de ahorro y de presupuesto ajustado».



## Parte 2 **El primer año académico**



## 2

### El primer año académico

**COMO LES HA TOCADO EXPERIMENTAR MUCHAS VECES** a quienes han estado desde los comienzos en la Universidad, cuando buena parte de los académicos y administrativos se fueron de vacaciones en el mes de febrero, parecía inimaginable que en Bustamante 86 pudiera empezar a funcionar una Universidad. Sin embargo, a su vuelta y para su sorpresa, el edificio estaba limpio y había recobrado toda su prestancia natural. Se habían ejecutado las remodelaciones necesarias para habilitar las oficinas de Rectoría, del Decanato de Derecho y un oratorio provisorio en el segundo piso, mientras en el primero se disponía de una luminosa sala de clases, de momento la única de la naciente Universidad. Además, habían pasado por la casa Margot Ojeda y un grupo de personas para llevar adelante una limpieza a fondo que la dejó reluciente. Muchos llegaron a creer que se había cambiado el suelo, porque había brotado un parqué de altísima calidad.

Todo estaba listo para recibir a los primeros alumnos. Las clases se iniciaron el 19 de marzo de 1990, fiesta de San José. Se les ofreció por las autoridades y profesores un pequeño refrigerio y a las 12.15 horas el P. José Miguel Ibáñez celebró la primera misa en la historia de la Universidad. A ella asistieron las autoridades universitarias, profesores, administrativos y alumnos. En su breve homilía, el P. José Miguel destacaría que el mejor modo de partir una universidad era apoyándose en el Santo Sacrificio del altar. Al día siguiente se traería el Santísimo desde un centro de la Obra cercano y se quedaría en el oratorio hasta las últimas horas de la tarde, siempre acompañado por el personal y alumnos de la Universidad. Ese día, P. Pablo Aguilera atendería confesiones durante algunas horas. Recién a partir del 20 de mayo se pudo dejar reservado el Santísimo Sacramento en el oratorio. La bendición de la sede tuvo lugar unos días más tarde, el 3 de abril, luego de una misa que celebró el consiliario del Opus Dei, el P. Alejandro González. Tema central de su homilía sería la importancia de la libertad y de la responsabilidad como elementos fundamentales del quehacer de la Universidad, y animó a los presentes a instalar luego una imagen de la Santísima Virgen, lo que



Ceremonia de bendición de la sede de Bustamante 86 por el consiliario del Opus Dei P. Alejandro González. Junto a él, Jaime Olivos, 1990.

se haría realidad con la bendición de la imagen el 8 de septiembre de 1990. Con motivo de la dictación del *Decreto pontificio de virtudes heroicas vividas por monseñor Josemaría Escrivá de Balaguer* (9 de abril de 1990), el capellán de la Universidad, el P. Eugenio Zúñiga, dictó una conferencia para quienes trabajaban y estudiaban en ella relativa a la vida del fundador del Opus Dei y al significado que tenía esa declaración para la Iglesia Universal.

Esos primeros 38 alumnos fundadores serían los pioneros de esta nueva aventura universitaria, y como tales estaban llamados a ser actores centrales en este período inicial durante el cual se probarían los procedimientos, tanto pedagógicos como administrativos, de la nueva Universidad. Pero también gozarían del privilegio de experimentar una forma de enseñanza particularmente personalizada. En efecto, a su servicio estaba toda la Universidad: los seis profesores de Derecho, incluyendo las autoridades de la Facultad y un número similar de ayudantes, pero también los órganos de gobierno superiores y todos se volcaban para que esta primera promoción saliera adelante de la forma más exitosa posible. Se trabajaría uno a uno con los alumnos para tratar de desarrollar todas sus potencialidades y ayudarles a superar con

rapidez el salto del colegio a la Universidad. La exigencia y la dedicación eran muy altas. La facultad –profesores y ayudantes– ponía todos los medios para que los alumnos alcanzaran pronto un nivel universitario, y desde rectoría se estimulaba a que la Facultad llevara a la práctica los principios sobre los cuales se asentaba la Universidad. Pero se influía sobre todo con el ejemplo, pues en ese estrecho marco los alumnos tenían la posibilidad de convivir con personas –como el mismo Rector y el Decano de Derecho– no solo de gran categoría intelectual, sino también humana. Aunque hubo algunos reclamos de parte de los alumnos por el alto grado de exigencia y por lo recargado del horario (clases y ayudantías), en general se mantuvo siempre un muy buen ambiente. De alguna manera, la relación cercana y hasta familiar que se forjó entre los alumnos y el personal de la Universidad suplió el hecho de que no existieran en esos momentos ni más cursos ni otras carreras. En ello jugarían un papel muy importante las primeras secretarías de la facultad, Ana María de Petris, en primer lugar, a la que sucedería durante algún tiempo Isabel Vial, y luego María Victoria Jünemann, con un gran tono humano y muy cercanas a los alumnos.

La preocupación por los alumnos se notaría muy pronto en su rendimiento académico, el que fue mejorando de forma paulatina, de tal forma que más allá del hecho de que algunos que no tenían vocación para el Derecho terminaron por retirarse antes de acabar el año, en los exámenes finales ante las comisiones paritarias integradas por profesores tanto de la Universidad de los Andes como de la Universidad Católica, la tasa de aprobación superó el 90%.

A partir del mes de marzo de 1990 se instalaron definitivamente en la sede de Bustamante 86 todas las autoridades de la Universidad, tanto las unipersonales como las colegiadas. Además de la Comisión Permanente del Consejo Superior y del Consejo de Administración (del que formaban parte el Rector, Raúl Bertelsen; el administrador general, Guillermo Varas, y los consejeros Francisco Ruiz Tagle, Juan Enrique Zegers y Eduardo Guilisasti), que ya llevaban operando de manera regular algunos meses, ahora les tocaría el turno a la Junta Directiva, cuya primera sesión tuvo lugar el 7 de marzo de 1990. Los asistentes fueron el Rector Raúl Bertelsen Repetto, Elena Vial Correa, Jorge Peña Vial, Juan Ignacio González Errázuriz, Eduardo Fernández León, Francisco Ruiz Tagle Decombe, Matías Izquierdo Menéndez, Fernando Figueroa Elizalde y Eduardo Guilisasti Gana. Excusaron su asistencia Patricio Prieto Sánchez y Patricia Moya Cañas. El Consejo Superior sesionaría por primera vez el 13 de marzo del mismo año. Los asistentes fueron el Rector, Raúl Bertelsen Repetto; el secretario general, Óscar Cristi Marfil; el administrador general, Guillermo Varas Valdés; el director de Estudios de la Universidad, Jorge Peña Vial; el decano de la Facultad de

Derecho, Arturo Yrarrázaval Covarrubias, y los consejeros Susana Bunster Hiriart, Francisco Ruiz Tagle Decombe, Juan Ignacio González Errázuriz y Pedro Gazmuri Schleyer. Excusó su asistencia la consejera María Elton Bulnes.

La Universidad estaba en marcha, pero ahora había que hacerla crecer y darla a conocer. Una forma para conseguir esto último era desarrollar una actividad de extensión que resultara atractiva, para la que se podía aprovechar sobre todo a profesores de la Universidad de Navarra que tuvieran programadas visitas a Sudamérica. Así se pudo organizar durante el mes de julio el seminario «Empresa y Humanismo», en el que participaron los profesores Rafael Alvira Domínguez y Leonardo Polo Barrena, dirigido en lo fundamental a grandes empresarios. A comienzos de agosto visitaría la Universidad el doctor Mariano Artigas, sacerdote y físico de renombre, que, entre otras actividades dictaría una conferencia magistral sobre el origen del universo con la que repletaría el aula magna de la Universidad, con un público variopinto, en su mayoría estudiantes universitarios.

A mediados del mismo mes visitó la Universidad Ismael Sánchez Bella, primer rector de la Universidad de Navarra, que tuvo connotaciones especiales, porque no se limitaría a su participación en algunas actividades de extensión, como el seminario «Instituciones monárquicas y republicanas en Iberoamérica. ¿Continuidad o confrontación?» –en la que participaron también los profesores chilenos Bernardino Bravo Lira, Eduardo Soto Kloss y Fernando Silva Vargas– sino que se centraría en transmitir su vasta experiencia universitaria a los distintos estamentos y autoridades de la Universidad. Para ello se reunió con profesores, alumnos, la Asociación de Amigos y todos los órganos de gobierno de la Universidad. Arturo Yrarrázaval recordaba, por ejemplo, cómo le había insistido en que «la preocupación fundamental del decano son los profesores y tú tienes que conocer a cada uno de ellos y sus debilidades, fortalezas; con algunos te vas a hacer más amigo, con otros no». Y respecto a los alumnos le contaba cómo se había entusiasmado con las competencias de remo luego de una visita a Oxford, por lo que quiso introducir esa práctica en Navarra, con pésimos resultados. Su conclusión sería que nunca había que imponer actividades extracurriculares a los alumnos, sino que estas debían nacer de ellos, aunque luego se les diera el apoyo necesario. Otras autoridades, en cambio, recordarían la sorpresa que le causó y las dudas manifestadas cuando se le preguntó su opinión sobre la apertura de la carrera de Medicina. Su agenda estuvo tan copada de actividades que llegarían a producirse algunas confusiones. Por ejemplo, fue notable la cara de sorpresa que pusieron los miembros de la Asociación de Amigos cuando entraron en horas de la tarde del 16 de agosto a la única sala que había en Bustamante para asistir a una

reunión con Ismael –quien en esos momentos presidía su similar de Navarra–, tomaron asiento, pero luego de un rato empezaron a poner caras de extrañeza, porque en ella se hablaba no precisamente de fórmulas para llegar a un mayor número de cooperadores, sino que de las últimas publicaciones en el ámbito de la historia jurídica de América. Por equivocación habían llegado a un coloquio con especialistas de historia del derecho indiano.

Otro hito fundacional en estas materias fue el acto inaugural del año académico –el primero de muchos, con el que empezaba a tomar forma una tradición que perdura hasta hoy–, para lo cual se le pidió que dictara una charla al filósofo Juan de Dios Vial Larraín. Este trabajaba en esos momentos el tema de la inteligencia y dictó una clase –ante un público masivo que abarrotaba la Universidad – del más alto nivel de abstracción.

Todas estas actividades se organizaban de forma bastante artesanal, porque casi no se disponía de medios. Había solo un computador, bastante primitivo, que circulaba entre Rectoría y administración. Lo demás había que hacerlo



En agosto de 1990 visitó la Universidad el primer Rector de la Universidad de Navarra, profesor Ismael Sánchez Bella. A la izquierda en la foto, junto al director de Estudios de Derecho, Enrique Brahm García, y al profesor Bernardino Bravo Lira, en una actividad académica.



El profesor Juan de Dios Vial Larraín fue el expositor en el primer acto inaugural del año académico. En la foto, entre el secretario general de la Universidad, Óscar Cristi, y el Rector Raúl Bertelsen. Junto a ellos Elena Vial Correa y Arturo Yrarrázaval, 1990.

a máquina, aunque también se disponía de un fax. En la elaboración de las listas de personas a invitar y luego en el ensobrado y pegado de etiquetas participaban hasta las más altas autoridades de la Universidad e, incluso parte del cóctel se traía a veces de la casa de alguna de ellas. Así y todo, se llegaba a un público importante, y la prensa informó de muchas de las actividades.

Los funcionarios y profesores debían agudizar el ingenio ante la falta de elementos para atender a quienes participaban en las actividades de extensión y a las visitas ilustres que tendría la Universidad durante ese primer año. Entre otros, la visitarían Mariano Brito, ministro de Defensa del Uruguay; Antonio Mabres Torello, Rector de la Universidad de Piura; Umberto Farri, secretario general del Instituto per la Cooperazione Universitaria (ICU); Raúl Allard Neumann, subsecretario de Educación, y Alfonso Muga Naredo, director de Educación Superior. Si había que ofrecer un almuerzo y hasta para servir un té había que conseguir los elementos mínimos en algún centro de la Obra cercano, y se instruyó al portero, Marcos Olmedo, para poner la mesa y atender a los invitados.

Por su parte, el personal, profesores y alumnos de la sede universitaria, ya que no había cafetería, debían circular por los restaurantes del barrio o comprar alguna cosa en un supermercado cercano que, por lo menos los más conspicuos, podían faenar en el sótano de Bustamante 86 «maravilloso laberinto de pasillos,

bodegas, clósets, cuartos y una cocina enorme», según recordaba la primera secretaria de Rectoría. Otra alternativa la constituiría luego el quiosco de la Lucy que se instaló en el patio de la sede.

Pero más allá de esas estrecheces iniciales, en la Universidad de los Andes se pensaba en grande. Se había partido con Derecho y ahora debía estudiarse con qué otras carreras seguir. Ya el 22 de marzo de 1990, un par de días después de iniciadas las clases, las autoridades de la Universidad se planteaban la conveniencia de abordar cuanto antes la cuestión de cuál o cuáles carreras iniciaría la Universidad en marzo de 1991. Ello debía hacerse en el contexto de una planificación de cuatro o cinco años y teniendo en consideración la demanda previsible de las futuras carreras, mayor o menor dificultad de encontrar profesores adecuados, interés especial de algunas de ellas, factibilidad económica y otras ventajas o desventajas comparativas.

Rectoría se puso a estudiar de inmediato las distintas alternativas posibles para el desarrollo de la Universidad, y ya el 15 de mayo se tomaba conocimiento de un informe preparado para la carrera de Agronomía, discutiéndose si la Facultad debía ubicarse en Santiago o San Fernando; evidentemente, se trataba de aprovechar las instalaciones de la Escuela Agrícola Las Garzas. Se trató también de la posibilidad de iniciar la carrera de Medicina, para lo cual se acordó solicitar a un grupo de médicos, entre los que debía estar Fernando Orrego, una estimación del valor de las inversiones en equipos y laboratorios que eran necesarios para poner en marcha la carrera. Respecto a Filosofía, en cambio, ya había una decisión tomada y se empezaba a pensar en cuál debía ser la universidad examinadora. Además, se pidió a Susana Bunster, miembro del Consejo Superior, que hiciera un estudio relativo a la posibilidad de partir con Pedagogía. Por último, se acordó no iniciar la carrera de Ingeniería Comercial en el corto plazo y, en cambio, consultar la posibilidad de contratar a un experto que pudiera poner en marcha un programa de posgrado en Administración de Empresas, a partir de 1992.

Con estos antecedentes y en base a una serie de informes que se habían solicitado a distintos especialistas, se decidió, en primer lugar, y es lo que resultaría más sorprendente, poner en marcha la Facultad de Medicina en el más breve plazo. La fecha de inicio quedaba sujeta al estudio de los requerimientos financieros, teniendo en cuenta que si tales recursos se podían obtener durante el año siguiente, Medicina podría iniciar sus actividades el año 1991. No obstante, se hacía necesario firmar a la brevedad un convenio de examinación con la Universidad Austral de Valdivia, y un convenio con el Hospital Parroquial de San Bernardo para utilizar sus instalaciones con fines docentes, independientemente de la fecha de inicio de la Facultad.



El Dr. Fernando Orrego Vicuña, primer decano de la Facultad de Medicina.

En segundo lugar, se proponía crear la Facultad de Filosofía a partir del año 1991, la que debería tener como Facultad examinadora la Universidad Católica de Valparaíso. Para 1992 se pensaba iniciar un programa de estudios de posgrado en Administración. Además, se señalaba que se enviarían en breve plazo propuestas relativas a las carreras de Agronomía, Veterinaria, Pedagogía, Ingeniería Civil y Enfermería, mientras que de momento se descartaba la posibilidad de iniciar en los próximos años las carreras de Arquitectura, Psicología, Periodismo y Biotecnología.

Partir el año 1991 con Medicina y Filosofía constituía un verdadero golpe a la cátedra y no dejaba de ser una apuesta riesgosa. Filosofía era una disciplina que no atraía muchos postulantes, como quedaría comprobado muy pronto para el caso de la Universidad de los Andes, mientras que Medicina era una carrera cara y compleja. De hecho, no había ninguna universidad privada que la ofreciera en esos momentos. Desde el primer año de su existencia quedaba en evidencia que la Universidad de los Andes apuntaba alto.

En el caso de Filosofía, su existencia aparecía justificada en los mismos principios fundacionales de la Universidad; ella debía ser una especie de eje articulador de los grandes temas; contribuir a hacer realidad su gran misión,



El destacado filósofo español Leonardo Polo (al centro en la foto, entre la profesora Marita Elton y el Rector Raúl Bertelsen) en una de sus visitas a la Universidad.

según se señalaba en los estatutos, que era «elaborar una síntesis orgánica y universal de la cultura humana, que integre la dispersión de las especialidades en la unidad radical de la verdad, iluminada y vivificada por la fe católica». Además, siempre se había pensado que una de las improntas de la Universidad debía estar en el fomento de las humanidades. De ahí que su aprobación no generara demasiados problemas. A su cabeza, como director del Instituto de Filosofía quedaría Jorge Peña Vial, y entre los primeros profesores figuraron María Elton Bulnes, Patricia Moya, Juan de Dios Vial Larraín, María Teresa Arregui, Patricio Sepúlveda, Jaime Araos y Augusto Merino. De inmediato pasaría a desarrollar una actividad de extensión de gran calidad que incluiría seminarios con prestigiosos profesores extranjeros, como Leonardo Polo, Carlos Llano y Daniel Innerarity.

Muy distinto sería el caso de Medicina, que tendría una más compleja gestación. Ya se ha señalado que Ismael Sánchez Bella no creía posible que saliera adelante. Incluso, cuando el prelado mons. Álvaro del Portillo se enteró del proyecto, habría exclamado: «¡estos hijos míos están locos! ¡Estos hijos míos tienen mucha fe!». La posibilidad de lanzarse con Medicina empezó a barajarse desde comienzos de 1990. Fernando Orrego Vicuña, quien sería su primer decano, escuchó hablar por primera vez del proyecto a fines del mes de marzo en

Las Garzas, en una convivencia de supernumerarios que hacían el curso de estudios. Ahí se juntaron en la sala de clases José Manuel Domingo, Eduardo Fernández y Gonzalo Ibáñez y le pidieron al profesor Orrego su opinión sobre un proyecto –circulaba un paper– de crear una Facultad de Medicina en la Universidad de los Andes. «Les dije –recordaba– con harto mal criterio, que pensaba que en Chile sobraban médicos y que no se necesitaba otra escuela de Medicina». Algún tiempo después, probablemente a fines de mayo, se le propuso ser el decano de la Facultad de Medicina de la Universidad de los Andes. Tras una segunda reunión daría su respuesta afirmativa, señalando que lo más urgente para comenzar era tener los profesores de primer año y un convenio con algún hospital.

En todo caso, a esas alturas ya estaban trabajando en el proyecto los doctores Enrique Blanco y Carlos Quintana. A ellos se incorporaría muy pronto la doctora Elisa Marusic, que trabajaba en la Universidad de Chile con el Dr. Orrego y, más adelante, Juan Cox. Las reuniones de este equipo empezarían a tener lugar en el tercer piso de la Fundación Oftalmológica Los Andes. La idea inicial era partir a comienzos de 1992, pero Elisa Marusic, previendo que



Alumnos de Medicina, en el laboratorio, junto a la doctora Elisa Marusic, directora de Estudios y fundadora de la Facultad.

habría alguna oposición al proyecto por parte del gremio de la salud, insistió en que había que comenzar lo más pronto posible: marzo de 1991. Para alcanzar ese objetivo debía avanzarse con rapidez en la concreción de varias tareas paralelas: elaborar los programas de los cursos, conseguir los profesores del primer año, llegar a un acuerdo con una universidad examinadora, negociar convenios con hospitales y clínicas, y conseguir un local donde funcionar. A todo ello habría que agregar la búsqueda de fondos para adquirir los equipos necesarios y, de gran importancia, vencer la resistencia del gremio médico y de las universidades tradicionales frente a la posibilidad de enseñar medicina en una universidad privada.

En cuanto a los programas, se tuvo desde un primer momento la ambición de que fueran innovadores, que representaran un verdadero aporte a la educación médica chilena y que combinaran los conocimientos con la formación personal de acuerdo al espíritu de la Universidad. Así fue como nacieron los cursos integrados en los que se estudian en conjunto diversos aspectos de la misma materia y cuya idea central es que la enseñanza debe aproximarse a lo que existe en la naturaleza. Como explicaba el decano Orrego, «no hay en los organismos vivos y en sus partes constituyentes una bioquímica, una fisiología, una estructura, sino que todos esos elementos coexisten integrados en estructuras vivientes bien definidas, y las disciplinas científicas tradicionales son solo un producto de las metodologías usadas para su estudio. Con el enorme avance de las ciencias biológicas, se veía posible integrar esas diversas visiones, primero en la mente de los profesores, y luego en los contenidos a enseñar». Además, se diseñaron unos ejes longitudinales a lo largo de la carrera, por ejemplo, en vista de la creciente importancia que estaban teniendo las enfermedades mentales, desde muy temprano se incluyeron unidades que apuntaban a enfrentar ese fenómeno. Y algo similar se daría con la bioética.

Particularmente novedoso y distintivo sería el curso de Atención al Enfermo en el que, además de clases expositivas, según señalaba el mismo Dr. Orrego, «sobre la relación médico-paciente, el sentido del dolor, de la enfermedad y de la muerte, el respeto al pudor y a la intimidad del enfermo, y la atención espiritual al enfermo, se les enseña a los alumnos, ya en primer año, las labores más modestas de servicio al enfermo, las que realiza el personal auxiliar de enfermería, como por ejemplo: el aseo corporal de los pacientes, su traslado, tomar sus signos vitales y realizar distintos tipos de tratamiento, incluyendo inyecciones, curación de heridas y atención de algunas emergencias. Este curso se inspiró en lo que realizaban aquellos jóvenes que acompañaban al joven sacerdote Josemaría Escrivá en los años 30 en los hospitales de Madrid».

A todo ello se agregarían luego los cambios introducidos en el sistema de internados. En este ámbito, la mayor novedad fue dar forma a un gran internado de medicina interna, que es la base de la carrera; en cambio, se redujeron los internados de las otras especialidades, hecho que generó un espacio para introducir uno electivo. Ello permitiría que, en su momento, algunos alumnos pudieran realizar ese internado incluso en algún hospital del extranjero.

En relación a los profesores, se lograría conformar un equipo de gran calidad, del que formaron parte –fuera de las autoridades de la Facultad, el decano Fernando Orrego, la directora de Estudios Elisa Marusic y el secretario académico Juan Cox–, por ejemplo, el Dr. Alberto Rodríguez, mítico profesor de la Universidad de Chile, el más prestigioso de los anatomistas del país. Formaban parte de su equipo los doctores Francisco Rodríguez, Robinson González, Sergio San Martín y Miguel Maturana; Alfonso Valenzuela, profesor de la U. de Chile y del INTA en Bioquímica General, quien lograría que sus alumnos de la nueva Facultad tuvieran un rendimiento aún mejor de lo que era normal en las universidades tradicionales, y Patricio Pérez, doctor en Física, proveniente de la Universidad de Santiago. Además, formarían parte de ese primer equipo Carlos Valenzuela, José Manuel Ojeda, José Manuel García y José Gabriel Joannon.

Debía también buscarse una universidad examinadora, ya que la examinación era el sistema de control inicial que se había elegido dentro de las posibilidades que otorgaba la legislación vigente, prefiriéndola a la acreditación. La cuestión no era fácil si se piensa que en esos años las universidades que impartían Medicina y que, por tanto, podían actuar como examinadoras, eran solo seis. En algún momento se pensó recurrir a alguna de provincia, como la Austral de Valdivia o la de la Frontera de Temuco, pero luego las preferencias se inclinaron por la Universidad Católica de Chile, con la que había mayor afinidad. El rector de la PUC, Juan de Dios Vial Correa, aunque se vio sorprendido por la noticia, recibió bien la propuesta que le hizo Fernando Orrego a mediados del mes de septiembre, pero la resolución debía tomarla el Consejo de la Facultad de Medicina y sus autoridades –ocho médicos–, con los que el decano de los Andes tuvo que ir hablando uno a uno para explicarles el nuevo proyecto y resolver todas sus dudas. En general la acogida fue buena, sobre todo de parte del decano, Dr. Ricardo Ferretti, de tal forma que después de estudiar un informe elaborado por una comisión técnica creada por el mismo consejo, este terminaría por aceptar constituirse como universidad examinadora a comienzos de enero de 1991, con la condición de que durante los primeros siete años se aceptaran solo 30 alumnos en primer año, y no los 60 considerados en el proyecto. Las consecuencias de esta exigencia serían ambivalentes. Por una parte, complicarían el financiamiento de la Facultad; por la otra, y como

un resultado positivo, beneficiaría la formación de los alumnos. Prácticamente serían hechos a mano, uno a uno, dedicándoseles gran cantidad de tiempo y cariño; y así responderían. Ello quedaría pronto reflejado en los muy buenos resultados obtenidos por los alumnos en los exámenes, pese a que en su elaboración no participaban los profesores de la Universidad de los Andes. Los examinadores de la Universidad Católica llegaban con los exámenes listos.

A esas alturas ya se había firmado –22 de octubre– un convenio básico con el Hospital Parroquial de San Bernardo, que se transformaba en el primer campo clínico de la Facultad. Las negociaciones con el consejo del hospital se vieron favorecidas desde un primer momento por la actitud favorable al convenio que adoptó el obispo Orozimbo Fuenzalida, sacerdote que había tenido como director espiritual al P. Adolfo Rodríguez, por lo que estaba muy agradecido con la Obra. Más todavía, a poco andar la Universidad empezaría a construir en esa sede un pabellón de anatomía para la formación de los estudiantes de Medicina, además de salas de estudio, laboratorios y oficinas para los profesores.

Al mismo tiempo, urgía encontrar una sede donde pudiera funcionar la nueva Facultad, para lo que se barajaron varias alternativas –desde una casa ubicada en calle Sánchez Fontecilla o la sede de un colegio en Vitacura– que se fueron descartando. Finalmente, apareció una propiedad en Avenida Ejército con Gorbea –el Palacio Piwonka–, una casa amplia, declarada monumento nacional y que hoy es la casa central de la Universidad Diego Portales. Su propietario era un empresario que la tenía muy bien cuidada, porque la usaba para relaciones públicas y la ofrecía a un precio razonable. Con rapidez se firmó la promesa de compraventa, lo que resultó providencial, pues unos días después la Fundación Salvador Allende hizo por esa propiedad una oferta muy superior a la de la Universidad, pero el dueño fue fiel a su compromiso y pudo concretarse la compraventa.

Más complejo resultó, en cambio, enfrentar la negativa reacción que generó en ciertos sectores del gremio médico la sorprendente noticia de que a partir del año 1991 una universidad privada iba a impartir la carrera de Medicina. El decano Fernando Orrego se había encargado de comunicar la noticia en forma personal a las principales autoridades de la Universidad de Chile, donde trabajaba: el decano de Medicina, Alejandro Goic; los profesores doctores, Luis Robles y Armando Roa, y el Rector de la Universidad, Dr. Jaime Lavados, quien fue quien mejor acogió el anuncio, sobre todo al saber que se realizarían innovaciones en el plano de la enseñanza. Por otra parte, la noticia se había hecho pública desde el momento en que se dio a conocer la firma del convenio con el hospital de San Bernardo, lo que motivó que la prensa entrevistara al

respecto a Raúl Bertelsen. En esa ocasión, el Rector señalaba a *La Segunda* que «no se descarta a futuro fundar el propio hospital de la Universidad de los Andes». Y las reacciones no se harían esperar. Ya el 27 de octubre, el Dr. Juan Luis Castro, secretario general del Consejo Regional Santiago del Colegio Médico, manifestaba la preocupación de su gremio aduciendo que «la relación existente entre la cantidad de médicos que actualmente se forman en las universidades chilenas y el número de habitantes es óptima, de acuerdo a las recomendaciones internacionales».

Con mayor severidad reaccionaría el profesor de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile Dr. Ricardo Cruz–Coke Madrid, en carta y luego en entrevista a *El Mercurio* –fines de octubre–, para quien la creación de una nueva escuela de medicina sería un contrasentido: «ya que en el país no existen los medios humanos y materiales para poner en marcha un nuevo curso de carrera médica. En efecto, una nueva escuela debe acreditar que tiene dichos recursos, un moderno hospital público, un centro de investigaciones médicas, una unidad de salud pública, consultorios rurales, una moderna biblioteca biomédica; y finalmente, un apoyo edificado de la comunidad médica». La reacción de Fernando Orrego ante la opinión de su colega y amigo sería llamarlo por teléfono para agradecerle la propaganda que había hecho a la nueva facultad con sus cartas y entrevistas. En este sentido se unieron también el decano de la Facultad de Medicina de la Universidad Austral de Valdivia, Dr. Claudio Zapata, y el subsecretario de Salud Patricio Silva.

Todas estas asperezas buscaría limarlas poco a poco el Dr. Orrego, quien participaría en una serie de reuniones destinadas a explicar los alcances del nuevo proyecto. Entre ellas destacan un encuentro con todos los decanos de Medicina del país, otro con el consejo de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile, una entrevista con el ministro de salud Dr. Jorge Jiménez, y una reunión con el Departamento Científico Docente del Colegio Médico, al término de la cual uno de los médicos presentes resumió su impresión diciendo: «lo que ustedes piensan hacer es lo que todos quisiéramos hacer, pero no podemos».

Por lo demás, también en la prensa habían salido en defensa del nuevo proyecto figuras importantes de la intelectualidad nacional. Por ejemplo, el historiador Gonzalo Vial Correa sostenía en carta a *El Mercurio* que «en verdad, para intentar impedir que se funde una nueva escuela de medicina es necesario creer y sostener –un absurdo notorio– que la actual enseñanza de la profesión es inmejorable. Si admite mejoría, y si un grupo de médicos y científicos de buena reputación cree poder conseguirla con sus propios recursos

y fuerzas, ¿por qué estarían obligados a hacerlo dentro de las escuelas que hoy funcionan y no fundando una nueva?». Mientras que el destacado profesor de Economía de la Universidad Católica Ernesto Fontaine concluía su columna del 22 de diciembre en el mismo medio señalando: «espero que no se aborte una importante iniciativa que no dudo contribuirá a mejorar el estado de salud de nuestra población y a satisfacer las aspiraciones de cientos de jóvenes y de sus padres para ejercer la medicina».

Particularmente elogiosas en sus apreciaciones hacia la nueva Facultad de Medicina serían las palabras del decano de la Universidad Católica, Dr. Ricardo Ferretti. En entrevista a *El Mercurio* de 1 de abril de 1991, momento en que los estudiantes ya habían iniciado su año académico, calificaba los programas de la Universidad de los Andes como innovadores y creativos, sobre todo en cuanto apuntaban a motivar al alumno para que sintiera y viviera la medicina desde que entrara a la Universidad. «Tal vez, a la larga – concluía – terminemos copiándoles cosas».

Como había ocurrido el año anterior con la sede de Bustamante, durante los meses finales del año 1990 y los primeros de 1991 se trabajó a marchas forzadas para habilitar el Palacio Piwonka con los laboratorios, oficinas, salas de clases y biblioteca, de tal manera que la facultad –gracias también a importantes donaciones que se consiguieron, como la de Carlos Vial Espantoso– terminaría por partir con un excelente equipamiento. La primera clase tendría lugar el 18 de marzo y al día siguiente, fiesta de San José, el P. Alejandro González celebró una solemne eucaristía y bendijo el local.

Y antes de que terminara siquiera el año 1990 se empezaban a estudiar las nuevas carreras que podrían partir en 1992. Al respecto, en sesión de la Comisión Permanente del Consejo Superior del 21 de diciembre se anunciaba una próxima presentación del profesor Pedro Gazmuri sobre Ingeniería Civil Industrial y se iniciaban consultas relativas a Enfermería, Pedagogía y Periodismo.

Pese a que cuando comenzaba el año 1991 la Universidad contaba ya con dos sedes ubicadas en distintos lugares de Santiago, estas siempre fueron consideradas como algo provisorio. Otra manifestación más de que en los Andes se pensaba en grande, es que desde siempre se concibió que a la larga todas las carreras deberían concentrarse en un gran campus universitario. Apenas quedaron instaladas las autoridades en el edificio de Bustamante 86 se empezaron a buscar terrenos que pudieran resultar adecuados para esa finalidad. Así se visitaron, por ejemplo, propiedades en Conchalí, pertenecientes



El “Palacio Piwonka”, segunda sede de la Universidad, 1991.



Eduardo Fernández León, primero de la izquierda, empresario y miembro de la Junta Directiva de la Universidad, quien adquirió los terrenos que constituyen hoy el campus universitario. La foto corresponde al acto inaugural del edificio de Biblioteca. Junto a él, en segundo plano, José María Díez, Patricia Moya, Jaime Ravinet, el rector Óscar Cristi, Ricardo Ariztía y Juan Ruiz Tagle, presidente de la Asociación de Amigos de la Universidad, 2002.

al Colegio de Ingenieros; otras en Pudahuel, cercanas a la mina La Africana; también se consideraron unas en Macul, pero todas terminaron por ser descartadas porque presentaban distintas dificultades, como su lejanía y dificultades de acceso. En cambio, tomó pronto fuerza una nueva alternativa planteada por el miembro de la Junta Directiva Eduardo Fernández León. Entre los negocios inmobiliarios de una empresa en la que Eduardo Fernández tenía una participación importante se encontraba la compra de unos paños de terreno en la zona de Los Dominicos, que limitaban con propiedades de la Universidad Católica y cuyos dueños eran Antonio Valech y su hermano, el obispo Sergio Valech. Se trataba de una serie de potreros ubicados en una zona todavía no urbanizada, y por lo tanto, casi deshabitada, en los faldeos de una serie de pequeños cerros –como el morro Las Papas– asociados al Provincia, la gran cumbre de 2.750 metros que preside la zona. El proyecto de Eduardo Fernández apuntaba a reservar para la Universidad, dentro del gran paño que la inmobiliaria adquiriría para desarrollar sus proyectos, un terreno de unas 24 hectáreas.

Recordaba Eduardo Fernández que una vez concretada la negociación tuvo que hacer un viaje a Italia con su familia. En Roma, en la sede central de la Obra fueron recibidos por mons. Álvaro del Portillo, a quien aprovechó de contarle, mostrándole unos planos, que había comprado esos terrenos para la Universidad, dónde se ubicaban y cómo se llegaba a ellos desde otros sectores de Santiago. Mons. Álvaro del Portillo se mostró encantado, pero preguntó por los propietarios de los territorios adyacentes al de la Universidad. Se le explicó que eran de los hermanos Valech. Entonces extendió su mano para dar la bendición al paño recién adquirido y luego a los terrenos que lo rodeaban. Estaba claro que –con una visión de muy largo plazo, que superaba por mucho a la de quienes estaban recién empezando a dar forma a una Universidad– mons. Álvaro del Portillo estimaba que el terreno adquirido terminaría por hacerse estrecho y que, si no se compraban luego otros paños, más adelante esto podría resultar imposible. Se le haría caso, y pocos años después –aunque se estaba todavía muy lejos de ocupar en su totalidad lo adquirido originalmente– se comprarían parte de los terrenos extra que él había bendecido, para dar forma al actual campus universitario.

Rectoría había aceptado la propuesta de Eduardo Fernández de comprar terrenos en Los Dominicos en fecha tan temprana como el 31 de agosto de 1990. El paño se encontraba en su mayor parte sobre la cota mil, por lo que no era urbanizable de acuerdo al plano regulador. Así y todo, se estimaba que, de todas las alternativas vistas, «es la más adecuada» para consolidar con el tiempo un campus universitario. En todo caso, en forma que resultaría premonitoria,

se destacaba que «la única dificultad que hemos encontrado, pero que nos parece superable, es la que podría generarse de la imagen de la Universidad de los Andes. Sin embargo, mediante el establecimiento de becas (tal como existen ahora) y de otros beneficios y ayudas a los estudiantes, pensamos que ese problema resultaría enmendable». El día 25 de septiembre se tomó la decisión definitiva y Eduardo Fernández podía iniciar las negociaciones, las que terminarían con éxito algún tiempo después.

Cuando la Universidad se aprestaba a iniciar su segundo año académico ya contaba con dos sedes, se habían iniciado las negociaciones para adquirir los terrenos donde se instalaría definitivamente el campus universitario y tomaban forma dos nuevas carreras. Debían llegar más alumnos para sumarse a esos primeros 38 de Derecho, por lo que se desarrolló un plan de promoción con más tiempo y mayor ímpetu en relación al año anterior, que incluiría avisos en la prensa, en los carros del Metro de Santiago y propaganda radial. Esto, además de las visitas a colegios y de las reuniones informativas tradicionales en la misma Universidad y de viajes a algunas provincias del país. Es así como el director de Estudios de la Universidad ofreció charlas en Chillán y Los Ángeles, y el director de Estudios de Derecho en Concepción, Valdivia, Osorno, Puerto Varas y Puerto Montt. Incluso en la capital penquista, este último sería



El Campus Universitario de San Carlos de Apoquindo en sus comienzos: a la izquierda el edificio de Humanidades, la plaza central, y a la derecha el edificio de Ciencias todavía en construcción, 1996.

entrevistado por la señal local de Canal 13 de Televisión. Estaba tomando forma la promoción.

En medio de todos esos trajines, el Rector se daba tiempo para trabajar –con ayuda del director de Estudios de Derecho– en la preparación de un proyecto de investigación para ser presentado al concurso Fondecyt. Quedaba sentado el precedente de que en la Universidad de los Andes la investigación ocuparía un lugar central. En todo caso, y pese a lo absorbente que sería desde sus comienzos el trabajo universitario, tanto para los alumnos como para los profesores y administrativos, siempre habría tiempo para actividades recreativas. Entre otras muchas, cabe recordar, el primer partido de futbolito que se jugó en la Universidad. En la cancha del Colegio Tabancura se enfrentaron los alumnos de la primera generación de Derecho contra un equipo de profesores y administrativos que capitaneaba el decano Arturo Yrarrázaval.



## Parte 3 **El camino hacia la autonomía 1991-2001**



## 3

### El camino hacia la autonomía 1991-2001

#### 3.1. Nuevas carreras

En marzo de 1991 los alumnos de la primera promoción de Derecho ya no estaban solos. A ellos se habían unido los 30 primeros alumnos de Medicina y unos pocos filósofos. Pero, además, había ingresado a la Universidad una nueva generación de jóvenes juristas, algo más numerosa que la anterior. En todo caso, durante varios años, la admisión seguiría siendo relativamente irregular y no se conseguiría aumentar el número de alumnos con la velocidad que se esperaba. Recién en 1998 se empezaría a pensar en la posibilidad de tener dos secciones de 50 alumnos para el año siguiente. En ese ambiente la Facultad se consolidaba. El mismo año 1991 se integraban los emblemáticos profesores Hernán Corral, en Derecho Civil; Orlando Poblete, en Derecho Procesal, quien terminaría por reemplazar en el decanato a Arturo Yrarrázaval en 1996, y Joaquín García Huidobro, en Derecho Natural. En 1991 se completaba el consejo con el nombramiento de José Antonio Guzmán como primer secretario académico de la facultad. Así se constituiría, poco a poco, a través de una adecuada integración de profesores hora, que traían consigo la experiencia práctica del derecho y de algunos profesores con jornada que empezarían a desarrollar diversos proyectos de investigación, un equipo que dejaría su impronta sobre esas primeras generaciones de alumnos, aunque había que convencerlos de que aprovecharan lo que tenían a su disposición: que asistieran con regularidad a clases y ayudantías, y que se dejaran aconsejar por sus profesores y asesores académicos.

Contra todos los pronósticos, y en medio de cierto revuelo mediático llegaban a la sede de Ejército en marzo de 1991 los primeros alumnos de Medicina. Se trataba de un contingente de muy variada procedencia, tanto de Santiago como de provincia y de los más diversos colegios, a los que sus profesores entregaron todo y sabrían responder como responde la gente cuando se les dedica tiempo y cariño. Muchos, también en los años siguientes, serían parientes de médicos, lo que es una buena prueba de la confianza que se tenía en la Universidad de los Andes. Se conformaría, poco a poco, un excelente cuerpo de profesores al irse integrando distintos especialistas como los doctores Fernando Figueroa (quien sería director clínico y se sumaría al consejo de la Facultad ya en 1991),

Rodrigo Alonso, Rogelio Altuzarra, Carlos Cabezón, Arturo Jarpa, etc. Todos debían estar imbuidos del espíritu que animaba a la Universidad: dedicación y atención esmerada de los alumnos, puntualidad y regularidad de las clases y prácticas, espíritu de servicio, cuidado de los detalles, trabajo bien hecho.

A poco andar la Facultad de Medicina se transformaría en una de las unidades más complejas de la Universidad y demandaría el máximo de atención de parte de Rectoría. Por una parte, se debía ir afinando el trabajo colegial del consejo y poner los medios para llegar con el asesoramiento académico personal de manera efectiva a todos los alumnos. Por otra parte, nunca resultaría fácil conseguir campos clínicos a medida que la carrera se desarrollaba. Los primeros serían el Hospital Parroquial de San Bernardo y ya el año 1991 se firmarían convenios con las clínicas Dávila y Santa María, y con los hospitales de Carabineros de Chile. Más allá de los aspectos materiales y de la competencia que se generaba con otras facultades de Medicina (alguna vez se tenía un convenio prácticamente firmado con un hospital, que luego cerraba trato con otra universidad; también pasaba que por problemas internos ocurridos en alguna clínica, a última hora no se dejara entrar a los alumnos que iban a iniciar su internado), el problema mayor se planteaba porque la enseñanza práctica de la medicina es muy tutorial y costaba encontrar médicos en los distintos campos que tuvieran los criterios que la Universidad exigía.

En Medicina se aprende lo que se ve hacer y, del mismo modo, se enseña lo que se hace. Y ello requería que la Universidad tuviera un control importante de la calidad y del estilo de los profesionales que trabajaban en los campos clínicos. Debe considerarse también que Medicina estaba lejos de ser una carrera de «tiza y pizarrón»; al contrario, era una carrera muy cara, y los recursos materiales con que contaba la Universidad eran siempre escasos. Más allá de las cuestiones de equipamiento, laboratorios y campos clínicos, encarece la carrera el carácter casi tutorial que reviste la enseñanza práctica de la Medicina. Una de las improntas de Medicina en la Universidad de los Andes fue siempre el énfasis que se ponía en el ámbito clínico, en las actividades prácticas. El alumno graba con mayor nitidez lo que ve y palpa directamente, pero ello requiere que se mantenga una adecuada relación entre el número de alumnos y el de los médicos que les enseñan. Y esa proporción –es lo que se reclamaba– había tendido a deteriorarse a medida que crecía el número de alumnos que llegaban a los años superiores de la carrera. No en vano se había logrado que la universidad examinadora aceptara subir a 60 las 30 vacantes originales. Además, debía potenciarse la investigación y desde 1994 se empezaban a planificar los primeros posgrados de la Facultad, los que se esperaba debían comenzar a funcionar en 1996, aunque recién se concretarían



El Rector Raúl Bertelsen junto a la directora de la Escuela de Pedagogía, Susana Bunster, y a la directora de la Escuela de Periodismo, María José Lecaros. De pie, de izquierda a derecha, el decano de Derecho Arturo Yrarrázaval; el decano de Ingeniería Comercial, Gonzalo Ibáñez, el director del Instituto de Filosofía, Jorge Peña y el decano de Medicina, Fernando Orrego, 1992.

dos años después, cuando se iniciaron los postítulos en Obstetricia y Ginecología y en Traumatología y Ortopedia.

A partir de mediados de la década sería también un tema de discusión si la Facultad debía integrarse o no a la ASOFAMECH, la Asociación de Facultades de Medicina. La decisión se aplazaría varios años, considerando que Medicina carecía todavía de autonomía y estaba sujeta a la supervisión de una universidad examinadora. Más todavía, desde Rectoría se miraban con atención los alcances que podía tener el proyecto que impulsaba la ASOFAMECH de establecer un sistema de acreditación de la formación médica, que podría apuntar a rigidizar la enseñanza de la medicina.

Sin perjuicio de todo lo anterior, resultaba evidente que la Facultad de Medicina de la Universidad de los Andes, pese a la creciente competencia que se daba en este ámbito desde el momento en que se habían ido creando una serie de nuevas facultades, tanto públicas como privadas, se consolidaba como una de las de mayor prestigio en el país y a la que postulaban alumnos con excelentes puntajes.

