

Entrevista a

Carlos Alberto Délano

Investigadora:

MCS: María Cristina Silva.

Fecha: 2 de Octubre del año 2020

CD: Soy Carlos Alberto Délano, ingeniero comercial, y mi trayectoria profesional la he recorrido como empresario. Sobre mi formación, quisiera decir que crecí en una familia donde se valora mucho el emprendimiento, y que tuve suerte de recibir la educación escolar y universitaria en dos grandes instituciones: el Colegio Saint George's y la Universidad Católica de Chile. Mi carrera profesional se inicia en un importante grupo económico de los años 70 en Chile, donde trabajé como ejecutivo en el área de los seguros y previsión, fue ahí donde aprendí sobre el impacto del país de crear empresas, y donde conocí a Carlos Eugenio Lavín, con quien a fines de los años 80 nos independizamos para transformarnos en socios de por vida. Formamos Empresas Penta, un holding que en sus 38 años de historia ha desarrollado empresas en diversas áreas, como la salud, Banmédica; la previsión, AFP Cuprum; los seguros, Penta Vida y Penta Security, negocios inmobiliarios Las Américas y negocios financieros también, Penta Financiero, y ahora estamos en el negocio agrícola, en Penta Agrícola. Por último, considero importante decir que gracias a mi señora conocí a Ernesto Silva Bafalluy, mi conuñado y mejor amigo, y quien me invitó junto a un grupo de destacados profesionales a formar parte de ese gran sueño para las próximas generaciones: la Universidad del Desarrollo, que hoy cumple 30 años, con más de 17.000 alumnos entre pregrado y posgrado, 11 facultades y 25 carreras y destacados docentes. Así que, un happy birthday.

MCS: Excelente, muchas gracias por su presentación. Carlos Alberto, ¿cuáles son sus primeros recuerdos del proyecto UDD?

CD: Lo recuerdo como si fuera hoy día. Mi primer recuerdo es una visita de mi gran amigo Ernesto Silva, para entusiasmarme con este sueño que tenía. Más que lo que me dijo, recuerdo su cara de felicidad, la seguridad, la ilusión y confianza que tenía puestas en este proyecto, transmitía convicción y fuerza narrativa, y yo ya me imaginaba después de oírlo la universidad ya construida. Sobre los argumentos que me dio, recuerdo que me habló de la importancia de Concepción en el futuro del desarrollo de la educación en Chile y que se necesitaba fundar desde ahí una universidad con una visión más liberal y emprendedora para toda esa región.

MCS: ¿Qué fue lo que lo motivó a sumarse a esta iniciativa? Usted mencionaba recién la fuerza que vio en el proyecto, el hecho de que estuviera Concepción involucrado, pero ¿hubo algo más que lo haya motivado?

CD: Claro, para mí fueron muy importantes todas las ideas liberales, sobre todo en materia económica, y todas las ideas de emprender, yo creo que los países se desarrollan con emprendimiento, no solo emprendimiento desde el área privada, que es muy importante, sino que también formar emprendedores que después pueden estar en áreas sociales, ayudar a los gobiernos, etc. Entonces, es como tratar

de inculcarles a los alumnos una idea de emprender, de ser los primeros líderes de emprendimiento en ideas liberales, ya sea en el área privada o en el área pública.

MCS: Perfecto, muchas gracias. ¿Y en qué consistió su participación en la etapa inicial?

CD: Mi participación desde un inicio estuvo ligada a la construcción, elaboración y desarrollo de la imagen corporativa de la Universidad del Desarrollo. Como principal mensaje fue que éramos una universidad donde no solo se enseñaba emprendimiento a nivel empresarial, sino que también en ámbitos sociales, educativos y servicios públicos. También junto a mi socio Carlos Eugenio ayudamos en la estrategia financiera, siempre analizando y previendo el proyecto de la UDD a corto, mediano y largo plazo, porque las instituciones universitarias quizás, a diferencia de las empresas, especialmente en el mundo de hoy día, que las empresas pueden entrar y salir, las universidades son proyectos de muy, muy largo plazo: nosotros llevamos 30 años y somos una guagua, una guagua sólida, gordita, rosadita y con unas ganas de crecer enormes.