En el caso de Filosofía, la otra carrera que se había creado el año 1991 y que tendría como examinadora a la Universidad Católica de Valparaíso, también recibiría alumnos de excelencia. Pese a la gran labor que desarrollaría el instituto en materia de extensión, de investigación, a poco andar también de posgrado, y a que contaría siempre con profesores de altísimo nivel –por ejemplo, ya en 1993 se integraba el argentino formado en Alemania Alejandro Vigo–, su talón de Aquiles sería siempre la admisión de pregrado. Pero Filosofía estaba en la entraña misma del proyecto de la Universidad, por lo que recibiría los apoyos necesarios para salir adelante. Desde la Prelatura se señalaba en una nota de diciembre de 1994, dirigida a Rectoría, que «el desarrollo de las humanidades tiene una importancia fundamental para impregnar de sentido cristiano el mundo del pensamiento y de las letras; no en vano nuestro padre y después mons. Álvaro del Portillo alentaron continuamente el estudio de las letras, de la historia y de la filosofía».

En todo caso, a partir de 1996, el Instituto se haría responsable de la coordinación de todos los cursos de Filosofía que se dictaran en la Universidad, como también de la selección y formación de los profesores de los mismos, del contenido y énfasis que tendrían dichos cursos y de la evaluación de su eficacia respecto a los fines que con ellos se perseguían.

Pero Derecho, Medicina y Filosofía no serían las únicas carreras de la Universidad. Ya desde el año 1991 se empezaban a estudiar otros proyectos. Algunos de ellos se harían realidad muy pronto. En el mes de enero se hablaba al nivel de las autoridades centrales de la Universidad de «retomar el proyecto de Ingeniería» sobre el cual expondría unos días después Pedro Gazmuri ante las autoridades de Rectoría. Por su parte, Susana Bunster iniciaba los estudios relacionados con la carrera de Pedagogía. Además, se señalaba que sería de interés «poner en marcha un programa de estudios de la empresa», para lo que se le encargaría un informe de factibilidad a José Manuel Domingo y Francisco Silva, como también iniciar la carrera de Enfermería, solicitando un estudio al respecto a Eliana Gaete. Fuera de las nuevas carreras que efectivamente empezaron a recibir alumnos el año 1992 –Ingeniería Comercial, Pedagogía Básica y Enfermería–, a partir de ese año y en los inmediatamente siguientes circularían como posibles Pedagogía en Castellano e Inglés, Periodismo, Kinesiología, Diseño, Agronomía, Arquitectura, Odontología, Psicología, etc. Incluso en 1996 se estudiaría la posibilidad de dar forma a un postítulo en enseñanza de religión para profesores básicos. Y el año siguiente circularía un proyecto para dar forma a un Centro de Formación Técnica que de alguna manera sirviera de continuidad a la Escuela Fontanar.

Como antes se ha señalado, en 1992 se partió con Ingeniería Comercial, que estaba destinada a ser una de las carreras más convocantes de la Universidad. Su decano fundador sería el empresario Gonzalo Ibáñez Langlois, quien marcó con su impronta a la nueva facultad. En efecto, Gonzalo, más allá de sus estudios y formación universitaria que eran de alto nivel –ingeniero comercial con un MBA de la Universidad de Chicago–, se caracterizaba sobre todo por ser un hombre práctico que había dedicado su vida al mundo de la empresa. Como recordaba el secretario general de la época, «era el típico ejecutivo; o sea de universidad podía saber poco, pero de hacer cosas...». Gonzalo Ibáñez tenía muchos contactos empresariales –era miembro de varios directorios– y sociales, por lo que andaba siempre con folletos de Ingeniería Comercial para repartir y dar a conocer así el nuevo proyecto. Y la otra parte del proceso tenía lugar en Bustamante 86 cuando, los primeros interesados llegaban para la entrevista de rigor. Con ella se perseguía entusiasmar a los postulantes con el proyecto y lograr que se matricularan. Y no resultaba fácil, porque de momento había solo promesas: «esta va a ser la mejor Universidad, la mejor Facultad de Ingeniería Comercial de Chile. Eso decíamos cuando no había nada, y no había nada que mostrar», recordaba Gonzalo Ibáñez. Gracias a esos esfuerzos terminaría por matricularse un grupo de alumnos de gran calidad intelectual y humana. Completarían el consejo de la facultad la directora de Estudios Verónica de Lucca Alday y el secretario académico Óscar Cristi Marfil.

Luego se trataba también de armar un equipo de buenos profesores. Para ello Gonzalo Ibáñez almorzaba con los candidatos. Así es como terminarían por llegar Carlos Massad, Juan Carlos Méndez, Manuel Correa, Arturo Aldunate y otros. En los ramos matemáticos partirían José Gabriel Joannon y Alfonso Ugarte. Aprovechando contactos que tenía Óscar Cristi, se conseguiría que la Universidad de Chile fuera la examinadora.

En el proyecto presentado al pleno del Consejo Superior de la Universidad se señalaba que la nueva Facultad de Economía y Administración (a poco andar el nombre pasaría a ser el de Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales) debía estar abocada en un primer momento «a la formación de ingenieros comerciales con énfasis en las materias de administración de empresas más que en las de economía», pero en el futuro debía también «abordar el campo de la economía y la docencia de postítulo».

Quizá el mayor desafío que se planteó a la nueva facultad en sus primeros años de existencia sería el de mantener la cercanía y el trato personalizado

con los alumnos a medida que estos aumentaban. Ya se ha señalado que Ingeniería Comercial destacaría por ser de las carreras con mayor admisión de la Universidad. También el de consolidar un cuerpo de profesores con jornada que pudieran dedicar una parte importante de su tiempo a labores de investigación (el primero sería Ricardo Sanhueza, al que más adelante se uniría Alexander Galetovic, por poner un ejemplo). A esto se agregaría luego, el desafío que plantearía la creación del ESE –Estudios Superiores de la Empresa– en relación al interés manifestado por la Facultad en desarrollar sus propios programas de posgrado.

El año 1992 daría también sus primeros pasos la Escuela de Enfermería. Los estudios sobre esta carrera se habían iniciado ya en los primeros meses del año anterior. Se pensó que debía hacer de cabeza de la misma Eliana Gaete, experimentada profesora de la Universidad Católica de Chile, a la que se le pidió que elaborara un proyecto al respecto, el que realizaría en conjunto con Emilia Urrutia. En paralelo, en la Facultad de Medicina de la Universidad, Rodrigo Alonso y Francisco Rodríguez elaboraron un segundo informe. Eliana Gaete terminaría por ser nombrada directora de la escuela, pero por problemas de su jubilación en la Universidad Católica no podría asumir el cargo de inmediato, por lo que durante el primer año de la carrera esta sería dirigida en la práctica por la directora de Estudios, Ana Isabel Larraín, con ayuda del doctor Francisco Rodríguez, que fue nombrado miembro del consejo de la nueva carrera y que durante muchos años trabajó generosamente en distintos proyectos de la universidad desde medicina, enfermería y el CESA.

Se discutió la posibilidad de que la nueva escuela de enfermería quedara bajo el alero de la Facultad de Medicina, finalmente primó la posición de quienes preferían que se constituyera como una unidad independiente. Como universidad examinadora, después de complejas negociaciones, se conseguiría a la Universidad de Antofagasta. De esta forma, a partir del mes de enero se iniciarían las entrevistas a las primeras postulantes, de las que 30 terminarían por matricularse.

Como ocurría con las otras carreras de la Universidad, un aspecto distintivo de las enfermeras formadas en la nueva escuela debía ser su contacto con la realidad. En ese sentido, resultaría clave el trabajo en los distintos campos clínicos, para los que se aprovecharían los convenios que había negociado la Facultad de Medicina, sin perjuicio que se buscara conseguir también otros nuevos. En ellos, uno de los cuidados más importantes sería velar porque las alumnas no se vieran expuestas a prácticas médicas reñidas con la moral cristiana.

La tercera carrera que abriría su matrícula en marzo de 1992 fue Pedagogía Básica, que otorgaría menciones en Castellano, Ciencias Sociales e Inglés. La directora de la escuela sería Susana Bunster, a quien acompañaría como directora de Estudios Mónica Ruiz-Tagle. Por lo demás, habían sido ellas, junto a Pedro Moreno, los que habían trabajado en la elaboración del proyecto y concluido que esa especialidad resultaba más conveniente para dar comienzo al área de educación de la Universidad. Junto a ellos integrarían el primer elenco de profesores Cecilia Beuchat, Gilberto Zárate, Juan Carlos Campbell y Mónica Dinamarca. Como universidad examinadora, luego de que no fructificaran las negociaciones con la Universidad Católica de Valparaíso, quedaría la Universidad Católica de la Santísima Concepción. Inicialmente, la impronta o elemento distintivo de la escuela estuvo dado por el énfasis que debía ponerse en el manejo de los contenidos de las diversas asignaturas que debían enseñar las nuevas profesoras.

Como siempre, una vez armada la nueva carrera, había que salir a invitar alumnos, pese a que se tuvo la esperanza de que Pedagogía fuera de las carreras que ayudaría económicamente a la Universidad, estas expectativas demorarían muchos años en cumplirse. De hecho, el primer año solo se matricularon 10 alumnas, pero varias se retiraron muy luego, por lo que –finalmente– la promoción sería solo de cinco alumnas. La primera postulante fue María José Echenique, quien tenía un excelente puntaje. No en vano ocupaba el primer lugar en el listado de admitidos a la carrera de Pedagogía Básica en la Universidad Católica. Al llegar a la entrevista se le dijo que era la primera que se presentaba, por lo que preguntó: «usted me asegura que, si yo soy la única, la carrera se da». Susana Bunster contestó que sí y María José se matriculó. En los años siguientes, la admisión en Pedagogía no mejoró demasiado, por lo que continuaría siendo una carrera deficitaria. Su situación era similar en cierto modo a la de Filosofía, por lo que se pondrían desde muy temprano todos los medios para sacarlas adelante, sobre todo considerando la importancia que ambas carreras tenían en el ámbito formativo. Así, costaría consolidar un núcleo de profesores con jornada en Pedagogía que pudiera desarrollar la investigación y empezar a dar forma a los posgrados. Todo ello llevaría a que, a partir de 1995, se empezaran a ejecutar una serie de cambios en la escuela, en los que jugarían un papel importante, entre otros, Eugenio Cáceres y Magdalena Vial. Pero, recién a fines de los 90, a partir del momento en que asumió la dirección Pelusa Orellana, se darían cambios algo más sustanciales.

Para hacer realidad ese objetivo central de la Universidad que apuntaba a impregnar el mundo de sentido cristiano, resultaba clave impulsar el desarrollo de Periodismo. De ahí que el año 1992 se decidió iniciar esa carrera el año

siguiente. Como corresponde, se partió con un golpe mediático: la directora de la escuela sería María José Lecaros, quien desempeñaba ese cargo en la Facultad de Comunicaciones de la Universidad Católica de Chile. A ella se unirían Consuelo Toro como directora de Estudios y Pablo Sáenz de Santa María como secretario académico de la escuela. De esa forma se lograba una muy adecuada combinación entre la experiencia académica de María José Lecaros, y la que tenían en los medios Consuelo Toro –sobre todo en la prensa escrita– y Pablo Sáenz de Santa María, que era de profesión abogado y había sido director del diario *La Nación*. Al justificar la aprobación de la carrera ante el Consejo Superior, el Rector señalaría que se buscaba «formar profesionales competentes que se caractericen por una preparación académica y cultural sólida, un dominio de las técnicas requeridas para el ejercicio de su profesión y una clara visión de los principios y valores éticos». Quizá la nota diferenciadora de la carrera estuvo dada por el hecho de que los alumnos partían reportando desde el primer año, con lo que se sumergían de inmediato en la práctica periodística; pero a ello se unía el énfasis que se puso en la formación con cursos que iban desde leer cuentos y escribir, a otro de arte y música, y los famosos seminarios de actualidad. Todo ello apoyado en un destacado equipo de profesores, entre los que se contaba a Waldemar Sommer y Roberto Pulido. La universidad examinadora sería la Austral de Valdivia.

Poco a poco empezarían a llegar los postulantes. La primera en matricularse fue Andrea Ulloa, exalumna del Grange. Ella recuerda que no sabía mucho de la Universidad, pero le gustó la entrevista y decidió matricularse, cosa que su padre no podía entender, por lo que decidió venir a la Universidad. La última de los 20 de la primera promoción fue una postulante de Parral que quería ingresar a la Portales, pero que al llegar a postular en marzo ya no tenía cupo. De allí la mandaron a la sede Ejército de la Universidad, desde donde sería reenviada a Bustamante, donde funcionaba Periodismo, lugar al que fue transportada por un vehículo de carabineros al que había consultado por esa dirección.

Por la misma formación de la directora, Periodismo mantuvo desde sus inicios muy buenas relaciones con la Universidad de Navarra, por lo que contarían con la colaboración y recibirían a profesores de gran nivel, como Juan José García Noblejas y Alex Navas; e incluso, en 1996, al exrector de esa universidad Alfonso Nieto.

El año 1993 empezaría a funcionar también otra carrera: Administración de Empresas de Servicios. Su origen estaba en la carrera de Hotelería que impartía desde hacía muchos años el Centro de Formación Técnica ISI. De lo



Equipo directivo de la carrera de Administración de Servicios. De izquierda a derecha María Isabel Jottar, Andrea Bennett, Jane Gibson, Paula Ramoneda, Carmen Luz Valenzuela y Claudia Carbonell.

que se trataba ahora era de dar categoría y altura universitaria a esa carrera. El carácter innovador de la misma estaría dado en el hecho de que sus egresadas estarían capacitadas específicamente para asumir la dirección administrativa de empresas de servicios.

El proyecto de la carrera y los programas originales fueron elaborados por un equipo encabezado por Gabriela Cuevas. El consejo de la carrera quedaría integrado por Catalina Ureta como directora; Jane Gibson, como directora de Estudios y Margarita Petterman sería la secretaria académica. Completaría el Consejo Gabriela Cuevas. La institución examinadora fue la Universidad de La Serena. Un par de años después asumiría la dirección de la carrera Carmen Luz Valenzuela.

Se trataba de un proyecto original y novedoso, que casi no tenía antecedentes en el sistema universitario chileno, por lo que durante los años siguientes la gran preocupación de las autoridades de la carrera y de la Universidad sería el de terminar de dar con el perfil más adecuado o definitivo de la misma y velar por su nivel universitario. El mismo año 1993, por ejemplo, desde Rectoría se alertaba sobre el hecho de que se notaba «una orientación muy marcada de la carrera hacia el área de la hotelería, que puede ser asimilada

por el ambiente académico y profesional como una continuación de la carrera de hotelería que imparte el ISI. Es imperioso, desde los comienzos, hacer un especial énfasis en el campo administrativo y empresarial que tiene el plan de estudios elaborado». Como este objetivo parecía no conseguirse, se discutió al año siguiente la posibilidad de que la escuela pasara a depender de la Facultad de Ingeniería Comercial, alternativa que finalmente se desechó. Siempre se mantendría la preocupación –más allá de la importancia que debía darse a los cursos de administración y de tipo empresarial– de que aquello que distinguía a la carrera era la integración entre las teorías o técnicas administrativas y el servicio entendido como acto trascendente que lleva a la plenitud del desarrollo de las personas.

En esa línea, por lo menos desde el año 1999 se empezó a pensar en la posibilidad de cambiar el nombre de la carrera. La nueva propuesta sería el que se llamara *Administración de Servicios*. Con ello se acortaba la denominación original y al mismo tiempo se buscaba abrir un mayor campo ocupacional a las egresadas. De acuerdo con la propuesta del consejo de la carrera hecha el 2000 y que sería finalmente aprobada por Rectoría el año siguiente, lo que se quería hacer presente con el cambio de nombre era el hecho de que la carrera preparaba profesionales capaces de gestionar actividades de servicio orientadas a la satisfacción de los clientes internos y externos, así como al manejo eficiente de los recursos materiales y humanos de la empresa. Para ello se reformaba el currículum en el sentido de incorporar a la enseñanza que ya se impartía en la gestión y administración de servicios hacia el interior de la empresa (audiencia interna), los servicios a los clientes (audiencia externa). Con ello la carrera se alargaba un semestre, con lo que se hacía posible entregar, además del título profesional, el grado de Licenciado en Ciencias de la Administración y Servicios.

Desde su fundación y hasta 1993 eran ocho las carreras que había puesto en marcha la Universidad de los Andes. Se trataba de un crecimiento vertiginoso. Quizá eso explica el que en 1994 no hubiera novedades en estas materias y habría que esperar hasta 1995 para que se partiera con Ingeniería Civil Industrial. Como antes se ha visto, este era un proyecto que circulaba casi desde los comienzos mismos de la Universidad. No en vano, quien sería el primer decano de la facultad, Pedro Gazmuri Schleyer, participaba del Consejo Superior. Él mismo sería quien elaboraría y daría forma al proyecto, el que pensó podría partir en 1993, pero recién se concretaría dos años después. Pedro Gazmuri tendría como secretario académico a Carlos Brieba y contaría con el apoyo, en calidad de consejero de la nueva Facultad de Ingeniería del secretario general de la Universidad, José Manuel García. El profesor García,

que sería más adelante administrador general de la Universidad, acuñaría el concepto de *matemáticas entretenidas* para atraer alumnos a la nueva carrera.

En todo caso, muy luego se integrarían al gobierno de la facultad José Ignacio Arrate, Germán Pérez y Patrick Horn. El desafío era armar un equipo de profesores con jornada y dedicación a la investigación. Uno de los primeros sería el físico Orazio Descalzi. La nueva unidad académica aspiraba, en palabras del decano, a «que el paso de un estudiante por la Facultad de Ingeniería de la Universidad de los Andes constituya una experiencia única de crecimiento personal y de formación profesional, sustentada en un ambiente de estudio exigente y, a la vez, acogedor, y en un trato permanente y personalizado». Entre las innovaciones curriculares de Ingeniería estaban las prácticas que tendrían que realizar los estudiantes en el mundo de la empresa. La primera de ellas debía concretarse al final del segundo año de la carrera y tenía el carácter de una *práctica de operario* en la que se realizarían tareas básicas al interior de empresas de manufactura o de servicios. Así conocerían en terreno, y por propia experiencia, las condiciones en que trabaja el personal técnico en los diferentes niveles que luego les corresponderá dirigir y supervisar. A ella se agregaba una segunda práctica en los años finales de la carrera que se extendería por un trimestre en una empresa seleccionada por la Facultad, desarrollando una actividad de tipo profesional, supervisada por profesores.

Fuera del pregrado rápidamente irían tomando cuerpo en la Facultad otras actividades. Por ejemplo, ya desde el año 1996 se iniciaban algunos trabajos de consultoría y en 1997 se empezaba a estudiar la posibilidad de crear la especialidad de Obras Civiles, la que finalmente partiría el año 2001, en un momento en que ya estaba de decano el profesor Jorge Crempien.

Una preocupación central de quienes orientaban y dirigían la Universidad era potenciar y defender la institución familiar. Para ello, como siempre, se requería mucha y buena formación. De ahí que en Rectoría ya desde 1992 se empezó a considerar la posibilidad de crear un instituto para la familia. Pero, por diversas razones, este proyecto se concretaría recién a fines del año 1996 y recibiría a sus primeros alumnos en marzo del año siguiente. El Instituto de Ciencias de la Familia, cuyo primer director fue Eugenio Cáceres y que nació con el apoyo de la Fundación Hacer Familia, sería una unidad académica dependiente directamente de Rectoría y tendría entre sus funciones impulsar la investigación científica en temas vinculados con la familia; mantener fuentes y bibliografía relevante sobre la materia; impartir programas de postítulo y de posgrado, y realizar actividades de extensión universitaria en

temas vinculados a la institución familiar. Su primera actividad formal fue un diploma en Ciencias de la Familia dirigido a personas que ya estuvieran en posesión de un título profesional o de un grado académico universitario. El diploma tendría un enfoque interdisciplinario –filosofía, medicina, psicología, derecho, ciencias sociales– y sería impartido, en general, por profesores que ya estaban adscritos a otras unidades académicas de la Universidad. A partir del año 1999 se empezaría a plantear la necesidad de desarrollar también, a partir del diploma, algunas menciones, por ejemplo, en mediación familiar y en orientación familiar.

La nueva carrera de Psicología, proyecto muy importante para la Universidad, empezó a tomar forma en 1996, cuando se conformó un grupo de trabajo integrado por María Elena Larraín, Isabel Díez y Beatriz Zegers, quienes debían apoyarse, sobre todo en los aspectos bibliográficos, en Jorge Peña y Alexander Pike. También participó Aquilino Polaino, Doctor en Medicina, especialista en Psiquiatría y Catedrático de Psicopatología en la Universidad Complutense. La idea original era también que Psicología tuviera una estrecha relación con el Instituto de Filosofía. Esto finalmente se concretaría en el hecho de que, junto a María Elena Larraín, quien asumiría como directora de la carrera y de Isabel Díez –que sería la directora de Estudios– se integraría como consejero un filósofo. De ahí que una característica distintiva que tendrían los estudios de Psicología en la Universidad de los Andes es que se proporcionaría a los alumnos una fuerte formación filosófica que les permitiera enfocar y fundamentar adecuadamente los conocimientos psicológicos y médico–biológicos que se les transmitirían en los demás cursos. Los fundamentos de la carrera en la Antropología apuntaban a desarrollar una enseñanza sobre el hombre que subraya el carácter libre del ser humano y sin la cual es imposible comprenderlo en su totalidad. La Escuela de Psicología recibiría a sus primeros alumnos en marzo de 1999.

Desde muy temprano –fines de 1990– se había manifestado interés por parte de Rectoría por poner en marcha un programa de estudios de la empresa. En 1993, en un plan sobre posibles nuevas carreras que podrían abrirse en la Universidad, otra vez se volvía a hablar de que entre ellas pudiera estar un posgrado en Administración de Empresas. En todo caso, en la misma nota se hacía ver que quizá era prudente esperar la consolidación del pregrado –Ingeniería Comercial– antes de lanzarse a esta nueva aventura.

El año 1996, en el seno de la Facultad de Ingeniería Comercial, se comenzaron a tirar líneas para concretar la creación de un Instituto de la Empresa que debía abordar en forma sistemática los temas de administración de empresas desde la perspectiva de los posgrados. «Nuestra idea es que el instituto funcione



En la entrada de Biblioteca: Gabriel Berczely, Ronald Bown, Alberto López Hermida, Álvaro Pezoa, José Miguel Ureta, Jon Martínez, Ingrid Schirmer, Fernando Larraín, Matías Izquierdo, Eduardo Fernández, Alfredo Enrione y Canio Corbo.

en forma independiente de la Facultad –señalaba el consejo de Comercial– aunque obviamente adscrito a la Universidad». Fuera de los miembros del consejo –Gonzalo Ibáñez y Jorge Claude– participaban en el proyecto Canio Corbo, Patricio Jottar y Patricio Parodi. Como tareas prioritarias se consideraba establecer contactos formales con instituciones similares que existían en otras obras corporativas como la Universidad de los Andes. Tal era el caso del IESE de Barcelona, dependiente de la Universidad de Navarra; el IPADE de la Universidad Panamericana de México, y el IAE de la Universidad Austral de Argentina. También era importante hacer una investigación de mercado, sobre todo considerando que ya existían en Chile una serie de instituciones que ofrecían los programas que pensaba dictar la Universidad.

De inmediato se anudaron contactos con las instituciones señaladas y Roberto Méndez, de Adimark, desarrolló una investigación de mercado orientada a conocer la disposición de eventuales estudiantes para un posgrado. Luego de ello, el proceso se ralentizó, hasta que a fines de 1997 se retomaron los estudios, ahora considerando la inclusión, como líder del proyecto, de Alberto López–Hermida, quien jubilaría en la consultora Price al año siguiente. Alberto sería

finalmente la figura clave para lograr que se hiciera realidad el Instituto de la Empresa en la Universidad de los Andes. Las cosas recién se empezaron a decantar en 1998. Al consultarse con el IESE las posibilidades de colaboración que se podrían concretar entre ambas instituciones, se llegó a la conclusión de que estas podían incluir la organización de cursos en conjunto, pero que lo más ambicioso y conveniente a largo plazo sería que la Universidad se animara a desarrollar una escuela de dirección de empresas propia destinada a impartir programas de perfeccionamiento de directivos, programas cortos internacionales y posgrado (MBA, Executive MBA, etc.). En el mes de octubre de 1998 se constituyó un grupo de trabajo compuesto por Jorge Claude, Alberto López-Hermida, Gonzalo Ibáñez y Patricio Parodi para impulsar la creación del Instituto de la Empresa, mientras que en enero del 99 se definió que allí se radicarían los programas de posgrado en administración y que tendría su propio cuerpo de profesores. Unos meses después se tomaba la decisión de que este iniciara sus actividades con un programa de alta dirección dirigido a unos 40 empresarios. Ya no quedaba más que formalizar la creación de la nueva unidad académica, lo que se concretaría en septiembre de 1999, al ser aprobada por la Junta Directiva de la Universidad. Lo curioso es que en ese momento todavía no estaba definido su nombre. Después de diversas consultas y estudios se llegó a Estudios Superiores de la Empresa (ESE).

En cuanto a su estructura de gobierno, a la cabeza del ESE estaría un director, cargo que ocuparía Alberto López-Hermida, mientras que Jorge Claude debía ser el director del programa con el que se iba a partir. Como órganos colegiados habría un comité ejecutivo y sobre ellos un consejo académico y un consejo asesor. Estas autoridades se relacionarían con Rectoría igual que el resto de las unidades académicas de la Universidad. Más allá de los problemas de financiamiento que tendría el Instituto para iniciar sus actividades, sobre todo considerando que desde un comienzo se pensó en que debía disponer de una sede propia, la cuestión más difícil resultaría ser su relación con la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Al constituirse el ESE como una unidad independiente, con su propio cuerpo de profesores y concentrada en los posgrados, parecía quitarle a la facultad la posibilidad de incursionar en ese ámbito, por lo que de alguna manera sus autoridades consideraban que se le estaban limitando sus posibilidades de crecimiento. Teniendo en cuenta esto, se dispuso por Rectoría que los consejos de ambas unidades académicas debían reunirse dos veces por semestre para coordinar su trabajo.

Para dar inicio al primer programa para empresarios – el PADE –, que debía partir el 2000 en Casa Piedra, a fines de 1999 se contrató al primer profesor,

Alfredo Enrione, quien pronto pasaría a ser director académico y profesor jornada del ESE, instalado en una pequeña oficina del edificio de Humanidades del campus San Carlos de Apoquindo y conformando un consejo de dirección con Alberto López-Hermida y José Miguel Ureta.

A diferencia de otros programas de posgrado que existían en Chile en materia de negocios, el ESE –como se reflejaba ya en el programa con el que partía – estaba pensado sobre todo para quienes ocupaban los niveles superiores de la empresa. Otra innovación es que en los programas del ESE se trabajaría sobre la base del método del caso, donde se analizan problemas específicos de empresas y los participantes aprenden con el intercambio de opiniones y experiencias con sus pares. El profesor no sería el centro de la clase.

Por último, el año 2000 se empezaría a estudiar por las autoridades superiores de la Universidad un proyecto de carrera de Odontología, ya casi completamente armado, que había presentado José Antonio Giménez, quien sería el primer decano de la carrera. Desde un primer momento la propuesta pareció atractiva, ya que ayudaba a consolidar el área de salud de la Universidad, se complementaba bien con Medicina, sobre todo en los cursos básicos, y permitiría llegar a un grupo de muy buenos postulantes y futuros alumnos. Solo había que esperar a que la Universidad alcanzara la autonomía, para lo que faltaba ya muy poco. Así no sería necesario recurrir a una universidad



En el lanzamiento de la carrera de Odontología, de izquierda a derecha, el miembro del Consejo de la Facultad Juan Cabezas, los profesores Octavio del Real, el decano José Antonio Giménez y el secretario Académico Jorge Tricio, 2001.

examinadora. La creación de la Facultad de Odontología sería aprobada por la Junta Directiva de la Universidad el 17 de octubre de 2001. Integrarían, junto al decano, el consejo de la nueva facultad, Francisco Rodríguez como director de Estudios y los consejeros Juan Cabezas y Jorge Tricio.

### **3.2. Examinación, acreditación y autonomía**

Como antes se ha señalado, desde sus comienzos la Universidad de los Andes adhirió al sistema de examinación regulado por el DFL N° 1 de Educación de 1980. Esto implicaba que para la creación de toda carrera resultaba fundamental conseguir una universidad examinadora de entre aquellas que ya estuvieran entregando de forma independiente los títulos y grados académicos considerados en la ley. Ella debía, en primer lugar, aprobar los programas de los cursos que se iban a dictar en la carrera correspondiente y, en segundo lugar, examinar «las cinco primeras promociones de los alumnos de cada profesión o grados académicos de las nuevas universidades», lo que implicaba que debían formarse para cada una de las asignaturas y para los exámenes de grado «comisiones mixtas paritarias integradas por profesores de la nueva universidad y de la universidad examinadora, siendo decisoria la opinión de los profesores de esta última, en caso de producirse divergencias entre unos y otros». Para que la Universidad pudiera obtener la autonomía se requería, además, que el porcentaje de aprobación en los exámenes fuera «equivalente o superior al 50%» de los alumnos examinados.

Una clara ventaja de este sistema es que, fuera de la participación que le cabía a la universidad examinadora en la elaboración de los programas de los cursos y en la integración de las comisiones de exámenes, no tenía ningún otro derecho, en ningún otro ámbito, sobre la examinada. Dicho de otra manera, no ejercía sobre ella ninguna forma de tutela ni le cabía inmiscuirse en la administración y gobierno de la examinada, la que, por lo tanto, gozaba de amplios espacios de libertad.

La Universidad de los Andes, según las carreras, tendría distintas universidades examinadoras. Se partió con la Universidad Católica de Chile para Derecho y Medicina, pero luego el espectro se amplió a la Universidad Católica de Valparaíso, la Universidad de Chile, la Austral, la Universidad de La Serena, la de Antofagasta, etc. Con todas ellas se mantuvieron muy buenas relaciones, más allá del hecho de que eventualmente se produjeran algunos inconvenientes con exámenes o profesores específicos. Cuando los exámenes eran escritos, estos solían elaborarse en conjunto por los profesores que integraban la comisión y debían corregirlos, sin perjuicio de que en algunos casos –por ejemplo,

Medicina— las preguntas se trajeran listas por la institución examinadora. En el caso de los exámenes orales, como solía ser el caso en la Facultad de Derecho, el alumno debía enfrentar una comisión integrada por un profesor de la Universidad Católica y otro de la Universidad de los Andes. El caso extremo se daba en los exámenes de grado, en los que el egresado de Derecho debía enfrentar una comisión de seis profesores, dos por cada uno de los ramos que en ella se examinaban. En todo caso, y más allá de algún problema puntual, en todas las carreras y promociones examinadas se alcanzaron porcentajes de aprobación muy superiores al 50% exigido; en general, superiores al 90%.

La mayor contrariedad que planteaba la examinación es que se trataba de un sistema que resultaba particularmente oneroso. Por ejemplo, en el caso de Derecho, en el convenio específico correspondiente, firmado con la Facultad de Derecho de la Universidad Católica de Chile, se estipulaba que durante la temporada ordinaria de exámenes debían pagarse «el equivalente en pesos a 50 Unidades de Fomento por asignatura semestral o anual o por sección de esta si el número no excede de 50; en caso contrario, se pagará por cada alumno adicional una Unidad de Fomento». En el caso de los exámenes de repetición debían pagarse 2 UF por alumno y en el de los exámenes de grado, 15 UF.

Una alternativa distinta a la examinación se abrió con la promulgación de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza (18.962) de 10 de marzo de 1990. Si bien esta mantenía la plena validez del sistema de examinación, por lo que la Universidad de los Andes se mantuvo en él, abría la posibilidad de acogerse a una fórmula distinta: la acreditación, sistema al cual se acogieron otras universidades privadas.

La posibilidad de cambiarse a la acreditación empezó a discutirse en la Universidad de los Andes a comienzos del 2004. Al respecto, la principal razón que se aducía por parte de Rectoría era de tipo económico. «Este año el presupuesto por examinación asciende a 134 millones de pesos», se señalaba en una nota. «Como es lógico, esta cifra va a seguir subiendo, estabilizándose en alrededor de 220 a 250 millones al año. Por otro lado, la acreditación tiene un costo inicial de seis millones de pesos, y luego cada año se deben pagar aproximadamente cuatro millones». También se veía posible reducir por esta vía el período que quedaba para alcanzar la autonomía de ocho a unos cuatro años. Por otra parte, hacía peso el hecho de que la mayoría de las universidades privadas se hubiera pasado al sistema de acreditación y de que —hasta donde se había podido averiguar— el Consejo Superior de Educación, que era la autoridad máxima en estas materias, consideraba en los procesos de acreditación sobre todo aspectos de gestión de las universidades y no tanto la orientación de estas.

Pero también había opiniones contrarias al cambio. Finalmente, se optaría por mantenerse, de momento, en el sistema de examinación.

Pero la preocupación de las autoridades de la Universidad por los altos costos de la examinación siguió vigente. De ahí que se estudiaran fórmulas que permitieran acortar ese proceso o, por lo menos, que lo hicieran menos gravoso. A mediados del año 1997, estudiando la legislación vigente y el proceso por el cual había alcanzado su autonomía la Universidad Gabriela Mistral, se llegó a la siguiente conclusión: la Universidad debía alcanzar su autonomía el año 2001 al completar la examinación de las tres primeras carreras consideradas en el Artículo 12 del DFL 1 de 1980: Derecho, Medicina e Ingeniería Comercial. Esto, en el entendido de que la examinación se aplicaba a cada una de las promociones de una determinada carrera, cuyo ciclo comenzaba con el ingreso a primer año y se cerraba con la conclusión de las actividades de licenciatura o titulación. Por lo tanto, cuando se logra proyectar el momento de adquirir la plena autonomía, era posible determinar la existencia de algunas promociones cuyo ciclo se cerraría cuando la Universidad ya fuera autónoma. Así, no sería necesario someter al proceso de examinación esas promociones. Y esa conclusión es la que el secretario general de la Universidad, Alex van Weezel, profesor de la Facultad de Derecho y quien unos años después se doctoraría en Derecho Penal en la Universidad de Bonn, empezaría a comunicar a las distintas universidades examinadoras desde fines de 1997, las que no objetaron esta interpretación. De esta forma, a partir de 1998 una serie de cursos de las nuevas promociones de varias carreras dejaron de ser examinados en consideración a la futura autonomía.

Pero esta interpretación no fue compartida por los funcionarios del Ministerio de Educación, como quedó claro en una reunión que se tuvo con ellos en abril de 1999, por lo que desde fines de año hubo contraorden y se acordó con las universidades examinadoras volver a examinar todas las promociones de todas las carreras. Para terminar de aclarar la situación y frente a algunas exigencias adicionales hechas por el Ministerio que parecieron excesivas, la Universidad solicitó un par de informes en Derecho. El primero de ellos fue emitido por Olga Feliú, en noviembre de 1999, la que concluyó que «no cabe considerar que la liberación de carreras opere de pleno derecho, sino que corresponde que dicha secretaría de Estado, una vez verificado el cumplimiento de los requisitos sobre examinación y promociones, declare ese hecho de manera oficial, mediante un acto administrativo de carácter simplemente declarativo y cuya publicación es conveniente para el conocimiento de la comunidad». Por su parte, en marzo del 2000, el destacado constitucionalista Alejandro Silva Bascañán concluía en el mismo sentido que la Universidad solo podía

liberar carreras de la examinación una vez que hubiera alcanzado la plena autonomía. Y esta se alcanzaba cuando culminaba el proceso de examinación de cinco promociones de tres carreras con porcentajes de aprobación superiores al 50%, sin que el Ministerio pudiera exigir ningún otro requisito. Solo debía limitarse a constatar que los exigidos se habían cumplido.

Como consecuencia de todo lo anterior, el proceso de examinación de todas las promociones de las carreras siguió adelante de forma regular hasta el momento en que la más antigua de las facultades de la Universidad, la de Derecho, completó la examinación de las cinco primeras promociones. Ello fue certificado por la Universidad Católica de Chile, que hizo llegar todos los antecedentes al Ministerio de Educación el 21 de enero del 2000. El 3 de febrero del mismo año, un decreto exento del Ministerio de Educación con la firma del subsecretario Claudio di Girolamo Carlini declaraba que «la carrera profesional de Derecho impartida por la Universidad de los Andes ha cumplido con los requisitos necesarios para la liberación de esta, establecidos en el Artículo 26 del D.F.L. número 1 de 1980 y su reglamento», por lo que «la Universidad de los Andes está en condiciones de otorgar independientemente el grado académico de Licenciado en Ciencias Jurídicas, a contar del año 2000». La Facultad se enteraría del contenido del decreto los primeros días de marzo, por lo que de inmediato, y luego de comunicarlo a la Facultad de Derecho de la Universidad Católica de Chile –y de celebrar con un buen vino proporcionado por la administradora del edificio de Humanidades Margot Ojeda, junto al capellán P. Juan Ignacio González, que tan importante, había sido en los inicios de todo este proceso–, los exámenes de repetición se tomarían por primera vez solo por profesores de la Facultad.

Ya durante el 2001 completarían su proceso de examinación las carreras de Pedagogía Básica y de Ingeniería Comercial, y también Enfermería y Medicina. Como consecuencia de ello, el nuevo Rector de la Universidad, Óscar Cristi, el 19 de noviembre de 2001 enviaba al Ministerio de Educación toda la documentación necesaria para que pudiera certificar la plena autonomía de la Universidad de los Andes. Finalmente, antes de que terminara el año 2001 –el día 6 de diciembre–, el ministerio reconocía que la Universidad de los Andes era plenamente autónoma. A partir de ese momento, la Universidad podía otorgar independientemente toda clase de títulos profesionales y grados académicos, logro que sería celebrado con un acto académico al que fueron invitados los Rectores de las distintas universidades examinadoras, para agradecerles el servicio que habían prestado a la Universidad durante tantos años, y que contó también con la presencia de la Ministra de Educación de la época, Mariana Aylwin.

Al momento de obtener su autonomía la Universidad impartía 12 carreras, siete postítulos en Medicina y cuatro diplomados; tenía 2.545 alumnos –de los cuales el 14,5% recibía alguna beca– y 682 profesores, 400 con algún posgrado y 144 con jornada. En su discurso, el Rector Óscar Cristi recordaría que «estrenamos nuestra autonomía en el centenario del nacimiento del beato Josemaría Escrivá, inspirador de esta Universidad, quien será canonizado en pocos meses más».

### **3.3. De una pluralidad de sedes al campus de San Carlos de Apoquindo**

A medida que la Universidad crecía, porque llegaban nuevas generaciones a las carreras ya existentes y se iban creando nuevas unidades académicas, las sedes de Bustamante y Ejército empezaban a hacerse estrechas. Ellas irían siendo remodeladas para agregar nuevas salas de clases, oficinas y laboratorios, y adaptarlas así a las crecientes necesidades. Además, debía decidirse cuál era la mejor forma para distribuir las carreras entre las sedes existentes. Por ejemplo, en diciembre de 1991 se acordaba que, para el siguiente año académico, quedarían en Bustamante las carreras de Derecho, Ingeniería Comercial y Pedagogía Básica, mientras que funcionarían en la sede de Ejército –el Palacio Piwonka– Medicina, Filosofía y Enfermería. Además, debe recordarse que a mediados de 1991 se había inaugurado un Pabellón de Anatomía de la Facultad de Medicina, construido por la Universidad, en terrenos del Hospital Parroquial de San Bernardo. Esta distribución sería válida por un año, ya que «en 1993 la situación cambiará por la existencia de un edificio en el campus o porque el número de cursos será excesivo para los actuales edificios», se señalaba en un acta de la Comisión Permanente del Consejo Superior de la Universidad.

A fines de 1992 se estaba muy lejos todavía de concretar la construcción de un primer edificio en el campus y se quería evitar, por razones económicas, el arriendo de una tercera sede para el año 1993, por lo que la consigna sería apretarse en las existentes, sacándoles el máximo de provecho. Ello implicaba que todos los cursos de las distintas carreras de la Universidad debían distribuirse entre las siete salas que ya había en Bustamante y cinco con las que se contaba en la sede de Ejército. Además, se habilitarían un par de salas extras en departamentos cercanos a ambas sedes. Con esos ajustes se consideraba que en Bustamante podían funcionar Derecho, Ingeniería Comercial, Pedagogía, Periodismo y Filosofía, mientras que en Ejército se mantendrían Medicina y Enfermería. Desde esa perspectiva de relativa aglomeración es que el decano de Derecho, Arturo Yrarrázaval, empezaría a referirse al futuro campus de San Carlos de Apoquindo como la *tierra prometida*. Finalmente, se decidiría que cobijar en las dos sedes tradicionales a los 750 alumnos con que contaría

la Universidad en 1993 resultaba algo excesivo, por lo que debió buscarse una sede alternativa y provisoria en vista de que todavía ni siquiera se partía con las construcciones en el campus. Después de una intensa búsqueda, se terminó por arrendar un edificio perteneciente a la Daewoo ubicado en Av. Las Condes. A esa sede partirían Ingeniería Comercial, Periodismo y Pedagogía Básica. La Universidad se dispersaba entre distintas sedes.

Frente a ello, el gran anhelo, por lo menos desde fines de 1990 y es lo que se había prometido a los primeros alumnos de la Universidad, que verían muy pronto una maqueta con las futuras construcciones, era el gran campus universitario que debía albergar a todas las carreras. Ya se ha señalado que este se ubicaría en unos terrenos todavía no urbanizados ubicados en San Carlos de Apoquindo. El campus prometido despertaba grandes ilusiones entre todos quienes estaban ligados a la Universidad, por lo que empezó a ser objeto de paseos campestres. Los alumnos de las dos primeras generaciones de Derecho, por ejemplo, lo conocieron comiéndose un buen asado en medio de esos potreros. Por su parte, algunos entusiastas de la directiva de la Asociación de Amigos de la Universidad decidieron, a mediados de 1991, construir una ermita en esos terrenos –más o menos donde se ubica hoy el ESE–, construcción que quedó interrumpida cuando se vio que era algo un poco precipitado y que ella terminaría quedando en medio de cualquier parte. En cambio, a fines de año tuvo lugar una ceremonia de bendición de los terrenos. En palabras del P. José Miguel Ibáñez, capellán de la Universidad y quien presidió la ceremonia: «llegamos al lugar –que era pleno descampado– las autoridades, unos pocos profesores de las carreras que ya había, serían unas 25 a 30 personas, instaladas entre matorrales, en un lugar un poco más despejado y lleno de bostas y vacas alrededor».

Mientras se finiquitaba el proceso de adquisición de los terrenos, ya en el mes de agosto de 1991 se empezaba a trabajar en un anteproyecto de construcción, con la idea de que a comienzos de 1993 –idealmente– se pudieran trasladar al campus todas las carreras de la Universidad. Para ello tomó forma una comisión que empezó a trabajar en el tema. Pronto se decidió que el primer edificio se construiría en la zona sur del terreno, dando a la Av. San Carlos de Apoquindo y dejando libre la esquina de General Blanche con San Carlos. Luego se abrió un concurso para proyectar ese edificio entre algunas oficinas de arquitectos seleccionadas, en el que resultó ganador el proyecto presentado por la de Marcos de Iruarrizaga. Pero como había algunos aspectos de interés en el proyecto presentado por la oficina de Alberto Soffia y Cristóbal Edwards, se les pidió que colaboraran con el primero, sobre todo en aspectos relacionados con el paisajismo. El 15 de abril de 1992, Rectoría aprobaba el proyecto de arquitectura

del primer edificio del campus, el que constaría de 5.400 m<sup>2</sup>. Se habló ya en esos momentos de la posibilidad de dar forma a una zona de deportes, pero hubo que esperar años para que algo de esto se concretara.

En todo caso, el proyecto del que terminaría siendo el edificio de Humanidades se podría estudiar y afinar con mucha calma, porque resultaba engorroso conseguir los permisos municipales y de otro tipo necesarios para iniciar los trabajos de edificación. Sobre todo, debían concretarse algunos cambios en el plano regulador de la comuna que determinara que esta zona era de equipamiento educacional. Esto daría más tiempo también para conseguir los recursos necesarios para su financiamiento. Se trataba no solo de concretar grandes donativos, sino también de lograr «que la mayor cantidad de profesores y alumnos cooperen con esta iniciativa de toda la Universidad. Aunque los montos recaudados por esta vía puedan ser poco relevantes –se señalaba en nota de Rectoría–, nos parece de la mayor importancia involucrar a toda la Universidad en esta empresa».

Desde la Prelatura, que seguía con particular atención este proceso, también se sugirieron algunos detalles que se podrían agregar al proyecto original; por ejemplo, el que no debían faltar en algún lugar adecuado «el escudo de la Universidad, una imagen principal de la Virgen– además de las que incluyan las salas de clase– y algún detalle ornamental visible que recuerde a nuestro padre».