MCS: ¿Recuerda alguna anécdota que quisiera compartir?

CD: Sí. Es una anécdota que siempre se me quedó grabada en la cabeza: recuerdo que en el primer viaje a Concepción, a inicios del segundo semestre del año 89, en el cual iban Joaquín Lavín, Ernesto Silva y Federico Valdés, para analizar la remota posibilidad o idea de inaugurar la Universidad en marzo del 90, cuatro meses después, lo cual tenía su gran cuota de locura. En el avión, Joaquín me comenta en secreto, que no lo sepa Ernesto, mientras vamos volando: tengo yo llamada una conferencia de prensa al llegar a Concepción. Le pregunté por qué había hecho eso, me contestó que si no tomábamos la decisión se iba a postergar por años y que a esta misma altura el próximo año íbamos a estar en las mismas circunstancias. Aterrizamos el avión y mi misión era negociar el arriendo de una casa matriz; fui a hacer mi pega, llegué a un acuerdo y me acuerdo haber mandado un papelito a Joaquín, a Ernesto y a Federico, que estaban en la conferencia de prensa, diciendo 'acabo de terminar la negociación con el corredor y tenemos casa central'. Ahí me acordé que Carlos Dittborn, para lograr que Chile fuera la sede del Mundial del 62, dijo "porque no tenemos nada, lo haremos todo".

MCS: Genial. Y esta conferencia se hizo, se anunció.

CD: Para Joaquín era que no vamos a esperar otro año, porque vamos a estar en las mismas después, hagámoslo al tiro y hay que dar un punto de inicio, cosa que todos nos dediquemos a trabajar, en conferencia de prensa.

MCS: Claro, se generaba el compromiso.

CD: Se generaba el compromiso, cada uno tenía distintos trabajos, etc., este sueño, esta conversación hacia la realidad.

MCS: Estuvo buena la estrategia, porque dio resultado.

CD: Muy buena estrategia, sí.

MCS: Carlos Alberto, ¿cómo decidieron ponerle el nombre Universidad del Desarrollo?

CAD: Como todas las cosas había como varios nombres, yo para una universidad siempre había pensado que el nombre tiene que ser un nombre a nivel nacional, a nivel del mundo, y finalmente creo que le apuntamos con desarrollo. Si uno piensa en el mundo, en la mayoría de los países hay ministerios del desarrollo, hay bancos del desarrollo, hay compañías de seguros que se llaman desarrollo, es como la palabra Carmen, que se dice en todos lados, todos saben lo que es Carmen. En el fondo es una palabra muy usada y siempre tiene el mismo significado. ¿Cuál es el significado de esa palabra? Yo creo que es crecimiento, evolución, cosas que siempre van más allá y subiendo, incremento. Entonces a mí por lo menos me pareció que era una palabra que globalizaba. O sea para una universidad uno tiene que ocupar una palabra más globalizante en todo el mundo. Y desarrollo globaliza y siempre en forma positiva. Eso significa hacer crecer a una persona. Hacer crecer a un estudiante. Hacerlo crecer en el lado personal, humano, familiar, como unidad país

CAD: ¿Qué es lo que le entrega la universidad a una persona? Yo creo que lo hace crecer. Un crecimiento humano, un crecimiento cultural, un crecimiento académico, un crecimiento como persona. En el fondo lo que uno trata es que esa persona que entró a la universidad, después que salga, que salga como una persona más completa y, lo más importante para nosotros, una muy buena persona. Y el significado de esa palabra como que estaba muy cerca de lo que nosotros pretendíamos como universidad. ¿Y qué es lo que pretendíamos como universidad? Es que todos pudiéramos representar un desarrollo. En su país, como emprendedor, ya sea privado o social, o sea que incremente en algo, aunque sea en una miga lo que puede hacer por él, por su familia, por su comunidad y por el país.

Y a la vez era un nombre para universidad: un nombre grande, fuerte, con significado, y que estaba muy relacionado con lo que nosotros queríamos hacer, que es formar mejores personas, que después, al transcurrir sus vidas, fueran un aporte, o un incremento, un desarrollo para la sociedad para su familia, para él como sí mismo, y para el país. O sea no podía ser más adecuado.