Debía también estudiarse una zonificación de todo el terreno, incluyendo un plan completo de arborización y de áreas verdes y, todavía con más visión de futuro, se animaba ya en julio de 1993 a las autoridades de la Universidad a «empezar a estudiar ahora mismo el próximo edificio» y a «poner en marcha desde ya las posibles gestiones tendientes a conseguir más hectáreas contiguas para el campus completo, pues la disponibilidad de esos terrenos o su facilidad para adquirirlos pueden ser menores en el futuro».

Con estos antecedentes, Rectoría decidió dar por terminada la revisión de los planos del primer edificio del campus en diciembre de 1993, y en marzo de 1994 empezar a dar forma a un proyecto para el segundo edificio, el que debería comenzar a funcionar en 1996. Al mismo tiempo, se iniciaban conversaciones con los hermanos Valech para comprarles más terrenos. Como antes se ha señalado, la adquisición de los paños que constituirían el campus solo fue posible por la gran generosidad demostrada por Eduardo Fernández León.

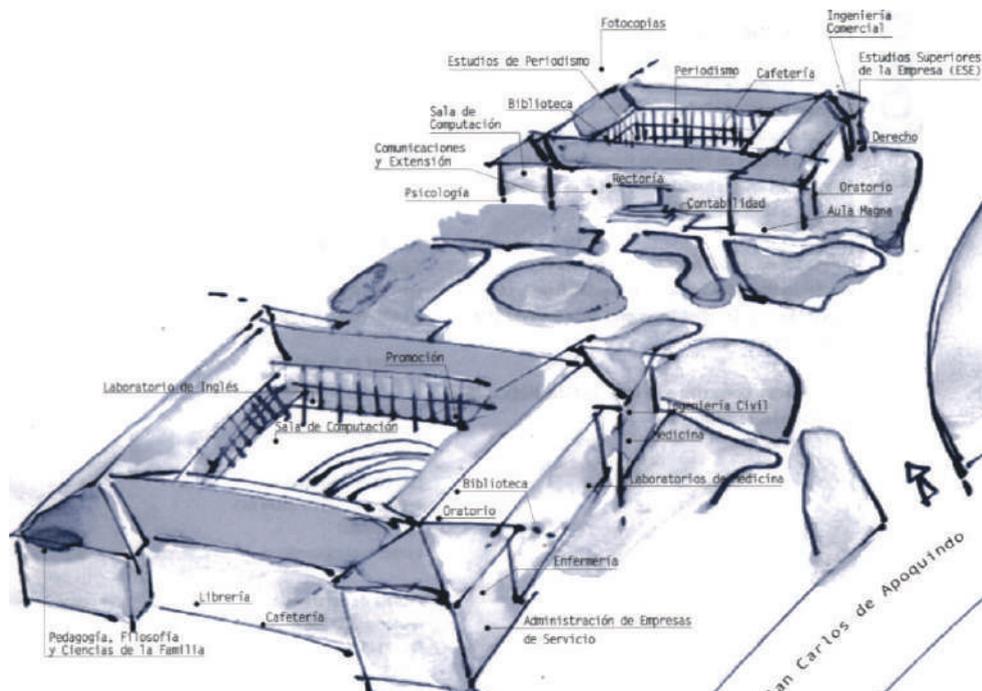
Mientras tanto se empezaba a trabajar contra el tiempo en la construcción del primer edificio. Se requería que en marzo de 1995 ya estuviera por lo menos



P. José Miguel Ibáñez, capellán de la Universidad, en la ceremonia de bendición de los terrenos del Campus San Carlos de Apoquindo, 1991.



Profesores de visita en el edificio de Ciencias, en construcción. De izquierda a derecha, el filósofo Alejandro Vigo y los médicos Fernando Figueroa, Rogelio Altuzarra y Rodrigo Alonso, 1996.



Dibujo de los primeros edificios proyectados para el Campus de San Carlos de Apoquindo, 1995.

habilitada una parte del mismo para que se pudieran trasladar las primeras carreras. A los pocos meses de iniciadas las obras, estas ya se podían distinguir cuando se subía por la Av. General Blanche. Ello no era difícil, porque la zona era todavía un absoluto descampado. Faltaban muchos años para que tomaran forma las urbanizaciones que hoy día rodean el campus universitario.

Había dos cuestiones clave que era necesario discutir. Por una parte, las características arquitectónicas que debía tener el segundo edificio de la Universidad –el de Ciencias– que se ubicaría frente al de Humanidades. Con 7.500 m<sup>2</sup> sería algo más grande que el primero, pues se aprovecharía el desnivel del terreno para construir un segundo zócalo en su cara poniente; ese mismo desnivel se utilizaría para reemplazar el patio interior del de Humanidades por un gran anfiteatro. La construcción se inició en agosto de 1994 –la empresa constructora sería Bravo e Izquierdo– para que estuviera habilitada una parte en marzo de 1995. La segunda cuestión era determinar qué carreras serían las primeras que se trasladarían al campus. Finalmente, se acordó que fueran Derecho, Ingeniería Comercial –se cerraría la sede de Av. Las Condes–, Ingeniería Civil y Pedagogía Básica. El segundo semestre sería el turno de Medicina, Administración de Empresas de Servicio y Filosofía.

Como consecuencia de ello se cerrarían las sedes de Ejército y la del antiguo ISI en Vicuña Mackenna, donde funcionaba la segunda de las carreras recién mencionadas. De esta forma, solo Periodismo y Enfermería deberían esperar en Bustamante 86 hasta que en marzo de 1996 hubiera espacio para ellas en el campus. En todo caso, se lo tomaron con humor. Los alumnos de tercer año de Periodismo del curso Taller de Diseño y Producción de Televisión a cargo de la profesora María Ignacia Errázuriz crearon un noticiario con el título «¡Se acaba Bustamante!».

Llamaba la atención, si se visitaba el campus en diciembre de 1994, ver que la construcción del primer edificio estaba todavía en la obra gruesa, cuando faltaban solo un par de meses para que se iniciaran las clases. Sin embargo, los primeros días de marzo profesores y alumnos se encontraron con la sorpresa de que todo estaba listo hasta el último detalle. Y lo mismo ocurría con los decanatos y las oficinas de los profesores. En todo caso, lo que estaba habilitado para el uso del edificio de Humanidades era solo la mitad: una L constituida por las fachadas poniente y sur –aunque todavía se seguía trabajando en el oratorio, por lo que este funcionaría provisoriamente en una sala de clases–, donde se ubicaban un par de decanatos, una docena de salas de clases, un laboratorio de computación y algunas otras dependencias. Rectoría se instalaría en el mes de mayo. Mientras tanto se seguía trabajando en el resto del edificio, por lo que se estudiaría el resto del año en medio de los maestros y el ruido de la construcción, que estaba separada de los espacios habilitados solo por una malla raschet. Hacer clases en la H-13, ubicada debajo del oratorio, mientras se taladraba el concreto para poner el mármol del piso, resultaba casi imposible.

Por supuesto no había jardines, sino solo tierra, matorrales y algunos quillayes que se conservan hasta el día de hoy. Se convivía también con vacas y caballos, los infaltables perros vagos y con la fauna silvestre de la zona –conejes, zorros, culebras, ratones, lagartos y diversos tipos de aves– que se acercaban a tomar agua a las llaves y mangueras de la empresa constructora. En esta zona no hay aguas naturales superficiales en kilómetros a la redonda. Para el café, disponíamos del quiosco de la Lucy que se había trasladado desde Bustamante.

La verdad es que, a esas alturas, el edificio de Humanidades parecía quedar en medio de la nada, porque no había otras construcciones ni viviendas en sus cercanías y no era fácil llegar en locomoción colectiva. El recorrido de buses más cercano circulaba por Camino Las Flores y solo quedaba como alternativa una línea de taxis colectivos. La distancia y el relativo aislamiento harían que buena parte del personal de auxiliares de la Universidad no quisiera trasladarse al nuevo campus. De las mujeres se vino la señora Ester –que había sido

también la primera auxiliar en llegar a Bustamante– y Luis Arenas. También se vendría luego Marcos Olmedo. Por primera vez se contrataría una empresa de aseo externa.

En el mes de marzo de 1996, luego de ser terminadas la segunda etapa del edificio de Humanidades y la primera del de Ciencias –esta tendría 5.500 m<sup>2</sup>; los restantes 2.800 m<sup>2</sup> se concluirían al año siguiente– todas las carreras de la Universidad podían trasladarse al campus de San Carlos de Apoquindo. Era un hito clave en el desarrollo de la Universidad y casi inimaginable apenas unos años antes, cuando esta daba sus primeros pasos con un solo curso de la Facultad de Derecho. Esto requería una buena celebración, de tal manera que además de la tradicional misa de inicio del curso celebrada por el P. José Miguel Ibáñez, y del acto inaugural del año académico en el que la clase magistral estuvo a cargo de María José Lecaros, se programó para el día 25 de abril a mediodía una solemne ceremonia de inauguración del Campus Universitario que tendría lugar en el patio central del edificio de Humanidades. Asistieron cientos de personas –alumnos, profesores, administrativos y amigos de la



La fachada poniente del edificio de Humanidades en construcción, 1994.



Ceremonia de inauguración del campus el 25 de abril de 1996. En la testera, de izquierda a derecha, Juan Ruiz Tagle, Raúl Allard, jefe de la División de Educación Superior del Ministerio de Educación; Raúl Bertelsen, Alex van Weezel y Susana Bunster.

Universidad– y connotadas personalidades del quehacer nacional. Entre otros, estuvieron presentes el presidente del Senado, Sergio Diez; el cardenal arzobispo de Santiago, monseñor Carlos Oviedo; el nuncio apostólico, monseñor Piero Biggio y el vicario regional del Opus Dei, monseñor Alejandro González. En representación del gobierno llegó el jefe de la División de Educación Superior del Ministerio de Educación, Raúl Allard.

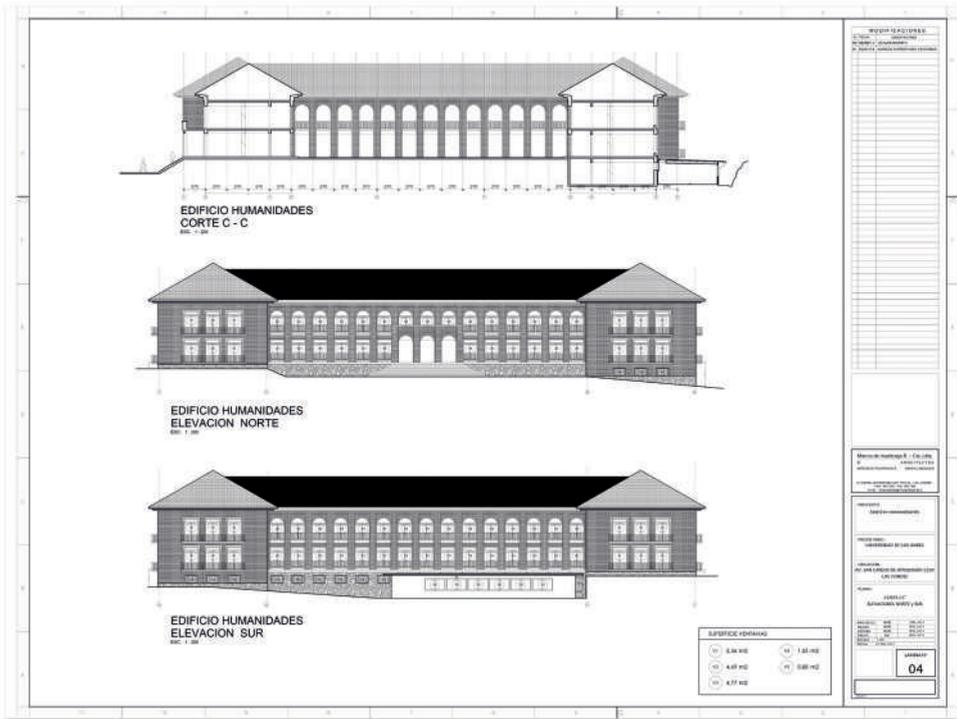
Después de la lectura de una carta enviada por el Presidente de la República, Eduardo Frei Ruiz–Tagle, intervino el presidente de la Asociación de Amigos de la Universidad, Juan Ruiz–Tagle, para señalar que algunas de las grandes donaciones recibidas para construir el edificio habían sido reconocidas con placas puestas en los dinteles de algunas salas. Luego agregó que, en justicia, «cada ladrillo, teja y baldosa de cada edificio debiera también llevar un nombre, pues absolutamente todo ha sido donado a través de cantidades modestas que ocultan un considerable sacrificio». Raúl Allard, por su parte, luego de señalar que había seguido la historia y trayectoria de la Universidad desde sus comienzos, agregaba que tenía la seguridad de que «lo que hoy se inaugura es solo una parte de un esfuerzo planificado de desarrollo institucional, en que la obra material surge de un proyecto fundacional, con claras perspectivas de progresiva



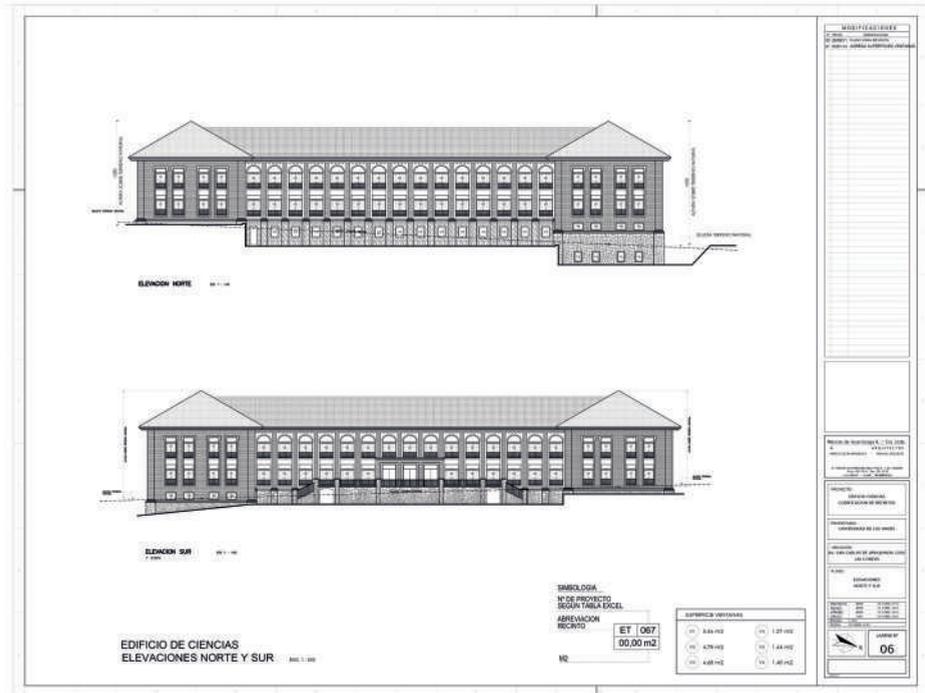
En la ceremonia de inauguración del campus universitario se observa al actual director médico de la Clínica, Pablo Valdés y al Rector de la Universidad, José Antonio Guzmán, junto al alumno de Ingeniería Civil, Alejandro Bertelsen (a la izquierda) y al de Derecho, Alberto Vergara.



Este era el estado de avance de los edificios del campus al momento de su inauguración, en abril de 1996.



Cortes del edificio de Humanidades.



Cortes del edificio de Ciencias.

consolidación en el tiempo». Finalmente, el Rector, Raúl Bertelsen, inició su discurso leyendo la carta enviada por el Rector honorario de la Universidad y prelado del Opus Dei, monseñor Javier Echevarría, quien señalaba: «espero con ilusión vuestras noticias de la ceremonia a la que estaré muy unido desde el lugar donde en ese momento me encuentre. Y desde ahora acudo a la santísima Virgen para que os ayude a hacer realidad vuestros nobles afanes divinos y humanos». Luego, el Rector, tras señalar que después de los dos primeros vendrían más edificios y que sería necesario adquirir más terrenos, no olvidaba lo medular:

*Los edificios no son la Universidad. Si lo fueran, aunque costosos, sería fácil hacer una universidad; y este cometido, bien lo sabemos, es tarea ardua y continuada. La Universidad no se hace en unos pocos años; más incluso, nunca podrá afirmarse que una universidad esté plenamente lograda y que ha alcanzado todas sus metas. Es, lo sabemos, tarea compartida de muchos, incesantemente renovada, porque sin el esfuerzo mancomunado de profesores doctos, ilusionados en la formación de los alumnos, generosos en el tiempo y atención que les dediquen, en dos palabras: verdaderos maestros, por una parte; y por la otra, estudiantes animosos, llenos de ilusión, con afán de saber y de formarse, jamás habrá verdadera universidad.*

El acto terminaría con la bendición de los edificios del campus por el P. Alejandro González y el tradicional corte de cinta ejecutado por el Rector y el representante del ministro de Educación.

Por lo demás, y como una confirmación de lo que se había señalado en los discursos del acto inaugural, en el sentido de que se estaba recién en los comienzos de una institución que estaba destinada a vivir muchos años, en los meses siguientes tuvieron lugar importantes gestiones encaminadas a ampliar los terrenos de que disponía la Universidad y se siguió avanzando en la urbanización de los terrenos y en los jardines del campus. En cuanto a las construcciones, en el campus se viviría un período de relativa pausa hasta que el año 1998 se tomó la decisión de que el próximo edificio a construir debía ser el de biblioteca. Se trataba, otra vez, de una decisión audaz. Por lo menos no era común que se hiciera algo semejante en el sistema universitario chileno. Además, una biblioteca ubicada lejos de los ruidos de Santiago, junto a la cordillera y, por lo tanto, observando a la ciudad desde la altura, que llamaba al estudio profundo, era toda una señal del tipo de universidad que pretendía ser la de los Andes: la biblioteca debía ser el centro de la Universidad; darle su impronta. Desde otra perspectiva, el nuevo edificio serviría también para

mejorar las condiciones de trabajo de los profesores desde el momento en que por lo menos parte de los con jornada tendrían estaciones de trabajo dentro de ella. También era una buena señal y debía servir para mejorar los hábitos de estudio de los alumnos que dispondrían ahora de amplias y luminosas salas de estudio. En todo caso, se proyectaba como un edificio flexible, en el que debería centrarse la actividad de extensión y que, por lo menos durante algunos años, debía tener una serie de salas de clases. Ya llegaría el momento en el que buena parte de los espacios terminarían por ser copados por los libros y salas de lectura, a medida que fueran creciendo las colecciones.

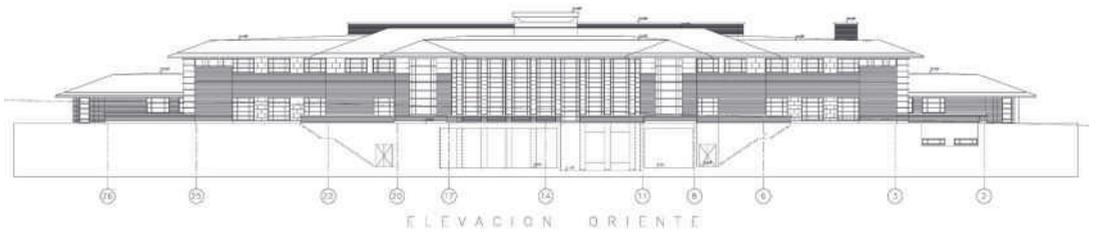
De inmediato se empezó a trabajar en la conceptualización del edificio y en el desarrollo de los planos con una empresa de arquitectos chilenos, pero la Universidad decidió contratar a la oficina de arquitectos Shepley, Bulfinch, Richardson and Abbot (SBRA) para proyectar su diseño conceptual y esquemático; es decir, la idea y los planos del edificio. Se trataba de la firma más antigua de Boston, contaba con más de 125 años de experiencia, especialmente en construcciones universitarias, entre las que estaba el diseño completo de la Universidad de Stanford y otros cientos de proyectos para universidades y colleges norteamericanos. Por su parte, el desarrollo del concepto esquemático y la dirección de obras estaría a cargo de la oficina chilena Fuenzalida, Rosende & Asociados. Con un total de 10.800 metros cuadrados, el edificio sería, en palabras del director del proyecto Josemaría Díez –quien más adelante se integraría a Rectoría como secretario general de la Universidad, y sería un gran impulsor del proyecto que culminaría con la construcción de la clínica de la Universidad de los Andes–, «una estructura que dialogue con las existentes». Con todo esto se atrasaría algo el inicio de la construcción, por lo que el edificio de biblioteca recién estaría listo a comienzos del año 2002.

Además de lo que ya se ha señalado, la construcción del nuevo edificio venía a poner fin al movido itinerario que habían seguido las bibliotecas de la Universidad. En efecto, la primera nació en 1990 en la sede de Bustamante, para servir a las necesidades de la Facultad de Derecho y, desde el año siguiente, apoyaría también el desarrollo de la carrera de Filosofía y luego de las distintas carreras que pasaron por esa sede. Ese mismo año 1991 se creó la de la Facultad de Medicina en la sede de calle Ejército. En 1993 se integró la biblioteca del ISI para servir a la carrera de Administración de Empresas de Servicio y debió luego crearse una en la sede de Las Condes con la bibliografía utilizada por las carreras que se trasladaron a ella, particularmente Ingeniería Comercial. Recién habría una biblioteca central cuando la Universidad se trasladó al campus en marzo de 1995, ubicada en el segundo piso del ala sur oriente del edificio de Humanidades. Y esta era la que pasaba ahora a tener su propio edificio.

Pero en paralelo tomaban también forma otros proyectos de construcción. Por una parte, ya desde el 2000 las autoridades del ESE –cuyo primer curso funcionó en Casa Piedra– planteaban la necesidad de tener un edificio propio, considerándose como ubicaciones posibles el mismo campus universitario, el barrio El Golf o unos terrenos cercanos a la Clínica Las Condes. Por la otra, desde mucho antes se discutía la posibilidad de construir algún policlínico o centro asistencial que sirviera a las carreras del área de la salud. Ya desde fines de 1992 se tramitaba en Rectoría un expediente relativo a la creación de un centro asistencial universitario. En abril de 1995, el consejo de la Facultad de Medicina volvía a plantear la idea de construir un consultorio clínico en el hospital de San Bernardo, mientras que, al mismo tiempo desde, el mismo hospital se informaba que habían resuelto las dificultades que les impedían vender un terreno a la Universidad, por lo que solicitaban «reiniciar el estudio del proyecto del policlínico». En los meses siguientes se decidía llevar a cabo este, sujeto a que se consiguieran los recursos necesarios para financiarlo y se resolvieran algunos problemas relativos a su administración, con particular atención a la formación ética del personal médico que iba a trabajar en él. De momento se sugería que Rodrigo Alonso coordinara desde la Facultad de Medicina el avance del proyecto.



El edificio de Biblioteca en construcción, 2001.



Cortes del edificio de Biblioteca.

Ya en el mes de mayo de 1997 se habían elaborado los primeros planos del futuro consultorio, cuya administración estaría directamente a cargo de la Universidad. Para la Facultad de Medicina tendría la ventaja de que era una forma de asegurar la permanencia de San Bernardo como campo clínico; se hacía más atractiva la posibilidad para que buenos médicos se vincularan con el hospital y la facultad, con lo que mejoraría la calidad de la docencia. Ello sin perjuicio de que también fuera importante para las otras unidades académicas del área de la salud: Enfermería, Psicología y luego Odontología. Mientras se iniciaba la construcción, se discutía todavía el nombre. Finalmente, hacia el mes de octubre de 1998, se decidió llamarlo Centro Universitario de Especialidades Médicas (CUEM), el que fue inaugurado en agosto de 1999. Su nombre actual es Centro de Salud San Bernardo (CESA). Se trataba de un edificio de cuatro pisos y 2.700 m<sup>2</sup>, con cerca de 40 consultas médicas, dos pabellones de cirugía ambulatoria y salas de procedimientos. Además, contaba con salas de clases y de estudio para profesores y alumnos. Se trataba de un paso importante en la vida de la Universidad, porque esta se hacía cargo por primera vez de administrar directamente un centro destinado a ayudar a muchas personas en el trance del sufrimiento físico y moral de la enfermedad.

Pero en materias de salud las autoridades de la Universidad miraban todavía más alto. Desde que empezó a funcionar la Facultad de Medicina estaba en el ambiente la posibilidad de que la Universidad tuviera su propia clínica. En todo caso, la decisión de impulsar el proyecto a través de los primeros estudios de factibilidad se tomó recién a mediados del año 1994 con el gran aporte de Patrick Horn que estuvo 2 años estudiando el mercado y la puesta en marcha de la Clínica.

De inmediato se conformaría un grupo de trabajo encabezado por Patrick Horn, Nicolás Hurtado, Miguel Navarro como asesor médico y Andrés Tocornal, junto a un grupo de especialistas en evaluación de proyectos, y con Rodrigo Alonso como representante de la Facultad de Medicina. Ya en agosto de 1996 este grupo había elaborado un estudio de factibilidad de una clínica universitaria pediátrica. Más adelante habría un estudio de factibilidad realizado por Juan José Mitjans. Entre todos los desafíos, estaba la idea de que la clínica tuviera un 30% de beneficencia, aspiración que formaba parte del origen del proyecto. En un discurso pronunciado por el rector Raúl Bertelsen en mayo de 1997, en un acto en homenaje a Carlos Vial Espantoso, cuyos aportes habían sido claves para poner en marcha la Facultad de Medicina, señalaba:

*La Universidad, como es sabido, tiene gran interés en contar con un hospital propio. No porque vaya a sustituir a otros campos clínicos, que siempre serán necesarios, sino porque representa una exigencia para el desenvolvimiento de su Facultad de Medicina. Sería, en verdad, extraño –y más bien anómalo– que la Facultad no aspirara a tener un hospital general, pues este facilitará, por una parte, la formación profesional de los futuros médicos y enfermeras; favorecerá su formación moral; permitirá, gradualmente, la preparación de especialistas y el desarrollo de estudios y de investigaciones. Y proporcionará una atención médica de calidad.*

En 1999 se le dio al proyecto un nuevo impulso. De hecho, en noviembre de ese año circulaba el borrador de un prospecto destinado a «conseguir recursos para la clínica universitaria». Esta debía ser una clínica general, se señalaba en el mismo, a la que se llegaría en etapas, debiendo ser la primera de ellas la construcción de un centro ambulatorio. Finalmente, en marzo del 2000, la Facultad de Medicina volvía a insistir en el tema en nota en Rectoría: «nos parece que el crecimiento y desarrollo de la Facultad de Medicina obliga a plantear nuevamente la urgencia de una clínica propia. Una serie de circunstancias convergen en esta dirección: campos clínicos insuficientes, formación de posgrado, acreditación de la Facultad de Medicina, obtención y retención de profesionales altamente calificados, aparición de nuevas escuelas de medicina, dificultades para dar el propio ambiente a los establecimientos en convenio, construcción de un establecimiento hospitalario de la PUC junto a nuestro campus, etc.». Se trataba de un proyecto complejo, por lo que deberían pasar muchos años hasta que se hiciera realidad.

Las obras y proyectos reseñados someramente en los párrafos anteriores excedían con mucho las posibilidades financieras de la Universidad de los Andes. Ello, sin contar con el hecho de que durante muchos años los ingresos de esta ni siquiera alcanzarían para cubrir sus gastos de operación. De ahí el papel clave que debía jugar la Asociación de Amigos de la Universidad. Ella actuaría cada vez con mayor profesionalismo. Desde comienzos de la década de los 90 quedaría a su cabeza como presidente Juan Ruiz Tagle, y colaborarían con él, en forma muy cercana, durante estos primeros años de desarrollo de la Universidad, Eduardo Fernández León, Gonzalo Ibáñez Langlois, Patricio Parodi y Juan José Mitjans. Más adelante Juan tendría en Álvaro Irrázaval un importante apoyo para su gestión. La experiencia de Juan Ruiz Tagle pasaba por la de ser un ingeniero civil dedicado a la administración de grandes obras y, en lo educacional, haber sido presidente del Centro de Padres del Colegio



En la inauguración del CESA en 1999. Al centro, el primer profesor emérito de la Universidad, Dr. Patricio Mena. Junto a él, de izquierda a derecha, los doctores Matías Ubilla, María de los Ángeles Larráin, Isabel Garrido, Manuel Donoso y Horacio Figueroa.



Ceremonia de inauguración del Centro Universitario de Especialidades Médicas (CESA) en San Bernardo.

Tabancura por 17 años. Su tarea y la de sus colaboradores consistiría, entre otras cosas, en conseguir desde grandes donaciones que permitieran hacer realidad los sueños ligados a la construcción del campus universitario, pero también llegar a muchísimos pequeños donantes que se integrarían a la Asociación de Amigos para así dar a conocer la Universidad, llegar a futuros postulantes, generar recursos para financiar becas estudiantiles, etc. Esta labor también incluiría, en ciertos momentos, gestionar la obtención de créditos para sacar adelante algunas obras.

El principal donante, partiendo por los terrenos del campus, fue Eduardo Fernández, quien le decía a Juan Ruiz Tagle en alguna oportunidad: «mira, no te preocupes por lo que doy, porque mientras yo más doy, más me llega». Y serían los mismos miembros de la directiva de la asociación los que se moverían, recurriendo a todos sus conocidos, para llegar a mucha gente y solicitarles aportes para la Universidad. Pronto se comprobaría que la clave estaba en el trato personal. Las cartas generales servirían como medio de difusión, pero luego, para concretar, sobre todo si se trataba de conseguir grandes donaciones de generosos empresarios, como Luis Enrique Yarur, era necesario llegar al trato personal. También, cuando ya había algo que mostrar –por ejemplo, el edificio de Humanidades en el campus– era importante invitar a los potenciales donantes a conocer la Universidad. Así ocurriría, por ejemplo, con el presidente



El presidente de la Asociación de Amigos de la Universidad, Juan Ruiz Tagle, junto al P. Alejandro González y a Joaquín García Huidobro.

de una importante compañía de seguros, muy bien relacionado; además, con el presidente de AIG en Nueva York, compañía de seguros que hacía donaciones a través de la Star Foundation. En una visita relámpago a la capital financiera norteamericana, Juan Ruiz Tagle se reuniría con el empresario chino que hacía cabeza de esa fundación y conseguiría aportes muy importantes, solo sujetos a la condición de que la Universidad hiciera algo en materia de seguros. Así es como algunos de los primeros candidatos a doctor en Derecho dedicaron su tesis en esos temas. Como esa, se tendrían muchas reuniones personales para pedir donaciones para la universidad.

A veces, también, se darían campañas más masivas y organizadas. Por ejemplo, durante el primer semestre de 1994 se organizó una campaña que tenía por objetivo llegar a tener 1.000 socios activos de la Asociación de Amigos. «Más allá de las necesidades económicas inmediatas, que son urgentes», señalaban sus impulsores, representaba un enorme esfuerzo económico la consolidación de ese gran proyecto institucional que era la Universidad de los Andes: «la construcción del campus definitivo y la dotación de un fondo vigoroso para la investigación interdisciplinaria que sustente y proyecte en el largo plazo el quehacer de esa obra corporativa».

El año 1996 la Universidad elaboró un plan de inversiones a cinco años por un monto de US\$ 25.000.000. Para obtener esos recursos la Asociación de Amigos organizó una campaña de fundraising que incluía donaciones tanto de personas naturales como de empresas. Esta campaña se extendería hasta 1998. Pero ya al año siguiente circulaba el borrador de un prospecto destinado a conseguir recursos para la clínica universitaria y, al mismo tiempo, se buscaba financiamiento para el edificio de biblioteca. Este último fue un caso muy especial, pues se tomó la decisión de obtener los recursos entre los amigos de José Enrique Díez, recientemente fallecido. José Enrique era un numerario español que había llegado de 18 años a Chile para acompañar al P. Adolfo Rodríguez en los inicios de la Obra en nuestro país y que, luego de estudiar Derecho e Ingeniería Comercial, llegaría a ser un gran empresario. También había jugado un papel importante en el nacimiento de la Universidad, en la que alcanzó a desempeñarse como profesor de Ética Empresarial. Se tomó por ello la decisión de que el nuevo edificio recibiría su nombre, aun a sabiendas de que él no hubiera aceptado algo semejante, porque es propio del espíritu de la Obra, que en él se encarnaba tan bien, ocultarse y desaparecer. Esa campaña resultó plenamente exitosa y el nombre de los amigos de José Enrique que hicieron posible la construcción del edificio de biblioteca figuran hoy en una placa que se encuentra en el hall central del edificio.

### 3.4. Los alumnos

Parafraseando a san Josemaría se puede decir que en una universidad lo más importante no es la jaula, sino los pájaros; esto es, los estudiantes y quienes trabajan en la Universidad. La creación de la Universidad de los Andes se justificaba en la medida en que fuera capaz de ofrecer a los jóvenes chilenos una alternativa de educación superior que no solo apuntara a la excelencia académica, sino también a proporcionar a los alumnos una formación humana y espiritual de calidad. «La Universidad no es solo tarea de los profesores», señalaba el Rector Raúl Bertelsen en su discurso de inauguración del año académico 1990. «Sin el trabajo bien hecho de los alumnos, los frutos son nulos o escasos. Por eso es necesario que ellos sepan aprovechar el tiempo; que adquieran y desarrollen hábitos de estudio; aprendan a pensar, a plantear problemas y a resolverlos creativamente, y que hagan un uso responsable de su libertad. Además, esta preparación científica y profesional debe estar unida a una sólida formación cultural y moral, pues lo que buscamos no son especialistas de mira estrecha ni científicos para los cuales no existe el problema ético, sino personas que cultiven las ciencias con una dimensión de universalidad y responsabilidad moral».

El crecimiento natural de las primeras carreras y la creación de otras nuevas habían ido elevando paulatinamente el número de alumnos. Si en 1990 se había partido con 38, cuando la Universidad iniciaba su quinto año de vida, en 1993, los estudiantes ya eran más de 750; en 1995, superaban los 1.100 y el año 2001, aquel en que la Universidad alcanzó su autonomía, la cifra ya se empinaba a 2.721 alumnos, de los cuales 176 eran de posgrado. Su procedencia, más allá del hecho de que buena parte proviniera de colegios del área oriente de Santiago, era muy diversa. Por ejemplo, en 1997, de los 1.803 alumnos con que contaba la Universidad ese año, 195 provenían de regiones y 25 del extranjero. Por otra parte, a esas alturas había ya en torno a un 15% de alumnos que gozaban de algún tipo de beca por razones socioeconómicas financiadas por la Asociación de Amigos.

De forma muy irregular, y dependiendo de las carreras, había ido aumentando no solo el número de los alumnos, sino también el puntaje con el que ingresaban a sus respectivas carreras. El gran desafío para los profesores de la Universidad de los Andes sería siempre el tratar de nivelar hacia arriba. Para ello, resultó siempre clave mantener un alto nivel de exigencia. Por ejemplo, no solo se pediría desde el principio un porcentaje alto de asistencia a clases, sino que los horarios de los alumnos serían particularmente absorbentes. En el caso de Derecho, la carrera con que se inició la Universidad, tendrían un promedio

de unos seis o siete ramos anuales, con cuatro horas de clases cada uno, más una de ayudantía. En una reunión de las autoridades de Rectoría, de abril de 1992, se señalaba que «en relación al programa de cursos para segundo año de Medicina, se decidió escribir una nota comentándoles que los alumnos con esa proposición de horario tienen mucho tiempo libre. Es necesario fomentar en los alumnos una vida de trabajo intensa, formar virtudes». Se procuraría también que los alumnos tuvieran reglas claras a qué atenerse en su paso por la Universidad. Para ello se contaba con un reglamento de evaluación y con otro de disciplina.

Poniéndose a la altura de los tiempos y adelantándose a lo que venía, ya desde mayo de 1992 se prohibía a los alumnos fumar en clases, norma que no aplicaba a los profesores: para estos no habría prohibición; solo se les sugeriría que no lo hicieran.

Como una forma de asegurar que los alumnos no se dispersaran y se concentraran al máximo en la carrera que estudiaban, desde un comienzo se limitaría al máximo la posibilidad de que estos pudieran cursar ramos de otras disciplinas o seguir dos carreras en forma paralela.

A modo de incentivo para los buenos alumnos, y elemento que generaría una sana competencia entre los mismos, se habían introducido desde los comienzos de la Universidad las becas de honor que premiaban a los mejores alumnos de cada promoción. La alta exigencia iría siempre acompañada de un trato personal para cada alumno.

El que la Universidad de los Andes tuviera desde sus inicios un importante número de profesores con jornada se explica no solo por el deseo de incentivar la investigación, sino muy especialmente para asegurar que pudieran estar siempre muy cerca de los alumnos. Y ello era válido tanto para los miembros de los consejos de las carreras como para todos los profesores. De ahí que, entre otras cosas, se viviera siempre una política de puertas abiertas, de plena disponibilidad para atender a los alumnos. En la misma línea, desde Rectoría se fomentaba en los profesores el desarrollo de todo tipo de actividades que llevaran a un mayor conocimiento de los alumnos y de sus intereses. En ese plano resultaría clave la introducción del asesoramiento académico personal, «una de las características distintivas del proyecto educativo de la Universidad de los Andes». Para ello se elaboraría una primera instrucción en marzo de 1992, en que se señalaba que el asesoramiento «es parte de la tarea de todo profesor y es un derecho de todos los alumnos». Su objetivo es ayudar al alumno en cuanto pueda «contribuir a mejorar su rendimiento académico y su orientación profesional, facilitar su

participación en la vida universitaria y su formación cultural y humana». Con este fin, asesor y asesorado debían tener reuniones periódicas y formales, sin perjuicio de que se dieran todavía otros muchos encuentros más informales o fortuitos. El asesoramiento debía representar para el estudiante «una ayuda evidente, pero no para conseguir superar sus estudios con menor esfuerzo, sino para obtener de su esfuerzo los mejores resultados. Se orienta en primer término a estimular el afán de superación y el sentido de responsabilidad del alumno, a ayudarlo a descubrir medios para vencer dificultades y mejorar el rendimiento del propio trabajo, a mostrarle horizontes ambiciosos capaces de dar a ese trabajo y a la vida misma un sentido más pleno».

La formación de los alumnos también pasaría por el cuidado con el que debían prepararse los programas que se les entregaban al comienzo del curso y sobre todo la bibliografía en ellos contenida. A esto se agregarían las asignaturas teológicas que debían cursar los alumnos de todas las carreras, las que se trataría siempre que fueran de altura universitaria, verdaderamente formativas –más allá del hecho de que estos profesaran o no la fe católica–, aunque siempre sus profesores debían luchar contra el estigma de que no eran ramos propios de la disciplina que estudiaban, por lo que tendrían menos importancia. Así, los sacerdotes y laicos que impartían esos cursos se verían motivados siempre por hacer las clases de Teología católica atractivas incluso para alumnos que eran de otra religión. En este último punto, en general, no se darían mayores problemas, aunque siempre existía la posibilidad de que, si alguno lo exigía, se le podía hacer un plan especial. Pero nunca nadie sería discriminado por sus convicciones religiosas. Por ejemplo, una exalumna de Periodismo, ingresada



Alumnas de la Universidad en una actividad de extensión universitaria, 2001.

a la carrera en 1997, escribía a la decana algunos años después de egresar, que siendo «judía, conservadora, practicante» y habiendo ocupado siempre cargos dirigentes en la juventud de la comunidad judía, «nunca escuché un mal comentario, siempre se tocaron los temas con el mayor de los respetos y sutileza (por ejemplo, el conflicto árabe–israelí en el curso de Actualidad o el Holocausto en Historia del siglo XX). Mis compañeros, muchos muy católicos, siempre me respetaron, con mis ideas, mis costumbres».

La vida universitaria es estudio, formación, pero también un período de la juventud –antes de encontrarse con los rigores de la vida laboral– en que se pasa muy bien. El alumno se forma no solo en las actividades centrales de la Universidad dirigidas directamente a alcanzar ese objetivo, sino también en otra serie de instancias deportivas, de entretención y culturales en un sentido amplio, que son variadísimas y están presentes a lo largo de toda la carrera. En la Universidad de los Andes el desarrollo de esta faceta de la actividad universitaria parecería durante largos años, desde la perspectiva de los alumnos, como algo deficitario. Esto era explicable, porque no podía competir en número de alumnos con las grandes universidades tradicionales y además las actividades de estas tenían gran difusión en los medios y a través de sus mismos alumnos. Pero desde muy temprano se darían esfuerzos, tanto de parte de la autoridad como de los mismos alumnos, pese a su escaso número, para superar esa situación.

Por parte de Rectoría y desde las facultades se empezarían a promover algunas actividades extraprogramáticas para los alumnos. Por ejemplo, en enero de 1994 se contrataba al profesor Luis Vidal para iniciar el coro de alumnos de la Universidad. El año 1995 se ponían en marcha una serie de talleres: de teatro, a cargo de Alberto Vega; de inglés, con Susana Bunster; de Arte, Cultura y Creatividad, con Ana María Balmaceda; de Apreciación Cinematográfica, con Claudia Vergara, y de Literatura, con el P. José Miguel Ibáñez. El año 1998 la Facultad de Economía organizaría una serie de talleres abiertos a todos los alumnos de la Universidad sobre los más diversos temas: Enología, Cocina, Fotografía, Mecánica, Arte, Actualidad Internacional, etc., que fueron muy exitosos. Según se señalaba en una nota de Rectoría: «el deporte, el arte, las demás manifestaciones de la cultura y alguna actividad de tipo social contribuyen – si se plantean bien, sin distraer a los alumnos de su ocupación principal a facilitar la unidad y, en fin, a integrar positivamente a todos los que estudian o trabajan en la facultad, escuela o instituto». En 1997 la dirección de Estudios de la Universidad puso a disposición de los alumnos un fondo concursable destinado a financiar proyectos universitarios. Al final serían seis los proyectos seleccionados, los que iban desde la utilización del software *Mathematica en la Educación*, encabezado por el alumno de Ingeniería Civil

Ignacio Le Dantec, hasta la *Revista Literaria Indigo*, dirigida por Juan José Vidal, de Derecho. Tuvo lugar también un segundo Seminario de Trabajo, al que asistieron más de cien alumnos, como resultado del cual se concretarían una serie de actividades a lo largo del año: talleres literarios, clubes de economía y finanzas, de cine, de montañismo, etc.

Al mismo tiempo empezaban a proliferar una serie de actividades desarrolladas por los mismos estudiantes. Por ejemplo, el año 1993 por iniciativa del estudiante de Medicina Fernando Crovari tomaba forma la Academia Científica de Estudiantes de Medicina, parte de la Asociación Nacional Científica de Estudiantes de Medicina (ANACEM), que, por señalar un caso, en el XXI congreso de esta obtendría el segundo y tercer lugar con trabajos de los alumnos Carlina Cardemil, Juan Emilio Cheyre y Ramón Urrutia; y unos años después, el 2001, organizarían el XXIV Congreso de Estudiantes de medicina en la Universidad de los Andes. En el segundo número de la revista *Noticias*, de 1994, se destacaban los trabajos sociales que las alumnas de Pedagogía realizaban visitando los sábados una escuela en General Velásquez; también el Primer Encuentro Científico de Estudiantes, organizado por las alumnas de Enfermería Patricia López e Inés Gallegos, cuyo tema serían los fundamentos científicos y éticos de la defensa de la vida, y en el que presentaron ponencias los alumnos Santiago Orrego (Filosofía), Enrique Ortúzar (Derecho), Carmen Paz Moscoso (Enfermería) y Pablo Silva (Ingeniería Comercial). En el cuarto número, de 1995, se destacaba la labor que estaban desarrollando junto a la Municipalidad de Lo Barnechea los alumnos de Derecho Felipe Ward, Nicolás Figari y Enrique Hrdalo para poner en marcha un centro de rehabilitación para drogadictos. Ese mismo año las alumnas de Enfermería volvían a organizar un evento sobre la defensa de la vida, el que debería dar el impulso para crear el movimiento –en el que participarían también alumnos de otras universidades– Universitarios por la Vida.