MCS: Carlos Alberto, ¿en qué momento sintió usted que el proyecto UDD había despegado?

CD: Mira, yo veo varios despegues en distintos tiempos. El primero, cuando cerramos la casa matriz y a los pocos meses teníamos la cantidad de alumnos necesarios para empezar la carrera, una sola carrera que era la de Ingeniería Comercial. Otro despegue fue cuando Ernesto nos convenció en comprar la Universidad de Las Condes, que estaba con problemas, para poner los pies en la capital del país, fue uno por uno convenciéndonos. Luego, el tercer despegue fue la creación de las ciencias de la salud en alianza con la Clínica Alemana, alianza que fue un proyecto que tenía en su cabeza Ernesto y lo consiguió. Ese fue un gran despegue, nos pusimos pantalones largos. Ernesto decía que una universidad es universalidad, que no nos podíamos quedar en las carreras más fáciles de hacer y con menor costo, sino que teníamos que estar en todas las áreas, el área de salud era muy importante y nos iba a dar un timbre, una tarjeta de eficiencia de que lo hacíamos bien; creía que sin Medicina y todas las carreras de la salud, que son muchas, la Universidad no tenía la universalidad, por tanto va a estar coja. Hoy en día, aproximadamente un 35% de nuestros alumnos pertenecen al área de la salud. Y han sido un gran aporte para el país y también un prestigio y reconocimiento para la Universidad del Desarrollo.

MCS: Muy bien. Usted mencionó que tuvo que ir convenciendo uno a uno de los fundadores de comprar la Universidad de Las Condes, ¿hubo resistencia inicialmente a esa idea?

CD: Sí, nos habíamos quedado en hacer la gran universidad en Concepción y ya imagínate que habían pasado solo algunos años; como digo, las universidades son instituciones que duran muchos, muchos años, nosotros llevábamos pocos años y ya queríamos hacer... venirnos a Santiago, porque nos había ido más o menos bien en Concepción. Pero él creyó que la Universidad no solamente tenía que estar en una sola región, sino que en todo el país para que fuera una universidad importante, lo que nosotros estábamos enseñando y estábamos diciendo que estaba bien en la enseñanza, por qué no estábamos en Santiago. Entonces, la verdad es que era casi como empezar de cero de nuevo. Entonces tuvimos que convencernos uno a uno. Igual también con el tercer despegue con la Clínica Alemana fue Ernesto el que nos fue convenciendo, porque la verdad es que las universidades cuando parten son pura inversión, y es obvio que una carrera como la de Medicina es la de mayor costo, y en general no se financian, los costos son mayores que los ingresos, entonces también tuvo que convencernos, pero ya había convencido a la clínica más importante de Chile y lo hizo con nosotros, y no con la Universidad de Chile u otra universidad que llevaba muchos años. Entonces nos sorprendió y finalmente dijimos 'si no podemos hacer una escuela de Medicina, entonces ¿para qué estamos en la Universidad?', de verdad que una universidad sin escuela de Medicina o sin escuelas de Arte, Arquitectura, solamente Ingeniería Comercial, Leyes y dos o tres carreras más no es universidad, así que creo que fue una gran idea de Ernesto.

MCS: Carlos Alberto, usted mencionó muchos momentos que fueron muy importantes en la historia de la UDD, y yo le quisiera preguntar si recuerda algún hito como especialmente satisfactorio para usted.

CD: Sí, la inauguración del Campus San Carlos de Apoquindo, actualmente llamado Campus Rector Ernesto Silva, con su arquitectura moderna, innovadora, y con ese andén central que une la comunicación interdisciplinaria de todas las carreras, la verdad es que me sacó lágrimas cuando fui a la inauguración.

MCS: ¿Qué recuerda de ese momento?

CD: Recuerdo decir 'qué increíble, en pocos años ya estamos en esto, ya tenemos una universidad como Dios manda', una universidad que ya tiene su trayectoria, nos ha ido bien, tenemos el campus y todo como dijo Carlos Dittborn: "Como no tenemos nada, lo haremos todo".