En 1997, por poner otro ejemplo, Cristóbal Barrios, alumno de Derecho, organizó la Semana del Arte, que congregó las obras de 25 artistas jóvenes en pintura, grabado, escultura y poesía. En una nota de rectoría de octubre de 1998 se destacaba cómo con su impulso y colaboración de los profesores, los alumnos habían organizado una serie de clubes y academias. Entre ellas se podían destacar, fuera de la de estudiantes de Medicina antes mencionada, la Academia de Ingeniería, el Club de Física, el Club de Apreciación Musical, el Club de Cine, la Academia de Teatro, dos Clubes de Literatura, el Grupo de Estudios Procesales, el Seminario de Derecho Civil y el Seminario de Derecho Natural. El año 1999, entre otras actividades dignas de destacar, la Academia de Teatro estrenó con éxito la obra «Mama Rosa» del dramaturgo chileno Fernando Debesa, y el coro de la Universidad, a cargo, del profesor Mauricio

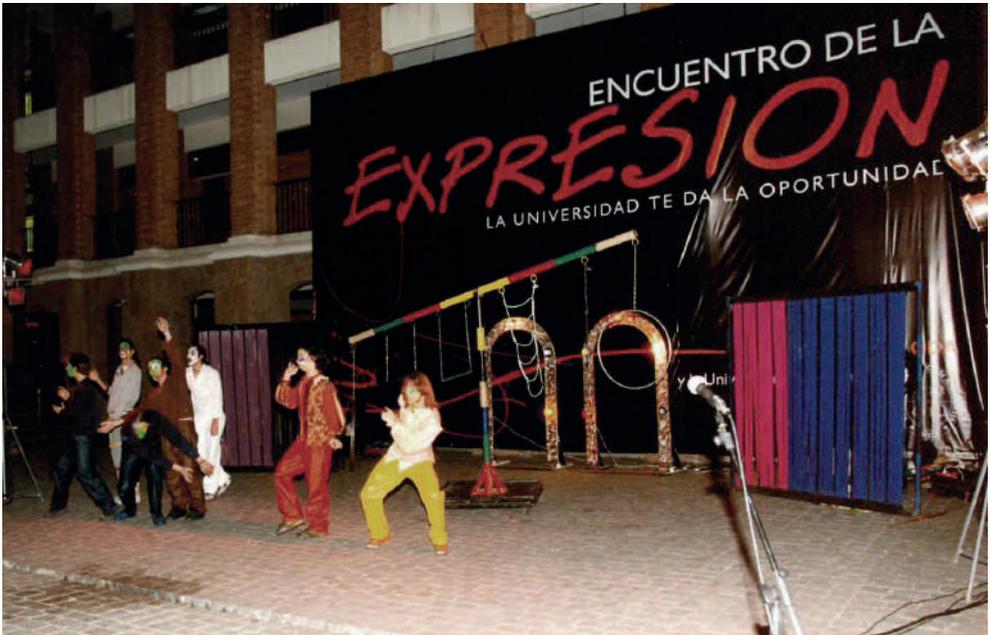
Oviedo, organizó el Primer Encuentro Coral, que contó con la participación de la Universidad Católica y la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación. En fin, el 2001, alumnos de diversas carreras organizaron el Día de la Expresión, para dar la oportunidad a muchos de exponer los frutos de talentos o aficiones extraacadémicas, en el ámbito de la plástica, la literatura, la música, etc., y tuvo lugar la III Semana del Arte, organizada por los alumnos y apoyada por la Universidad. A ella llegaron un grupo de destacados artistas nacionales: Soledad Errázuriz, Carolina Sartori, Rafael Jaime Hevia, María Paz Valdivieso, Luz María Yrarrázabal, Matías Vergara, Soledad Urzúa y Catalina Ossa, los que compartieron con la comunidad universitaria su experiencia de dar vida a una obra de arte. Además, se transformó el patio de Humanidades en una especie de plaza pública a la que llegaron grupos de mariachis, mimos, una tuna estudiantil, una batucada, un organillero, un chinchinero y una estatua humana.

Desde un comienzo los alumnos manifestarían también un gran interés en que se les dieran facilidades para realizar actividades deportivas. Durante los primeros años esto no resultaría fácil, porque las distintas sedes en que funcionó la Universidad –Bustamante, Ejército, Las Condes– carecían de instalaciones deportivas. Sin embargo, a poco andar se arrendaron algunas canchas. Por ejemplo, en 1992 se arrendó por una hora un gimnasio ubicado en las cercanías de Ejército para que pudieran jugar baby fútbol los estudiantes de esa sede, y por un par de horas el gimnasio del DUOC, sede Antonio Varas, que quedaba cerca de Bustamante, para que pudieran practicar algo de deporte los alumnos y alumnas que estudiaban allí. En 1993, a solicitud de las alumnas de Enfermería, se autorizaba la contratación de una profesora de vóley para que diera clases de este deporte a las alumnas de la Universidad en dependencias del Colegio Huelén.

La insistencia de los alumnos por disponer de canchas en las que pudieran practicar diversos deportes se hizo más fuerte desde el momento en que la Universidad se trasladó al campus. Esto se explica no solo porque a esas alturas ya había aumentado de forma considerable el número de estudiantes, sino porque ahora se veía que había terrenos disponibles en los que se podían construir instalaciones deportivas propias. De momento se resolvió arrendando una serie de canchas en el estadio San Carlos de Apoquindo de la Universidad Católica. Esto permitiría que se diera una práctica más regular de distintos deportes y que se pudieran organizar diversos campeonatos entre facultades, con participación también de los profesores, quienes tuvieron desde el comienzo un equipo de futbolito, cuyo principal referente sería el bioquímico Flavio Carrión, que enfrentaría con éxito a los más diversos equipos de alumnos en

partidos jugados los viernes a mediodía en las canchas de pasto sintético de San Carlos de Apoquindo.

Pero las canchas arrendadas seguían considerándose algo insuficiente. De hecho, las autoridades de Rectoría reconocían en una nota de enero de 1998 que «ya son bastantes las personas –profesores, miembros de los consejos directivos y de la Asociación de Amigos, alumnos, etc.– que nos han planteado la posibilidad de contar con algunas instalaciones deportivas dentro de la Universidad». Esto permitiría tener a los alumnos más cerca, contribuiría a que se identificaran más con la Universidad, la haría más atractiva para los postulantes y se podría ofrecer una gama cada vez mayor de actividades extraprogramáticas. Se planteó la posibilidad de construir una cancha de fútbol, pero de momento esto fue descartado. Recién dos años después las autoridades de la Universidad retomaron el tema ante la creciente demanda de los alumnos por la práctica de deportes, por el interés que había porque permanecieran más en el campus y por razones de promoción. Así y todo, recién el 2001 se tomaría la decisión de que para el presupuesto de inversiones del 2002 se considerara lo necesario para habilitar una cancha de pasto oficial para practicar fútbol y rugby, y un gimnasio de piso sintético y techado con una carpa, más los camarines de hombres y mujeres, los que deberían ubicarse al sur del edificio de Humanidades y tener una vida útil de cinco a ocho años.



El "Día de la expresión" organizado por los alumnos el 2001.

Siempre se ha pensado que, a la larga, las instalaciones deportivas debían ubicarse en terrenos sobre la cota mil. Se habían demorado más de la cuenta, pero ¡por fin! se dispondría de canchas propias.

Pese a todos los esfuerzos que ponía la Universidad por desarrollar y apoyar las más diversas actividades extraprogramáticas y deportivas para los alumnos, estos mantendrían, en general, un cierto tono crítico. Se pedía más y se quería más; pero, sobre todo, el que no se tratara solo de actividades culturales, sino también de puro jolgorio. Otra vez pesaba el ejemplo dado por universidades más grandes y antiguas. Ello resultaba particularmente evidente en dos momentos clave del año académico: la recepción de los alumnos nuevos y la celebración del Día de la Universidad. En lo que al primer punto se refiere, las autoridades de la Universidad velarían siempre porque se viviera un verdadero ambiente universitario y que se diera un buen trato humano entre los alumnos, por lo que se pedía se tomaran las medidas para evitar los recibimientos de mal gusto o mechoneo. Así, por ejemplo, muchas veces, en los primeros años, los alumnos antiguos recibieron a los nuevos con un show.

En lo que se refiere al Día de la Universidad, el año 1991 se organizó un día de campo con algunas actividades deportivas y ya el año 1992 se celebró en grande en el estadio del Banco de Santiago, ubicado en la Rotonda Quilín, con variadas competencias deportivas en las que participaron administrativos, alumnos y profesores de las carreras existentes en esos momentos. Ya en el campus, el 8 de septiembre se celebró con un gran almuerzo para toda la comunidad universitaria, deportes, competencias y un show final. Esa sería también la tónica en los años siguientes, aunque con el agregado de que en el centro de la celebración debía haber alguna actividad de tipo cultural –por ejemplo, un par de veces se representaría alguna obra de teatro– mientras que se recomendaba que las actividades y competencias que no tuvieran un carácter cultural se realizaran fuera del campus universitario. Así se tendía a dividir la celebración entre lo que organizaba oficialmente la Universidad y lo que querían los alumnos. Más adelante, hacia el 2000, se impondrían grandes competencias de todo tipo que enfrentaban a los alumnos divididos en alianzas identificadas con colores. Se competiría en varios deportes, presentaciones de baile, humor, campañas solidarias, café concert, habría una parrillada al aire libre acompañada de un show en vivo, baile y entretenimientos varias y se terminaría con una gran fiesta de clausura.

Por lo menos desde el año 1993 se empezó a manifestar la inquietud de los alumnos para organizar algún tipo de trabajos sociales, y las autoridades de la Universidad empezarían a estudiar la posibilidad de dar forma a trabajos de



Celebración del día de la Universidad en el campus. De izquierda a derecha, José Tomás Alvarado, el capellán P. Eugenio Zúñiga, Enrique Brahm, Diego Ramírez, Cristóbal Orrego, José Antonio Guzmán, Jorge Peña y José Manuel García, 1995.

invierno y de verano. Ellos se concretarían por primera vez en 1997. Ese año las alumnas estuvieron en Tierra Amarilla y en Caleta de Hornos –localidades muy vulnerables de la Tercera y en la Cuarta Región– donde prestaron servicios ligados a su futuro quehacer profesional, ofrecieron programas educativos y realizaron actividades de recreación. Los alumnos estuvieron en Caimanes y en Cerrillos de Tamaya –también en la Cuarta Región–, donde construyeron una capilla con capacidad para 70 personas, desarrollaron programas de reforzamiento escolar y contribuyeron a la reparación de infraestructura dañada por el terremoto que había afectado a la zona el año anterior.

La prensa chilena ha tendido siempre a dar gran importancia y a recoger actividades y declaraciones de los centros de alumnos o federaciones de estudiantes de las principales universidades del país. De ahí que también en la de los Andes, desde muy temprano y aunque contara con muy pocos alumnos, estos pensarán en la posibilidad de poder expresarse de una manera similar. Por lo demás, es esto algo propio de toda organización gremial. Al respecto,



Alumnos de Ingeniería Comercial celebrando el día de la Universidad.



Alumnos en trabajos junto al capellán D. Juan Ignacio González (1998).

desde el año 1992 se contaba con un estatuto de representación estudiantil en el que se establecía la elección de un par de delegados por cada uno de los cursos de cada una de las carreras de la Universidad. El sistema funcionó muy bien, con elecciones anuales de delegados, quienes solían tomar la iniciativa para organizar buena parte de las actividades a las que antes se ha hecho referencia, y con reuniones periódicas de estos con las autoridades de sus respectivas unidades académicas.

La Universidad avanzaba rápido, de tal forma que después de terminada la temporada de exámenes de 1994 egresaban los primeros alumnos. Se trataba de 15 estudiantes de la promoción fundadora de Derecho. Habían sido el único curso de la sede Bustamante de la Universidad en 1990 y su ceremonia de egreso –la primera en la historia de la Universidad– tendría lugar en el campus, en el aula magna del edificio de Humanidades, a mediados del año 1995, cuando junto a Derecho ya había otras ocho carreras. El acto lo presidió el Rector Raúl Bertelsen, acompañado en la testera por el decano y el director de Estudios de la Facultad. Se inició con el tradicional himno universitario «Gaudeamus Igitur», interpretado por un coro que dirigía Carmen Lavanchy, al que seguirían los discursos del decano, Arturo Yrarrázaval, y de la egresada María José Villalobos. Tras la entrega de los diplomas que acreditaban la

calidad de egresados, se otorgarían premios por rendimiento académico aportados por importantes oficinas de abogados. El Premio Facultad de Derecho a la mejor alumna de la promoción lo recibió Paula Pinedo, quien también se hizo acreedora al Premio Estudio Claro y Compañía por sus excelentes calificaciones en la asignatura de Derecho Civil. El acto finalizaría con un discurso del Rector y una interpretación del coro, a lo que seguiría un vino de honor. Quedaba establecido el formato para las muchas ceremonias que seguirían. Poco después, en el mes de septiembre, uno de los egresados –Juan Diego Ibáñez Masramón– aprobaba su examen oral de licenciatura con lo que se transformaba en el primer graduado de la Universidad. A fines del mismo año 1995 egresaban los primeros siete filósofos y una segunda promoción de 25 futuros abogados. Y luego, las ceremonias de egreso o de titulación se irían repitiendo periódicamente, promoción tras promoción y carrera tras carrera. Particularmente significativa, por lo complejo que habían sido sus orígenes, lo sería la de titulación de los primeros 21 médicos en enero de 1998, ceremonia que tuvo lugar en el anfiteatro del edificio de Ciencias. El decano de la Facultad, Dr. Fernando Orrego, señalaría en su discurso:

*...el campesino mira los frutos de su trabajo, llenos, maduros, cuajados y se alegra. Lo mismo ocurre hoy, jóvenes médicos, los primeros de la Universidad de los Andes, al verlos a Uds., rectos, competentes, íntegros, eficaces. La pequeña semilla que comenzó a germinar en 1991, en el inolvidable Palacio Piwonka, ya se ha convertido en planta, en fruto, y ustedes y nosotros, sobre todo ustedes, han sido esos labradores que contribuyeron a que todo esto se cumpliera. Bueno es, entonces, alegrarse...*

El creciente número de egresados llevaría a que ya a partir del año 1996 se empezara a pensar en la posibilidad de constituir una asociación de graduados que permitiera que los exalumnos siguieran ligados a la Universidad y a su espíritu fundacional y pudieran, en la medida de sus posibilidades y una vez que consolidaran su vida profesional, cooperar económicamente con el desarrollo del proyecto universitario. El año siguiente empezaban a trabajar en ella la egresada de Filosofía Cecilia Mc Intyre y Sebastián Fernández, exalumno de Ingeniería Comercial. En nota de Rectoría de 3 de diciembre de 1997, en que se comunicaba la constitución de la Agrupación de Exalumnos, se señalaba que sus objetivos eran «mantener viva la relación con los antiguos alumnos, facilitar su formación continuada, proporcionarles información permanente sobre las actividades y proyectos de la Universidad y promover su colaboración en las tareas universitarias». El 16 de abril de 1998 tendría lugar la primera reunión de exalumnos de la Universidad en la cafetería del Edificio de Ciencias. Con este

impulso ya el año 1999 contaba con más de 500 miembros, ponía en marcha el servicio Contactos Profesionales, para facilitar a los egresados el ingreso al mundo laboral, y financiaba tres becas para alumnos de escasos recursos.

El crecimiento de la Universidad en número de alumnos tuvo lugar durante un período de varios años en que la promoción se hacía de forma bastante artesanal,



Titulación de la Escuela de Periodismo. Pronuncia su discurso el alumno Cristóbal Benavides (hoy decano de la Facultad de Comunicación). En la testera, Joaquín García Huidobro, María José Lecaros y Consuelo Toro.



Ceremonia de juramento de alumnas de Enfermería.



Titulación de los alumnos de la primera generación de Medicina, 1998.

sin que hubiera un equipo específico de personas encargadas de impulsar estas actividades. En la práctica, la tarea se la repartían, en lo fundamental, Rectoría y las distintas unidades académicas. En todo caso, con la experiencia de los procesos de admisión de 1990 y 1991 para Derecho, Filosofía y Medicina se pensaba ya en contratar la asesoría de algún publicista para que desarrollara una estrategia de promoción y a una persona que pudiera realizar las funciones de difusión en colegios y medios de prensa. El mismo año 1991 empezó a circular la idea, que poco más adelante se haría realidad, de elaborar un video sobre la Universidad. Para el año siguiente se aprobó un plan de promoción que consideraba mejorar el folleto de la Universidad; contratar una base de datos para hacérselo llegar a 3.000 estudiantes de colegios de Santiago para invitarlos a charlas informativas sobre las distintas carreras; publicar un afiche en el Metro e incluir un aviso de la universidad en la revista de 12 colegios. Además, se promovería la organización de una serie de reuniones de grupos de matrimonios y profesionales para promover la Universidad.

Faltaban muchos años para que la Universidad de los Andes ingresara al sistema de admisión centralizado administrado por el consejo de rectores, por lo que en esos primeros años se establecían puntajes mínimos para postular a cada carrera, los que luego, además, se manejaban con cierta flexibilidad. Por ejemplo, para el proceso de postulación de 1993 se disponía que estos

serían los siguientes: Medicina 650, Periodismo 600, Ingeniería Comercial 600, Derecho, 600, Filosofía 550, Pedagogía 550, Administración de Empresas de Servicio 550 y Enfermería 550. Luego, con los puntajes y su concentración de notas en la mano, los postulantes debían concurrir a algunas de las sedes de la Universidad para llenar un cuestionario de postulación y ser entrevistados por dos de los miembros de los consejos de las respectivas carreras. Recién una vez terminado ese procedimiento se les comunicaba que habían sido aceptados y que podían matricularse.

En todo caso, pese a todos los esfuerzos desplegados y a la seguridad que existía entre los profesores y las autoridades de la Universidad de los Andes de que quienes se matriculaban recibirían una formación de excelencia, todavía no postulaban todos los alumnos y con el nivel de puntaje al que se aspiraba. Por razones evidentes relacionadas con su ubicación geográfica y el hecho de que fuera una universidad privada en la que los alumnos debían pagar aranceles relativamente altos, desde un comienzo tendió a producirse un desequilibrio en las postulaciones en favor de alumnos provenientes de los principales colegios de la zona oriente de Santiago. Pero siempre existió la preocupación por llegar a postulantes de buenos puntajes de otros sectores de la Región Metropolitana y de otros estratos socioeconómicos, como también a alumnos de provincia. Para eso, como en parte ya se ha señalado, desde un comienzo se establecieron una serie de becas financiadas por la Asociación de Amigos de la Universidad y luego también por la Asociación de Exalumnos.

Otros medios de promoción, fuera de la folletería de distinto tipo que se fue remozando y cambiando con el tiempo, y la visita a una serie de colegios a los que, además, desde el momento en que se inauguró el campus, se los invitaba a conocerlo, fueron, por ejemplo, la publicación de un gran suplemento de 16 páginas con información sobre la Universidad y sus carreras que circuló junto con la edición de *El Mercurio* del 8 de diciembre de 1995 y, en otro ámbito, la realización de un programa de cursos de actualización dirigido a profesores de enseñanza media. Organizado por la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales por primera vez a mediados del 2001, estos cursos resultaron particularmente exitosos, convocando a cientos de profesores que concurrían cuatro días al campus en horario vespertino para asistir a charlas de las más diversas materias: desde historia y actualidad, filosofía y economía, hasta biología y liderazgo.

Ilustrando lo anterior con algunas cifras se puede señalar que la oficina de promoción, por ejemplo, durante el año 1996 logró llegar a alumnos de 250 colegios de Santiago y regiones, tanto a través de visitas directas como de ferias

institucionales. Como resultado de esos esfuerzos se notaba en el proceso de admisión una paulatina mejoría en la cualificación académica de los alumnos, lo que se reflejaba en el Aporte Fiscal Indirecto (AFI) recibido por la Universidad el año 1996. Si se consideraba el AFI recibido en relación con el número de alumnos matriculados ese año, la Universidad de los Andes ocupaba el tercer lugar dentro del sistema universitario chileno. El año siguiente el AFI subiría en un 28,5 % en relación al año anterior. Ya para el año 2000 el porcentaje de alumnos con AFI en la Universidad de los Andes era del 71%, uno de los más altos entre las universidades chilenas.

En 1993, desde Rectoría se pidió a la Escuela de Periodismo que editaran un impreso informativo sobre el quehacer de la Universidad. El fin del mismo debía ser colaborar con la promoción y con la obtención de recursos económicos a través de la Asociación de Amigos. Esto se concretaría con la aparición del boletín trimestral Noticias, cuyo primer número sería el de abril-junio de 1994 y que llevaría en su portada un editorial relativo al Año Internacional de la Familia proclamado por la ONU y que había sido «acogido con gozo» por la Iglesia Católica.

Desde 1996 se empezó a pensar en la posibilidad de desarrollar un sitio web de la Universidad y ya en 1999 se elaboraba un proyecto al respecto que se seguiría trabajando durante el año 2000. Finalmente, el Departamento de Promoción y Comunicaciones lanzaba la nueva página web de la Universidad el 30 de noviembre de 2001. Gracias a ella, varias carreras accederían a las ventajas de Internet para su organización: toma de ramos, publicación de apuntes, contacto permanente de profesores y alumnos, etc. La web pasaría a ser también una excelente herramienta de promoción, que ya en su primer año de existencia recibiría –en promedio– 20.000 visitas mensuales, desde más de 25 países.

### **3.5. Los profesores: investigación y posgrados**

Ya en la famosa definición de universidad contenida en el título 31 de la segunda partida de Alfonso X el Sabio, rey de Castilla y de León a mediados del siglo XIII, la obra legislativa más importante de la historia española, se señalaba: «estudio es ayuntamiento de maestros y escolares, que es hecho en algún lugar con voluntad y con entendimiento de aprender los saberes». Bien lo sabía el Rector de la Universidad de los Andes, Raúl Bertelsen, cuando en el acto inaugural del año académico de 1990, señalaba:

*En cuanto a los profesores, la Universidad espera de ellos una dedicación profesional, una tarea realizada por personas competentes, prestigiadas, que cultivan con rigor su disciplina, capaces de colaborar lealmente con la institución que los acoge y con quienes comparten sus afanes pedagógicos. No obstante, para que la labor de un profesor universitario adquiera propiedad de maestro, necesita trascender y proyectarse a generaciones de alumnos. Y esto solo es posible cuando su vida es modelo que suscita admiración. Esto fue recordado por Juan Pablo II en 1982, cuando visitó la Universidad de Bolonia: «La experiencia enseña cuán importantes son las figuras de verdaderos maestros para comunicar no solo el contenido de los conocimientos y el método de estudio, sino también la íntima pasión por la verdad, el esfuerzo moral que anima a la investigación». Para ello, se requiere que los profesores estén dedicados continuamente a la investigación. Quien enseña a los jóvenes sin ser capaz de investigar, es como quien pretende saciar la sed de ellos sacando agua de un pantano, en vez de sacarla de un manantial.*

Como es natural, más todavía si se considera que parte de la impronta de la Universidad de los Andes era el trato personal, cercano, con los alumnos, a medida que estos aumentaban, creció en forma paralela el número de profesores. En 1993 ya eran 195, entre jornadas completas y parciales. Dos años después eran 398, de los cuales el 14% tenía el grado de doctor, el 17% el de magíster y el 20% de ellos eran profesores con jornada completa o media. El año 1996 la Universidad asumió la tarea de dar un fuerte impulso a la investigación, por lo que se contrataron 23 profesores investigadores sin responsabilidades administrativas directas en las diferentes unidades académicas. De esta forma el claustro de profesores con dedicación de media jornada o más dedicado a la investigación llegó a 60, de los cuales un 80% poseía el grado de magíster o el doctorado. Si agregamos a ellos los profesores con carga administrativa y aquellos con dedicación parcial, el total de profesores llegaba a 438. Ya para el año 1999 el número de profesores ascendía a 605, incluidos los médicos y enfermeras que realizaban docencia en los campos clínicos asociados a la Facultad de Medicina y a la Escuela de Enfermería. De ellos, 129 estaban contratados con media jornada o más de dedicación y la mayoría tenía estudios de posgrado en sus respectivas disciplinas. En fin, en 2001, los profesores de la Universidad eran 682, de los cuales 144 tenían jornada completa.

En los primeros años de la Universidad, cuando todo estaba por hacer y se iban poniendo en marcha las diversas carreras, buena parte de la jornada de los profesores estaba dedicada a labores de gobierno y administrativas, pero también al trato personal de los alumnos. Cuando la Universidad aceptaba a los postulantes de alguna manera se comprometía –aunque esto no fuera de una manera formal– a sacarlos adelante. Si se lo había aceptado en una carrera es porque se había llegado a la convicción de que el nuevo alumno tenía las condiciones para estudiarla y llegar a titularse. Este objetivo requería de una particular entrega por parte de profesores y ayudantes; debían preparar muy bien las clases y volcarse en ellas para provocar la atención de los alumnos y hacerles fácil hasta lo más difícil, haciendo realidad ese punto de Surco –obra de san Josemaría Escrivá– en el que señala: «profesor: que te ilusione hacer comprender a los alumnos, en poco tiempo, lo que a ti te ha costado horas de estudio llegar a ver claro». Pero también estar siempre muy cerca de ellos para formarlos, sea a través del asesoramiento académico como también en encuentros informarles después de las clases. Aunque tuvieran menos dedicación, esta actitud también se pedía a los profesores hora, que solo concurrían a la Universidad a impartir alguna asignatura específica.



Los profesores Orazio Descalzi, Alejandro Vigo y Alejandro Serani.

Pero en el caso de los profesores con jornada, la exigencia era todavía mayor, porque se esperaba de ellos, como lo señalaba el Rector en el discurso antes citado, que dedicaran algún tiempo a investigar y publicar. Aunque muy pequeña en sus orígenes, la Universidad de los Andes aspiraba desde un comienzo a constituirse como un centro universitario completo en el que se cultivaran con rigor todas las disciplinas, y desde el que se aportara al desarrollo de las diversas ciencias. Esto se tradujo en el hecho de que desde su inicio los profesores empezaron a presentar proyectos de investigación al concurso del Fondecyt, y ya en 1991 profesores de la Facultad de Derecho (Raúl Bertelsen y Enrique Brahm) se adjudicaban el primero: «El debate sobre el régimen de gobierno en Chile 1830–1973» y al año siguiente ya eran dos, uno de Derecho y otro de Filosofía. En este último, titulado «Razón práctica y estrategias de acción», participaban los profesores Marita Elton, Joaquín García-Huidobro, Jorge Peña, Óscar Cristi y Patricio Sepúlveda. En 1994 se sumaría la Facultad de Medicina con la adjudicación de dos proyectos Fondecyt, uno liderado por el Dr. Fernando Figueroa y otro por la Dra. Elisa Marusic, a los que se agregaban dos de Derecho, entre ellos el primero del profesor Hernán Corral. Por eso no extraña que ya en octubre de 1992 desde Rectoría se sugiriera «hacer una publicación anual que resuma el trabajo de investigación y extensión que se realiza en cada facultad, escuela e instituto».

Desde la Prelatura también se sugería que debía darse un mayor impulso a la investigación. En una nota a Rectoría de octubre de 1993 se aconsejaba que las autoridades de la Universidad estudiaran «un planteamiento institucional y económico sólido, procurando garantizar la continuidad de su actividad docente y de investigación», para lo cual se sugería constituir «un fondo patrimonial, una dotación, para investigación y para asegurar el futuro, que se vaya engrosando a lo largo del tiempo, sin tocar nunca el capital, sino que empleando solo los frutos». Además, se anunciaba la realización de una próxima convivencia de trabajo cuyo tema sería la investigación. En un documento anexo se insistía en la necesidad de que había que potenciar la investigación interdisciplinaria para hacer realidad ese gran objetivo de la Universidad que era «integrar las distintas áreas del saber en la unidad de la verdad iluminada por la fe». «El carácter interdisciplinario –se señalaba– no es adjetivo, sino consustancial al quehacer universitario, y más hoy, dada la tendencia centrífuga de las especialidades. La mayoría de los problemas más acuciantes de nuestra sociedad comprenden a la vez distintos ámbitos científicos y culturales». Desde esa perspectiva se sugerían como áreas preferentes de investigación –entre otras– la antropología cristiana, la doctrina social de la Iglesia, la familia y la ética aplicada.

Un impulso decisivo para avanzar en esa dirección lo daría el rector honorario de la Universidad. En efecto, en abril de 1995 llegaba a Rectoría una nota en la que se comunicaba que este había destinado al fondo de investigación de la Universidad la cantidad de \$3.802.419. «Con el destino de ese dinero el fondo ha quedado constituido de hecho; ahora, junto con darle la forma jurídica más adecuada, hay que incrementarlo». Como consecuencia de ello, en agosto de 1995 el profesor de Derecho Civil Hernán Corral Talciani era nombrado primer director de Investigación de la Universidad y en el mes de noviembre se comunicaba a las distintas unidades académicas que «siguiendo las orientaciones de nuestro Rector honorario y considerando que la Universidad de los Andes tiene entre sus fines «promover el desarrollo de la investigación científica en los distintos campos del saber», se ha creado el Fondo de Ayuda a la Investigación (FAI)» el que comenzaría a operar a mediados de 1996.

La investigación se consolidaba en la Universidad. Prueba de ello es que en 1995 ya se presentaron 13 proyectos al concurso anual de Fondecyt, seis de los cuales resultaron aprobados (dos de Medicina, dos de Derecho y uno de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales). El año siguiente, el impulso dado por la Universidad a la investigación se tradujo no solo en la contratación de 23 profesores investigadores, sino también en la adjudicación de fondos para financiar nueve proyectos por el FAI, el fondo patrimonial de ayuda a la investigación recién constituido (Orazio Descalzi, Ingeniería; Federico McKay, Derecho; Alejandra Carrasco, Periodismo; Catalina Balmaceda, Pedagogía, y Ramón Florenzano, Fernando Figueroa, José Antonio Arraztoa y Fernando Orrego, Medicina). Durante 1997 la Dirección de Investigación editó la primera *Memoria de investigación y difusión científica* en la que se presentaban de manera sistematizada y resumida los resultados del trabajo académico realizado en la Universidad. Por último, un ejemplo de la importancia que había tomado en la Universidad la investigación interdisciplinaria es el proyecto del Instituto de Ciencias de la Familia que obtuvo financiamiento en el octavo concurso del Fondo Nacional de Fomento al Desarrollo Científico y Tecnológico, FONDEF (año 2000). A su cabeza estarían el doctor Ramón Florenzano, profesor de la Facultad de Medicina de la Universidad y Macarena Valdés, directora de la Escuela de Enfermería de la Universidad de Chile, y participarían como asociadas las universidades Complutense de Madrid, Austral de Buenos Aires y las de Minnesota y Harvard, entre otras, contando además con el apoyo de algunas municipalidades y de la empresa privada. El tema a investigar estaba vinculado con la promoción de la salud del adolescente a través del fomento del rol protector de la familia.



Los profesores de Derecho María de los Ángeles Soza, Hernán Corral y José Ignacio Martínez.

Así como resulta fundamental para la investigación en Humanidades la existencia de una buena biblioteca, en el caso de las Ciencias son clave los laboratorios. Para hacer posible el desarrollo de la investigación en Medicina, ya el año 1992 se instalaron laboratorios de Inmunología y Fisiología, esto gracias a un aporte de la Fundación Consorcio Nacional Vida. A ellos se agregarían los laboratorios de química, bioquímica, microscopía y computación, los que se seguirían equipando en los años siguientes. Ya en el campus sería un clásico el recinto con los ratones de laboratorio de la doctora Elisa Marusic y su preocupación de que el ruido ambiente no les alterase los nervios.

Como resultado de todo ese pionero trabajo de investigación realizado en la Universidad sus profesores comenzaron también a publicar artículos y monografías de carácter científico. Respecto a los primeros, ya desde el año 1991 empezó a figurar el nombre de la Universidad de los Andes en prestigiosas revistas tanto nacionales como internacionales, con artículos publicados por los profesores de las primeras unidades académicas de la Universidad, Derecho, Medicina y Filosofía. Por ejemplo, en lo que debe ser el primer artículo publicado por un profesor de la Universidad de los Andes en una revista internacional, el Dr. Fernando Orrego, decano de la Facultad de Medicina, junto a un profesor de la Universidad de Chile, publicaban el año 1993 en la prestigiosa revista científica *Neuroscience*: «The Chemical Nature of the Main Central Excitatory Transmitter: a Critical Appraisal based upon Release Studies and Synaptic Vesicle Localization».

Pero también los profesores de la Universidad empezarían a publicar libros. El año 1991 se presentaban en la sede de Bustamante *En la frontera Vida Muerte*, problemas bioéticos, del presbítero y médico P. Pablo Aguilera, capellán de la Facultad de Medicina, y *La declaración de fallecimiento* del profesor de Derecho Civil Hernán Corral. Al año siguiente se publicaba el libro de Enrique Brahm García *Tendencias críticas en el conservantismo después de Portales*. Y en 1994 se presentaban dos libros de profesores del Instituto de Filosofía: *El principio del conocimiento en Tomás de Aquino* de Patricia Moya y la *Traducción de los libros III y IV de la Física de Aristóteles* de Alejandro Vigo. Al mismo tiempo empezaba la producción editorial de la misma Universidad. En 1991, en lo que puede ser considerada la primera publicación editada por la Universidad de los Andes, se lanzó el primer *Cuadernos de extensión*, titulado «Empresa y Humanismo» que tuvo como editor a Jorge Peña y que contenía las conferencias y demás intervenciones de los participantes en el primer Seminario de Empresa y Humanismo realizado en 1990. A él seguiría el segundo volumen editado el mismo año por Arturo Yrarrázabal, decano de la Facultad de Derecho y titulado «El divorcio ante el derecho». En 1992 se publicaba por la Universidad el *Breve tratado de Filosofía Moral* del profesor Juan de Dios Vial Larraín. Un par de años después – 1994 –, también en el ámbito de las obras publicadas por la Universidad, se inauguraba la *Colección jurídica* con la monografía «Familia y Derecho» del profesor Hernán Corral Talciani y de «Iglesia y Fuerzas Armadas», del P. Juan Ignacio González, sacerdote y profesor de Derecho Canónico. También a partir del año 1993 se estudió en Derecho la posibilidad de editar una revista de la disciplina, pero faltaban varios años para que un proyecto como este pudiera concretarse. En cambio, como una iniciativa promovida por el primer director de Investigación de la Universidad, a partir del año 1995 empezaron a publicarse los «Documentos de trabajo» y los «Documentos de docencia» de la Universidad de los Andes, a través de los cuales los profesores de la Universidad podían pre publicar artículos científicos a fin de obtener las críticas y comentarios de sus pares.

La ciencia está para aplicarla; la investigación universitaria apunta también a resolver problemas concretos que afectan a las personas comunes y corrientes en su diario vivir. Esta faceta del trabajo de los profesores de la Universidad de los Andes estaría también presente desde sus inicios. La directora de Estudios de la Facultad de Pedagogía, Magdalena Vial, recordaba a un niño «en un pueblo sureño al cual no le interesaba leer, solo le gustaban los caballos. Nunca me voy a olvidar de su sonrisa y su mirada brillante de emoción cuando le entregué un libro sobre estos animales. También recuerdo a un pequeño que vivía en Putú, cerca de la costa. Tenía una educación muy básica y nada le interesaba. Un día le llevé un libro sobre conchitas, crustáceos y otras especies marinas,

y esa misma tarde lo vi sentado a la orilla del camino, metido en la lectura». A partir de estas experiencias se desarrollaría en la Escuela de Pedagogía un plan para fomentar el gusto por la lectura en los escolares y acercar los libros a los menores. Desde sus comienzos la Facultad de Ingeniería planteó la posibilidad de que sus profesores pudieran hacer consultorías dirigidas a solucionar problemas de gestión empresarial. En esta línea, durante el año 1998 los profesores Pedro Gazmuri y José Ignacio Arrate desarrollaron una asesoría para la tesorería del Banco BCI. También desde 1995 la Escuela de Administración de Empresas de Servicio desarrolló proyectos de asesoría técnica en el área de los servicios de alimentación. Por ejemplo, en 1998, trabajaron para dar forma al servicio de alimentación para la Ruta Pacífico de Lan Chile. La Escuela de Periodismo, por su parte, trabajó en proyectos de asesoría periodística –con participación de alumnos en práctica– a instituciones vinculadas a la Universidad mediante convenios de cooperación. Por ejemplo, en 1997 se hizo un estudio de los contenidos del diario *La Segunda*. Desde muy temprano también, a través de la Facultad de Derecho, la Universidad prestó servicios de asesoría en diversos proyectos de ley tramitados por el Poder Legislativo. La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales realizó proyectos de asesoría técnica en materia de capacitación empresarial.

De esta forma la Universidad se iba insertando en la vida nacional, tanto en ámbitos públicos como privados. En la misma línea se prestarían diferentes servicios de carácter asistencial en el contexto de convenios que la ligaban con las más variadas instituciones. Entre otros, desde mediados de la década de los 90, en el marco de una serie de convenios firmados con diversas Corporaciones Municipales –San Bernardo, Recoleta, Macul– y algunas otras municipalidades, la Facultad de Medicina y la Escuela de Enfermería desarrollaron operativos de salud comunitaria para la atención gratuita en el área de la pediatría. A través de talleres y cursos monográficos, la Escuela de Enfermería contribuyó también a la formación profesional y humana de las personas que se desempeñaban en el área de salud comunitaria de esas comunas.

Se ha señalado ya que una buena parte de los profesores de la Universidad de los Andes tenían estudios de posgrado, sea de magíster o de doctorado, por lo que se encontraban también capacitados para impartir docencia a ese nivel y no solo a los alumnos de pregrado. Un primer avance en esa dirección lo daría el Instituto de Filosofía, cuando en 1991 creaba un diploma de Fundamentación Filosófica dirigido a profesionales que ya contaban con un título o grado en otra disciplina y que aspiraban a dar una mayor solidez filosófica a su quehacer profesional y académico. Dando un paso más en esa dirección y teniendo en consideración que en Filosofía había un número importante de profesores con

el grado de doctor, desde 1994 se empezó a estudiar la posibilidad de celebrar un convenio de doctorado en Filosofía con la Universidad de Navarra. Así, los profesores de la Universidad podrían dictar algunos de los cursos de doctorado –también podrían dar estos cursos profesores extranjeros invitados– y dirigir las investigaciones, sin perjuicio de que los doctorandos tuvieran que concurrir a Navarra por lo menos para defender su tesis. Con esto se abría un camino de salida importante para los mejores alumnos del pregrado y del diplomado. Este nuevo programa abrió su admisión en 1995.

Desde fines de 1994 y comienzos de 1995 la Facultad de Medicina empezó a considerar que había llegado el momento de poner en marcha sus programas de postítulo, ya que sus alumnos de quinto año obtendrían la licenciatura al completar los estudios regulares de la carrera de Medicina e iniciarían los internados. A diferencia de lo que ocurría con los posgrados, para los cuales la legislación vigente exigía contar con una universidad examinadora, esto no era necesario para los postítulos. Por otra parte, ya existía un cierto consenso acerca del hecho de que los estudios formales de pregrado no garantizaban la calidad de un médico y que esta solo se lograba al completar la especialización o postítulo. A esto se agregaba la necesidad que había de formar a los académicos de los futuros campos clínicos y con miras también a la futura clínica universitaria. Finalmente, ya el año 1997 se planteó que en 1998 se podrían iniciar los postítulos conducentes a las especialidades médicas de Medicina Interna, Cirugía, Ginecología y Obstetricia, Pediatría y Ortopedia y Traumatología. Tendrían dos características propias que los diferenciarían de los de la competencia y debían hacerlos particularmente atractivos: un plan formativo–académico, común para todas las especialidades, y una estadía de estudio en el extranjero. Finalmente, se partiría con los programas de especialización en Ortopedia y Traumatología, Medicina Interna y Obstetricia y Ginecología.

Cuando se acercaba el momento en que la Universidad de los Andes iba a adquirir su autonomía, poniendo fin al proceso de examinación, se hizo posible pensar en la posibilidad de crear algún programa de doctorado propio. La facultad indicada para sacarlo adelante parecía ser la de Derecho. En ella ya se había consolidado un buen núcleo de profesores con el grado de doctor y había un mercado potencial importante, porque no existía en Chile ningún programa semejante. A partir de una iniciativa de rectoría del año 1999 el Consejo de la Facultad empezó a estudiar la posibilidad de desarrollar un programa de esa naturaleza. El profesor Cristóbal Orrego elaboró un proyecto matriz en el que se definieron los principales requerimientos y características, después de estudiar los modelos extranjeros más prestigiosos, el que sería discutido luego en el seno de la facultad. Ya en mayo de 2001 se tenía la convicción de que era posible

sacarlo adelante y abrir la admisión para el año siguiente. Que partiera el 2002 era importante, porque así sería el primer programa de doctorado en Derecho del país, pues en forma paralela estaban trabajando con el mismo objetivo las facultades de Derecho de la Universidad Católica y de la Universidad de Chile. Finalmente, el pleno del Consejo Superior de la Universidad aprobó la creación del programa de doctorado en Derecho en agosto del 2001. El acto inaugural se realizaría el jueves 20 de diciembre de 2001 en el aula magna de Humanidades. El miembro del consejo académico, profesor doctor Paul–Ludwig Weinacht, de la Universidad de Würzburg, dictó la clase magistral titulada «La nación como elemento integral de la sociedad moderna». El primer director del programa fue el profesor Jorge Baraona.

La Universidad tenía una unidad académica dirigida exclusivamente a los posgrados: el ESE. Este que, como se ha señalado, había comenzado sus actividades con el PADE, iniciaría el 2001 dos nuevos programas: el Programa de Desarrollo Ejecutivo (PDE) y Programa de Gobierno Corporativo (PGC), dirigidos a gerentes de área y a directores de empresas, respectivamente. Sin perjuicio de los posgrados dictados por la misma Universidad, esta incentivó desde muy temprano –como se señaló en su momento para la Facultad de Derecho– el que los ayudantes y profesores jóvenes de las distintas carreras pudieran perfeccionarse en el extranjero. Por eso sería una constante, desde comienzos de los años 90, el que un importante número de ayudantes y profesores de la Universidad se encontrara cursando estudios de distinto tipo en algunas de las mejores universidades del mundo.

El profesor Arturo Yrarrázaval recordaba que cuando visitó la Universidad Ismael Sánchez Bella, primer Rector de la Universidad de Navarra, este le habría recalcado «que un decano de Derecho se puede despreocupar de muchas cosas, pero no puede dejar que se le vaya de las manos la selección y formación de los profesores. Esta es la pieza vital de una facultad, porque no se puede probar con la gente. El decano debe conocer sus necesidades, saber si están contentos, ya que son el elemento que permanece y que da el sello distintivo y de prestigio». Lo que se decía de Derecho era aplicable a toda la Universidad, por lo que los profesores serían siempre una gran preocupación de las autoridades. En un documento interno de abril de 1995 se señalaba, por ejemplo, que, ante el crecimiento de la Universidad, convenía seguir cuidando mucho la formación de los docentes. Se debía ser constantes en las medidas para exigir un alto rendimiento a los profesores: actividad docente e investigadora, puntualidad y asistencia a clases, preparación de los cursos, reuniones periódicas, participación en la Universidad, estudios de posgrado, etc. No solo eso, sino que se animaba a que fuera aumentando el número de

profesores con jornada, para que en todas las unidades académicas «se vaya formando un núcleo docente que permita dar el ambiente y el tono adecuados, facilite la atención de los alumnos y haga posible la formación de equipos de investigación».

Para ayudar a los profesores en el buen desempeño de sus labores, el año 1997 se introdujeron los planes de trabajo. Se señalaba en una nota de rectoría que su sentido era servir al «consejo y a los jefes de las diferentes áreas para planificar el trabajo de un periodo, establecer tareas prioritarias, evaluar al término del periodo el trabajo de cada profesor, etc. Para que sea posible lograr estos objetivos es necesario que quienes hacen cabeza en cada una de las áreas docentes elaboren conjuntamente el plan con cada uno de los profesores que dependen de ellos y que, a su vez, el consejo entregue directrices concretas a los jefes de área. Se trata, por lo tanto, de definir qué espera la Facultad de un determinado profesor para el siguiente periodo y elaborar un plan funcional a esta definición». Esos planes debían tener un carácter eminentemente práctico y concreto, adecuado a las características de cada profesor.

Desde muy temprano –1993 para la Facultad de Derecho y el Instituto de Filosofía– se consolidó también otro medio de formación para los profesores que se iría extendiendo a las distintas unidades académicas de la Universidad: los seminarios permanentes de profesores. En ellos, con una determinada periodicidad, se reúnen los profesores de una unidad académica para escuchar a uno de sus pares o a algún invitado externo y discutir sobre una cuestión específica de su disciplina o un tema que era materia de investigación. A partir de 1999, cuando se celebró el décimo aniversario de la Universidad, se empezó a realizar un acto académico pensado también como una instancia de formación para los profesores. En esta primera ocasión, viernes 10 de septiembre de 1999, la doctora Elisa Marusic dictó una conferencia sobre la figura del profesor universitario. En la misma ocasión también se haría entrega al Dr. Patricio Mena del nombramiento honorífico como Profesor Emérito de la Universidad. Era el primer profesor que se hacía merecedor de ese honor.

A los profesores se les pidió también desde un principio que fueran capaces de dar a conocer hacia afuera, al público general –más allá de los alumnos– lo que se enseñaba e investigaba en la Universidad. Esto es lo que se conoce como actividades de extensión universitaria. «Estas actividades –se señalaba en una nota de Rectoría– constituyen una verdadera extensión a la comunidad del quehacer científico que se desarrolla en cada unidad académica. La extensión ha de tener un respaldo académico consistente en la producción académica de nuestros profesores». Su importancia también radica en que es uno de

los medios más eficaces para dar a conocer la Universidad en los ambientes académicos y en la sociedad; por lo mismo, tiene una incidencia importante –aunque sea indirecta– en la promoción orientada a convocar buenos alumnos. En principio, la extensión la hacen los propios profesores de la Universidad, pero la realizan académicos invitados, de Chile o del extranjero.

Por todo ello las actividades de extensión partieron junto con la Universidad. Ya el año 1991 tuvieron lugar 22 actividades que pueden ser calificadas como de extensión universitaria, organizadas por las unidades académicas existentes en esos momentos iniciales de la Universidad. La Facultad de Derecho invitó al seminario «El divorcio ante el derecho», en el que junto a profesores de la Universidad participó también el presidente de la Corte de Apelaciones de Santiago Ricardo Gálvez Blanco. Por su parte, Filosofía, entre varias otras actividades que incluyeron el segundo encuentro de profesores de Filosofía, organizó el seminario «Filosofía del hombre», en el que participaron los profesores de la Universidad de Navarra Leonardo Polo Barrera y Daniel Innerarity y el rector de la Universidad Panamericana, Carlos Llano Cifuentes. Filosofía también celebró la segunda versión de «Empresa y humanismo», en el que junto a los profesores Polo y Llano concurrió el profesor de la Universidad de Harvard George Gilder. En el caso de Medicina, fuera de un seminario que sería reseñado por *El Mercurio* sobre «Análisis de la enseñanza de pregrado de la cirugía y su proyección futura», recibiría la visita del destacado genetista francés Dr. Jérôme Lejeune, quien dictaría en la sede de Ejército una conferencia titulada «En defensa de la vida», ante una gran concurrencia de académicos, estudiantes y público en general.

Este tipo de actividades no harían sino crecer en los años siguientes. En 1992 Alejandro Vigo sería el principal invitado al tercer encuentro de profesores de Filosofía; el canonista Carlos José Errázuriz, director de Estudios del Ateneo Romano de la Santa Cruz, dictaría una serie de conferencias en materias de su especialidad, y el presidente de la Sociedad Polaca de Psiquiatría, Jacek Bomba – a quien acompañaba el embajador de su país en Chile, Zdzislaw Ryn–, dictó una conferencia sobre la práctica de la psiquiatría en los países comunistas. A partir de 1993 nuevas carreras iniciarían sus programas de extensión. Pedagogía organizó el ciclo de conferencias «Tres claves de la educación», a cargo del profesor Aquilino Polaino, de la Universidad Complutense de Madrid, el que también dictaría para Enfermería la conferencia «Implicancias éticas de la educación en salud»; Periodismo se lanzaría con el seminario «Televisión y sociedad», en el que participaron el profesor español Juan José García Noblejas, José Joaquín Brunner, Alfredo Etcheverry y Joaquín Villarino. Administración de Empresas de Servicio organizó un seminario sobre calidad del servicio, en

que la principal invitada fue la profesora Jutta Burggraf, quien dictó también un ciclo de conferencias sobre sexualidad y familia; Medicina recibió la visita del afamado profesor de la Universidad de Berlín Jordi Cervós y el año siguiente la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, aprovechando la visita del destacado economista filipino Bernardo Villegas, organizaría la conferencia: «Exportando valor agregado: la experiencia asiática».

La lista de actividades resulta interminable. Si se quisiera destacar alguno de los eventos de los que se organizaron durante los primeros años de vida de la Universidad, quizá podría recordarse la conferencia dictada en septiembre del año 1998 en el aula magna de Humanidades por Robert Spaemann titulada «Progreso de la ciencia médica y ethos profesional del médico». Fue notable desde una doble perspectiva. Por una parte, la calidad del conferencista: Spaemann es un filósofo y pensador alemán, una de las figuras más destacadas del pensamiento católico contemporáneo y miembro de la Academia Pontificia por la Vida. Por la otra, su contenido: la conferencia que fue leída en castellano por el mismo Spaemann (el original alemán había sido traducido por Alejandro Vigo) fue de altísimo nivel, pero, al mismo tiempo, fácil de seguir para el público que abarrotaba la sala. Y aunque por el título parecía limitarse solo a una cuestión médica, en realidad a partir del ejemplo médico trataba la cuestión mucho más general de una cierta barbarie que provoca la especialización excesiva.

Desde el punto de vista organizativo, en vista del gran crecimiento que experimentaban las actividades de extensión, en febrero de 1992 se acordó nombrar a María Teresa Lara de Jovel –quien seguiría siendo secretaria del Rector– coordinadora de las actividades de extensión de la Universidad. En 1999, para ayudar en los aspectos organizativos de la extensión, se contrataría a una egresada de Administración de Empresas de Servicio que se integraría, de momento, al Departamento de Comunicaciones de la Universidad.

### **3.6. Una Universidad cada vez más compleja**

La Universidad crecía. Año tras año aumentaban las carreras y, como consecuencia, según ya se ha señalado, también el número de alumnos y de profesores. De igual forma, crecían los espacios físicos. No solo funcionaban desde el año 1996 todas las carreras en el campus, sino que en él se construiría de forma casi constante. Se multiplicaban también las tareas: se enseñaba y se investigaba, había un visible desarrollo en extensión, promoción, comunicaciones, sistema de bibliotecas, etc. Como consecuencia natural de todo ese desarrollo crecería el número de funcionarios administrativos y

de auxiliares. El año 1995 ya eran 37, en 1996 subían a 61, el siguiente a 72. El 2001 ya trabajaban en la Universidad 72 administrativos y 28 auxiliares, que contribuían de forma importante a hacer posible la actividad docente, de investigación y de extensión que se realizaba en la Universidad. En el discurso de inauguración del campus el rector Raúl Bertelsen destacaba ese «trabajo escondido» que «tanto ha contribuido a dar a la Universidad ese sello de orden y ambiente grato que la caracteriza». El año del traslado al campus dentro de ese equipo se encontraban, entre otros, el recepcionista de la entrada principal, Luis Arenas, el bibliotecario Jorge Quilaleo, los administrativos Carlos García, Jaime Olivos y Eduardo Valenzuela, que como los anteriores llevaban ya algunos años en la Universidad, Donaldo Urra, las auxiliares Ester Escalona y Guadalupe Alvarado.

Muchos de ellos iniciaban su trabajo a las siete de la mañana y venían de comunas muy lejanas, en una época en la que la locomoción colectiva solo llegaba hasta Camino Las Flores y el Metro hasta Escuela Militar. Así, después de cerca de dos horas en bus y metro se debían caminar unos 20 minutos para llegar a la Universidad. Claves en el funcionamiento de todo el sistema lo eran las «dueñas de casa», inicialmente en San Carlos de Apoquindo, Margot Ojeda en Humanidades y, en el edificio de Ciencias, Pilar Bustamante. Sin ellas prácticamente nada podía salir adelante. Hay que agregar también a las secretarías de Rectoría y de las carreras. Junto al gobierno central estaban Ana María de Petris y Patricia Medina. En las facultades resultaba imprescindible el trabajo de Victoria Jünemann en Derecho, Ximena Versin en Medicina, María Soledad Acuña en Ingeniería Comercial, Cecilia Caimanque en Enfermería, por señalar algunas de quienes marcarían con su impronta a los primeros alumnos del campus. Como recalca en su visita a la Universidad en 1997 mons. Javier Echevarría, prelado del Opus Dei, ese «personal administrativo no es menos importante que las personas que trabajan con la mayor brillantez humana. Ese personal que se ocupa de la limpieza y de tener esto como un salón tiene tanta importancia, con su trabajo lleno de amor de Dios, como el que desarrolla una labor intelectual de categoría».

Para enfrentar el crecimiento de la Universidad y de sus actividades iría tomando forma una estructura administrativa cada vez más diversa y compleja. Sin pretensiones de exhaustividad, puede recordarse, por ejemplo, que en febrero de 1992 se decidió dar al servicio de biblioteca una estructura centralizada, denominada Sistema de Información de la Universidad de los Andes. En mayo de 1993 se creaba el Departamento de Admisión y Registro académico (DARA) que debía hacerse cargo de llevar computacionalmente toda la información relativa a los alumnos (notas, asignaturas, etc.) y de los profesores. De inmediato



Seminario para auxiliares en la Universidad.



Con la tradicional revista universitaria Noticias en sus manos, de izquierda a derecha, Isabel Santa María, Ana María Gálmez, Ana Isabel Larrain, Ana María de Petris, María José Lecaros y Margó Ojeda.



En el acto de despedida de la secretaria de Derecho Victoria Jünemann. De izquierda a derecha, Susana Bunster, María José Lecaros, la homenajead, Pilar Bustamante, Ximena Versín y Margó Ojeda, 2003.

se iniciarían los estudios y se formaría un presupuesto para dotar de un software y de hardware al registro académico. Esta tarea, sobre todo en lo que se refiere a la generación o adquisición de un software adecuado, no resultaría fácil y pasarían varios años –hasta 1999– para que se dispusiera de un registro central, sin perjuicio de que, en el intertanto, algunas carreras como Ingeniería Civil y Comercial experimentarían con sistemas propios. También en el ámbito tecnológico, en noviembre de 1995 se aprobó la conexión de todos los computadores de la Universidad al correo electrónico. En el caso de Internet, se acordó conectar a aquellos profesores que lo solicitaran. En los años siguientes –1998, 1999 –, sobre todo ante la presión de carreras como Ingeniería Comercial, se facilitaría el acceso a internet también a los alumnos, en salas y laboratorios, y se les habilitaría el correo electrónico. Y luego, partiendo por Ingeniería Civil, empezaría a tomar forma una intranet para la Universidad, lo que se haría realidad a partir del 2001.

También se iría consolidando la estructura de gobierno central de la Universidad. Por ejemplo, durante los primeros años las distintas unidades académicas recibían notas tanto de Rectoría como del Consejo de Administración (CAD). Esto llegó a su fin en diciembre de 1994, cuando interpretando los estatutos, se aclaró que «el organismo colegial central que hace cabeza en la universidad, y del cual dependen –de distintas maneras– todos los demás cuerpos colegiales,

es el Consejo Superior, presidido por el rector, ya sea reunido en pleno, ya a través de su Comisión Permanente. Este orden y esta estructura de la autoridad son condición necesaria para la eficacia y la armonía del funcionamiento de la Universidad». De lo cual se concluía que el Consejo de Administración no podía ser ni un organismo independiente, ni paralelo a la Comisión Permanente. En este mismo ámbito resultaba evidente el crecimiento de las tareas administrativas en la Universidad, por lo que desde 1996 el administrador general se apoyaría en un director de finanzas y un director de administración. A ocupar este cargo llegaría a la Universidad Miguel Figueroa Diesel.

Más importancia todavía tendrían los cambios que se verificaron unos años después al nivel de Rectoría. Desde la fundación de la Universidad, los cargos de gobierno no habían variado en lo fundamental. Esto había llevado a que, de hecho, para enfrentar los crecientes requerimientos y consultas que llegaban desde las distintas unidades académicas, y para tramitar los expedientes, se creara la figura del adjunto de rectoría, tarea que desempeñó –por ejemplo– el profesor Alejandro Barril entre 1997 y 2003, cuando partió a radicarse en Eslovenia.

La Junta Directiva de la Universidad de 17 de agosto de 2000 se inició con una exposición del consejero Francisco Ruiz-Tagle, quien planteó que «durante 11 años el profesor Raúl Bertelsen ha debido llevar la carga de la Rectoría. La dedicación con que lo ha hecho le ha supuesto un gran sacrificio tanto personal como académico. Además, ha sido desde el principio una política de la Universidad el que los académicos no sean recargados en exceso con tareas administrativas que van en perjuicio de la investigación. Se ve necesario, entonces, estudiar el relevo del profesor Raúl Bertelsen. Sin embargo, atendida la experiencia en tareas de gobierno y el conocimiento de la Universidad que posee el profesor Bertelsen, no parece prudente proceder a un completo alejamiento del mismo de la rectoría. Afortunadamente, los estatutos de la Universidad contemplan la inclusión de vicerrectores, figura que hasta ahora no se ha utilizado y que permitiría mantener al profesor Bertelsen dentro de la plana mayor del gobierno de la Universidad. Se propone, entonces, el nombramiento de Raúl Bertelsen Repetto como vicerrector». Esta propuesta fue aprobada por unanimidad. Además, se nombró también como vicerrectora a María José Lecaros Menéndez. Finalmente, se decidió nombrar como nuevo Rector de la Universidad al profesor Óscar Cristi Marfil, quien asumiría por un período de cinco años a partir del 6 de septiembre de 2000.

El nuevo rector estaba en la Universidad desde los inicios. Fue el primer secretario general de la Universidad y en septiembre de 1991 reemplazó

a Guillermo Varas como administrador general. Óscar Cristi era ingeniero comercial de la Universidad de Chile y e hizo un magíster en Economía Internacional en la misma universidad. Luego se trasladó a la Octava Región para integrarse a la Facultad de Economía de la Universidad de Concepción, desde la que se vendría a la de los Andes. Más adelante, liberado de sus responsabilidades administrativas en la Universidad, viajó a Estados Unidos, donde obtuvo un magíster en Recursos Naturales y Medio Ambiente en la Universidad de Maryland, donde realizaría también sus estudios de doctorado, los que concluiría poco después de ser nombrado Rector.

El cambio de mando tuvo lugar el 8 de septiembre en un acto solemne en el que se conmemoraba el undécimo aniversario de la Universidad y al que asistieron varios Rectores de otras universidades, como Luis Riveros de la Universidad de Chile, Rubén Covarrubias de la Universidad Mayor y Alicia Romo de la Gabriela Mistral. La clase magistral, sobre el sentido del trabajo universitario, estuvo a cargo del rector saliente. Al comentar las virtudes que debía cultivar el profesor universitario, Raúl Bertelsen se refirió especialmente a la generosidad: «el profesor está para servir a los estudiantes y lo hace no solo en las explicaciones de clase o de laboratorio, sino también en ese trato personal, indispensable en la vida de toda institución que aspire a ser auténticamente universidad». Por su parte, el nuevo Rector, Óscar Cristi, entrevistado pocos días después por la revista *Noticias*, señalaba: «en Estados Unidos, lo primero que preguntan para medir el nivel de una universidad es el *endowment*, es decir, el monto de dinero que se tiene acumulado para financiar la investigación. Yo pienso que parte importante de nuestro *endowment* es el cariño con que académicos y administrativos hacen su trabajo. Este es uno de los grandes activos que tenemos». Y el otro punto que destacaba era «el trabajo bien hecho, las clases preparadas a fondo y las investigaciones rigurosas».

El año que asumía el nuevo rector coincidiría con la promulgación del decreto que concedía la autonomía a la Universidad, lo que era una demostración de la madurez y consistencia que esta había adquirido. Por otra parte, el crecimiento que había tenido la Universidad en los 12 años transcurridos desde su fundación hacía necesario «avanzar en una mayor delegación de funciones en los consejos directivos de las facultades, escuelas e institutos». Estos, por lo demás, se habían ido haciendo más complejos a medida que aumentaba el número de alumnos y de profesores. Derecho, por ejemplo, que había partido con un consejo de solo dos miembros, decano y director de Estudios, había completado este con un secretario académico. En Medicina, cuyo consejo original estuvo integrado por decano, directora de Estudios y secretario académico, ya el año 1999 se habían agregado a ellos una vicedecana, un director clínico y un coordinador clínico.



El profesor Óscar Cristi Marfil, Rector de la Universidad a partir del 6 de septiembre del 2000.

En todo caso, más allá de la creciente multiplicación de personal y de cargos administrativos, lo fundamental es que a esas alturas ya se había consolidado una filosofía de gobierno que lo impregnaba todo y que daba su impronta a la Universidad. Estaba claro, por ejemplo, que «en la Universidad solo hay funciones de servicio» y que sus bienes «se administran con mentalidad de padres de familia numerosa y pobre». La prioridad para las autoridades debían ser «los alumnos como objeto del mayor cuidado y desvelo». Para ello había que formarlos «uno por uno, dándoles la dedicación que requieren. El asesoramiento personal de los alumnos debe ser la primera preocupación de todos» en la Universidad. Ligada a esa preocupación estaba la solicitud por los padres de los alumnos: también ellos debían estar contentos y sentirse como parte de la Universidad. Para conseguir esos objetivos había que velar por conformar un muy buen equipo de profesores. Además de su calidad académica, era indispensable que ellos estuvieran contentos en la Universidad, por una parte, y que por otra se sintieran personalmente comprometidos con sus causas. Para conseguir estos fines resultaba fundamental dedicar tiempo

a los profesores: había que seguir su tarea, conocer sus problemas, alentar sus afanes.

### 3.7. Rector honorario

Para todos los efectos, la Universidad de los Andes era una universidad más dentro del sistema universitario chileno, constituida de acuerdo a la legislación vigente. No se trataba de una universidad oficialmente católica o de Iglesia. San Josemaría había dejado escrito en una carta de 1939: «Nuestro apostolado –repetiré mil veces– es siempre trabajo profesional, laical y secular; y esto deberá manifestarse, de modo inequívoco, como una característica esencial, también –y aun especialmente– en los centros de enseñanza que sean una actividad apostólica corporativa de la Obra. Siempre se tratará, pues, de centros promovidos por ciudadanos corrientes –miembros de la Obra o no–, como una actividad profesional, laical, en plena conformidad con las leyes del país, y obteniendo de las autoridades civiles el reconocimiento que se concede a las mismas actividades de los demás ciudadanos. Además, de ordinario se promoverán con la condición expresa de que no sean nunca consideradas como actividades oficial u oficiosamente católicas, es decir, con



Ceremonia con la que se celebró la autonomía de la Universidad al terminar el proceso de examinación. Se dirige a los presentes el Rector Óscar Cristi. En la testera la ministra de Educación Mariana Aylwin, junto a los vicerrectores Raúl Bertelsen y María José Lecaros.

dependencia directa de la jerarquía eclesiástica». Todo esto era plenamente aplicable a la Universidad. Pero, sin perjuicio de ello, no cabía duda de que se trataba de un centro de educación superior en el que se enseñaba en católico y que buscaba cumplir con una explícita vocación cristiana. Esto explica que, desde un comienzo, y como ya se ha señalado, la Universidad contara con un equipo de capellanes para atender espiritualmente –en un ambiente de gran libertad– a toda la comunidad universitaria (a partir de mayo de 1991 el capellán central sería el P. Eugenio Zúñiga). A esto se agregaban los cursos de Teología que eran parte del currículum de todas las carreras. Cuando en febrero de 1991 se planteó la duda de si estos debían ser solo optativos y no parte de los ramos mínimos, se aclaró que «el régimen optativo quitaría importancia a esos cursos a los ojos de los alumnos. A nadie puede extrañar que en una Universidad como esta la Teología forme parte del currículum ordinario. Y el conocimiento de la doctrina cristiana es parte importante de la cultura general, al menos en un país como el nuestro». Ello sin perjuicio de que se contemplaran también fórmulas para hacer efectiva la objeción de conciencia.

Pero, más allá de la enseñanza de la Teología, los capellanes de la Universidad desarrollarían una ímproba tarea de atención espiritual a profesores, alumnos y funcionarios administrativos, cuyo centro estaría dado por la celebración diaria del Santo Sacrificio de la misa.

El 17 de mayo de 1992 tuvo lugar en Roma la solemne ceremonia de beatificación del fundador del Opus Dei, monseñor Josemaría Escrivá de Balaguer, a la que asistieron las principales autoridades de la Universidad, además de alumnos, profesores y administrativos. Poco después se organizaría en la sede de Bustamante un coloquio sobre algunas de sus enseñanzas, en el que participaron el P. José Miguel Ibáñez y Bernardino Bravo Lira.

A partir de mediados del año 1992 empezó a estudiarse la posibilidad de otorgar a mons. Álvaro del Portillo algún cargo o título honorífico, como una forma de hacer evidente su estrecha relación con la Universidad. Después de evaluarse una serie de alternativas, se acordó que el título más adecuado era el de Rector honorario de la Universidad, el que le fue concedido por la Junta Directiva el 7 de junio de 1993. En la propuesta del rector a ese organismo se señalaba que «las universidades, de acuerdo con una tradición secular, distinguen con un cargo o grado académico honorífico a personas que han estado vinculadas a ellas, que tienen méritos académicos relevantes o que les han ayudado de modo significativo. La creación de la Universidad de los Andes y su desarrollo han tenido en el prelado del Opus Dei monseñor Álvaro del Portillo un pilar

fundamental, pues sin su inspiración, aliento y apoyo, la Universidad no habría salido adelante». Al rector honorario «le correspondería velar para que las actividades de investigación científica, docentes y formativas se realicen de acuerdo con el ideario de la Universidad y, en especial, de conformidad con los principios de la doctrina católica, dentro de un profundo respeto a la libertad de las conciencias. Este es un modo de actuar como garante moral de la formación cristiana que se ofrece a todas las personas que integran la Universidad, según lo dispone el artículo segundo de sus estatutos».

La verdad es que mons. Álvaro del Portillo –como se ha tenido oportunidad de ver– había seguido muy de cerca el nacimiento de la Universidad de los Andes y estaba también pendiente de su desarrollo. Por ejemplo, el 20 de febrero de 1991, escribía: «a diario pido a la Santísima Virgen, Madre de Dios y Madre Nuestra, que vele especialmente por todos los que colaboráis en esta gran aventura, humana y sobrenatural, de luchar para que Cristo reine en la cumbre del mundo universitario». El 10 de septiembre de 1993, al contestar la carta que el rector le había dirigido para comunicarle su nombramiento como rector honorario, mons. Álvaro del Portillo señalaba que aceptaba «gustoso ese ofrecimiento, y acudo a la intercesión del beato Josemaría Escrivá de Balaguer, nuestro queridísimo padre, para que siga impulsando esa iniciativa, que es ya una realidad fecunda en la que se entrevén los horizontes insospechados a los que se llegará con vuestra entrega alegre y abnegada». Luego recordaba lo medular: «no perdáis de vista que el motivo final por el que estáis allí es para haceros santos, haciendo una Universidad».

Finalmente, el 7 de diciembre de 1993, en una solemne y concurrida ceremonia que contaba también con la presencia del vicario regional de la Prelatura del Opus Dei en Chile, P. Alejandro González, quien recibiría a nombre de mons. Álvaro del Portillo el diploma en que se nombraba a este Rector honorario, se formalizaría ese nombramiento.

Pocos meses después –el 23 de marzo de 1994–, de vuelta de un viaje por Tierra Santa, fallecería mons. Álvaro del Portillo, por lo que su sucesor, mons. Javier Echevarría, pasaría a ser el nuevo rector honorario de la Universidad. A partir de ese momento tendríamos un Rector honorario en el cielo y otro en la tierra. Hoy ya, son dos en el cielo.

Mons. Álvaro del Portillo no tuvo oportunidad de conocer la Universidad de los Andes. Mons. Javier Echevarría, en cambio, estaría en ella en tres oportunidades. La primera de esas visitas se concretaría en 1997. Desde que había asumido como prelado de la Obra y pasado a ser rector honorario, se anhelaba en la comunidad universitaria que algún día se pudiera tener a mons. Javier



Ceremonia de beatificación del fundador del Opus Dei,  
Josemaría Escrivá de Balaguer, el 17 de mayo de 1992.

Echevarría, en el campus. Ya en 1995, cuando se decidió que debía construirse una ermita para honrar a la Santísima Virgen en el campus universitario, se había formulado el deseo de que el padre «pudiera bendecir esa ermita o la imagen que se iba a poner».

En el contexto de su viaje a Chile, la visita de mons. Javier Echevarría, a la Universidad de los Andes se concretó el 1 de septiembre de 1997. Al amanecer de ese día todavía llovía con fuerza en Santiago. La lluvia paró y los cielos se abrieron solo algunos minutos antes de que llegara al campus para celebrar a las 10 horas la santa misa, al aire libre, en el patio del edificio de Humanidades. Profesores, autoridades de las distintas facultades y hasta miembros de la Junta Directiva como Matías Izquierdo debieron correr ayudando a los auxiliares para sacar el agua y disponer las sillas y el altar. Cuando comenzaba la misa –bajo un sol esplendoroso y concelebrada por el P. Fernando Ocariz, actual prelado de la Obra, y Alejandro González–, el patio y los pasillos estaban absolutamente colmados de profesores, alumnos, administrativos, padres de los alumnos y amigos de la Universidad. «Yo quisiera que todos, decía el padre en la homilía – profesores, alumnos, personal administrativo– nos propusiéramos este modelo altísimo para nuestra vida cotidiana, ahora y en el futuro: darse, darse a los demás, dándoles a Cristo; salir de todo posible egoísmo, apatía, pereza, abrazando –¡hoy mismo!– ideales grandes de dedicación al prójimo, con todo el ardor de nuestro espíritu cristiano que es y será siempre joven». Luego interpelaba a los presentes a examinarse en la presencia de Dios, preguntándose: «¿soy afectuoso en mi hogar, coopero en el trabajo doméstico, enseño al que no sabe, me ocupo en una catequesis, en una ayudantía, en una labor social? ¿Soy de veras generoso con mis bienes materiales, me preparo a dar a mi vida un giro, tal vez menos rentable pero más apostólico, más entregado, más lleno de vocación de servicio?».



Misa celebrada por mons. Javier Echevarría, el 1 de septiembre de 1997, en el patio central del edificio de Humanidades.



El Rector Raúl Bertelsen impone al padre una medalla con el sello de la Universidad, la que quedó sobre la cruz pectoral, lo que lo llevó a señalar: “me da mucha alegría que este collar esté puesto encima de la cruz, para que la cruz sea el fundamento de nuestro quehacer”.



El padre cruza del edificio de Humanidades al de Ciencias.

Apenas terminada la misa, en el mismo patio de Humanidades tuvo lugar una pequeña tertulia con los alumnos. Luego de un esquinazo, el padre contestó tres preguntas. La primera de Francisco Sojos, un ecuatoriano que estaba en cuarto año de Periodismo, el que tras titularse y de vuelta a su país terminaría por ordenarse sacerdote. Luego una alumna de Enfermería le contaría cómo se había reencontrado con Dios en la Universidad: había hecho la primera comunión y se preparaba para la confirmación. Por último, un alumno de Ingeniería Comercial, haciendo referencia a la muerte reciente de una estudiante de la Universidad pedía al padre una explicación: «¿Cómo podemos entender que Dios se lleve a gente tan joven?». «El Señor –diría mons. Javier Echevarría–, como suele ocurrir en tantos momentos, pasa por nuestras vidas en muy distintas circunstancias. Y como somos flores suyas, que ha plantado y cuidado de la manera más prodigiosa, de una forma que nosotros no podemos hacer, llega en el momento en que esa flor está más preciosa, en que ese compañero amigo vuestro está perfectamente preparado para Dios».

Poco después del mediodía, en el aula magna del edificio de Humanidades tendría lugar un acto solemne: el encuentro del rector honorario con el claustro de profesores de la Universidad. La emoción se palpaba en el ambiente, tanto entre los profesores como en el padre. Fue un acto entrañable que ninguno de los presentes podrá olvidar. Luego de que el coro de alumnos cantara «A los árboles altos», intervino el rector Raúl Bertelsen, quien al final de su discurso

le impuso al padre una medalla con el sello de la Universidad. La medalla quedó sobre su cruz pectoral, lo que sirvió a mons. Javier Echevarría, para improvisar algunas palabras introductorias al texto que traía preparado: «me da mucha alegría que este collar esté puesto encima de la cruz, para que la cruz sea el fundamento de todo nuestro quehacer. Me venían a la cabeza unas palabras que me dijo nuestro padre hace muchísimo tiempo: que el Señor quiso poner sobre la Obra el sello de la santa cruz. Pues si queremos ser eficaces, en Chile, en todo el mundo y en esta Universidad, pongamos la cruz como base de nuestra actividad».

Su discurso se centraría en esa verdad que está en el centro del actuar del profesor universitario. «Quiero recordaros, diría, que debéis ser apasionados buscadores de la verdad, apasionados practicantes de la verdad y apasionados difusores de la verdad». Glosando esas palabras diría luego: «¡Enamorados de la verdad! ¿No os sugiere esta escueta fórmula el arrebató de una pasión dominante, el ardor ineludible de una vocación, la perseverancia de una fidelidad inquebrantable, el estado de asombro permanente como raíz del saber, un fuego que domina a la vez inteligencia y corazón? Amar la verdad es amar el indecible prodigio del ser, es amar a Dios en sí mismo y, desde sí mismo, hasta en las más pequeñas realidades de la naturaleza y de la historia». Luego de los aplausos, y tras la bendición final, el coro lo despidió con la fanfarria «¡Que vivas por muchos años!».

Terminado el acto solemne, tuvo lugar un almuerzo con las autoridades de la Universidad –asistieron 12 personas– en el pequeño comedor de invitados ubicado junto a la cafetería, en el lado sur del edificio de Humanidades. También alcanzaría el tiempo ese día para que el padre plantara un roble frente al edificio de Ciencias, en la plazoleta central del campus y luego bendijera la imagen de María tallada en madera por los hermanos Rodríguez, destinada a la ermita y que, de momento, se encontraba a la entrada del oratorio de Ciencias.

Para sorpresa de todos, pues no estaba programado, el padre visitaría nuevamente el campus al día siguiente. Con toda naturalidad recorrería los dos edificios existentes en esos momentos, saludando a profesores y alumnos. Pasaría también por la biblioteca, que en ese tiempo funcionaba en el segundo piso, lado oriente de Humanidades, donde –en sus estaciones de trabajo– estaban varios investigadores, entre ellos Ramiro Mendoza, quien años más tarde sería contralor general de la república.

En el libro de firmas de la Universidad el padre dejaría escrito un mensaje dirigido a toda la comunidad universitaria: «como es lógico, mi pensamiento

va al beato Josemaría Escrivá de Balaguer. Con la generosidad de su entrega, pensó –desde que Dios pasó por su alma– en el mundo entero. Sus deseos de llenar la tierra del amor de Dios le hacían trasladarse a Chile: no estaba lejos este país de su lugar de residencia, Roma, y gozó acompañandoos físicamente. No me cabe la menor duda de que rezó por esta Universidad, que entraba en sus sueños. Y me acojo a la ayuda de su gran sucesor, mons. Álvaro del Portillo, que siguió los mismos pasos de querer a Chile y de agradecer a Dios que hubiese hecho este país católico, y de haber creado su gente tan llena de virtudes. Merece la pena gastar la vida por esta gran empresa. Rezo por todos y os pido oraciones».

La Universidad tendría la suerte en los años siguientes de recibir todavía dos veces más a su rector honorario.

Parte 4 **Los años de consolidación:  
La Universidad cumple  
25 años (2002-2014)**



## 4

### Los años de consolidación: la Universidad cumple 25 años (2002-2014)

#### 4.1. Los alumnos

La Universidad de los Andes nunca será una universidad masiva; siempre deberá tener dimensiones humanas. Esto significa que su crecimiento tiene como límite el que siga siendo posible en ella el trato personal a cada uno de los alumnos. A partir del 2002 el aumento del número de alumnos fue constante, pero nunca explosivo. Mientras en el año recién señalado la matrícula alcanzó a los 2.945 alumnos de pregrado y 310 de posgrado, cuando terminaba el 2013 los primeros se empinaban sobre los 6.000 y los últimos se acercaban a los 2.000. Este crecimiento se explica tanto por la consolidación y desarrollo de las carreras ya existentes, sobre todo de las más grandes –Ingeniería Civil, Comercial y Derecho– como por la creación de nuevas unidades académicas. Por lo demás, el prestigio creciente de la Universidad la hacía cada vez más atractiva para el alumnado potencial; el trabajo de promoción era cada vez más profesional y se atraía postulantes ofreciendo becas y otras facilidades. Por ejemplo, entre el 2002 y el 2006 el número de postulantes creció en un 241%, de tal forma que, en promedio, había seis postulantes por vacante. Cada año –con variaciones derivadas de si se abrían o no carreras nuevas en el período– el número de alumnos nuevos ingresados a primer año crecía en porcentajes que oscilaban entre el 12 y el 25%; incluso cuando la Universidad adscribió en 2012 al Sistema Único de Admisión en conjunto con las universidades del CRUCH y otras ocho privadas –decisión que no fue fácil de tomar, porque muchos temían que con ello podía bajar el número de inscritos y los puntajes de corte– ingresaron 1.428 alumnos, lo que constituía un 5% de incremento respecto del proceso de admisión anterior, posicionándose como cuarta prioridad a nivel nacional según puntaje PSU, con un promedio de 657 puntos (en 2005 el promedio había sido de 630 puntos).



Alumnos en una feria promocional de la Universidad.

De lo anterior se desprende también que no solo crecía de forma regular el número de alumnos que ingresaban al primer año de la carrera, sino que, en forma paralela, iban mejorando también los puntajes de corte. Por ejemplo, entre los años 2001 y 2003 el número de alumnos de pregrado aumentó en un 25% y el promedio de puntaje ponderado subió más de 15 puntos. No solo eso, sino que el porcentaje de alumnos con Aporte Fiscal Indirecto (AFI) era el más alto entre las instituciones que recibían este tipo de financiamiento, medido en índice per cápita. Y, en general, en los años siguientes la Universidad ocuparía el primer lugar entre las universidades privadas en aporte promedio individual.

Los nuevos alumnos que ingresaban año tras año a la Universidad, en número creciente, eran de la más diversa procedencia, tanto de Santiago como de provincia y muchos de ellos –en torno al 15 a 20%– accedían gracias a las becas socioeconómicas que se ofrecían, financiadas por la Asociación de Amigos y la de exalumnos, y que cubrían parte variable de la matrícula. El año 2011 se creó la Beca 100 que beneficiaba a alumnos provenientes de colegios municipales y subvencionados. Además, se celebrarían convenios especiales con algunas instituciones educacionales específicas, como la Fundación de Educación Necedal y el Instituto Nacional, y se aceptaría el Bachillerato Internacional

como vía de ingreso en vez de la PSU para alumnos que rindieran ese examen en sus respectivos colegios.

Como antes se ha señalado, el crecimiento de la Universidad en número de alumnos se sustentaba en buena medida en la consolidación de las carreras ya existentes. De entre ellas, quizá la que gozaba de más prestigio era Medicina, a la que ingresaban los alumnos con los mejores puntajes. Por ejemplo, ya en 2005, el puntaje promedio de los alumnos de la carrera era de 734 puntos, el que seguiría subiendo en los años siguientes. Además, la calidad de la formación que se les daba quedaría en evidencia en el hecho de que, a partir de la incorporación de la Facultad a la Asociación de Facultades de Medicina el año 2003, sus egresados obtendrían excelentes resultados en el Examen Médico Nacional, ubicándose en los primeros lugares entre las facultades de Medicina del país. Incluso obtendrían el primer lugar el 2007, resultado que tendría gran repercusión en los medios de prensa nacional. *La Tercera* –por ejemplo– titulaba: «Medicina en la Universidad de los Andes: las razones que la llevaron al primer lugar», y en la nota puntualizaba: «hace 17 años, la Universidad sorprendió a todos al abrir la primera escuela de Salud de una institución privada; esta semana dio otro golpe, al liderar los resultados del Examen Médico Nacional».

Alcanzar esos resultados no sería algo fácil, porque los medios eran escasos. La facultad necesitaba más recursos para mantener no solo la investigación de punta que se desarrollaba en su seno y los campos clínicos claves para la enseñanza práctica de la medicina, sino también la calidad de la formación, la que se sustentaba, en buena medida, en una adecuada proporción de alumnos por profesor –idealmente de uno a cinco–, lo que generaba algún déficit. Para evitarlo, se hacía necesario aumentar el número de alumnos. Así es como el año 2004 se proponía a la facultad que incrementara las vacantes de primer año a 75 alumnos en 2005, a 85 en 2006 y a 90 en 2007, «para alcanzar 630 alumnos de pregrado en ocho años más», los que, de hecho, se acercarían a los 800 en 2013.

En otras dimensiones, seguirían siendo también una constante los problemas de financiamiento del Instituto de Filosofía. La cuestión de fondo era que su matrícula se mantenía relativamente estancada, con lo que no había presupuesto para contratar más profesores y así potenciar el instituto en el ámbito de los posgrados y de la investigación. Teniendo en consideración que la filosofía ocupa un lugar singular, porque está en los fundamentos, algunas personas animaban a crear fórmulas para asegurar la calidad de su profesorado y de la investigación. Ellas apuntaban, en lo medular, a crear fondos patrimoniales especiales o

a apoyarla con parte del de investigación, para asegurar la subsistencia y calidad de la carrera. Así se señalaba en comunicaciones de los años 2002, 2004 y 2006. Pero, al mismo tiempo, se hacía notar por Rectoría que no debía plantearse el déficit económico como un hecho insuperable, sino que debían seguir buscándose soluciones prácticas, como idear fórmulas que permitieran incorporar más alumnos al pregrado. Al respecto, una fórmula original, que lamentablemente no prosperó, fue la creación de las dobles licenciaturas. Es así como el 2003 se lanzarían los programas de doble licenciatura en Filosofía y Comunicación y en Filosofía e Ingeniería Comercial, cuya coordinación y administración resultó ardua, no convocarían a demasiados alumnos y terminarían por ser cerrados de forma definitiva el 2012. En cambio, muchos más exitosos resultarían los posgrados del instituto, como se señalará más adelante, y la propuesta de 2006 para que Filosofía pasara a coordinar todos los cursos de Antropología y Ética que se impartían en la Universidad en las diferentes carreras. Con ello se trataba de asegurar que la reflexión filosófica facilitara el diálogo interdisciplinar y los alumnos de verdad pudieran alcanzar una síntesis orgánica del saber.

También se seguiría consolidando el prestigio de las otras carreras del área de la salud, aunque tendrían que ingeniárselas para enfrentar el déficit que les generaban las fuertes inversiones que se debían realizar para dotarlas de los equipos adecuados. Pese a que hubo siempre una alta demanda por la carrera de Odontología –por ejemplo, el año 2007 ya fueron más de 1.300 los postulantes– y que la matrícula había subido de los 60 alumnos iniciales (2002) a cerca de 90 solo cuatro años después, todos con muy altos puntajes, los laboratorios, sillones dentales y otros materiales necesarios encarecían la carrera de manera importante. Incluso, durante algunos años causaría algo de polémica en los medios el hecho de que el arancel que debían pagar los alumnos aparecía artificialmente alto, porque se incluía el pago del instrumental que necesitaban desde el primer año de la carrera, para poder cursar con éxito sus estudios.

Por lo demás, para hacer realidad una característica medular en el proceso de formación de los alumnos de la Universidad, como era la de involucrar tempranamente a los alumnos en actividades directamente relacionadas con el quehacer propio de su profesión, sería necesario desde un comienzo contar con espacios apropiados para la práctica clínica, cuestión fundamental para los futuros odontólogos. De ahí, por ejemplo, que se firmara un convenio para atención dental con la Municipalidad de Lo Barnechea, el que incluía la instalación de los equipos necesarios y, principalmente, el que desde 2002 se empezara a desarrollar el proyecto de Centro Odontológico Universitario



Alumnos de Odontología atendiendo pacientes.

en el actual Centro de Salud de San Bernardo (CESA). Desde temprano los alumnos desarrollarían un fuerte sentido social a través de la atención a personas en situación vulnerable, el que se concretaría también en acciones de voluntariado, tanto en trabajos de invierno y verano como en el de llevar una clínica móvil para atender gratuitamente a niños en zonas periféricas de Santiago. Además, algunos alumnos tendrían la oportunidad de irse de intercambio a la Universidad Católica de Lovaina. Una manifestación más de la consolidación de la facultad sería su ingreso a la Asociación Chilena de Escuelas de Odontología (ACHEO) el 2008.

En el caso de Enfermería, se cruzarían los problemas económicos –el déficit de la escuela– con los de admisión: el ingreso de un número reducido de alumnas y con puntaje de corte relativamente bajo. De hecho, todavía el año 2005 ingresaban a primer año de la carrera poco más de 50 alumnas seleccionadas de entre unas 300 postulantes. De ahí que, desde rectoría, ya a partir del 2003 se iniciaran una serie de medidas para dar un nuevo impulso a la escuela. Estas incluían emprender una serie de acciones focalizadas para mejorar la promoción de la carrera, que iban desde la concentración en un listado de colegios predeterminado, hasta la difusión de una entrevista a alumnas que

habían tenido la posibilidad de realizar su internado en la Universidad de North Florida, incrementar las vacantes a 75, reducir la alta tasa de deserción de las alumnas y racionalizar el uso de los campos clínicos. En el 2007 se llegaba a los 1.300 postulantes y se matriculaban más de 80 alumnos. Además de su formación profesional de excelencia, se les inculcaría desde temprano un fuerte sentido de servicio, lo que llevaría a las enfermeras a participar de manera voluntaria y entusiasta en las más diversas campañas de acción social, por ejemplo –junto a alumnos de Psicología y Medicina– para ir en apoyo de las personas más afectadas por el gran terremoto que afectó a la zona central de Chile el 27 de febrero de 2010.

También el 2005 Rectoría autorizaba a la carrera de Administración de Servicios para abrir su matrícula a alumnos hombres. En este caso pesaron las mismas razones que para Enfermería, incluyendo la necesidad de aumentar la matrícula. En efecto, pese a que se había ido reduciendo el puntaje de corte, seguían siendo muy pocas las alumnas que postulaban a la carrera (62 el 2003 y 71 el 2004) y menos las que se matriculaban: entre el 2003 y el 2005 apenas pasaban las 30 y recién el 2007 ingresarían más de 50. Todo ello ocurría mientras se empezaban a consolidar una serie de actividades de diplomado y de posgrado, y otras que apuntaban a relanzar la carrera a partir de su cambio de nombre para darle un nuevo perfil que la hiciera más atractiva.

Similares dificultades de perfilamiento tendría el Instituto de Ciencias de la Familia. En la práctica, desde su creación había funcionado realizando posgrados en ciencias de la familia y daba postítulos como los que existían en orientación y mediación; esto además de actividades de capacitación y mediación. En principio no realizaba investigación propia y su misma docencia se nutría en buena medida con profesores provenientes de otras carreras. El ideal siempre había sido que el instituto se posicionara como un referente en la materia, con gran proyección pública, al estilo de los más importantes centros de estudios chilenos, pero para eso no se contaba con los medios adecuados: algunos investigadores especializados –sobre todo en el área de la investigación empírica y sociológica– de gran nivel, que fueran referentes para las políticas públicas en la materia.

De esta forma, el Instituto en la primera década del siglo XXI llegaría con sus cursos y programas a un gran número de alumnos, pero manteniéndose dentro de su esquema fundacional y sin poder jugar un papel más público por falta de medios para ello. En todo caso, siempre se mantendría latente la posibilidad de dar un salto más audaz. En mayo del 2013 se plantearía la necesidad –teniendo en cuenta la centralidad que adquirirían los temas de

familia tanto en el magisterio del Papa Benedicto XVI como en las enseñanzas del Rector honorario de la Universidad– de fortalecer el Instituto. Para ello se planteaban tres líneas de acción: dar un salto en materias de investigación, privilegiando el enfoque sociológico; fortalecer la atención clínica dirigida a resolver problemas concretos que presenta la vida familiar, y fortalecer la presencia en los medios de comunicación y en los foros de opinión.

Una gran influencia en la sociedad a través de la formación de las nuevas generaciones de chilenos estaba llamada a tener la Escuela de Pedagogía, pero su desarrollo, todavía en esta segunda etapa de la historia de la Universidad, seguiría siendo difícil. Ello se notaba sobre todo durante el proceso de admisión, porque llegaban a postular menos alumnos de los que hubiera sido deseable: todavía el 2007 fueron solo 182 de los que se matricularon 59 y en los años inmediatamente anteriores la matrícula había sido oscilante y nunca había superado los 60 alumnos. Pese a todo, y con visión de futuro, ya desde el 2003 se planteaba la necesidad de avanzar hacia la conformación de una Facultad de Educación por la vía de crear nuevas carreras y programas de posgrados y de postítulos. Respecto a lo primero, ya ese año se consultaba la posibilidad de incorporar la carrera de Educación Inicial y el 2008 la creación de un Programa de Pedagogía en Educación Media, dirigido a otorgar el título de Pedagogo y de Licenciado en Educación Media a profesionales, partiendo con los Licenciados en Historia y en Filosofía de la misma Universidad. Por otra parte, ya el 2011 se pensaba en cambiar el nombre a la escuela: de *Escuela de Pedagogía* a *Escuela de Educación*, cambio que, fuera de reflejar mejor el quehacer de esta unidad académica, debía entenderse como una transición hacia una Facultad de Educación.