MCS: Eso fue el año 2004.

CD: Sí, me acuerdo perfectamente. Fue el año 2004, yo participé bastante en la arquitectura, me dio mucha impresión y mucha emoción ver estos edificios modernos preciosos ya realizados. También fue un hito muy satisfactorio cuando las primeras generaciones, alumnos egresados de Medicina de la Universidad del Desarrollo rinden su Examen Único Nacional de Conocimientos de Medicina,

examen que se les hace a todas las escuelas de Medicina, que se aplica a todos los egresados de las escuelas de Medicina para obtener el título. Y desde la primera generación, la primera generación, ha estado entre los dos primeros puntajes generales dentro de todas las escuelas de Medicina, el promedio de nuestros alumnos siempre está entre los dos primeros, eso es una cosa impresionante. Creo que fue un hito que nos llenó a todos de alegría, de mucha alegría.

MCS: Muy bonito. ¿Algún otro hito o esos dos serían los que recuerda como especialmente satisfactorios?

CD: Bueno, tantos hitos: que el nervio que uno tiene todos los años, que si pegó la publicidad, que si la gente cómo estará evaluando la Universidad, y cuando se van llenando todas las carreras, se llenan buenos puntajes y eso da una emoción y de verdad es como una bencina que a uno le entra al cuerpo para poder seguir adelante.

MCS: ¿Cuáles han sido los indicadores más relevantes a la hora de evaluar el desempeño de la UDD para usted?

CD: Bueno, creo que el indicador más relevante considero que es la alta empleabilidad de nuestros alumnos, la buena valorización que hay de ellos en sus lugares de trabajo y también la gran cantidad de emprendimientos que han creado estos alumnos, emprendimientos privados, que es parte de la imagen de nuestra Universidad y parte de lo que hemos querido enseñar. Ahora, por ejemplo, en esta pandemia fue un orgullo ver el impacto de la Facultad de Ciencias de la Salud en el apoyo al MINSAL, ver a los alumnos de la UDD en el Hospital Padre Hurtado en San Ramón, donde el Covid hizo estragos. El aporte de la Facultad de Gobierno y de Ingeniería para ayudar con esta pandemia. Lo resumo en una imagen de televisión que se me quedó grabada para siempre: de los siete doctores que estaban en la mesa a ambos lados del ministro de Salud, Paris, cinco estaban directamente relacionados con la UDD, ya sea como exalumnos o como profesores; la verdad es que me impresionó mucho.

MCS: Sí, pues, bien impresionante la verdad. ¿Recuerda algún momento de la historia de la UDD como particularmente difícil?

CD: Sí, claramente. La muerte de Ernesto Silva, la verdad es que era tal su inspiración, su visión, su fuerza y su talento que estaba dando a la Universidad y la Universidad podía correr el riesgo de empezar a marcar el paso sin él. Ernesto tenía la cabeza como de montañista, de escalador: que cada vez que llegaba a una cumbre se detenía y luego pensaba en la próxima cumbre o meta a alcanzar; para Ernesto era indispensable siempre estar pensando en las nuevas cumbres, en las nuevas metas para la Universidad, y por su fuerza, su talento, su creatividad era capaz de mover cerros. Entonces, la verdad es que en ese momento dije 'aquí vamos a tener un problema'. Pero Ernesto no era personalista, sino que se caracterizaba por enseñar, formar, confiar en el talento y liderazgo de los demás, y siempre vio a Federico como un posible sucesor y lo preparó para eso; nuevamente Ernesto no se equivocó y Federico ha llevado a la Universidad del Desarrollo a nuevas cumbres, sin jamás aflojar el paso.

MCS: Muy bonito lo que nos comenta. Carlos Alberto, usted participó muchos años del Consejo Directivo de la UDD. Muchas de sus fortalezas se han destacado: su creatividad, su visión estratégica, su facilidad y gusto por la arquitectura y los proyectos inmobiliarios,

su habilidad para los negocios. ¿Cuál diría usted que fue su principal contribución a este Consejo?

CD: Mira, creo que esa pregunta no puedo contestarla yo, la podrán contestar los otros miembros del Consejo. Ahora, sí puedo decir que puse el máximo empeño y dediqué todo el tiempo posible e intenté transmitir al Consejo lo aprendido a través de mi experiencia empresarial. Como no soy experto en muchos temas, intenté aportar en las áreas donde puedo tener cierta ventaja comparativa, como pueden haber sido la búsqueda de creatividad, la pasión por emprender, la capacidad de tomar riesgos y mi interés por la arquitectura.

MCS: ¿Y lo disfrutaba?

CD: Mucho. O sea, uno que siempre está trabajando en empresas, llegar a la Universidad para mí era tomar un nuevo oxígeno, pensar que a lo mejor mis nietos van a ver esta Universidad funcionando y siendo una de las principales del país, así que era como aire nuevo cada vez que voy a la Universidad.

MCS: ¿Cómo diría usted que ha podido desplegar su creatividad en este proyecto?

CD: Por ejemplo, recuerdo que cuando se compró el terreno del campus de San Carlos de Apoquindo yo estaba muy entusiasmado con el proyecto arquitectónico. Siempre cuando yo veía, cuando yo recorría, cuando incluso viajaba recorría campus universitarios, porque me gustaban y encontraba todo bonito, y no sé, cuando viajaba a Chicago pasaba a ver la Universidad de Chicago, a Miami pasaba a ver la Universidad de Miami, y siempre en los viajes me gustaba mucho, la Universidad de Columbia en Nueva York, etc., así que también me dediqué a leer libros y a analizar un poco el tema. Luego de esto yo llegué a la convicción de que no teníamos que intentar copiar nada, nada tradicional, porque no estábamos para hacer una falsa copia, no debíamos engañarnos, debíamos transformar la novedad en una ventaja comparativa en vez de una desventaja, una universidad de futuro y no de pasado. Me reuní con los arquitectos Cristián Boza y Víctor Lobos, y como no soy muy bueno para expresarme, teóricamente les dije lo siguiente: veo la cara de los rectores tradicionales en la fachada de las otras universidades, acá me imagino una arquitectura que proyecta algo parecido a lo que veo en la figura de Hernán Büchi: inteligencia, innovación, sencillez, sin formalidades y sin accesorios pretenciosos. Me acuerdo haber dicho ‘imagínense a Hernán Büchi’, que es el presidente del Consejo, esa es la Universidad, yo no quiero copiar una universidad de ladrillos, porque en esa parte de tradición nunca les vamos a ganar a muchas universidades que ya llevan 70, 80, 100 años, y estamos acá al lado de la cordillera, como el mundo nuevo de Santiago que antes era el centro, por lo tanto, hagamos algo moderno. Y de ahí nació, me dediqué a ver listas y libros, me compré libros de arquitectura de colegios, universidades, casas, entonces ahí me fui involucrando un poco en la estrategia de la arquitectura, de la cual creo quedó muy bonita y muy eficiente, yo creo que se cumplió el objetivo, porque ahí están todas las carreras que se unen por este andén; está la Escuela de Medicina, por el otro lado está otra y otra y la arquitectura, estamos todos ahí. Muchas veces la sala de clases sirve para Leyes y sirve para otras carreras, sirve para esto; obviamente hay cosas especiales de Medicina, Arquitectura, cada una. Pero está todo ahí, y cuando uno ve 15.000, 17.000 alumnos. Y ver por ejemplo a los alumnos de Cine haciendo locuras ahí y también de Arquitectura con maquetas, etc., creo que ayuda mucho a la visión universitaria de todas las carreras, no solamente de esa carrera. Y además es muy importante, hace entretenida la vida universitaria: la

vida universitaria no es solamente estudiar, estudiar, estudiar, sino que también es conversar, también es saber de otras carreras, hacer amigos para el futuro, ver los líderes, seguir a los líderes dentro de esos alumnos, entonces yo creo que es muy importante esta unión que hace la sede de San Carlos de Apoquindo, donde están todas las carreras y todo lo que digo anteriormente.

MCS: Claro, donde todo confluye, todas las disciplinas, todo tipo de...