Todo esto no era solo una cuestión meramente formal, porque al mismo tiempo se habían introducido una serie de cambios y mejoras que habían ido posicionando a la escuela entre las mejores del país. Reflejo de ello sería, por ejemplo, el que el año 2013 se adjudicara un *Convenio de desempeño en formación de profesores*, lo que le permitió recibir importantes recursos de parte del Ministerio de Educación, destinados al perfeccionamiento de los egresados de la facultad. El plan estratégico apuntaba a mejorar los índices de titulación oportuna de los futuros profesores, rediseñar el currículum de formación inicial docente con un foco en el aprendizaje y mejorar la calidad y retención de los estudiantes de las carreras pedagógicas.

Los periodistas pueden tener tanta influencia en la formación de las nuevas generaciones como los pedagogos. Esto explica la preocupación que siempre han manifestado las autoridades centrales de la Universidad por la carrera de

Periodismo. En un documento de mayo de 2009 se señalaba que «junto con reconocer la importancia de la preparación en el aspecto técnico, nos parece fundamental que la facultad dé también un fuerte contenido humanístico a la formación de sus graduados. Esto les permitirá adquirir todavía mayor peso y desarrollar una influencia más profunda en el ámbito doctrinal. Nuestra aspiración es que los medios de comunicación reconozcan a los periodistas que egresan de la Universidad de los Andes por su capacidad técnica, pero sobre todo por su veracidad en la información». En la práctica, los alumnos demostrarían ser capaces de desarrollar trabajos de gran calidad, por ejemplo, los que harían en conjunto con sus pares de la Universidad de Carolina del Norte (EE.UU.) desde el año 2003, y que culminarían con la creación de una serie de páginas web de gran originalidad, por las que se daba a conocer a los hombres y la geografía de la Patagonia, de la isla de Chiloé, del norte chileno, etc., que fueron premiadas por asociaciones internacionales de periodistas y diseñadores.

Durante estos años la carrera no lograba cubrir siempre sus vacantes. Por ejemplo, entre los años 2003 y 2005 el número de alumnos ingresados a primer año se movía solo en torno a los 40, y algunos de ellos no tenían una clara vocación para el Periodismo. De ahí que, desde muy temprano –por lo menos desde el 2003– se pensara en la posibilidad de dar forma a otras salidas profesionales para los estudiantes de la Facultad de Comunicación. Esto se concretaría finalmente el 2013, al abrirse las carreras de Publicidad y de Comunicación Audiovisual. A partir de ese momento, los alumnos que ingresaran a la Facultad de Comunicación tendrían un plan común inicial de cuatro semestres para diversificarse luego en los años siguientes según se apuntara a obtener el título de Periodista, Publicista o Comunicador Audiovisual, sin perjuicio de que todos terminaran como licenciados en Comunicación Social.

Otro desafío era llenar las vacantes de Psicología, carrera clave, desde el momento en que el enfoque que se daba a su enseñanza en la Universidad de los Andes no era el dominante en el resto del mundo universitario. En efecto, lo que se buscaría consolidar durante estos años tanto a través de la enseñanza teórica como la de la práctica en los distintos campos clínicos con los que contaba la Universidad, sería la integración entre la psicología y la antropología cristiana, lo que implicaba un aumento de la malla de ramos y actuar siempre con pleno respeto a la dignidad de la persona humana y de su libertad. Para alcanzar el objetivo anterior resultaba clave contar con un cuerpo de profesores muy bien formado y la Escuela de Psicología tuvo la posibilidad de dar un impulso muy fuerte al perfeccionamiento docente al recibir el año 2006 una generosa donación destinada a estos efectos por parte de una

persona privada. Los alumnos de esta carrera, además de sus prácticas en San Bernardo, El Salto y otros campos clínicos, demostrarían su preocupación social poniendo al servicio de los más necesitados los conocimientos adquiridos en la Universidad. Así, por ejemplo, un grupo importante de ellos se trasladaría a la VII Región para apoyar psicológicamente a las personas afectadas por el gran terremoto de fines de febrero del 2010.

Las carreras más masivas y que aportaban el mayor número de alumnos a la Universidad –que ya en 2003 tenían una admisión que superaba los cien– eran Derecho, Ingeniería Civil e Ingeniería Comercial. En ellas se sostendría, en buena medida, el crecimiento de la Universidad y debían compensar el déficit generado por otras unidades académicas. En el caso de Derecho, la Facultad más antigua, el año 2010, cuando cumplía 20 años, se había pasado de los 38 alumnos iniciales a más de 600 y ya contaba con unos 740 egresados que se desempeñaban con gran éxito en los más diversos ámbitos profesionales. En lo que a la formación de los alumnos se refiere, se había seguido reforzando el contacto con la realidad; por ejemplo, desde el año 2006, a través de la prestación de servicios de asistencia jurídica gratuita en consultorios de las comunas de Santiago, Lo Barnechea, La Pintana y Paine. Este proceso culminaría el 2011, cuando se incluyó en la malla un curso de clínica jurídica como asignatura mínima para los alumnos de Derecho, lo que llevó a que el año siguiente se inaugurara una oficina propia de la facultad, ubicada en el centro de Santiago y muy cerca de los tribunales de justicia. Por lo demás, la facultad se seguiría consolidando en lo académico, más allá de la docencia de pregrado, con una nutrida agenda de actividades en materia de postítulos, investigación y extensión, por lo que desde Rectoría se plantearía como objetivo para Derecho el que alcanzara un rol de liderazgo entre las universidades privadas.

En el caso de Ingeniería Comercial, durante la primera década del siglo XXI se posicionaría como la Facultad más masiva de la Universidad. En el año 2007, por poner un solo ejemplo, ingresaban al primer año 175 alumnos. Esto era todo un logro si se considera que en este ámbito la competencia con otras universidades era particularmente dura. Para destacar y para sacar adelante a tantos alumnos se requería hacer las cosas muy bien en materia docente. En ese sentido, la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales sería pionera en el ámbito de la innovación pedagógica. En efecto, a partir del año 2006 comenzó a introducir una metodología interactiva, usada en Harvard, con el propósito de incrementar la eficacia del aprendizaje. Se trataba de utilizar el tiempo de clase no para la transmisión de información, sino para resolver dudas, afianzar conocimientos y aprender a aplicarlos, mediante la discusión de casos y debates en clase. Esta metodología, introducida de forma

paulatina, estaba ya plenamente consolidada el 2011. Al poner el énfasis en el emprendimiento y el desarrollo de negocios y competencias gerenciales, esta metodología buscaba convertir al alumno en protagonista de su propio aprendizaje, promoviendo sus habilidades analíticas a través del estudio de problemas y casos reales.

También Ingeniería Civil tendría un importante desarrollo en estos años, el que se vería reforzado por la apertura de nuevas especialidades –Civil Eléctrica, Ciencias de la Computación– y la puesta en funcionamiento de una serie de laboratorios –Óptica, Mecánica de Materiales, Mecánica de Fluidos, etc.– destinados tanto a complementar la formación de los alumnos como a potenciar el desarrollo de la investigación. La creciente complejidad de la facultad terminaría reflejándose en el cambio de nombre de la misma, que desde el 2009 pasaría a llamarse facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas. El peso creciente de la facultad en el contexto nacional quedaría en evidencia, por ejemplo, en el hecho de que la Universidad fue sede del Congreso Mundial de Minería –MASSMIN– el 2004, donde se congregaron empresarios de todo el mundo para analizar los avances tecnológicos, estratégicos y de operación en esas materias, y el 2012 la Facultad organizó el XVII Congreso Panamericano de Ingeniería de Transporte, el que se realizaba por segunda vez en Chile después de 25 años. En cuanto a los alumnos, los que empezarían a destacar muy luego en el ámbito profesional, se las ingeniaban para darse a conocer en el medio a través de variadas actividades, entre las que destaca la ya clásica competencia del Puente de Tallarines, el que el 2004 fue incluso portada de *El Mercurio*.



La tradicional competencia “El puente de tallarines” organizada por alumnos de Ingeniería Civil.

Pero el crecimiento de la Universidad y el aumento del número de alumnos serían impulsados también por la creación de nuevas carreras y programas. En todo caso, en este segundo período el desarrollo sería algo menos explosivo que durante el primero, cuando la Universidad recién partía. El cambio a una marcha algo más lenta resulta explicable porque era necesario asentar bien lo existente y asegurarse de que el crecimiento nunca fuera en desmedro de la calidad y de la excelencia. En ese sentido, las autoridades universitarias llamarían siempre a la moderación para asegurar se pudieran alcanzar los objetivos formativos que eran de la esencia de la Universidad y que justificaban su existencia. A fines del 2005 se señalaba en una nota que «como, en los últimos años, han comenzado varias carreras en la Universidad y es ya grande el número de las que se ofrecen, parece conveniente no continuar creciendo durante un tiempo. No se trata de recortar, sino de ser realistas, ya que si no se cuenta con suficientes personas para dirigir y atender a fondo las nuevas iniciativas, es mejor no abarcar mucho». Más adelante, en 2012, a propósito del plan de crecimiento de la Universidad para los años 2012–2018, se señalaba que «la preocupación por las personas es tan fundamental que puede justificar una disminución en el ritmo de crecimiento, en el número de alumnos o de nuevas carreras. Lo primero y más importante es facilitar las condiciones para que las personas que trabajan en la Universidad puedan santificar su labor profesional». Luego se concluía señalando que «todos aspiramos a que la Universidad de los Andes tenga una verdadera influencia en la sociedad».

Como ya se ha señalado en otro lugar, el 2003 se abrió la admisión para la doble licenciatura en Periodismo y Filosofía y, al año siguiente, aquella en Ingeniería Comercial y Filosofía, programas atractivos en principio, pero que apuntaban a reclutar a un número limitado de alumnos. Además, no resultaría fácil coordinar el avance paralelo de dos licenciaturas, por lo que unos años después ambos programas se cerrarían.

El 2005 sería el año con un crecimiento más explosivo en materia de apertura de nuevas carreras y programas. En efecto, ese año la Universidad recibiría postulantes para las nuevas carreras de Licenciatura en Historia, Educación de Párvulos y una nueva especialidad de Ingeniería –Civil Eléctrica– y también para los nuevos programas de Bachillerato en Ciencias y en Humanidades.

Historia es de las carreras que ya figuraban mencionada en los estatutos de la Universidad y debía venir a completar el área de Humanidades, que juega un rol central en la enseñanza que se imparte en la de los Andes. A ella debía agregarse más adelante Literatura, carreras que junto con Filosofía terminarían por dar forma a la Facultad de Filosofía y Humanidades en 2014. Aunque

nunca fue pensada como una carrera masiva, la creación de un Instituto de Historia se hacía necesaria desde un punto de vista doctrinal, si se considera que tanto al nivel de la investigación como de la docencia, y tanto a nivel global como de Chile, se estaba imponiendo una visión sesgada de la Historia, materialista y anticristiana. En consecuencia, Historia de la Universidad de los Andes debía contribuir a resaltar una visión cristiana del desarrollo del hombre en el tiempo y el sentido trascendente del mismo. El anteproyecto de la carrera lo armaría el profesor Dr. Francisco Javier González Errázuriz, quien sería también el primer director del Instituto de Historia. No contento con ello, el instituto puso en funcionamiento el mismo año el Máster en Historia y Gestión del Patrimonio Cultural, que ha sido un gran aporte en esa área, no solo por formar profesionales especialistas en un ámbito que cobra cada vez más importancia, sino también a través de los proyectos desarrollados por los mismos alumnos.

Para abrir nuevas salidas profesionales a los licenciados en Historia y en Filosofía de la Universidad –aunque también quedaría abierto a otros profesionales, sobre todo profesores de colegio que quisieran regularizar su situación docente –, el 2009 se abrió el programa de Licenciatura en Educación Media, impartido por la Facultad de Educación, por el que luego de dos semestres de estudio los licenciados de las carreras antes mencionadas obtenían el grado académico de Licenciado en Educación y el título profesional de Profesor de Educación Media en Historia y Ciencias Sociales o en Filosofía. Más todavía, el 2011, y como una forma de enfrentar la relativa baja que se había dado en las postulaciones a la carrera, el Instituto de Historia creó la carrera de Pedagogía Media en Historia. Al año siguiente, y en la misma línea, se abriría la admisión para la carrera de Pedagogía Media en Filosofía.

Una gran obra desarrollada por el Instituto de Historia en sus primeros años de existencia, de las labores de investigación y de docencia de sus profesores, fue la colección *Chile en cuatro momentos*, una forma nueva y original de contar y difundir la historia del país. En virtud de un acuerdo con *El Mercurio* y que contaba también con el auspicio de ENDESA, un equipo de investigadores del instituto, dirigidos por Francisco Javier González, elaboraría una obra dirigida a celebrar el Bicentenario de la Independencia de Chile (constitución de la Primera Junta de Gobierno el 18 de septiembre de 1810). La colección se distribuiría en fascículos mensuales por *El Mercurio* a partir del mes de agosto de 2008 y hasta el año 2010, hasta constituir cuatro tomos coleccionables de unas 300 páginas cada uno. Se trataba de un material histórico de primera calidad, con fuerte apoyo iconográfico, que serviría para promocionar no solo al instituto, sino a la Universidad.

Educación no se desarrollaría solo a través del programa de Licenciatura en Educación Media ya mencionado y de las carreras de Pedagogía Media en Historia y en Filosofía, sino que, por sobre todo, con la creación de la carrera de Educación de Párvulos, que recibió a sus primeros alumnos el año 2005. Desde 2003 la Escuela de Pedagogía tenía un plan de crecimiento destinado a consolidar su admisión, dentro del cual ocupaba un lugar central la creación de una carrera de Educación Inicial, cuyo primer proyecto había sido presentado en Rectoría el año anterior. Después de los estudios correspondientes, la nueva carrera fue aprobada por el Consejo Superior de la Universidad el 2004, tras una presentación hecha por la directora de la escuela, Pelusa Orellana, matriculando al año siguiente a 17 alumnos, los que ya subían a 45 en el proceso de admisión del 2007. La primera directora de la carrera fue Paula Riesco.

En la misma sesión de julio de 2004 del Consejo Superior de la Universidad en la que se aprobaba Educación de Párvulos, se hizo lo mismo con la mención Eléctrica de la carrera de Ingeniería Civil. Según el decano Jorge Crempien, esta especialidad permitiría también atraer alumnos a las otras especialidades de la carrera, porque resultaba mucho más atractiva una facultad con ingenierías duras y no solo de lápiz y papel. En la práctica, la admisión, que había bajado a 88 alumnos el 2004, subiría a 101 el 2005 y llegaba a 151 el 2007.

Particularmente exitoso en el objetivo de atraer nuevos postulantes a la Universidad se demostrarían los programas de Bachillerato. En efecto, ya en el primer período de postulación 2005 se matricularían 51 alumnos en el de Ciencias y 41 en el de Ciencias Sociales y Humanidades. Ambos programas de Bachillerato habían sido aprobados por el Consejo Superior en julio de 2004, después de una presentación hecha por el profesor Francisco Javier González. El programa estaba dirigido a aquellos alumnos que al momento de postular a la Universidad no tuvieran clara su vocación académica o profesional o no tuvieran el puntaje exigido para ser aceptados en la carrera de su elección. Tendría un año de duración y un carácter intensivo, de tal manera que al terminar sus estudios los alumnos estuvieran mejor preparados para discernir su vocación y para rendir mejor en la carrera que escogieran. La malla se estructuraría en módulos bimensuales con ocho ramos fundamentales y otros de formación general, pero además de los cursos se apoyaría a los alumnos con un sistema de tutorías para mejorar sus capacidades de estudio y ayudarlos a madurar intelectualmente. Los alumnos de mejor rendimiento y que hubieran aprobado la totalidad de sus ramos tendrían la posibilidad de postular a las distintas carreras de la Universidad que abrirían cupos especiales para los postulantes provenientes del Bachillerato, aunque no se les convalidaría ningún ramo.

El programa de Bachillerato empezaría a ser revaluado a partir del 2009, lo que se concretaría en una serie de cambios que entraron en vigencia al año siguiente, en un momento en que el programa se había constituido en puerta de entrada a la Universidad para un 22% del ingreso 2011. Fundamentalmente, se decidió la semestralización de los cursos y la posibilidad de convalidar ramos del mismo por las carreras a la que accedieran los alumnos, además de la creación de un nuevo Bachillerato en Economía y Sociedad. Y en los años siguientes se irían agregando programas cada vez más perfilados y dirigidos al acceso a carreras específicas.

Después del 2005, por las razones antes señaladas, pasaron varios años antes de que se volvieran a crear nuevas carreras. Recién el 2009 llegarían los primeros postulantes al Programa de Pedagogía en Educación Media, pero, a partir del 2010, la admisión recibiría un nuevo impulso con la creación de una serie de carreras del área de la salud y que se integrarían a la Facultad de Medicina. Esto sin perjuicio de que, en paralelo, y con una repercusión claramente más baja en el ámbito de la admisión, se siguiera consolidando el área de Humanidades de la Universidad con la apertura de las Pedagogías Media en Historia y en Filosofía ya mencionadas, y con la creación de la Licenciatura en Literatura y de la Pedagogía Media en Lengua Castellana. No resultaría difícil dar forma a un Instituto de Literatura en la Universidad desde el momento en que ya existía un Departamento de Literatura en el Centro de Estudios Generales, del que formaban parte, entre otros, Braulio Fernández y Susana Bunster, que asumirían como director y consejera de la nueva unidad académica, a los que se agregaría Miguel Donoso como director de Estudios. La carrera de Licenciatura en Literatura sería presentada al Consejo Superior en septiembre del 2011 – recibiría sus primeros alumnos el año siguiente – por quien sería su director, destacando que el currículum se organizaría en torno a un plan de obras fundamentales, con énfasis en la literatura universal y líneas formativas en la tradición literaria española, hispanoamericana y chilena, y que el sistema de enseñanza se basaría en la lectura y análisis de fuentes, en contraposición con la tendencia dominante que tendía a poner el énfasis en la teoría literaria.

Aprovechando el gran prestigio de que gozaba la Facultad de Medicina y, en general, las carreras del área de la salud, y la perspectiva ya cierta de que se contaría muy luego con una clínica universitaria, a partir del 2010 se crearon tres carreras que quedarían bajo la dependencia de Medicina. De hecho, serían presentadas al Consejo Superior para su aprobación por el decano de la misma facultad Rogelio Altuzarra. La primera sería Kinesiología, aprobada en noviembre de 2009, cuyo primer director fue el Dr. José Matas y que recibió a sus primeros alumnos el año siguiente; en diciembre del 2010 le correspondería

el turno a Terapia Ocupacional, carrera que tuvo como primera directora a Claudia Vottero, con lo que podría recibir alumnos a partir del 2011; finalmente, ese mismo año en el mes de diciembre se aprobaba la carrera de Nutrición y Dietética –directora Eliana Reyes–, que se ofrecería a los postulantes para la admisión 2013.

En otro ámbito se puede señalar que en julio del 2013 se aprobaban las carreras de Publicidad y Comunicación Audiovisual, dependientes de la Facultad de Comunicación, que ya impartía la de Periodismo, apuesta que resultó exitosa, como se demostraría en el proceso de admisión del año siguiente.

La Universidad crecía en número de alumnos y mejoraba paulatinamente su nivel, lo que se reflejaba en el hecho de que –en general– los puntajes de corte eran cada vez mayores en las distintas carreras. Sin perjuicio de ello, todavía en la década del 2000 había un importante número de estos que llegaba a la Universidad sin una buena formación o sin la madurez necesaria como para enfrentar de buena forma los estudios universitarios. Esto se traducía en que las tasas de reprobación seguían siendo altas en ramos centrales de distintas carreras y el que, por lo menos en algunas, también fuera alta la tasa de alumnos que caían en causal de eliminación. Enfrentar esos problemas sería una preocupación constante de las autoridades de la Universidad. Ya el año 2003, en una nota de Rectoría se señalaba: «vemos con inquietud la alta tasa de alumnos eliminados de la carrera. En este sentido quisiéramos insistir en que nuestro mayor interés radica en conservar los alumnos que tenemos el mayor tiempo posible, para poder influir positivamente en ellos». Y esta idea se reafirmaba en otra posterior en la que se le recordaba a una facultad «que no es política de la Universidad admitir un mayor número de alumnos pensando en que, después de primer año, se retirará un porcentaje. Por el contrario, es un objetivo de la Universidad conseguir sacar adelante a todos los aceptados, haciendo, si fuera preciso, un asesoramiento académico más personalizado, para evitar que caigan en causal de eliminación». Por lo demás, la experiencia demostraría una y otra vez que alumnos que parecían muy débiles en primer año, pero a los que se dedicaba atención y tiempo, podían llegar a ser excelentes profesionales.

Para sacar adelante a los alumnos y obtener de ellos el máximo de rendimiento, una herramienta clave y distintiva del proyecto de la Universidad desde sus inicios fue el asesoramiento académico personal. Se trata de una instancia de trato personalizado entre el profesor y el alumno para el desarrollo de competencias y habilidades que le permitieran insertarse con éxito en la vida universitaria, lograr el máximo rendimiento en sus estudios, desarrollar otras

instancias de formación general y convertirse finalmente en un profesional íntegro, al servicio de la sociedad. La dedicación personal que se brinda a través del asesoramiento académico ha sido siempre uno de los pilares del modelo de formación de la Universidad; de ahí que se haya buscado constantemente mejorarlo y hacerlo más efectivo. Así es como desde el año 2005 se aplicó a los alumnos nuevos, al momento de su ingreso a la Universidad, el test DAT, destinado a medir sus aptitudes, y un cuestionario de hábitos de estudio; además se creó un enlace sobre asesoramiento en la página web de la Universidad. Más todavía, en el plan estratégico de la Universidad del año 2006 se estableció como objetivo la «profesionalización del asesoramiento académico». Así es como se desarrollarían una serie de iniciativas que irían desde un informe de evaluación de asesoramiento académico hasta la elaboración y distribución de un *Manual del asesor académico* y de una carpeta del asesor académico, entre otros. Como resultado de estas mejoras y otras que seguirían, ya en 2009 la tasa de efectividad del asesoramiento, a nivel global de la Universidad, alcanzaba al 58%, aunque en algunas carreras era cercano al 90%. El mismo año se elaboró un completo material especialmente preparado para las sesiones de asesoramiento, con modelos de textos utilizados en universidades norteamericanas y europeas de reconocido prestigio. También se desarrolló un programa de información y comunicación para todos los asesores y en el 2010 iniciaría su marcha blanca el Portal de Asesoramiento Académico, donde los asesores podían acceder a información académica de sus asesorados y, por esa vía, citar a sus asesorados y registrar las reuniones verificadas y los acuerdos que en ellas se alcanzaran. Con todas estas mejoras, el 2013 recibía asesoramiento académico un 72% de los alumnos de la Universidad.

Uno de los objetivos prioritarios del asesoramiento académico fue siempre el de mejorar la formación humana de los alumnos. De lo que se trataba era de que, además de estimularlos para que fueran buenos estudiantes, se dejaran ayudar en sus estudios y que participaran en actividades extraprogramáticas, debían promoverse conductas que favorecieran un buen clima universitario: delicadeza en las relaciones con los demás, cuidado de la presentación personal y de la comunicación fluida con los demás integrantes de la comunidad universitaria. Debía recordarse a los estudiantes que tanto el buen uso del lenguaje, como el de la vestimenta adecuada a las circunstancias, no son meros convencionalismos formales que cambian con el tiempo, sino expresión de lo que hay en el interior de cada uno.

En la planificación estratégica del año 2006 se estableció como un objetivo fundamental –en línea con lo que se ha señalado en los párrafos anteriores– fortalecer la formación integral de los alumnos de pregrado para asegurar el

cumplimiento de la misión de la Universidad. La premisa de la que se partía era que ya a comienzos del siglo XXI no bastaba con la especialización, pues los problemas que enfrentaba la sociedad eran altamente complejos, y el diseño de soluciones para ellos requería de personas que pudieran enfrentarlos con un enfoque multidisciplinario e integral. Para ello resultaba indispensable trabajar un perfil universitario sustentado en planes de estudio flexibles y articulados, que además permitieran el diálogo interdisciplinar. Como consecuencia de ello, durante el año 2009 se acordó poner en marcha un Plan de Formación General de carácter integrado y transversal, que además contribuyera a dar más flexibilidad a las mallas curriculares vigentes. El fin específico de este plan, impulsado por la vicerrectoría académica presidida por el profesor Jaime Arancibia, apuntaba a incorporar en la oferta académica regular de la Universidad un elenco de cursos con los que se buscaba desarrollar en los alumnos la capacidad de comprender el mundo y comprenderse en el mundo, a partir de un conjunto de dimensiones complementarias e integradas entre sí: con respecto a Dios; con respecto a ellos mismos y sus semejantes; con respecto al mundo físico y sus fenómenos; con respecto a la historia de las ideas; con respecto al desenvolvimiento de las ideas estéticas; con respecto a la época presente, y con respecto a las disciplinas complementarias de su carrera.

Todo ello se concretaría a partir del año 2011, cuando se incorporó al pregrado el Programa de Estudios Generales y una oferta de concentraciones disciplinarias o *minors*, de carácter obligatorio. El primero de ellos estaría constituido por ocho asignaturas semestrales de carácter mínimo: cinco de oferta fija con líneas temáticas de Teología, Antropología y Ética, y tres asignaturas de oferta variable, con líneas temáticas de ciencias, bellas artes e historia y sociedad. Por su parte, con el programa de minors, la Universidad buscaba agregar a los estudios propios de la carrera un componente interdisciplinario que asegurara interrelaciones curriculares y una capacidad de entender mentalidades y lenguajes distintos del propio. Se trataba de que los alumnos siguieran un minor de su elección, en un área distinta a la de su carrera de origen, con carácter obligatorio. Para administrar esta nueva gama de cursos se creó el Centro de Estudios Generales, y como una forma de facilitar la flexibilización e integración de los cursos la Universidad adoptó a partir del mismo año 2011 el sistema de créditos transferibles establecido como estándar por el Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas.

Un ámbito en el que siempre había espacio para mejorar era en el de la «vida universitaria». En este sentido, un tema muy antiguo, en el que había habido también inquietud en algunas facultades como la de Derecho, era el que no se contaba con campos deportivos propios y que aquellos que se arrendaban

no eran suficientes para enfrentar la creciente demanda estudiantil. En agosto de 2003 –¡por fin!– se tomaba la decisión de iniciar la construcción de unas instalaciones deportivas en el campus, que incluirían una cancha oficial para fútbol, rugby y hockey, una multicancha con piso asfaltado instalada dentro de una carpa inflable y camarines para hombres y para mujeres. Estas instalaciones, las que se ubicarían al sur del edificio de Humanidades, estaban pensadas para una duración de 10 años, porque las definitivas – «de mucha mayor envergadura»– se deberían ubicar luego en terrenos sobre la cota mil. El nuevo Rector –asumió el 2004– Orlando Poblete daría el puntapié inicial en la inauguración del nuevo complejo deportivo, acto en el que se contó también con la participación de algunos jugadores de fútbol del primer equipo del Club Deportivo Universidad Católica. De inmediato se les daría a las nuevas instalaciones una ocupación intensiva tanto, por las distintas selecciones de la Universidad, cursos como el de Educación Física que formaba parte del currículum de Pedagogía Básica, y por alumnos y profesores que desarrollarían en ellas las más diversas competencias.

Aunque no se partía de cero en materias deportivas, con la construcción de las canchas tomaría un importante impulso la práctica del deporte, tanto a



El Rector Orlando Poblete en la inauguración de la cancha de fútbol de la Universidad.



La selección de fútbol de la Universidad que obtuvo el tercer lugar en la Copa Universia del 2000.



El entrenador de la selección de fútbol Miguel Socías y el capitán Pablo Dittborn reciben el premio por el tercer lugar.

nivel recreativo como competitivo y, nuestras selecciones se empezarían a hacer un nombre en el ambiente deportivo universitario. Ya la memoria de actividades del año 2003 señalaba que los equipos de hockey y de vóleybol femenino habían tenido una destacada participación tanto en torneos nacionales como internacionales, mientras que el equipo de polo, el que, por supuesto, no entrenaba en el campus, había obtenido el título de campeón en el torneo universitario respectivo. Un par de años después, el 2005, el equipo de hockey femenino obtenía el segundo lugar y los de fútbol y rugby el tercero en los campeonatos interuniversitarios de la especialidad. No en vano eran dirigidos por profesionales de gran nivel: el profesor argentino Amoroso, quien también dirigiría a la selección chilena de hockey, y el «profe Socías» a los futbolistas. Ya en la década de 2010 nuestras selecciones, en deportes cada vez más variados, en general llegarían a las instancias finales en los principales campeonatos interuniversitarios, como el de la ADUPRI y la Copa Universia. El año recién señalado la selección de fútbol masculino obtendría el tercer lugar entre 50 universidades en la Copa Universia, obteniendo, además, el Premio Fair Play y el del goleador del campeonato con Lucas Mira, alumno de Ingeniería Comercial. En paralelo, en la Copa Andina, los equipos de básquetbol masculino y de vóleybol femenino se quedaron con el primer lugar en los respectivos campeonatos de apertura. El 2011 la selección de fútbol masculino obtuvo el segundo lugar en la serie de honor de la Copa Andina, mientras que las mujeres sacarían la cara en voleibol al titularse campeonas universitarias en la misma competencia; por su parte, los atletas, pese a ser una rama nueva, consiguieron el tercer lugar en el Nacional de Atletismo Universitario. También fue notable el segundo lugar conseguido por los rugbistas en la Copa Universia. Finalmente, el 2013, la posta pasaría a otros deportes: los tenistas varones se quedaron con la Copa Liga Deportiva de la Educación Superior, mientras que las mujeres ganaron el Nacional de Hip Hop.

De forma similar al deporte, también tomaría cada vez más fuerza en la Universidad una variadísima gama de actividades extraprogramáticas en las que se involucraban cientos de alumnos. Ya el 2003 Asuntos Estudiantiles coordinaba la actividad de más de 25 academias y agrupaciones de alumnos que realizaban las más diversas actividades extracurriculares, con las que se buscaba fomentar el espíritu universitario, la cultura, el deporte y la ayuda social entre los estudiantes. Por ejemplo, durante ese año se realizaron trabajos de invierno y verano que beneficiaron a pobladores de Puerto Saavedra, Monte Patria, Paihuano y Chiloé. Así se canalizaban las inquietudes sociales de los alumnos, lo que a veces también se concretaba de forma individual. Por señalar un solo caso: Matías Yrarrázaval hizo su internado de Medicina en Calcuta, con las Hermanas de la Caridad, en condiciones bastante extremas.



En el primer congreso nacional Jóvenes y Política, participó la ministra de Educación de la época (2006), Yasna Provoste.

El año siguiente hubo desde ciclos de cine hasta ferias del libro usado y charlas de reconocidas personalidades del deporte, la política y la industria. Se puede destacar, entre otras muchas actividades, el comienzo de Educandes, programa dirigido a entregar capacitación profesional a trabajadores, organizado por un grupo de alumnos con un fuerte sentido social. Ese año empezó a funcionar también la Sociedad de Debates, constituyendo un clásico el enfrentamiento del equipo de alumnos con uno de profesores. También el 2004 se implementarían los fondos concursables que se repartían a través de un concurso público, con el fin de implementar las más diversas iniciativas de los alumnos. En el ámbito de la escena, el 2005 el coro de alumnos de la Universidad, bajo la dirección conjunta de Mauricio Oviedo y Mauricio Figueroa, interpretaba el musical «El Fantasma de la Ópera», mientras que el grupo de teatro obtuvo el segundo premio en el XI Festival FESTESA, organizado por la Universidad de Chile, con la obra «La zapatera prodigiosa».

En otro ámbito, en agosto del 2006 tuvo lugar el primer congreso nacional *Jóvenes y Política. Líderes secundarios*, que convocaría a la Universidad a cientos de estudiantes de enseñanza media, sobre todo a aquellos ligados a los centros de alumnos de sus respectivos colegios. En él participaron algunas de las figuras más importantes de la política nacional, entre ellas la ministra de Educación Yasna Provoste y el ministro secretario general de la Presidencia

José Antonio Viera Gallo. Con el congreso se buscaba devolverle a la política su sentido original y ayudar a que los jóvenes se comprometieran a buscar las soluciones más adecuadas para los problemas de Chile.

Las actividades extraprogramáticas aumentaban todavía más rápido que el número de alumnos, por lo que la Dirección de Asuntos Estudiantiles –que, por lo demás, la componían solo dos personas– se empezó a ver sobrepasada. De ahí que a partir del 2007 se empezara a pensar en la posibilidad de darle una nueva estructura y profesionalizarla. Las reformas se concretarían con la creación de Vida Universitaria, una nueva dirección de la Universidad que desde su creación en el 2009 se propuso remecer el campus y el quehacer diario de quienes lo habitaban. Esta estaría integrada por cuatro unidades: Innovación y Emprendimiento, con la que se buscaba hacer realidad el concepto de responsabilidad social universitaria; Servicios Estudiantiles, dirigido a mejorar la calidad de vida de los alumnos; Deporte y Salud, encargado de fomentar la vida deportiva en el campus y cuidar así la salud tanto física como mental de los alumnos, y Cultura, que buscaba llenar la Universidad de imágenes, colores, música, objetos, teatro, que los alumnos descubrieran su potencial practicando el arte de vivir creativamente. Según señalaba Alejandra Vila, la directora de la nueva unidad, a los periodistas del medio universitario 2.200, de lo que se trataba era de «enriquecer el paso universitario de los alumnos de acuerdo con sus intereses, a través de actividades que les resultaran atractivas», y que buena parte de las iniciativas partieran de los mismos alumnos.

Una de las primeras, más importantes y duraderas de las creaciones de la nueva dirección sería la Academia de Artes Escénicas (ADAE), que tendría su estreno con la puesta en escena –para celebrar los 20 años de la Universidad que se cumplían el 2009– del musical «La bella y la bestia». Desde comienzos de año comenzaron los ensayos de un equipo de más de 40 personas que debían combinar la actuación con el canto. Se trabajaría con gran profesionalismo y en equipo. El guion surgiría de una adaptación de la obra original realizada por las alumnas de Periodismo Bernardita Santander y Francisca Contreras; a cargo del coro estaría Mauricio Oviedo; el profesor de la Universidad y prestigioso director de orquesta Eduardo Browne tuvo a su cargo la dirección musical, mientras que la teatral correspondería a la experimentada actriz y directora de teatro Ester Rojas. Todo ello se vería complementado por una escenografía y vestuario de primer nivel para presentarse en 10 funciones –todas colmadas de público– en el anfiteatro del edificio de Ciencias, especialmente habilitado para estos efectos. El año siguiente fue el turno del musical «El Zorro», montaje en el que participaron 48 alumnos, dos profesores, tres3 alumni y 13 niños. A las funciones asistieron más de seis mil espectadores y en la puesta en escena



Escena del musical "La bella y la bestia", con el que se estrenó la Academia de Artes Escénicas de la Universidad el 2009, para celebrar los 20 años de la Universidad.



El 2010 se representó el musical "El zorro".

se hicieron presentes la mayoría de los talleres ofrecidos por Vida Universitaria: teatro, coro, flamenco, cine, guitarra, fotografía, escultura, esgrima y maquillaje teatral. En 2011 fue el turno de «La Tempestad», basada en la obra de William Shakespeare, en la traducción de los profesores Paula Baldwin y Braulio Fernández, con música original de Juan Pablo Rojas y la dirección musical de Eduardo Browne. El 2012 se presentó el musical «El burgués gentilhomme» y el 2013, «Martín Rivas».

En otro plano, una iniciativa pionera implementada por la nueva dirección a partir del 2011 fue el currículum de Vida Universitaria, instrumento en el que se recogían de manera formal todas las actividades extracurriculares que realizaba un alumno a lo largo de su carrera universitaria, y el que luego podría servir para ser presentado, por ejemplo, a sus futuros empleadores.

Al mismo tiempo, tomaban forma cada vez más proyectos de índole social impulsados por los alumnos. Por ejemplo, durante el 2011 se iniciaron UANDES Emprende, talleres de capacitación para microempresarios de la comuna de Lo Barnechea; Preuandes, preuniversitario que beneficiaba a alumnos de colegios públicos y subvencionados; Alimentando una Sonrisa, por el que se atendía un comedor social en la comuna de Peñalolén, y Comparte, iniciativa de los alumnos de Medicina para dar asistencia a hogares de la Fundación Conaprán de la comuna de El Bosque.



Entre los proyectos sociales impulsados por alumnos se puede destacar, entre muchos otros, UANDES Emprende, talleres de capacitación para empresarios de la comuna de Lo Barnechea.



Alumnos atendiendo a la población del Alto BioBío en los TRIP.

En fin, hacia el 2013, en torno a un 35% de los alumnos de pregrado participaba en alguna actividad extracurricular impulsada por Vida Universitaria. Ese mismo año 24 iniciativas impulsadas por alumnos obtuvieron financiamiento a través de fondos concursables internos. Más todavía, el proyecto de colectores solares, ideado por alumnos de Ingeniería, fue el vencedor del concurso de emprendimiento SPEED; mientras que Ayudándote a Crecer, de alumnas de Enfermería, obtuvo el primer lugar en el concurso de proyectos sociales *Chile por ti*. A todo ello habría que agregar las distintas formas de trabajos sociales, desarrollados tanto durante las vacaciones de invierno como de verano, a los que la Universidad apoyaba en la medida en que estos estuvieran ligados a alguna facultad, escuela o instituto, de tal manera que los alumnos pudieran servir a la comunidad a través de sus competencias específicas y que se asegurara que estos tendrían un alto tono humano. El 2013, impulsado por capellanía universitaria y algunas carreras, tomó forma el programa Tres Ramas Integradas en la Persona (TRIP), un plan de trabajos sociales pensado para anticipar la vida profesional, para ayudar a formar profesionales católicos íntegros que fueran conscientes de que con trabajo bien hecho podían hacer un verdadero servicio a la sociedad. En ellos se unían el mundo universitario con el profesional, representado por la empresa ENDESA y la municipalidad del lugar. La idea fue unir la actividad y conocimientos de distintas carreras universitarias –alumnos y profesores– para prestar un servicio proyectado desde la carrera específica, y ejecutado con seriedad y profesionalismo, a la comunidad pehuenche del Alto BioBío.

Pero a los alumnos les correspondería tener una participación cada vez mayor también en el plano académico. En efecto, había sido tradicional en la Universidad que la opinión que tenían los alumnos de sus profesores se obtuviera de manera algo informal, a través del contacto permanente –verbal– que los consejos de las unidades académicas tenían con ellos. Pero ya desde el 2004, por lo menos en algunas carreras, como sería el caso de Ingeniería Comercial, se empezó a probar la aplicación de una encuesta en la que los alumnos de cada curso evaluarían a sus profesores. Ya en el segundo semestre del 2006, con carácter experimental, se empezó a incorporar la evaluación por parte de los alumnos, en base a encuestas formales. El año siguiente el sistema se generalizó para todas las carreras. La iniciativa fue muy bien acogida y la participación de los alumnos, en promedio, llegó al 76%.

Otro cauce de expresión del protagonismo de los alumnos en la vida universitaria estuvo dado por el desarrollo de las instituciones de representación estudiantil. Desde los inicios de la Universidad esta se había canalizado a través de los delegados de curso, la libertad que existía para crear todo tipo de asociaciones estudiantiles destinadas a fines específicos, las que incluso podían conseguir apoyos pecuniarios para alcanzar sus objetivos, y la política de puertas abiertas que facilitaba el que se propiciara y se diera de hecho una relación directa, sin intermediación de ningún tipo entre los alumnos, los profesores y las autoridades universitarias, tanto a nivel central como al de las unidades académicas. Pero a medida que la Universidad crecía y se hacía más compleja, se vio la necesidad que había de avanzar hacia la creación de centros de alumnos.

Durante la Planificación Estratégica Institucional del 2007 se determinó que la participación estudiantil era una cuestión relevante que requería de una atención especial. Por otra parte, el tema cobraba particular importancia desde el momento en que la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) exigía la existencia de mecanismos adecuados para procesar las opiniones de los estudiantes y su utilización para mejorar la calidad de los servicios.

De esta forma, las autoridades de la Universidad tomarían la iniciativa para reformar el sistema de representación estudiantil universitario. Primero se aprobaría la elección de centros de alumnos por carrera, luego la de un consejo de presidentes, elegido de forma indirecta, como órgano estudiantil central de la Universidad, para finalmente, con participación activa de los alumnos, aprobar en 2012 un reglamento que regulaba la elección de una Federación de Estudiantes de la Universidad de los Andes a través de sufragio secreto, voluntario y universal. Según señalaba Ana Isabel Larraín, directora de Estudios de la Universidad, al explicar las razones que habían llevado a la aprobación de



La primera directiva de la Federación de Alumnos de la Universidad de los Andes que encabezó el estudiante de Ingeniería Civil Nicolás Peñafiel (2012). De izquierda a derecha: José Miguel Pérez de Castro, María Paz Larraín, Magdalena Pérez, María Teresa Urrutia, el presidente y José Pablo Mujica.

esa norma, «por parte de los alumnos existía una necesidad de dar a conocer sus opiniones y planteamientos acerca de los temas del acontecer nacional. Fue muy bonito ver el compromiso de los centros de alumnos y el interés que tenían de aportar a la sociedad y exponer sus puntos de vista. Vimos madurez, parecía natural que surgiera la federación». Las elecciones de la federación fueron precedidas, a fines del 2011, por elecciones de los centros de alumnos. El primero sería el de Ingeniería Comercial, los que celebraron el acontecimiento inaugurando la parrilla del quincho de la Universidad el 11 de noviembre.

A comienzos del año siguiente, luego de una breve campaña en la que se enfrentaron dos listas, resultaba elegido como primer presidente de la Federación de Alumnos de la Universidad de los Andes, el alumno de Ingeniería Civil Nicolás Peñafiel, quien encabezaba la lista Construye. «Todos estamos construyendo una historia –señalaría en su discurso inaugural– y espero de corazón que nadie se aparte. Que todos aporten lo suyo y de la mejor forma». Era el comienzo de una nueva historia de la representación estudiantil en la Universidad que se continuaría a fin de año con la elección de una nueva federación que encabezaría la alumna de Derecho María Teresa Urrutia.

En tanto, en el mundo de la globalización en el que vivimos han pasado a jugar un papel fundamental los viajes de intercambio estudiantil; los universitarios europeos quieren tener la oportunidad de hacer parte de sus estudios en otras universidades de su continente o en las de más prestigio de los Estados Unidos, pero también tienen interés en Hispanoamérica. Y lo mismo empezaría a ocurrir con los estudiantes chilenos, en quienes crecería el interés por participar en programas de intercambio durante su carrera, que les permitieran conocer otros países y realidades universitarias. La Universidad de los Andes no podía quedar ajena a ese fenómeno de dimensiones mundiales. Por lo mismo, generar redes universitarias sería un anhelo que había empezado a concretarse a partir del año 1996 con la firma de convenios con las universidades de Navarra (España), Austral (Argentina), La Sabana (Colombia) y la University of Asia and the Pacific (Filipinas). Así es como el 2013 la Universidad tenía convenios vigentes con 78 universidades a lo largo del mundo. Esto, a su vez, había permitido que se activara el intercambio estudiantil. Por ejemplo, el 2009 llegaron a la Universidad como parte del programa de intercambio impulsado por las carreras y asistido por la Dirección de Relaciones Internacionales, 70 alumnos provenientes de España, Alemania, Francia, Bélgica, Inglaterra, Estados Unidos, México, Ecuador, Perú y Brasil. Por su parte, 30 alumnos de la Universidad viajaron a cursar estudios en el extranjero. Ese mismo año se puso en marcha el programa ELE: un curso de español que ofrecía al estudiante extranjero la oportunidad de sistematizar y perfeccionar el dominio de la lengua, junto con adquirir conocimientos sobre la historia y cultura de Chile. A este se agregarían luego otros programas especiales para alumnos extranjeros. El año en que la Universidad estaba cumpliendo 25 años llegaron desde diversas regiones del mundo 106 estudiantes extranjeros y viajaron fuera de Chile para cursar un semestre 78 alumnos de diversas carreras de la Universidad de los Andes.

El fruto de todo el trabajo realizado con los alumnos durante su paso por la Universidad serían los exalumnos, organizados en la Asociación de Exalumnos, la que a partir de 2008 recibiría el nombre de Alumni y que financiaba becas socioeconómicas para los alumnos y apoyaría a los egresados de la Universidad en sus primeras incursiones laborales. La impronta de la Universidad la llevarían estos alumni, los que a fines del período estudiado ya eran alrededor de 10.000, si se considera tanto los de pre como de posgrado, de los cuales cerca de 300 se encontraban viviendo fuera de Chile. Una prueba evidente de su calidad estaría dada por el hecho de que en la encuesta «Las empresas más respetadas» que realizaba la consultora Adimark, por lo menos a partir del 2007, la Universidad de los Andes fue catalogada como una de las cuatro universidades que mejor prepara a sus alumnos para trabajar. Esto se traduciría también en el hecho de que, aun cuando con variaciones por carrera, se contara entre aquellas cuyos

alumnos requerían menos tiempo para emplearse a partir del momento de su titulación.

## 4.2. Los profesores. Investigación y posgrados

El año 2011 la Universidad dio a conocer un documento en el que se describía el perfil del profesor. Se ponía así por escrito algo que era parte del espíritu fundacional y que, en la práctica, se vivía ya desde los comienzos. Allí se señalaba que «la Universidad de los Andes promueve el cultivo integral del hombre a través del estudio de un saber superior iluminado por la fe católica y del trato personal de sus alumnos. Este modo de enseñanza exige del profesor, además del dominio de una ciencia, una adherencia libre a los principios de inspiración cristiana en que se funda la Universidad y un empeño especial por vivirlos». Más adelante agregaba que «el testimonio noble de coherencia docente entre el pensar y el obrar es esencial para la formación de los alumnos a través del ejemplo. Para cada alumno el profesor es la expresión viva, eminente, modelo de los ideales universitarios. Del modo de ser y actuar de los académicos depende, en gran medida, el cumplimiento eficaz de la misión de la universidad y su servicio educativo a la sociedad. Por tanto, en su calidad de portadores privilegiados de la impronta universitaria, los académicos mostrarán un afán especial por reflejar tales ideales en su enseñanza y vida pública». Todo ello implicaba que de los profesores se esperaba que, además de su cualificación científica en el ámbito de la investigación y de la docencia, que debía caracterizarse «por su compromiso inquebrantable con la verdad», debían tener la pasión «de formar a cada alumno de modo integral» y darles a sus estudiantes «un trato personal y delicado».

La calidad de sus profesores seguiría constituyendo uno de los fundamentos más sólidos de la Universidad, en el cual se sustentaba su creciente prestigio. El año 2004, en un ranking publicado por la revista *El Sábado de El Mercurio*, la Universidad de los Andes encabezaba la lista de las «Mejores universidades docentes de pre y posgrado» después de las cinco más tradicionales. Mientras que en el índice de «Calidad de los docentes», ocupaba el segundo lugar, porque de sus profesores el 78% tenía algún posgrado. Y la Universidad velaría porque esa calidad y la identificación con su ideario se mantuvieran en el tiempo, pese al sostenido crecimiento que tendría el número de profesores, el que iba a la par con el crecimiento de la misma y con el aumento de carreras y del número de alumnos. El año 2003 la Universidad tenía 676 profesores, de los cuales el 35% era de media jornada o superior, lo que daba un promedio de cinco alumnos por profesor, uno de los más altos del sistema universitario. De ellos, el 59%

poseía estudios de posgrado, incluyendo a 115 que tenían el grado de doctor. Esa tendencia se consolidaría en el tiempo, porque la Universidad siempre favoreció un perfil docente con un alto grado de dedicación, promoviendo una política de contratación de profesores jornada completa que asegurara una *ratio* alumno–profesor jornada completa equivalente y un índice de productividad científica adecuados. En 2013, el total de profesores era de 1.789: 239 de jornada completa, 183 de media jornada, y 1.367 profesores hora. De ellos, 231 tenían el grado de doctor, 479 el de magíster, 346 tenían algún postítulo y 733 eran licenciados. De esta forma, el número de profesores con *jornada completa equivalente* alcanzaba a los 330, lo que implicaba una *ratio* número de alumnos por docentes con jornada completa equivalente de 18,9.

Particular empeño pondría la Universidad en la formación de su cuerpo de profesores; de ahí que todos los años un número variable de docentes viajara a hacer estudios de posgrado a universidades extranjeras de prestigio. Para apoyarlos existía un programa de becas para la formación de profesores jóvenes, para acceder a las cuales se requería, fuera de la cualificación académica del postulante, el que hubieran accedido a la beca de alguna otra institución. Por ejemplo, el año 2006 se favoreció con la beca financiada por la Universidad a 16 profesores para cursar estudios de magíster o doctorado, mientras que el 2009 se destinaron 13.000 UF a la formación de profesores; el 73% de ese monto estuvo destinado a becas de posgrado en el extranjero y el resto a becas de formación de especialidades médicas.

La formación continua de los profesores se impulsaba también a través de una serie de seminarios permanentes, de conferencias –como aquellas que pasaron a ser una tradición como parte del Día de la Universidad – del Claustro de Profesores que se empezó a organizar todos los años durante el mes de enero, en el que invitados de alto nivel –como el reconocido filósofo y exrector de la Universidad de Navarra Alejandro Llano, que el año 2012 dictó las conferencias «La universidad en el tiempo» y «El sentido actual de las humanidades»– exponían sobre algún tema central de la vida universitaria. A esto se agregaba la constante visita de académicos, chilenos y extranjeros, del más alto nivel y de las más distintas disciplinas.

La atención en la formación del cuerpo de profesores adquiriría una forma más sistemática a partir del año 2010, cuando se creó la Dirección de Docencia, dependiente de la Vicerrectoría Académica, que tendría el desafío de colaborar en el aseguramiento de los criterios de excelencia docente y consistencia con la misión de la Universidad, en los aspectos referidos a la selección, formación, planes de trabajo, evaluación y categorización de los profesores, todo ello

de acuerdo al Plan Estratégico Institucional. En ese contexto se desarrollaría un Plan de Formación Docente que abarcaría un abanico de temas: cultura corporativa; formación filosófica, teológica y cultural; temas pedagógicos y de investigación; asesoreamiento académico y temas de actualización en la propia especialidad. Este se empezaría a concretar con la dictación de una serie de cursos, a partir de agosto de 2012.

Un hito muy importante en relación al cuerpo de profesores de la Universidad lo constituyó el desarrollo de un modelo de carrera académica. En efecto, durante largos años no se hizo ninguna distinción entre los profesores; no existían categorías distintas que los diferenciaban, sino que todos eran solo profesores a *secas*. Pero en enero de 2009 la Junta Directiva de la Universidad aprobó un reglamento académico que se había venido trabajando desde el año anterior a nivel de Rectoría y con participación de todas las unidades académicas, y que establecía un sistema para categorizar a los profesores. De acuerdo a lo establecido en el reglamento, a partir del mes de agosto de ese año empezaron a funcionar comisiones evaluadoras nombradas para cada unidad académica, compuestas íntegramente por docentes de otras universidades, todos de gran trayectoria académica, los que elaboraron propuestas de categorización, teniendo en cuenta los antecedentes que la Vicerrectoría Académica les entregó. Estas propuestas fueron revisadas por una comisión superior de categorización presidida por el vicerrector académico José Antonio Guzmán, la que escuchó relaciones de las comisiones evaluadoras, elaborando finalmente una nueva propuesta que sería revisada y aprobada por la Comisión Permanente del Consejo Superior de la Universidad el 15 de enero de 2010.

Se categorizó a 143 profesores con una jornada superior a las 20 horas. Como resultado de todo este proceso, el claustro categorizado quedó conformado por 17 profesores titulares, 47 profesores asociados, 70 profesores asistentes, tres instructores y seis ayudantes.

A lo anterior habría que agregar que en agosto de 2013 el pleno del Consejo Superior aprobó el nombramiento de los profesores Elisa Marusic, Eliana Gaete y Fernando Orrego como profesores eméritos de la Universidad de los Andes (el primero, como antes se ha señalado, había sido el Dr. Mena). Este galardón se otorga a profesores que han concluido su carrera académica, que tienen reconocidos méritos universitarios y han contribuido al saber superior. Los tres tenían en común la valentía y el coraje de fundar la primera Escuela de Enfermería y la primera Facultad de Medicina en una universidad privada chilena. Esta distinción la recibirían en un acto solemne celebrado el 5 de septiembre en el aula magna de Biblioteca. En su discurso de agradecimiento,



En 2013 fueron nombrados profesores eméritos de la Universidad Fernando Orrego, Elisa Marusic y Eliana Gaete. En la foto junto al Rector Orlando Poblete y al director de Estudios Jaime Arancibia.

el decano fundador de Medicina señalaría que eran ellos los que tenían que agradecer «por el privilegio de haber trabajado en esta universidad, en donde existe un ambiente extraordinario, de una altura intelectual y espiritual extraordinaria. Es además una casa de gente sonriente, y estos espacios tan bien cuidados reflejan el cariño por las cosas pequeñas».

La jerarquía académica se complementaría definitivamente al culminar un proceso que se había iniciado ya el año 2011, con el nombramiento el 2013 de los dos primeros doctores honoris causa de la Universidad, los que serían investidos en un acto solemne –en el marco de la celebración de los 25 años de la Universidad – el día 4 de junio de 2014. Los galardonados fueron el filósofo y exrector de la Universidad de Navarra Alejandro Llano y el profesor chileno de Derecho Administrativo y renovador de esta disciplina en Chile, Eduardo Soto Kloss. El Rector José Antonio Guzmán señalaría que se trataba del «acto académico más solemne de la vida universitaria». Citando a un historiador del derecho explicaría que «los profesores Llano y Soto Kloss reúnen en grado eximio las cinco características de un doctor: habilidad para enseñar, facilidad en el hablar, finura en el arte de la interpretación, excelencia en las costumbres y la virtud de la fortaleza».

La excelencia del cuerpo de profesores le permitiría a la Universidad destacar cada vez más tanto en el ámbito de los posgrados como en el de la investigación, pero también tener una activa presencia en los medios de comunicación social, en los grandes temas del debate nacional. En todo caso, se hacía necesario



Los primeros doctores honoris causa de la Universidad, investidos en un acto solemne en junio de 2014: el filósofo y exrector de la Universidad de Navarra Alejandro Llano y el profesor de Derecho Administrativo Eduardo Soto Kloss. Al centro, el Rector José Antonio Guzmán y junto a ellos los profesores Orlando Poblete, Jorge Peña, Alejandro Romero y Raúl Bertelsen.

abrirse a más temas, porque buena parte de los aportes de los profesores de la Universidad se daba en relación a la discusión de cuestiones valóricas, lo que terminaba por dar una imagen algo sesgada de la misma. Este problema sería asumido por los profesores, de tal forma que prácticamente docentes de todas las disciplinas se harían presentes, en cuestiones de su especialidad, en las más diversas discusiones públicas y en todos los foros de opinión, como también haciendo un aporte especializado en el Congreso Nacional o en comisiones de expertos del más diverso tipo. A lo que habría que agregar que algunos de entre ellos –Hernán Corral, Joaquín García Huidobro, etc.– pasarían a ser influyentes columnistas en importantes medios de prensa.

La consolidación de un equipo de profesores con media jornada o superior en la Universidad y el hecho de que la mayoría de ellos tuviera el grado de magíster o de doctor permitiría el que se diera un explosivo crecimiento de los posgrados y de los diplomados, que abarcaba las más diversas disciplinas, y que se hace imposible seguir aquí en detalle. Por poner un solo ejemplo, en un folleto promocional del año 2009 se consideraban los programas de doctorado en Derecho y el de Filosofía, en convenio con la Universidad de Navarra; los

programas de magíster en Administración y Gestión en Salud, en Derecho de la Salud, en Derecho Privado, en Derecho Público, en Epidemiología, en Filosofía, en Fundamentación Filosófica, en Psicología, Mención Clínica, en Psicología, Mención Educacional, en Psicología, Mención Organizacional; los máster en Derecho de la Empresa, Guion y Desarrollo Audiovisual e Historia y Gestión del Patrimonio Cultural. A ellos se agregaban 14 programas de postítulo, 20 de especialidades médicas y odontológicas y 11 de diplomado. Así y todo, considerando que en el contexto de la planificación estratégica se había definido que un proyecto importante en el corto plazo sería la proyección y desarrollo de las actividades de posgrado, a partir de 2009 desde rectoría se llamaba a las distintas unidades académicas a procurar un crecimiento armónico en el ámbito de los posgrados y postítulos que permitiera incrementar el prestigio del pregrado, fomentar la investigación y lograr un mejor posicionamiento en la educación superior. De hecho, ese año se abrieron 18 nuevos programas. Por otra parte, ya en el 2002 se planteaba la necesidad de que la Universidad hiciera un aporte «todavía mayor para irradiar con espíritu cristiano nuestra sociedad, mediante la promoción de iniciativas académicas del ámbito de las comunicaciones», por lo que se animaba a la Facultad de Comunicación a organizar algún «curso para guionistas y gente de televisión». Como consecuencia de ello tomaría forma el máster en Guionismo y Desarrollo Audiovisual, que inició sus clases en 2007 y que sería el primero en su tipo en Latinoamérica. A partir de ese momento llegarían a la Universidad no solo calificados alumnos de distintos países de nuestro continente, sino también figuras de nivel mundial del cine y la televisión. Por poner un solo ejemplo, ese mismo año 2007 visitaría la Universidad John Furia, guionista de series televisivas tan populares en su época como *Bonanza* y *Kung Fu*. Otros programas de magíster de los que se esperaba pudieran tener una repercusión social importante en materias muy ligadas al espíritu de la Universidad fueron los impartidos por el Instituto de Ciencias de la Familia, aprobados por el Consejo Superior en 2009: magíster en Matrimonio y Familia y en Mediación Familiar. En fin, ya hacia el año 2013 se ofrecían 107 programas de posgrado y postítulo en los que se encontraban matriculados 1.514 alumnos.

En cuanto al ESE, este iniciaría ya en el 2002 uno de sus programas más emblemáticos y característico de las escuelas de negocios, el Executive MBA, el que titularía el año siguiente a su primera promoción y que ya el 2004 obtendría el primer lugar en la encuesta sobre el nivel de satisfacción entre egresados, elaborada por Opina S.A. y la revista *Qué Pasa*. También destacaría como primera entre las escuelas de negocios privadas en calidad docente, alumnos e infraestructura, en un estudio realizado por MV Amrop y revista

*Capital*. En los años siguientes, el ESE tendría un desarrollo acelerado, de tal forma que en 2012 ya impartía 28 programas InCompany.

De cara a la futura acreditación de la Universidad en todas las áreas contempladas en la legislación universitaria vigente y para avanzar en el proceso de consolidarse como una universidad compleja, a la altura de los más importantes centros de educación superior del país, la Universidad de los Andes debía potenciar su investigación y mejorar su oferta en el ámbito del más alto grado académico, el de doctor. En un informe sobre investigación de abril de 2009 elaborado en el Consejo Superior se señalaba que entre las medidas que debían tomarse para desarrollar la investigación estaba la de «crear nuevos programas de doctorado». Según se señalaba en ese documento, estos eran «el motor de la investigación en cualquier universidad. Las tesis doctorales y los *papers* y artículos que se generan a partir de estos son la prueba fehaciente de la necesidad de contar con más programas de doctorado».

Como antes se ha señalado, en esos momentos existían ya dos programas de esa naturaleza: el de Filosofía, en convenio con la Universidad de Navarra, y el doctorado en Derecho. Este último había funcionado particularmente bien –incluso se acreditaría por primera vez ante la CONAP el 2003, y dos de sus alumnos obtendrían ese año las dos únicas becas asignadas por CONICYT para Derecho–, de tal forma que, por lo menos aquellos alumnos que estaban becados y tenían una dedicación completa, pudieron avanzar de acuerdo a lo presupuestado y con la guía cercana de sus profesores, en la redacción de sus tesis. Incluso tuvieron la posibilidad de realizar estadias de investigación en el extranjero, para así completar el trabajo que habían realizado con fuentes y bibliografía asequible en Chile. La primera defensa de tesis del programa –y de todos aquellos que habían partido al mismo tiempo (los impartidos por las facultades de Derecho de la Universidad de Chile y de la Universidad Católica de Chile)– correspondería a la alumna de la Facultad de Derecho de la Universidad Tatiana Vargas, que se integraría luego al claustro de profesores en la asignatura de Derecho Penal, quien ese año 2005 se constituyó en la primera doctora en Derecho titulada en Chile desde que había dejado de funcionar la Universidad Real de San Felipe. Ni su sucesora, la Universidad de Chile, ni las otras universidades que habían ido surgiendo con posterioridad habían concedido nunca ese grado. Al año siguiente defenderían sus tesis los alumnos del programa Marcelo Nasser, con una tesis en Derecho Romano (la primera en esa disciplina realizada en Chile) y Osvaldo Lagos en Derecho Comercial. El 28 de agosto de 2007 en un acto solemne celebrado en el aula magna del edificio de Biblioteca –que ha pasado a ser tradición– se graduaron los tres primeros doctores en Derecho, a los que acompañaron todos los profesores doctores del



El 28 de agosto de 2007 se graduaron los tres primeros doctores en Derecho de la Universidad. De derecha a izquierda: Marcelo Nasser, su profesora guía María de los Ángeles Soza; Osvaldo Lagos y Tatiana Vargas (a su lado su profesor guía Juan Ignacio Piña).

claustró, vestidos con sencillas vestes negras y la medalla de la Universidad, con cordones de diferente color según las facultades, los que habían llegado en procesión desde el edificio El Reloj.

Por otra parte, el Doctorado en Filosofía, en convenio con Navarra, se había visto complicado en su funcionamiento porque los cambios en la legislación española habían hecho más difícil la participación de profesores de Pamplona. En consecuencia, ya desde 2003 en el instituto se empezó a pensar en la posibilidad de desarrollar un programa propio.

Por las razones antes señaladas, desde 2009 se impulsó la creación de nuevos programas de doctorado. De esta forma, después de un acucioso trabajo realizado por las unidades académicas correspondientes, el 8 de abril de 2010 el Consejo Superior aprobó el Doctorado en Ciencias Biomédicas. Este se insertaría en el contexto de la actividad de investigación de la Facultad de Medicina y contaría con el apoyo del doctor Claudio Soto, de la Medical Branch de la Universidad de Texas, con la que se firmaría un convenio de trabajo conjunto, lo que permitiría hacer la unidad de investigación en el extranjero. Participarían en el programa 24 profesores extranjeros, provenientes de distintas universidades de Estados Unidos, Alemania y Gran Bretaña, incluido un premio Nobel. La primera doctora en biomedicina sería la profesora Claudia Durán, titulada el 2013. El

9 de agosto de 2011 el Consejo Superior aprobaba la creación del doctorado en Filosofía y del doctorado en Historia. Al presentar su programa, las autoridades del Instituto de Filosofía hacían ver que la madurez alcanzada por el Instituto y la consolidación de grupos de investigación permitirían asumir la totalidad del mismo, sin necesidad del apoyo de la Universidad de Navarra, y que se trataría de un programa altamente personalizado. En el caso de Historia, se hizo notar que elementos distintivos del programa serían el trabajo de fuentes, con acento en la historia de América y también su inspiración cristiana. Para facilitar el desarrollo de estos programas y asegurar que hubiera un mínimo de alumnos que tuvieran dedicación completa, se creó el 2010 un sistema de financiamiento a través de becas doctorales.

Un elemento diferenciador de la Universidad de los Andes en relación al resto de las universidades privadas nacidas a partir del año 1980 es que se sustentaba en el trabajo de un importante número de profesores con dedicación o jornada completa, los que, además de sus tareas docentes, de asesoramiento académico a los alumnos y administrativas, dedicaban por lo menos parte de su tiempo a la investigación. Como consecuencia de ello, destacaría siempre por su producción científica. Sus profesores se adjudicaban con regularidad proyectos de investigación con financiamiento externo y publicaban libros y artículos en revistas indexadas, como se refleja con nitidez en cada una de las ediciones anuales de la *Memoria de investigación y difusión científica*. Por ejemplo, entre los años 1990 y 2008 se habían adjudicado un total de 58 proyectos Fondecyt regulares.

A ello habría que agregar los proyectos de investigación financiados por el FAI y otros muchos desarrollados en conjunto con universidades extranjeras o financiados por la empresa privada. Al respecto se pueden mencionar el estudio Global Entrepreneurship Monitor que realizó el ESE en conjunto con Babson College y el London Business School, así como la investigación «Decisiones y elecciones en salud», que ejecutó la Escuela de Enfermería en conjunto con la Universidad Católica de Chile y la Universidad de Ottawa, ambas de 2002. Al año siguiente se puede destacar el proyecto Alpha Apromath financiado por el programa Alfa de la Unión Europea, en el que participaron académicos de universidades europeas y americanas. En el 2004 se firmarían acuerdos de investigación con empresas Cruz Verde, Farmacias Ahumada, Laboratorio CBF LETI de España, St. Jude Children's Research Hospital y National Paideia Center, en colaboración con la Fundación Mustakis. El 2005, dentro del proyecto INNOVA financiado por CORFO, la Facultad de Medicina ganó un proyecto de innovación tecnológica para el tratamiento de pacientes con infarto de miocardio a partir de células madre, que contemplaba la puesta en marcha de

un laboratorio de terapia celular. Por otra parte, en materia de publicaciones, ya la memoria de investigación del año 2004 recogía más de 350 referencias a artículos y libros publicados por los profesores de la Universidad.

Pese a todo este desarrollo y a lo que la Universidad había avanzado en el ámbito de la investigación y de las publicaciones, no había conformidad plena con lo que se estaba haciendo en estas materias. Ya al momento de la planificación estratégica del año 2006 se constataba que «los indicadores internos mostraban un cierto estancamiento en el trabajo de investigación. Si bien se ha mantenido el ritmo de adjudicación de proyectos Fondecyt y han aumentado los fondos destinados al FAI, no ha crecido con un ritmo análogo al del resto de la Universidad y la brecha con las universidades de Chile y Católica ha seguido aumentando. En el 2006, solo un 15% del tiempo académico se dedicaba a esta tarea». Una comisión especial nombrada al efecto concluía que esta relativa baja podía explicarse, entre otros factores, a la falta de investigación y publicaciones validadas por pares; por los pocos recursos con los que contaba la Dirección de Investigación; la falta de incentivos para los investigadores y al hecho de que en muchas facultades no existía una cultura o ambiente de investigación. Como consecuencia de todo esto una de las tareas principales consignadas en la planificación estratégica para los años 2007–2011 fue la de «fomentar la investigación validada por pares». Se concluía que para ello era necesario contratar más doctores, debiendo preferirse a los que tuvieran una cierta trayectoria investigadora, transformar la investigación en prioridad al interior de las unidades académicas, crear nuevos programas de doctorado, encauzar la investigación en las políticas de estado de I+D, lograr un mayor contacto con la empresa privada y, por último, lograr convenios con centros de investigación nacionales y extranjeros.

Para impulsar estos cambios se reforzó la Dirección de Investigación. Junto con nombrarse el 2008 al profesor de la Facultad de Derecho José Ignacio Martínez Estay como nuevo director, en reemplazo de Eugenio Cáceres Contreras, se creó un consejo de investigación que tendría a su cargo la planificación, adopción y evaluación de las políticas de investigación de la Universidad. Formaron parte de este consejo los profesores Elisa Marusic Bauk, doctora en Ciencias; Orazio Descalzi Muñoz, doctor en Física; Ricardo Sanhueza Palma, doctor en Economía, y Marcelo Boeri, doctor en Filosofía. Entre las medidas adoptadas por las nuevas autoridades, ya en 2009 se cuenta una nueva modalidad para apoyar proyectos de investigación en áreas temáticas prioritarias. También se introdujeron incentivos para los académicos que publicaran en revistas ISI y SCIELO y libros o capítulos de libros de índole científica en editoriales de prestigio, como también que se adjudicaran proyectos Fondecyt. Además, se

actualizó el Manual de Plataforma de Investigación, herramienta que permite al público externo conocer las publicaciones, proyectos y temas de investigación que se desarrollan en la Universidad, a través de un buscador en el sitio web.

El desarrollo creciente de la investigación y la madurez y el volumen de trabajo generados en todas las áreas relacionadas con ella, llevaría a que el 2012 se creara una Vicerrectoría de Investigación y Posgrados de la que dependerían la Dirección de Investigación, la Dirección de Innovación y Desarrollo, la Dirección de Posgrados y la Dirección de Biblioteca. La nueva Vicerrectoría, con José Ignacio Martínez como Vicerrector, tenía como objetivo proponer y hacer seguimiento de las políticas de apoyo al desarrollo de la investigación científica básica y aplicada, además de potenciar el desarrollo de los posgrados. Ese mismo año se implementó también el Plan de Trabajo de Investigación, a través del cual la Universidad les asignaba a sus profesores determinadas horas de uso exclusivo para estos fines.

Todas estas mejoras redundarían en un aumento de las publicaciones de los profesores de la Universidad en revistas de corriente principal. Así, por ejemplo, el año 2010 se publicaron 75 artículos en revistas ISI y 70 en revistas Scielo; el 2012 serían 76 ISI y 53 Scielo y el año siguiente 84 ISI y 47 Scielo. Algo similar ocurriría en el ámbito de los concursos de investigación. El año 2010 investigadores de nuestra Universidad se adjudicaron 12 proyectos Fondecyt, mientras que el Fondo Patrimonial Interno de Ayuda a la Investigación –FAI– financió 20 proyectos de investigación. El 2012 los proyectos Fondecyt adjudicados a profesores de la Universidad de los Andes serían 21 y crecería el monto de recursos otorgados por el FAI para apoyar la investigación. El 2013 los Fondecyt ganados por la Universidad fueron 19. A ellos habría que agregar 14 proyectos CORFO, dos proyectos FONIS, correspondientes a fondos concursables especiales para el sector salud, que se adjudicaron la Escuela de Enfermería y la Facultad de Odontología. Especial mención merece la Escuela de Educación, que se adjudicó importantes recursos en el concurso Convenios de Desempeño en Formación de Profesores. Este proyecto Mecesup de apoyo al fortalecimiento de las carreras de Pedagogía tuvo como eje principal el potenciar la investigación, además de desarrollar convenios de colaboración con facultades de educación de prestigio a nivel internacional, mejorar los programas en la malla curricular y dar un mayor aprovechamiento a las instancias de formación práctica que la carrera de educación tenía ya desde su primer año.

Una muestra muy importante de la creciente complejidad y de la madurez que estaba alcanzando la Universidad es el posicionamiento que empezaría a lograr

en el ámbito de la investigación aplicada y de la transferencia tecnológica. Ya se ha hecho referencia al proyecto INNOVA, financiado por CORFO, que se adjudicó el 2005 la Facultad de Medicina, relativo al tratamiento de pacientes con infarto de miocardio a partir de células madres, que incluía la puesta en funcionamiento de un laboratorio de terapia celular. En el contexto del nuevo impulso que la Universidad quiso dar a la investigación, debía constituir un elemento gravitante el desarrollo de la transferencia tecnológica. Como consecuencia de esto, el 2009 se creó una nueva unidad para gestionar la relación de nuestra Universidad con el sector productivo, tanto nacional como internacional, y con el Estado: la Dirección de Innovación y Desarrollo. Debía contribuir a la transferencia tecnológica y de conocimiento a la sociedad, sobre todo –por lo menos en una primera etapa– en el ámbito de la Biomedicina. Concretamente el foco se pondría en proyectos de Terapia Celular y en el desarrollo de centros de espectrometría, de salud pública y epidemiológica y de medicina reproductiva.

Con rapidez, en los meses siguientes se desarrolló una nutrida agenda de reuniones con líderes del sector privado, del Estado y de universidades de Chile y del extranjero, lo que permitió estructurar importantes redes de contacto. En paralelo, al nivel interno de la Universidad, se hizo un levantamiento de más de 40 proyectos de investigación con potencial de vinculación y transferencia tecnológica. Por otra parte, siguiendo el modelo de prestigiosas universidades extranjeras para allegar recursos que posibiliten la investigación aplicada, se creó una sociedad por acciones UANDES I+D, cuya propiedad es ciento por ciento de la Universidad y está dirigida por miembros de esta, que mediante la asociación con privados y el sector público, a través de fondos concursables, hace posible la generación de recursos que solo pueden destinarse a investigación. Es esta una fórmula que debía permitir generar *joint ventures* con privados, aportando la universidad su investigación para producir negocios que tienen algún grado de riesgo y que pueden o no resultar.

El primer fruto exitoso de UANDES I+D fue la unión con la empresa privada para formar Cells for Cells (C4C) –cuyo lanzamiento tuvo lugar en la Universidad el 17 de noviembre de 2011–, primera empresa biotecnológica chilena dedicada a la innovación, investigación, desarrollo y producción de terapia celular en base a células madres adultas. Esta empresa se financió con el aporte aproximado de US\$ 3 millones de sus socios y la adjudicación de un proyecto CORFO por US\$ 1 millón, y en ella UANDES I+D participaba con un 25%. Inmediatamente se acordó la construcción del Laboratorio Innovativo de Cells for Cells en el próximo Centro de Investigación Biomédica, ubicado en el campus. La creación de esta empresa haría posible que científicos de primer nivel pudieran investigar



La creciente complejidad y madurez alcanzadas por la Universidad se manifestaría en el desarrollo de la investigación aplicada y la transferencia tecnológica.

en tratamientos que imitan los procesos regenerativos del organismo humano, con el fin de tratar enfermedades degenerativas, malignas o autoinmunes. La Universidad desarrollaría así investigación en la frontera del conocimiento y accedería a una red de centros de investigación de prestigio internacional. Todo ello permitiría, además, que el 2012 tuviera lugar en la Universidad el Primer Congreso de Terapia Celular, organizado por la Facultad de Medicina con el auspicio de Cells for Cells y más de 250 asistentes e intervenciones de médicos y científicos pioneros y de alto prestigio mundial en el estudio y desarrollo de células madre y de terapia genética.

En todo caso, la investigación aplicada también se haría presente en otros ámbitos del saber. Por ejemplo, ese mismo año 2011 la Facultad de Educación, con fondos provenientes de la CORFO (Bienes Públicos para la Competitividad), empezaría a trabajar en el diseño de una plataforma tecnológica para la evaluación de habilidades de lectura temprana y diagnóstico de dificultades específicas.

Durante 2012 surgió el segundo gran emprendimiento científico de la Dirección de Innovación: Kinostics. Este nació a partir de una patente de nuestra

Universidad y el aporte de los laboratorios Andrómaco y el fondo de Inversión Aurus, para generar inversión y desarrollo de métodos de diagnósticos en la detección precoz de enfermedades renales. Kinostics fue la primera solicitud de patente presentada por un investigador de la Universidad de los Andes e impulsó la dictación de un reglamento de propiedad intelectual.

Ya en el 2013, siempre en el ámbito de la investigación aplicada, la Universidad obtuvo más de 10 nuevos proyectos de innovación en temas de ingeniería, biomedicina y educación. Por poner un solo ejemplo, se logró un prototipo de impresora 3D capaz de modelar partes del cuerpo humano. Además, durante el mismo año se constituyó Regenero, tercer *spin off* de la Universidad, levantado a partir de 10 millones de dólares de fondos CORFO e igual cifra en aportes privados. Su objetivo es proveer alternativas terapéuticas en base a células madre alogénicas, con potencial de comercialización, para tratar cuatro tipos de enfermedades degenerativas: diabetes, lupus, úlceras cutáneas e insuficiencia renal crónica.

### **4.3. El desarrollo del campus**

El crecimiento de la Universidad que se ha esbozado en los párrafos anteriores haría necesario que se ampliaran los terrenos del campus San Carlos de Apoquindo y que se construyeran en él una serie de nuevos edificios. Si el año 1990 se había empezado a funcionar en la inolvidable casona de Bustamante 86 y al año siguiente se adquirieron las primeras 39 hectáreas de lo que sería el campus definitivo, ya el 2013 eran nueve los edificios que se habían construido en terrenos que ya alcanzaban las 52 hectáreas y había comenzado la construcción del edificio central que albergaría a rectoría. Pese a que el magnífico campus universitario con el que se contaba cuando la Universidad cumplía 25 años de existencia era el resultado de un proceso paulatino que se extendió por varios años, había demandado a la Universidad y a su Asociación de Amigos –la que había ido alcanzando cada vez mayores niveles de profesionalización– un esfuerzo económico gigantesco. De ahí el interés que existía en que se diera un buen uso a los recursos disponibles.

Seguían vigentes algunos criterios básicos a considerar en temas económicos. «En la gestión de los dineros de la Universidad debe existir una medida exigente en la administración de los dineros, lo que significa no hacer ni autorizar gastos livianamente. Hay que actuar con mentalidad de ahorro y de presupuesto ajustado». Teniendo en consideración que la mayor parte de los recursos destinados a infraestructura los aportaba la Asociación de Amigos,



Vista aérea del campus universitario y de su entorno.



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES - SANTIAGO DE CHILE  
CAMPUS MASTER PLAN

March 2003

Shepley Bulfinch Richardson & Abbott

Un “plan maestro” de desarrollo de la Universidad.

se señalaba en la misma nota que «el hecho de haber conseguido generosas donaciones debe llevar a cuidar, con más responsabilidad si cabe, este espíritu de pobreza que está en la base del planteamiento económico de la Universidad de los Andes». También se insistía en destacar el hecho de que, aunque la Universidad no tuviera fines de lucro, debía «atender al autofinanciamiento (...) porque sería una señal de mal espíritu vivir a costa del esfuerzo ajeno». Ello llevaba a la necesidad de «poner un especial esfuerzo por aumentar los márgenes de operación» de la Universidad.

Por último, en otro ámbito, se recordaba que «los edificios y las instalaciones materiales de nuestras labores han de ser un fiel reflejo del espíritu de la Obra. Deben ser sólidos y acogedores, pero nunca lujosos. A la hora de construir, hay que dejar libertad creadora a los responsables y expertos, pero recordando siempre lo que en alguna ocasión nos enseñaba el fundador del Opus Dei: “vale la pena plantar para las generaciones futuras árboles que den buena sombra, y no contentarse con plantar matorrales”. Por eso somos enemigos de lo provisorio y efímero, y nos gusta lo durable y permanente».

El 6 de agosto de 2002 se inauguraba en una solemne ceremonia el nuevo edificio de Biblioteca, que permitiría alcanzar, «en un plazo no muy largo –se señalaba en la memoria de actividades correspondiente– un ideal que está en lo más profundo del espíritu que anima a nuestra Universidad: combinar el silencio, necesario para el estudio de alumnos e investigadores, con actividades culturales, congresos profesionales o seminarios, abiertos a toda la sociedad». Como señalaba el rector Óscar Cristi, «la Biblioteca es el alma de la Universidad, el lugar donde día a día se realiza esa tarea en la que estamos empeñados. El desafío de estudiar en serio, acudir a las fuentes clásicas, acceder a las mejores bases de datos que ofrece la tecnología». Sobre la plaza central y escalonado en el cerro, a su alrededor debía girar toda la vida de la universidad. No solo sería biblioteca, sino también centro de extensión, tendría salas de clases y, en el tercer piso, contaría con espacios y oficinas para acoger a profesores investigadores. Los arquitectos y el diseñador consiguieron que el edificio despertara una sensación de respeto, pero que a la vez fuera cómodo y acogedor. Además, se trataba de un edificio flexible, con espacios que se iban a ir habilitando de acuerdo a las necesidades de una Universidad en crecimiento. A sus espaldas tomaría forma un jardín que, según la opinión que dieron sus diseñadores a una revista especializada, tendría tres ejes principales: la topografía modelada con curvas y pendientes para generar una circulación que permitía tener vistas de Santiago en las cotas más altas; las rocas extraídas del interior de los cerros, cuyas caras interesantes permitían variadas composiciones, y el pasto, esa gran extensión de lomajes que unen la zona urbana y la cordillerana.



Los tres primeros edificios del campus universitario: Humanidades (a la derecha), Ciencias (a la izquierda) y Biblioteca (atrás).

El año 2003, en el sector suroriente de esos jardines se haría realidad un viejo sueño que había acompañado a la Universidad desde su fundación: la construcción de la ermita, de estilo rústico, dedicada a la Virgen. El arquitecto Alberto Soffia interpretó fielmente el deseo de la Universidad de que pareciera que había estado ahí desde el principio, de forma que los nuevos edificios fueron creciendo a su alrededor. En ella se instalaría la imagen de María tallada en madera ubicada hasta ese momento provisionalmente a la entrada del edificio de Ciencias y que había sido bendecida por el Padre – mons. Javier Echevarría– en su visita de 1997.

En paralelo estaba llegando a su fin la construcción de las primeras instalaciones deportivas de la Universidad, las que fueron inauguradas por el rector Orlando Poblete, en un sencillo acto, como antes se ha señalado.

Mientras tanto, la escuela de negocios de la Universidad, el ESE, había continuado su proceso de crecimiento y consolidación, por lo que desde el año 2002 se empezaba a planificar la construcción de una sede propia, que hiciera además evidente su posición relativamente autónoma dentro de la Universidad. Esto



La construcción de la ermita en los jardines.

explica el que se discutiera su posible ubicación, pero al final las mismas autoridades del ESE se inclinarían porque el nuevo edificio se construyera dentro del campus. Se eligió la esquina nororiente del mismo y en lo arquitectónico, para el diseño conceptual, se optó por la oficina norteamericana –SBRA–, que había tenido a su cargo el diseño del edificio de Biblioteca, los que presentaron una primera propuesta en enero de 2003. A mediados de año estarían listos los planes de detalle de la oficina chilena. Finalmente, las obras se iniciaron en diciembre de 2004, para ser inauguradas el primer semestre del 2006. Con esto, la superficie construida en el campus de San Carlos de Apoquindo ascendía a 32.500 metros cuadrados.

A esas alturas el nuevo edificio era una necesidad, si se considera –según explicaba su director, Alberto López-Hermida– que el 2005 el ESE había realizado más de 40 programas distintos con más de 1.500 participantes. «Esto ha significado –señalaba– un crecimiento en el número de profesores y equipo administrativo, que exige una infraestructura adecuada». El edificio, de tres niveles, estaba organizado en torno a la idea de módulos de enseñanza, que comprendían un auditorio interactivo para 80 personas rodeado de ocho salas

de trabajo en equipo y un estar, como se requería para el método de casos que se practicaba en el ESE. Era una manifestación más de la seriedad del proyecto de la Universidad.

Pero con el edificio del ESE no se cubrían las necesidades del pregrado que, como se ha visto, seguía creciendo tanto en número de carreras como de alumnos. De ahí que ya el 2007 se diseñó un nuevo edificio, de 6.365 m<sup>2</sup>, para hacer frente a la necesidad de salas de clases y para albergar a las facultades de Derecho y de Ciencias Económicas y Empresariales. Se inauguraría en abril de 2009, aportando al campus 33 nuevas salas de clases, varios auditorios tipo anfiteatro, que permitirían el uso de modernas metodologías de enseñanza, una sala de litigación para los futuros abogados, un amplio casino y, en el tercer piso, cómodas oficinas para las autoridades, profesores y funcionarios de las dos facultades antes mencionadas. Se trataba de un edificio de líneas modernas, de cuatro plantas y en forma de L, cuyo diseño conceptual también fue desarrollado por los arquitectos de la oficina norteamericana que había trabajado los planos de los dos edificios anteriores, y los planos de detalle por la oficina chilena Alemparte y Barreda, y que se ubicaría en el extremo norte del campus. Recibiría el nombre de El Reloj, por lo que las visitas tenderían a buscar este en alguna esquina de la parte más alta del edificio, pero se engañarían. En cambio, con un poco de paciencia, terminarían por encontrar un artístico reloj de sol, traído de Gran Bretaña, en la plaza encerrada por las dos alas del edificio, que era el que le daba su nombre.

Inicialmente se había presupuestado que tuviera un aula magna para unas 250 personas, pero ese espacio terminó transformado en un museo. En efecto, a mediados del año 2006 la señora Loreto Marín Estévez formalizó con la Universidad su voluntad de donar su colección de arte religioso y los recursos para habilitar el edificio–museo que debía albergarla. Dicha colección incorporaba obras significativas del arte religioso de los universos artísticos ruso e iberoamericano: íconos sobre madera y cruces e íconos de bronce de origen ruso y esculturas policromadas, imágenes de vestir y pinturas sobre telas virreinales del área sur andina. Sin perjuicio de que en un estado de mayor desarrollo del campus y contando con otras donaciones se podía pensar en la posibilidad de construir más adelante un edificio especial para un museo, de momento se concluyó que era más prudente y económico destinar al efecto un espacio del nuevo edificio El Reloj. A la larga se pensaba ya en la posibilidad de insertar el museo en un conjunto de edificios que albergarían toda la extensión, y facultades como Arte, Arquitectura, Diseño e Historia. Después de un cuidadoso trabajo de restauración –en un taller habilitado al efecto en la misma Universidad– y de catalogación de las piezas, que dirigió la profesora

del Instituto de Historia Isabel Cruz, el Museo de Arte de la Universidad de los Andes se inauguró el 7 de octubre de 2010.

En paralelo a la inauguración del edificio El Reloj, empezaba a tomar forma en el sector sur del campus una zona que albergaría a los principales laboratorios de la Universidad, al iniciar sus actividades, también el 2009, Andeslab, laboratorio de mecánica de materiales y control de calidad de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas. Y ya en noviembre de 2011 se inaugurarían las instalaciones del Centro de Investigación en Ingeniería y Ciencias Aplicadas, y del Centro de Investigación Biomédica, ambos dotados con tecnologías y equipos de última generación y ubicados en el mismo sector sur del campus.

Para evitar que el crecimiento del campus y, particularmente, la construcción de nuevos edificios se diera de forma inorgánica, ya habían trabajado en la elaboración de un plan maestro los arquitectos norteamericanos de SRBA a partir de 1999, el que fue actualizado los años 2002 y 2005. El 2010 se llamó a concurso para desarrollar uno nuevo, que se adjudicó la oficina norteamericana Sasaki Asociados. Se trataba de una oficina de punta que había desarrollado más de 10.000 proyectos en 64 países, entre los que se contaba el plan maestro de la infraestructura para los JJ.OO. de Beijing. En entrevista a una revista especializada chilena, miembros del equipo señalaban que su trabajo para la Universidad de los Andes apuntaba a «entregar una visión que guiará el campus como una especie de hoja de ruta para el desarrollo de los próximos 20 años.



El rector Orlando Poblete junto a los decanos de Medicina, Rogelio Altuzarra, y de Ingeniería Civil, Rodrigo Fernández, en la inauguración de los edificios de laboratorios en el sector sur del campus.



Laboratorio de la Facultad de Ingeniería.

Considerando que el campus triplicará el inventario de carreras y población de alumnos, la idea es definir qué tipo de infraestructura se necesita y cómo hacerlo de una manera orgánica, en que los elementos se van adhiriendo en forma cohesiva». La conclusión del plan maestro permitiría que un medio de prensa –en julio de 2012– titulara: «Ciudad universitaria: Universidad de los Andes levantará 15 nuevos edificios».

Sin duda que la concentración de la Universidad en un gran campus ubicado en la precordillera de Santiago constituye uno de sus grandes atractivos. Pero ello no puede hacer olvidar que las carreras del área de la salud se distribuyen por todos los sectores de la Región Metropolitana en los más diversos campos clínicos. Más todavía, junto al Hospital Parroquial de San Bernardo se había construido el CESA, el que se ampliaría considerablemente durante la época en estudio. Por ejemplo, el año 2002, en el ámbito de la oftalmología, se inauguraba una moderna unidad de cirugía refractiva, la primera en la zona sur de Santiago, que permitiría entregar cirugía láser de primer nivel a los habitantes de la comuna de San Bernardo y aledaños. En 2005 se inauguró la primera etapa de la Clínica Odontológica, equipada con 20 sillones dentales atendidos por alumnos bajo la supervisión de docentes. La construcción del edificio culminaría el año siguiente. Se trataba de una obra de 1.800 m<sup>2</sup>, que contaba con 48 sillones Siemens de última generación, sistemas de radiografía digital y laboratorios, que sería estrenada por los alumnos de quinto año de la primera generación de odontólogos y que haría posible que en el ramo de Clínica Integrada del Adulto II se unieran las especialidades de Rehabilitación, Endodoncia y Periodoncia. En los años siguientes el CESA siguió creciendo



Maqueta del Campus Universitario de San Carlos de Apoquindo.



siempre contando con el gran apoyo de Felipe Valenzuela a través de la creación de nuevos servicios, como la Clínica de Urgencias Odontológicas y la Unidad de Salud Mental, diversos laboratorios y nuevas especialidades médicas. Lo mismo ocurriría con la Clínica Odontológica que ya hacia el año 2014 contaba con 94 sillones dentales y una serie de especialidades médicas reunidas en un moderno edificio de cinco pisos.