CD: Esa es la palabra, donde todo confluye: los estudios, las distintas carreras, las distintas visiones de la vida, los distintos amigos que uno hace y no solo de una sola carrera, y todo eso va traspasando el conocimiento y la sabiduría.

MCS: Carlos Alberto, ¿qué nos puede decir en relación al rol que jugaron los otros fundadores en el Consejo Directivo?

CD: Solo tengo palabras de admiración hacia cada uno de ellos, también palabras de agradecimiento por haberme hecho un espacio para ser uno de los fundadores. Bueno, voy a partir por Ernesto Silva: fue el motor y el alma, dos palabras, motor y alma de la Universidad. Federico: la continuación del legado y la proyección hacia el futuro. Joaquín Lavín: la idea, el impulso, la audacia y la acción. Cristián Larroulet: la visión académica, universitaria y de país que le da a la Universidad. Hernán Büchi: es una visión brillante, profunda, simple e innovadora de todos los ámbitos que conforman la complejidad de la Universidad, sabe de todo, sabe de medicina, sabe de leyes, sabe de ingeniería comercial, sabe de ingeniería civil, la verdad es que es de las personas más completas que he conocido. Y por último, Carlos Eugenio Lavín: es una mirada de grandeza para proyectar la Universidad a largo plazo, no se queda en escollos, va a haber plata, sigamos adelante, vamos a tener un gran proyecto y un gran futuro y no nos quedemos en obstáculos, tiene una grandeza de pensar a largo plazo.

MCS: Eso es maravilloso y bastante escaso. ¿Qué ha aprendido usted de ellos a lo largo de estos años?

CD: Tengo una gran admiración por cada uno de ellos. He aprendido de Ernesto... la fuerza del espíritu y de la inteligencia que puede emanar de un solo hombre. Federico: su inteligencia, veracidad, perfeccionismo y capacidad de gestión para manejar las variables, las distintas variables. Joaquín: como dije, la audacia, la simpleza, de saber leer el momento justo para llevar a cabo esta aventura y siempre aportando nuevas aventuras, nuestras creaciones para la Universidad. Cristián Larroulet: es más intelectual, es un gran hombre, un hombre sólido, un soñador en buenas causas, le entregó a la Universidad una visión de país. Hernán Büchi: solo tengo admiración por un hombre tan sabio, ahora, si a esa sabiduría uno le une la sencillez de Hernán, quedan muy pocos, así que de verdad que admiro su gran inteligencia, su gran sabiduría y su sencillez para oír a todos y ver lo que es mejor para la Universidad y no tratar de ser la gran figura. Y por último, Carlos Eugenio Lavín... bueno, la paciencia para aguantarme como socio primero. Creo que es un gran soñador, no se queda en el primer obstáculo, sino que sigue hasta el final, aunque azoten tremendas tempestades, porque le gusta alcanzar los sueños.

MCS: Mira alto.

CD: Mira alto, sí, se coloca como desde un faro.

MCS: Está bien. Se han hecho grandes amigos entre los fundadores.

CD: Muy amigos, es gente muy sencilla, encuentro que son muy entretenidos, nos conocemos hasta cómo respiramos, y cada uno sabe cuáles son las ventajas comparativas de los otros, nunca ha habido una competencia entre nosotros, todos tirando los bueyes para adelante para que camine rápido la carreta.

MCS: Sí, se percibe que se logró como una complementariedad muy especial entre todos como piezas del puzzle que encajaron muy bien, muy naturalmente.

CD: Que no es tan fácil, ah. A raíz de los años uno tiene hijos, tiene otros amigos, van pasando cosas en la vida y a nosotros no nos ha pasado nada, seguimos siendo más amigos cada día entre cada uno de los fundadores, y nos respetamos cada uno con sus virtudes, defectos, así que es un mejor proyecto, un mejor sueño.

MCS: Carlos Alberto, muchas personas han dicho que usted formaba una muy buena dupla con el rector Ernesto Silva, que trabajaban de una manera muy fluida, que se complementaban muy bien. Si podría contarnos un poco eso.

CD: Sí, la verdad es que es así. Desde que conocí a Ernesto Silva fuimos conuñados, amigos del alma; Ernesto fue un amigo-papá de uno, consejero, la verdad es que él me ayudó a transitar por la vida, tener grandes momentos y atreverme a hacer cosas que a lo mejor no me hubiera atrevido, siempre sabía que tenía a Ernesto Silva de consejero para preguntarle qué hacer, y a la vez él, siendo que era el mejor alumno que ha pasado por la Universidad, junto con Sebastián Piñera, él siempre catalogaba e incentivaba mucho a las personas distintas a él: él calificaba a las personas que pensaban que eran creativas, pero quizás menos estudiosas o más empresarial, en vez de bajarlas trataba de agarrar esos atributos y subirlos al cielo; esa es la verdad, Ernesto era... no era egoísta, él con toda su inteligencia y... Ernesto sabía sacarle a cada una de las personas lo mejor de ellos. Hay otros que se sienten más inteligentes y que a uno lo echan un poco abajo, Ernesto todo lo contrario, en muchos aspectos él encontraba que las otras personas eran mucho más inteligentes que él y eran fantásticas y a cada uno le iba sacando lo mejor de ellos; a mí la verdad es que la vida con Ernesto me la hizo distinta, diferente a si no lo hubiera conocido y me dio mucha fuerza para hacer los proyectos, y fue siempre mi principal consejero, amigo, si tenía dificultades, era la primera persona que le iba a preguntar qué hacer, y Ernesto era una persona que ante la dificultad no solamente te daba un abrazo, pucha qué pena "Choclo", sino que yo creo que vas a solucionar el problema y tienes que hacer esto y lo otro, no solamente se quedaba en el abrazo. Se involucraba en la vida de los demás para ayudarlos, por eso era un gran líder de juventud Ernesto, porque sabía mandar con bondad, sabía ser inteligente con bondad, todo lo hacía con bondad, y por eso era una gran persona, por eso tenía muchos seguidores y por eso hizo de la nada esta gran Universidad.

MCS: Y con el equipo de Medicina usted también logró gran cercanía y un trabajo muy colaborativo. También si nos pudiera contar

sobre las relaciones humanas que se generaron ahí...

CD: Cuando Ernesto tuvo esta idea de tener una Escuela de Medicina y además consiguió a la Clínica Alemana, como que lo encontré increíble y me dediqué mucho a la Escuela de Medicina, porque además me gusta saber de dónde viene el hombre, cuáles son las nuevas innovaciones en cuanto a Medicina, qué se estaba viendo en el mundo respecto de la esperanza de vida, entonces como que me llamó la atención y lo encontré que puede ser de las ramas más innovadoras que va a haber, que está siendo y va a haber en el futuro, además qué mejor que salvar vidas. Y ahí conocí a Pablo Vial, me hice muy cercano a él y a otros doctores también; recuerdo perfectamente cuando terminamos el primer año que se inscribieron los tantos alumnos que queríamos, la generación de alumnos, yo hice una comida en la casa con todos los doctores para celebrarlos y después la hicimos todos los años, entonces de a poco me fui haciendo amigo de ellos y cada día me interesé más en la Escuela de Medicina y me hice más cercano a la Clínica Alemana, una cosa increíble, porque yo tenía Banmédica, que es donde está la Clínica Santa María, donde estuvo la Clínica Las Condes, etc., pero mi clínica era la Clínica Alemana, porque conocía a todos los médicos y de cero habíamos trabajado y hecho esta gran Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, entonces como que me enamoré de la Escuela de Medicina, quizás porque mi cabeza no está para ser médico.

MCS: Claro, se aproximaba de otra manera.

CD: Sí, pero siempre admiré a los doctores. En mi curso del Saint George's fuimos 120 los que nos graduamos, tiene un curso de 25 médicos, muchos bastante notables, en un curso en general no son más de 10 médicos y siempre eran los más... En general, los mejores alumnos estudiaban Medicina. Entonces de verdad me gustó, me entretuve, encontré que Pablo Vial es otra persona fuera de serie, muy innovadora, muy inteligente, de medicina sabe cualquier cantidad, de malaria, hanta y virus, creo que es un médico que es mundial, pero además muy sencillo también, es muy agradable cuando las personas son inteligentes, pero a la vez sencillas y gratas, ahí uno se va metiendo y ahora estoy metido en el Instituto de Innovación, de Ciencias e Innovación, donde está Pablo Vial también.