Pero la obra de mayores dimensiones y complejidad que se concretaría en este período, por lejos, sería la clínica universitaria. Los estudios al respecto habían empezado en 1994 y recibieron un nuevo impulso a partir del año 2001, con la conformación de una comisión integrada por Nicolás Hurtado, Tomás Fernández, Rodrigo Alonso, Jorge León y Felipe Valenzuela, la que presentaría sus primeros informes durante el primer semestre del 2003. A esas alturas se barajaban distintas alternativas en relación a las dimensiones y a la ubicación que debía tener la clínica, dentro del campus o en alguna comuna periférica. Se buscaba poder gozar de la seguridad que daba el poseer un campo clínico propio y de disponer de un adecuado número de camas clínicas para la docencia, en especial de posgrado. Esto no significaba que dejaran de tener importancia el resto de los campos clínicos con que contaba la Universidad, como lo hacía ver el director de Comunicaciones de la Universidad en abril de 2004, en carta a una revista de circulación nacional que había dado la noticia de la construcción de la futura clínica. También se tenía interés por contar con un campo clínico en donde se pudiera reflejar nítidamente el espíritu que anima a la Universidad de los Andes. Al respecto, en un folleto promocional elaborado unos años después se señalaba que se trataba de «conseguir un buen ambiente de trabajo, donde se cuiden hasta los detalles más pequeños. Por esta razón, todos los servicios directos al paciente serán proporcionados exclusivamente por personal de la clínica. El paciente notará que todo, desde el servicio a la habitación hasta el trato de su familia o acompañantes se hará pensando en él. La visión cristiana de la persona, aspecto esencial de la Universidad de los Andes, llevará a atender a cada enfermo con la predilección y solicitud que merece, a cuidar las exigencias de su intimidad y a facilitar su atención humana y espiritual dentro de un profundo respeto a la libertad de cada individuo».

Se buscaba levantar una atención de verdad delicada con la persona del enfermo, pero que, al mismo tiempo, pudiera constituirse en un polo de práctica médica avanzada, que atrajera a buenos profesionales que se pudieran constituir en docentes de tiempo completo de la Universidad. Como señalaba en una entrevista el Dr. Fernando Figueroa, «yo pienso que un hospital de alta tecnología es en cierto modo una garantía de que vas a tener vida académica 100% y no media jornada. Desde mi punto de vista, eso me parece que es lo

que nos asegura a futuro como facultad. La clínica tiene institucionalmente el planteamiento de atender también un porcentaje importante de gente de beneficencia, y eso nos va a hacer mucho bien a nosotros, a ellos, a la clínica, a la Universidad y socialmente también me parece que es un aporte.

A esas alturas había también consenso en el hecho de que en la clínica tendrían cabida todas las carreras del área de la salud y de que, en su forma final y definitiva, se trataría de una clínica de tamaño medio, de entre 150 y 200 camas.

En los años siguientes –del 2003 al 2005– el trabajo se aceleró con la contratación de ejecutivos que debían impulsar la concreción del proyecto: Álvaro Jiménez, Andrés Valdivieso y Marcelo Cox, quien asumiría la gerencia del mismo. En septiembre de 2004 se convocó al concurso de arquitectura, el que se adjudicó, para el diseño conceptual, a SBRA, y Alemparte y Barreda para los planos de arquitectura y la dirección de obra. Mientras tanto se trabajaba ya en la selección del personal, sobre todo en lo que se refiere a los jefes de los distintos servicios. Ya en marzo de 2005 se aprobaban los primeros planos generales de arquitectura, los que contemplaban un recinto que en su última fase llegaría a contar con cerca de 250 camas, aunque se desarrollaría por etapas, sin perjuicio de que se construyeran los servicios centrales completos ya en la primera etapa, aunque dejando espacios en obra gruesa. De esta forma, con gran optimismo, en sesión de la Junta Directiva de 27 de abril de 2005, el secretario general de la Universidad informaba en relación al proyecto clínica que «a los arquitectos se les ha pedido que desarrollen el master plan completo, para que el crecimiento futuro responda a un plan orgánico. Sin embargo, se construirá en tres etapas para no inmovilizar dinero y estar abiertos a los eventuales cambios en el área de salud. El comité de la clínica ha seguido recogiendo información y contrastando datos con médicos, enfermeras y especialistas de distintas áreas, que trabajan actualmente en otras clínicas chilenas. En la primera etapa tendrá 84 camas, cuatro quirófanos y 30 consultas ambulatorias. Están previstas también dos plantas de estacionamientos subterráneos. En la primera etapa se construirán 30.000 m<sup>2</sup>. El crecimiento irá en función de la demanda. Se estima que entrará en operación en el segundo semestre de 2007».

Pero las cosas no resultarían tan fáciles. Ya en diciembre de 2006 se señalaba lacónicamente en una nota de rectoría: «el proyecto se retrasa a causa de los permisos administrativos». Se iniciaba una larga –parecía interminable– etapa de negociaciones para conseguir una serie de autorizaciones que hicieran posible el inicio de las obras: declaración de impacto ambiental, modificación del uso del suelo y, sobre todo, conseguir la aprobación de un nuevo plan regulador de Las Condes. De la municipalidad se requería que cambiara la calificación

de la vía de acceso a la clínica –avenida La Plaza– de vía simple o troncal a vía express y que se eliminara una calle proyectada que dividía en dos el paño de la Universidad, la que separaría a la clínica del resto del campus.

Hubo que esperar hasta el mes de enero de 2010 para que el alcalde de Las Condes firmara el decreto de cambio del plan regulador y que este se publicara en el Diario Oficial. Ahora sí se entraba en la recta final. Las autoridades de la clínica, Jorge Laso su director general y el Dr. Ricardo Espinoza, su director médico debían poner en funcionamiento sus equipos, que estaban listos desde hacía tiempo. En lo inmediato, ya en el mes de octubre empezó la preparación del terreno y la instalación de faenas. En una presentación ante la Junta Directiva de la Universidad, en diciembre de 2010, el director general de la clínica informaba que el movimiento de tierras se había iniciado el 2 de noviembre y finalizaría el 20 de marzo de 2011 y a continuación se comenzarían las obras de construcción. La clínica debía iniciar sus actividades durante el segundo semestre de 2013. En la práctica, se demoraría algo la adjudicación de la licitación de la construcción, la que recién se definió en abril a favor de un consorcio integrado por Echeverría Izquierdo, Lagos y Danus, y Bravo e Izquierdo, las que iniciaron los trabajos el 2 de mayo. En este contexto, el 9 de agosto de 2011 tuvo lugar la ceremonia de colocación de la primera piedra de la clínica. Un acta con la misión de la clínica firmada por las autoridades fue depositada en los cimientos de la obra. En ella se señalaba: «la clínica de la Universidad de los Andes busca entregar al paciente y a su familia una atención de salud que respete su dignidad, resguarde su intimidad y contribuya a su bienestar físico y espiritual. Para tales efectos, aplica las mejores prácticas clínicas, fomenta el trabajo interdisciplinario y estimula la investigación, en el marco de la concepción cristiana de la persona. Inspirada en el espíritu del Opus Dei, ella contribuye a formar profesionales de la salud en el aprecio al trabajo bien hecho y el afán de servicio a los demás».

En los meses siguientes, mientras las empresas constructoras trabajaban con toda intensidad, se irían conformando los distintos equipos, tanto administrativos como de salud de la clínica y se regularía su relación con la Universidad. En noviembre de 2013 iniciaba un período de marcha blanca con la recreación de más de 200 situaciones clínicas que permitieron poner a punto todos los procesos involucrados en la atención de los futuros pacientes y sus familias. Finalmente, el 2014, y luego de obtener las últimas autorizaciones de organismos gubernamentales exigidas por la ley, iniciaba sus operaciones la Clínica Universidad de los Andes.

En paralelo al desarrollo de la clínica, y como consecuencia del crecimiento de la Universidad, se consolidó la idea de que era necesario construir un nuevo

edificio que debía albergar al gobierno corporativo y a las unidades de apoyo a la gestión y contar con unos 400 estacionamientos subterráneos. Ya en octubre de 2011 se resolvía el concurso arquitectónico correspondiente. A los arquitectos se les planteó que debían proponer un edificio elegante y representativo, pero también austero, sobrio y atemporal, que se ubicaría sobre la calle San Carlos de Apoquindo, hacia el poniente de la tradicional plaza central de la Universidad. Además, debía resolverse la diferencia de cota entre ella y la calle y no bloquearse la vista hacia Santiago con un edificio de gran envergadura. De acuerdo a esas coordenadas se prefirió la propuesta de A4 + Borja Huidobro. Pero diversos problemas –durante muchos meses se tuvo que convivir con un gigantesco hoyo que separaba los edificios de Humanidades y Ciencias, por lo que las comunicaciones entre ellos quedaron reducidas al camino que sube hacia Biblioteca, generando un gran atochamiento de alumnos y profesores en las horas de recreo y de almuerzo– atrasaron el inicio de la construcción. De esta forma, el nuevo edificio estaría operativo después de que la Universidad cumpliera sus 25 años de existencia.

Como consecuencia de ese atraso se decidiría en septiembre de 2013 construir un edificio mecano para satisfacer los requerimientos de espacio de corto plazo, el que se ubicaría también sobre San Carlos de Apoquindo, al poniente de El Reloj.



Ceremonia de colocación de la primera piedra de la Clínica Universidad de los Andes el 9 de agosto de 2011. A la izquierda, el vicario regional P. Sergio Boetsch, y al centro el rector Orlando Poblete.



La Clínica Universitaria que inició sus operaciones el 2014.

Por razones de economía y rapidez se optó por la tecnología Construtec para su construcción, por lo que sería un edificio de carácter temporal y desmontable, el que debería permanecer en esa ubicación unos siete u ocho años.

#### **4.4. Administrar el crecimiento**

A fines del año 2003 renunciaba al cargo de rector Óscar Cristi Marfil, por lo que en enero de 2004 la Junta Directiva de la Universidad nombraba en su reemplazo al decano de la Facultad de Derecho, Orlando Poblete Iturrate. El profesor Poblete había estudiado Derecho en la Universidad de Chile, donde había obtenido un magíster en Derecho y se desempeñaba como profesor de Derecho Procesal en dicha Universidad desde 1978. Además del ejercicio libre de su profesión había tenido una destacada carrera pública, que lo había llevado a ser ministro secretario General de Gobierno. A la Universidad de los Andes se había integrado en 1991 para impartir la asignatura de Derecho Procesal a los alumnos de la primera promoción de Derecho. Más adelante se integró al Consejo de la Facultad y en la que terminaría asumiendo como decano. Al mismo tiempo seguiría colaborando en tareas de bien público; por ejemplo, como miembro de la comisión de expertos que en 2003 evaluó el funcionamiento de la reforma procesal penal y propuso acciones para asegurar su próxima vigencia en todo el país. Al momento de nombrarlo, la Junta Directiva destacó además la buena relación que había mantenido siempre con profesores y alumnos, como también con los organismos e instituciones jurídicas del Estado.

Al nuevo rector junto al equipo de rectoría les correspondería gobernar una Universidad que se hacía cada vez más compleja.

Comenzaba recién el año 2008 cuando desde la Prelatura se hacía llegar al Consejo Superior de la Universidad una nota en la que se agradecía el crecimiento que había experimentado la Universidad en los últimos años. «Ello es signo de la confianza que el proyecto institucional de la Universidad de los Andes ha ido despertando, y sobre todo fruto del trabajo de tantas personas que desde los inicios se han comprometido con ella».

Resultaba evidente que, a medida que la Universidad crecía, se hacía necesario adaptar las estructuras de gobierno a ese desarrollo. De esta forma, a partir de 2009 se inició un proceso de reforma de los estatutos de la Universidad que apuntaba en lo fundamental a aclarar las relaciones entre la Comisión Permanente del Consejo Superior y el Consejo de Administración, en el sentido de subrayar que al primero correspondía el gobierno ordinario de la Universidad, por lo que el segundo le estaba subordinado. Luego se aprobaría un reglamento de funcionamiento de la Rectoría. También empezaba a hacerse evidente la necesidad –cuestión que había surgido durante el proceso de acreditación– de aumentar el número de vicerreorías. El mismo año 2009 se proponía dar el rango de vicerrector al administrador general (vicerrector económico) y al director de Estudios (vicerrector de Estudios), los que se agregarían al Académico y al de Relaciones Universitarias ya existentes. En otra propuesta se planteaba la existencia de cuatro vicerreorías: del Alumno; de Docencia e Investigación; de Relaciones Universitarias y Económica, y de Asuntos Administrativos. No todos estos proyectos se concretarían. En todo caso, el 2012 se creaba la Vicerreoría de Investigación y Posgrados, que tendría bajo su dependencia las direcciones de Investigación, Posgrados y Postítulos, Biblioteca, e Innovación y Desarrollo; y la Vicerreoría de Comunicaciones, que asumiría la responsabilidad de la estrategia comunicacional institucional y corporativa de la Universidad. Ellas se agregaban a la Académica y a la de Relaciones Universitarias para conformar junto con el rector, el administrador general, el director de Estudios y un par de consejeros, la Comisión Permanente del Consejo Superior.

Por debajo del gobierno central de la Universidad también se iban a dar cambios de importancia que apuntaban a la consolidación de un modelo de gobierno más sustentable en el largo plazo. Al respecto se iba haciendo evidente que ante el creciente número de carreras la gestión centralizada en la Rectoría estaba mostrando algunos problemas, sobre todo en cuanto dificultaba la política de puertas abiertas y hacía que las decisiones fueran muy lentas. La solución sería avanzar hacia un sistema de gobierno más descentralizado en



Las autoridades de la Universidad. Sentados, el rector Orlando Poblete junto a los vicerrectores María José Lecaros y Raúl Bertelsen. De pie, de izquierda a derecha, José María Díez, secretario general; Carmen Luz Valenzuela, administrador general; Susana Bunster, consejera, y Joaquín García Huidobro, director de estudios.

el que se dieran más atribuciones a las facultades. La nueva fórmula había empezado a practicarse en la Facultad de Medicina, en la que en 2009 se habían creado dos nuevos vicedecanos, uno académico y otro de investigación, y de la que ya en 2013 dependían cuatro carreras. El modelo debería irse extendiendo al resto de las facultades, incluyendo las nuevas: en 2002 se creaba la Facultad de Comunicación y en 2013 las de Educación y la de Filosofía y Humanidades. Los cargos tipo dentro del consejo de cada facultad serían el de decano, los vicedecanos académicos y de alumnos y el director económico y administrativo, que reemplazaba al secretario académico. Para evitar los riesgos de desintegración que podrían derivarse de la descentralización, se tendrían que desarrollar políticas organizacionales claras y por escrito, potenciar una cultura institucional centrada en los valores de la Universidad y ponerse un particular esfuerzo en formar personas para las labores de gobierno.

Todo ello debía ir acompañado de un esfuerzo por simplificar el trabajo de los distintos niveles y facilitar el más eficiente funcionamiento de las unidades académicas. También era importante seguir formando a todos los miembros de los consejos para conservar la unidad de criterio en las cuestiones fundamentales y del espíritu de la Universidad.



La Rectoría en el segundo período como rector del profesor Orlando Poblete. De izquierda a derecha: María Angélica Balmaceda; Consejera; Alejandro Gutiérrez, administrador general; Carmen Luz Valenzuela; secretaria general; Manuel José Vial; consejero, el rector Poblete; Jaime Arancibia; director de estudios; María José Lecaros; vicerrectora de comunicaciones y José Antonio Guzmán, vicerrector académico.

Al mismo tiempo, como unidad transversal, que debía desarrollar iniciativas que potenciaran la formación general e interdisciplinaria de los alumnos, en diciembre del 2012 se creaba el Centro de Estudios Generales.

Por otra parte, el crecimiento de la Universidad obligaría también a desarrollar aún más el aparato administrativo, las *unidades de apoyo*. Por poner algunos ejemplos y sin ninguna pretensión de exhaustividad, ya en 2007 de Administración General dependían la Dirección de Admisión y Promoción, la Dirección de Finanzas, la Dirección de Personas y la Dirección de Operaciones. También se había creado una Dirección de Planificación y Desarrollo y se reforzaba la estructura en el área de Tecnologías de la Información. El 2011 se unificaban la Unidad de Gestión del Cambio y la de Cultura Corporativa y se creaba la Oficina de Cultura Corporativa y Gestión del Cambio; también tomaba forma la Dirección de Innovación y Desarrollo, cuyo objetivo sería gestionar la relación de la Universidad con el sector productivo, tanto nacional como internacional, y con el Estado, para contribuir

a la transferencia tecnológica y de conocimiento y al financiamiento de la investigación generada al interior de la Universidad. Por su parte, la creación de la Dirección de Docencia apuntaba a asegurar los criterios de excelencia docente; y el 2012 tomaba forma la Dirección de Procesos y de Servicios Académicos, de la que dependían Registro Académico, Atención y Servicios a los Alumnos e Información y Estadísticas. El mismo año, en otro ámbito, se creó la Dirección de Comunicaciones e Imagen Corporativa. El 2013, en vista de que la gestión del campus, de su infraestructura y operación se había hecho cada vez más compleja, y de que era necesario asegurar el cuidado de los detalles y un adecuado nivel de servicio, propio de la Universidad, se introdujeron una serie de cambios en la Dirección de Operaciones. De ellos quizá si el más significativo para la historia de la Universidad es que desapareció la tradicional figura de la administradora por edificio, la dueña de casa, reemplazada por el concepto de administración especializada en funciones.

Con todo esto, el personal administrativo de la Universidad crecería de forma constante, por lo que a la Dirección de Personas correspondería la gran responsabilidad de asegurar que este crecimiento no afectara el ambiente laboral. Elemento central del espíritu que informaba a la Universidad lo eran el trato personal a los alumnos, pero también a sus funcionarios, los que debían identificarse –en la medida de lo posible– con el estilo de la de los Andes. De ahí que desde 2010 se empezó a trabajar de forma sistemática el concepto de cultura corporativa que debía llevar a que se configurara el *sello UANDES*. Este sello expresaba un modo de ser, de estar y actuar de la comunidad universitaria, conforme a la identidad cristiana de la Universidad y a un tono humano alto. En todo caso, todo esto era solo un complemento a una serie de seminarios corporativos que se organizaban con regularidad, dirigidos a secretarías, administrativos y auxiliares. Además, desde el 2004 la comunicación interna se vio reforzada por la aparición del boletín digital *Conectados*. La preocupación por el personal tendría sus frutos, como queda de manifiesto en el hecho de que en la primera medición de satisfacción o clima laboral realizada durante los meses de septiembre y octubre de 2012, un 84% de las personas que trabajaban en la Universidad declaró sentirse satisfecha con su lugar de trabajo.

La creciente complejidad de la Universidad, a la que debía agregarse luego la puesta en funcionamiento de la clínica universitaria, obligaría a potenciar el área de Tecnologías de la Información. Para ello, desde el 2004 se empezó a implementar la introducción de SCT–Banner, un software de clase mundial, que ya se había implementado en más de 1.500 universidades en todo el mundo, que permitiría integrar y automatizar todos los procesos, a través del Sistema

de Gestión Académica. El objetivo era garantizar el uso de la información, en forma confiable, rápida y segura y, sobre todo, mejorar los procesos de registro académico. Así, por ejemplo, en enero de 2007, por primera vez todos los alumnos pudieron inscribir sus ramos vía web. La administración de Banner llevaría a que en las unidades académicas se empezara a introducir una funcionaria nueva, la coordinadora académica. Banner facilitaría también la introducción del sistema de créditos. El mismo año 2007, con la ayuda de la consultora Accenture, tuvo lugar la Planificación Estratégica del área de Tecnología de la Información y se implementaron una mesa de ayuda, operada externamente a través de un acuerdo con IBM, y un nuevo sistema de correo electrónico, Miuandes, sobre plataforma Gmail. Finalmente, un par de años después – 2009 – entró en plena vigencia la plataforma tecnológica SAP, que permitió mejorar la disposición de información presupuestaria y contable, actualizada y en línea y hacer más eficientes los procesos de abastecimiento, a través de un modelo de compras profesional y centralizado.

Todos estos cambios reflejaban el hecho de que la Universidad crecía en su aparato administrativo y se iba haciendo cada vez más compleja. Pero lo que más crecía era el número de alumnos. Si a ello se agregan las modificaciones que había experimentado el proceso de admisión a las universidades –el año 2004 se introducía la PSU como prueba de admisión universitaria, en reemplazo de la PAA– y la competencia cada vez mayor que se daba entre las universidades para captar a los mejores alumnos, lo que obligaba a acelerar el proceso de admisión, selección y matrícula, se entiende que para el período 2004-2005 la Universidad decidiera eliminar el cuestionario –computacional y manual– y las entrevistas que habían sido característicos en su proceso de admisión.

En los años siguientes, el día que seguía a la publicación de los resultados de la PSU muchos postulantes llegaban a la Universidad. Las carreras con mayor demanda tenían filas interminables que se formaban desde la madrugada. Por encima del puntaje de corte, que determinaban las carreras de acuerdo con rectoría, los postulantes eran aceptados por orden de llegada; eso explica la celeridad con la que se presentaban quienes buscaban asegurarse un cupo en la Universidad. El año en el que el sistema se cayó la situación llegó a ser absolutamente caótica. Y todo se definía en un día; en los siguientes ya llegaban los postulantes como goteras, particularmente a aquellas carreras que no tenían problemas de vacantes. Esa situación es la que ayuda a entender la rapidez con que la Universidad –pese a las dudas planteadas en el seno de algunos consejos de facultad – aceptó el 2011 la propuesta del Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas (CRUCH) de ingresar al sistema tradicional de admisión centralizado que ellos administraban. Junto con la Universidad Diego Portales

y la Universidad Adolfo Ibáñez, la Universidad de los Andes fue uno de los tres primeros planteles privados que aceptaron sumarse al sistema único de admisión, sin reparos ni condiciones. Como se señalaba en *El Mercurio*, estas universidades compartían «el hecho de ser las tres primeras instituciones privadas que recibieron la mayor cantidad de estudiantes cuyos puntajes estuvieron entre los 27.500 mejores de 2010 y, por tanto, el mayor Aporte Fiscal Indirecto de ese año». Según señalaba el rector Orlando Poblete, «ingresamos al Sistema de Admisión del Consejo de Rectores (para el proceso 2012), porque queremos formar parte de una oferta académica más amplia y más informada. Para el estudiante que postula y para su familia tiene más beneficios postular en un sistema que reúne una oferta académica mayor, de carácter nacional y en el que actúan las universidades de mayor calidad y de mejor posicionamiento del país (...) La decisión del CRUCH de invitar a las universidades privadas a su sistema lo vemos como un paso natural del proceso de madurez de nuestro sistema universitario. El CRUCH ha reconocido que podemos participar junto a sus universidades en el proceso de admisión (...) Nosotros, que lo hemos hecho bien y tenemos mucho que aportar al sistema, demostraremos que podemos competir con las universidades del CRUCH haciendo uso de un mecanismo común. En el fondo, se comienzan a derribar las diferencias arbitrarias, las segregaciones, y se avanza hacia una mayor igualdad». Por lo demás, como ya se ha señalado en otro lugar, resultarían infundados los temores expresados por algunos, en el sentido de que podrían bajar los puntajes de admisión. Al contrario, esta resultaría mejor tanto en el número total de postulantes como en los puntajes mínimos de admisión.

La verdad es que a esas alturas la Universidad ocupaba siempre de los primeros lugares en los distintos rankings universitarios. En la revista *2.200* de septiembre de 2012 se señalaba, por ejemplo: «tres estudios de opinión publicados en los últimos meses muestran los buenos resultados de nuestra Universidad. Uno de ellos es la Medición Empresarial de Reputación Corporativa (Merco 2012), que posicionó a la UANDES dentro de las tres instituciones líderes de educación superior en Chile. El análisis se realiza hace tres años e incluye a las cien empresas con mejor reputación corporativa (...) Además, una investigación hecha por *El Mercurio*, sobre la base de datos financieros entregados por el Ministerio de Educación para todas las universidades del país, mostró que la nuestra ocupa el cuarto lugar entre las que más dinero invierten por alumno con casi cinco millones de pesos anuales (...) Y como si esto fuera poco, con un estudio de Adimark GFK ubicó a la Universidad en el cuarto lugar entre las instituciones de educación superior de donde egresan los alumnos mejor preparados para trabajar». El mismo 2012 la Universidad de los Andes ocupaba el puesto número 11 en la medición elaborada por la revista *América Economía*,

dentro de los 59 establecimientos inscritos en el Consejo Nacional de Educación. En un informe del Mineduc, publicado para ayudar a los postulantes a decidir qué estudiar y dónde el año académico 2012, se señalaba que los titulados de la Universidad de Chile, de la Universidad Católica y de la Universidad de los Andes eran quienes recibían los sueldos más altos. Mientras que, en otro ámbito, y gracias al trabajo realizado por la Asociación de Amigos, sería regularmente la Universidad de los Andes la que más fondos recibía vía donaciones de entre todas las universidades chilenas.

En todo caso, lo que es más importante, el año 2013 la Universidad se ubicaba en el tercer lugar, a nivel país, según resultados promedio PSU.

El cada vez mejor posicionamiento de la Universidad a nivel nacional y de la opinión pública se relacionaba también con la mejora constante, tanto en cantidad como en calidad, que se había alcanzado en el ámbito de las actividades de extensión. Ya el año 2003 se duplicaba el número de participantes con actividades como «Chile en el siglo XXI: camino al Bicentenario», en el que participaron Gonzalo Vial, José Piñera y Cristián Zegers; las conferencias dictadas por el famoso cientista político de Harvard y exasesor del presidente Clinton, Samuel Huntington, quien el 24 de noviembre dictaría una conferencia sobre la tesis que estaba detrás del libro que lo había lanzado a la fama: *El choque de las civilizaciones después de la guerra de Irak*; también habría un acto con motivo de los 25 años del comienzo del pontificado de Juan Pablo II, en el que intervinieron el nuncio de su santidad en Chile, monseñor Aldo Cavalli, y el cardenal Francisco Javier Errázuriz. El 2004 uno de los eventos más destacados sería el Congreso Mundial de Minería Masiva (MassMin), organizado por la Facultad de Ingeniería, que reunió en el campus a más de 500 especialistas de todo el mundo. Ya el 2007 fueron más de 16.000 las personas que asistieron a actividades de extensión, muchas de ellas a las tradicionales temporadas de conciertos dirigidas por el profesor Eduardo Browne, quien también haría populares los *almuerzos musicales*. El 2009 el estreno de la versión de cámara de la IV Sinfonía de Mahler fue calificada por la crítica como uno de los mejores conciertos del año. Por poner un último ejemplo, en diciembre del 2012 el tradicional Concierto de Navidad tendría lugar a los pies de la Inmaculada Concepción del cerro San Cristóbal, con la soprano Verónica Villarroel junto a la Camerata y al Coro de la Universidad dirigidos por Eduardo Browne. Asistirían más de 2.500 personas.

En el ámbito de las comunicaciones, se consolidarían en el tiempo el boletín *Conectados*, el *Informativo Semanal* y la página web –todos electrónicos–, mientras en papel circularían el diario *2.200* y la revista *Noticias*. En los años

2012–2013 se analizó la posibilidad de salir con un canal de televisión, pero por razones financieras no se siguió adelante con ese proyecto.

El crecimiento de la Universidad haría ver la necesidad de planificar su desarrollo, de ahí que el año 2004 se hiciera un primer ejercicio de planificación estratégica al nivel de las distintas unidades académicas, el que en vista de sus excelentes resultados se acordó debía repetirse en los años siguientes. Pero con ello quedó también en evidencia de que se carecía de una planificación estratégica institucional. Por otra parte, esta se hacía más necesaria en vista a la futura acreditación y al proceso de autoevaluación en el que la Universidad se hallaba inmersa. Por ello es que se tomó la decisión el año 2006 –con el asesoramiento de la consultora internacional Accenture– de llevar adelante un proceso de planificación estratégica institucional, ampliamente participativo. De octubre a diciembre, durante las 11 semanas que duró el proceso, y con la participación de todos los consejos académicos, se desarrollaron 10 talleres de trabajo, donde se debatieron la misión, visión y principales características de la Universidad, y se acordó un plan de acción que incluía 42 proyectos para desarrollar en los próximos cinco años. Entre los principales objetivos que se planteaba alcanzar destacaban la reformulación de la formación antropológica y ética que se imparte en todas las carreras, el fomento de la investigación, el desarrollo de nuevos programas de magister y doctorado, la optimización de



La destacada soprano nacional Verónica Villarroel en el Concierto de Navidad de 2012.



El periódico universitario 2.200.

los modelos de asesoramiento académico y de representación estudiantil; la optimización de los procesos operativos, además de otros proyectos tanto del área académica como de gestión.

La Planificación Estratégica Institucional debía ser uno de los pilares en que se apoyaría el proceso de acreditación de la Universidad que se avecinaba. En efecto, la autonomía plena que esta había alcanzado luego de culminar con éxito el proceso de examinación ya no bastaba. Desde el año 2003 la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) de pregrado empezó a desarrollar un proyecto piloto de acreditación institucional al que al año siguiente se invitaría a participar a la Universidad de los Andes. Esto ocurriría mientras en el Congreso Nacional se discutía un proyecto de ley que apuntaba a introducir la acreditación obligatoria. La Universidad no ingresaría al proceso de acreditación voluntaria y manifestaría sus reparos ante el proyecto de ley de acreditación. En opinión del rector Orlando Poblete, un sistema de acreditación podía ser «interesante y útil», siempre que no se transformara «en un instrumento que conduzca a la uniformidad de la actividad que realizan las universidades o que valore un modelo único de la organización universitaria». Estos serían «riesgos particularmente notorios si la acreditación la realiza un solo ente con pautas uniformes que se impongan a todas las universidades». Una especie de

ejercicio en serie para que las universidades hagan todas lo mismo. Frente a esta amenaza la Universidad actuaría en dos frentes. Por una parte, haciendo presente su opinión ante los parlamentarios y presentando una serie de propuestas concretas dirigidas a mejorar el proyecto de ley. Por la otra, en el frente interno, ya desde el 2004 se empezó a trabajar en el proceso de autoevaluación de la Universidad, nombrándose al efecto una comisión que debería dirigir el proceso, la que terminaría por estructurar nueve grupos de estudio encargados de levantar la información necesaria. Además, en paralelo, se estaba implementando el proyecto Banner, que debía ser el soporte de todos los procedimientos de la Universidad, de sus datos y resultados, por lo que sería una herramienta básica de cara al proceso de acreditación. La preparación del informe de autoevaluación quedaría a cargo de la Dirección de Evaluación y Desarrollo, creada en abril de 2006.

Finalmente, y una vez aprobada la ley, la Universidad decidió entrar al proceso de acreditación institucional para el año 2007, enviando a la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) el informe correspondiente. La visita de los pares evaluadores se concretaría entre los días 24 y 27 de septiembre y en el mes de diciembre la Comisión Nacional de Acreditación otorgaba a la Universidad la acreditación, por un período de cinco años, en las áreas de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado. Se trataba de un claro reconocimiento a la calidad de la Universidad.

Las acreditaciones, tanto la institucional como la de cada uno de los programas de pregrado y posgrado de la Universidad, son solo temporales, por lo que se ha vivido en los últimos años en medio de un proceso continuo y permanente de generar informes de autoevaluación, recibir la visita de pares evaluadores y acreditaciones. A nivel institucional, a comienzos del 2011 rectoría decidió abordar en forma integrada dos procesos institucionales clave: el de Planificación Estratégica y el de Acreditación, unidos a través de un modelo de aseguramiento de la calidad y dirigido por un Comité Ejecutivo de Aseguramiento de la Calidad. Ya en el mes de noviembre quedaba elaborado el documento que delineaba la Planificación Estratégica de la Universidad de los Andes para el período 2012–2018.

Más complejo, en cambio, se presentaba el desafío de la reacreditación institucional, sobre todo si se considera que la Universidad buscaba acreditarse no solo en Gestión Institucional y Docencia de Pregrado –áreas obligatorias–, sino también en las áreas voluntarias de Investigación, Posgrados y Postítulos, y Vinculación con el Medio. A fines del mes de junio la Universidad presentó ante la Comisión Nacional de Acreditación un documento de más de 300 páginas, el que sería revisado por los pares evaluadores, quienes visitaron el

campus durante el mes de octubre, para constatar la congruencia entre ese documento y la realidad universitaria.

El 12 de diciembre de 2012 la Comisión Nacional de Acreditación adoptó la decisión de acreditar a la Universidad por cinco años en las áreas de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y Vinculación con el Medio. En cambio, no la acreditaría en las otras dos áreas voluntarias: Investigación y Docencia de Posgrado. Estimando injusta esta determinación la Universidad interpuso ante la misma CNA un recurso de reposición y un recurso de apelación subsidiario en contra de dicho acuerdo, con el fin de revertir la no acreditación en las áreas de Investigación y Posgrado. Pero la CNA se mantuvo en su posición y no acogió la reposición. Frente a ello la Universidad apeló ante la instancia superior correspondiente, el Consejo Nacional de Educación. En vista de que este se declaró incompetente, la Universidad presentó un recurso de reposición ante el mismo organismo, quien decidió consultar la opinión de la Contraloría General de la República, la que en enero de 2014 concluyó que «el Consejo Nacional de Educación era competente para conocer el recurso de apelación de la Universidad de los Andes». Finalmente, en reunión de 12 de marzo de 2014, el Consejo Nacional de Educación resolvió «acoger la apelación interpuesta por la Universidad de los Andes reemplazando la decisión de la CNA por la de acreditar las áreas electivas de Docencia de Posgrado e Investigación en el mismo período en que se encuentran acreditadas las áreas de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y Vinculación con el Medio». La perseverancia y el trabajo bien hecho habían dado sus frutos: la Universidad quedaba acreditada por cinco años en todas las áreas. Era la primera universidad privada que alcanzaba ese logro.

Al momento de dar esa señal de madurez la Universidad contaba con un nuevo rector. En efecto, el 5 de noviembre de 2013 y teniendo en consideración que en enero de 2014 completaba su segundo período como rector el profesor Orlando Poblete Iturrate, la Junta Directiva aprobó por unanimidad el nombramiento del profesor José Antonio Guzmán Cruzat como nuevo rector de la Universidad de los Andes para el período 2014–2019, cargo que asumiría en solemne ceremonia el 21 de enero de 2014. Su nombre había sido propuesto por un comité de búsqueda integrado por los profesores Raúl Bertelsen, Jorge Peña y Fernando Figueroa. José Antonio Guzmán se encontraba ligado a la Universidad desde muy temprano. Recién terminados sus estudios de Derecho en la Universidad Católica de Chile y titulado de abogado, fue el primer secretario académico de la Facultad de Derecho en 1991 y se había desempeñado como ayudante del profesor –y, en ese momento, rector de la Universidad– Raúl Bertelsen en la cátedra de Derecho Constitucional. Volvería a la Universidad en 2004 como



El 21 de enero de 2014 asumió como rector el profesor José Antonio Guzmán Cruzat.

miembro del Consejo Superior y consejero de su Comisión Permanente y en 2006 asumiría el cargo de vicerrector académico de la Universidad, desde donde, entre otras muchas tareas, le correspondió liderar el primer proceso de jerarquización académica de la Universidad. En 2010, y previéndose ya que le debían corresponder tareas muy importantes en la Universidad, el profesor Guzmán, que a esas alturas había agregado ya a sus estudios de Derecho el PADE de la Universidad de los Andes, viajaría a Estados Unidos para especializarse en educación universitaria. Allí cursó un máster en Educación en la Universidad de Harvard y se doctoró en Educación por la Universidad de Pennsylvania. Con el nuevo rector José Antonio Guzmán a la cabeza la Universidad de los Andes cumpliría sus 25 años de existencia.

#### **4.5. La presencia del prelado**

El 14 de agosto de 2013 la Universidad tuvo la alegría de recibir por última vez la visita de su rector honorario y prelado del Opus Dei, monseñor Javier Echevarría. Esa visita resultó providencial, porque el Señor se lo llevaría al cielo apenas unos años después, el 12 de diciembre de 2016. En aquella oportunidad pudo recorrer la clínica universitaria, todavía en construcción, y bendecirla en una ceremonia entrañable, en la que estuvieron presentes autoridades de

la Universidad y de la clínica, benefactores y el personal. A ellos les diría que la clínica «puede y debe ser lugar fecundo de salvación física y espiritual para los pacientes y sus familias (...) y, muy concretamente, para todo el personal que trabaja aquí, desde el director de la clínica, al consejo directivo, a las enfermeras, a los doctores y al personal que atiende los servicios de este lugar».

Unos momentos después, a mediodía, tuvo lugar una tertulia con la comunidad universitaria en una carpa especialmente habilitada al efecto, instalada en la explanada frente al frontis de la clínica. Más tarde, visitaría el ESE y rezaría en la capilla de la Escuela de Negocios de la Universidad. Pese a que se lo veía mayor, su vitalidad, alegría y la entrega con que se dio a los chilenos, en medio de una agenda muy apretada, no hacían presagiar que Dios lo llamaría a su lado tan luego. Su legado no se olvidaría. Seguían resonando todavía en los oídos de los profesores las palabras que había pronunciado en la reunión con el Claustro Académico en su visita de 1997: «Os recuerdo, por último – y aunque lo sabéis muy bien – que vuestra tarea, más allá de toda mera instrucción, apunta a la persona entera de cada alumno y de cada alumna: a su cabeza, a su corazón, a su conciencia, a su íntegro ser (...) ¡Qué hermosísimo panorama tenéis por delante! Yo me sumo a vuestros esfuerzos. ¡Cuánto podéis hacer por Chile y desde Chile! Os encomiendo vivamente –lo he hecho en la santa misa, lo vuelvo a hacer ahora– a María, Trono de Sabiduría, Virgen Inmaculada, Esperanza Nuestra: ¡rueda por nosotros!».

Resulta evidente, como se señalaba en un folleto con información general sobre la Obra que se hizo circular el año 2009, que la Universidad de los Andes tenía «una marcada identidad cristiana, que se manifiesta en el respeto por la dignidad humana, en la preocupación por la calidad, no solo técnica, sino también ética de la tarea profesional, y en la concepción de que la vida de las personas alcanza su plenitud en la medida en que se traduzca en un servicio a los demás. Esta identidad no es un obstáculo, sino un fuerte impulso para que exista un profundo respeto por las personas que profesan otras creencias o ninguna».

Pero no se trataba de una identidad cristiana general, sino que tenía la impronta de san Josemaría Escrivá de Balaguer. «Puede decirse con toda propiedad y hondura –había señalado mons. Javier Echevarría en el discurso antes citado– que esta Universidad ya se encontraba en los sueños de nuestro fundador, aquellos sueños del “¡soñad y os quedaréis cortos!” con que siempre nos impulsó a todos. Era y es una consigna suya que ha precedido la aventura intelectual y cristiana que aquí presenciamos. Aquellos sueños suyos, encendidos en el amor de Cristo, estoy seguro de que no habrán estado ausentes en su mirada cuando



Mons. Javier Echevarría en su última visita a la Universidad, en agosto de 2013.



Tertulia con el padre en un toldo montado en la explanada de entrada a la Clínica Universidad de los Andes.

contempló por primera vez, en 1974, estas altas nieves que nos rodean, viendo también en esta belleza natural como huellas vivas de los dedos de Dios». Por eso no puede extrañar que en la Universidad se haya procurado mantener siempre muy presente al fundador del Opus Dei. Para el centenario de su nacimiento, en enero de 2002, se organizó un seminario en el que participaron más de 500 personas, que llevaba por título «Hacia el centenario del nacimiento del beato Josemaría Escrivá de Balaguer», en el que se presentaron ponencias relativas a distintas facetas de sus enseñanzas. En noviembre de 2007 se celebraría una misa de acción de gracias en la plaza central de la Universidad, entre los edificios de Humanidades y Ciencias, cuando se cumplían 25 años de la erección de la Obra como Prelatura personal. Al año siguiente –2008–, para celebrar los 80 años de la fundación de la Obra, se organizó una tertulia general para profesores y administrativos con el P. Sergio Boetsch, vicario regional de la Obra, la que tuvo lugar en el ESE. También se publicaría una edición especial de la homilía «Amar al mundo apasionadamente». El año 2002 la Universidad daría el máximo de facilidades para que muchos profesores, alumnos y administrativos pudieran concurrir a Roma para la canonización de monseñor Escrivá de Balaguer.

Pero también se trataría de mantener viva la memoria de nuestro primer rector honorario, mons. Álvaro del Portillo. Para ello, entre otras cosas, se planteó el 2004 al consejo comunal de la Municipalidad de Las Condes la posibilidad de darle su nombre a alguna de las calles que rodeaban la Universidad. En concreto se solicitó cambiar el nombre a la Av. General Blanche, en el tramo en que esta circunda la Universidad, por el de mons. Álvaro del Portillo. La respuesta sería positiva, aunque hubo que vencer alguna resistencia de los descendientes del general Bartolomé Blanche Espejo. Más adelante, el 2013, se recibiría con profunda alegría la noticia de la beatificación de mons. Álvaro del Portillo, luego de que el Papa Francisco aprobara el milagro del niño chileno José Ignacio Ureta Wilson, hijo de una egresada de la Facultad de Comunicación de la Universidad.

Naturalmente que todo esto se hacía al servicio de la Iglesia y de las almas, por lo que la Universidad también se identificaría siempre y, dentro de su ámbito y de sus posibilidades, haría suyas las directrices emanadas de la jerarquía. Por ejemplo, el 2013, proclamado año de la fe por el Papa Benedicto XVI, desde la prelatura se hacía ver que esto era «un llamado a asumir con renovada ilusión, y con mayor responsabilidad personal y colectiva, el puesto de relevancia que la Universidad ocupa en la tarea de la nueva evangelización en la sociedad». La Universidad debía cooperar en la tarea de «edificar una nueva cultura, acorde con la ley de Dios y la dignidad de la persona humana en el campo de



Mons. Álvaro del Portillo, prelado del Opus Dei y primer rector honorario de la Universidad de los Andes.

la investigación y la enseñanza». De ahí que se concretara un nutrido programa de actividades, dentro del que se puede destacar la realización, en el mes de agosto, del primer simposio de teología «Verdad: fe y ciencia», organizado por el Departamento de Teología del Centro de Estudios Generales, en el que participaron expositores tanto nacionales como extranjeros.

De lo anterior se desprende que la Teología en la Universidad de los Andes empezaba a ocupar un lugar que iba más allá de la tradicional actividad de capellanía y de los cursos de Teología que se impartían a los alumnos. Por ejemplo, ya desde 2009 se discutía la posibilidad de impartir la carrera de Pedagogía en Religión, en lo que se volvería a insistir el 2013. Más todavía, el 2007 se empezaba a pensar que el Departamento de Teología podría llegar a transformarse en el Instituto de Estudios Teológicos.

Pero de lo que de verdad se trataba era de que «el paso por la Universidad suponga para todos un acercamiento a la fe cristiana. Para algunos la Universidad significará un primer encuentro con el cristianismo; otros profundizarán en los fundamentos de la doctrina de la Iglesia; otro grupo intensificará su práctica religiosa, y lo lógico es que un buen grupo se contacte con la labor apostólica

y se forme más intensamente en el espíritu del Opus Dei». Para alcanzar esos objetivos siempre se debería velar «para que todas las actividades que se organicen tengan la identidad cristiana que permite ser eficaces en la formación que se imparte».



Vista parcial del actual Campus Universitario en la que destacan las líneas modernistas del Edificio Central.





Dibujo del estado actual del Campus Universitario de San Carlos de Apoquindo (2022).





“EN SEPTIEMBRE DE 1989 –señalaba el primer Rector de la Universidad de los Andes, profesor Raúl Bertelsen–, basada en el ejemplo y en las enseñanzas del Fundador del Opus Dei, Monseñor Josemaría Escrivá de Balaguer, surgió la Universidad de los Andes como una iniciativa destinada a servir a la sociedad a través del cultivo riguroso de los distintos saberes y de la formación intelectual y moral de la juventud”.

Una vez más terminaría por hacerse realidad el “soñad y os quedareis cortos” de San Josemaría. En las páginas de este libro, en apretada síntesis, se traza la historia de los primeros 25 años de la Universidad (1989-2014), desde el primer curso de Derecho que inició sus clases en la sede de Bustamante 86, hasta el momento en que asumió como Rector el profesor José Antonio Guzmán. A esas alturas la primera sede universitaria había dado paso al Campus Universitario de San Carlos de Apoquindo en el que incluso empezaba a operar la Clínica Universitaria y los Alumni eran más de 10.000. Pero todavía se está recién en los comienzos de una empresa que está destinada a durar siglos.