MCS: ¿ICIM?

CD: ICIM, el Instituto ICIM en el cual también lo hizo Pablo Vial, igual que la Facultad de Medicina, y estaban estudiando cosas maravillosas, entonces qué mejor para la humanidad que empezar una universidad y una Escuela de Medicina además, puede ser fantástico, un día podemos crear una vacuna, podemos hacer cosas muy grandes.

MCS: ¿Usted recuerda contactos con alumnos, haber hecho visitas a algunas clases o presentaciones o visitas, o más bien su rol era más...?

CD: Sí, yo hice algunas clases en Concepción, pero eran clases de Marketing, cómo yo veía el marketing, les explicaba mi relación con el marketing en las distintas empresas, no era pasar materia, sino que era... y lo hacía muy bien, era muy entretenido. Y lo otro que me

acuerdo es que a la primera generación fuimos a jugarles fútbol a Concepción; bueno, yo tengo una cosa buena, es que soy bueno para el fútbol, y los profesores les ganamos a los alumnos.

MCS: ¿De verdad?

CD: Sí.

MCS: Carlos Alberto, usted ha dicho en otras oportunidades que formar una universidad es mucho más difícil que formar una empresa, ¿podría contarnos por qué?

CD: Bueno, porque una empresa... la empresa tiene generalmente dos o tres productos que se mantienen en el tiempo, sin innovación, incluso hay empresas que son de un solo producto; en cambio, una universidad es como tener 40 empresas, porque cada facultad, cada carrera de posgrado o de extensión es tener 40 o 50 productos en una sola empresa, entonces cada una de estas carreras tiene vida propia, tiene decanos propios, profesores, alumnos distintos, y cada una de ellas tiene su vida propia, su aire propio, su respiración propia, su espíritu propio, su marketing propio, sus metas y dificultades propias, entonces es mucho más de 40 empresas, cada uno está preocupado de los que entran, de los que están saliendo, cada una de las carreras tiene distintas áreas: por ejemplo, Ingeniería Comercial tiene Economía, Marketing, y así sucesivamente, en Medicina también, tiene Cirugía, Pediatría, etc., y así en todas las carreras, Penal en Leyes, Tributaria, Comercial, entonces la verdad es que se van multiplicando los productos casi indefinidamente. Yo hablo de productos las facultades, y ahora lo estoy comparando con una empresa, por eso hablo de productos. Entonces, a medida que uno va viendo cada una de las carreras, uno ve que, además, no es solamente una carrera: tiene la extensión, la carrera misma, Ingeniería Comercial tiene Marketing, Finanzas, Contabilidad, etc., entonces comparado con una empresa es una empresa que tiene miles de productos: empecé con 40, pero esos 40 se van dividiendo en muchos productos. Y como dije, cada uno tiene que tener una vida propia, un marketing propio, y uno está en el ranking entre los mejores, en otros estamos comenzando y uno tiene que ir de a poquitito, y así cada uno de los productos o de las carreras son distintas a las otras, entonces es como tener otras empresas en una.

MCS: Claro, cada una con su propia complejidad, digamos.

CD: Sí.

MCS: Usted ha dicho que participar de este proyecto ha sido sumamente enriquecedor para usted, ¿podría desarrollar esta idea?

CD: Me voy a reír un poco, enriquecedor no, empobrecedor...

MCS: Toda la razón... como principal financista con sus socios...

CD: Ahora sin chacota: la verdad es que ha sido muy enriquecedor y muy apasionante. Primero: imagínate la probabilidad de participar en la fundación de una universidad, es una en un millón, por eso me considero un afortunado de haber tenido en mi vida la posibilidad de ser parte del grupo fundador de esta Universidad, participar en algo que nace de ideales, de lindos sueños, que no son pensados en uno, sino que en las generaciones que vienen, las generaciones futuras, es hacer un gran aporte al país, y esto ha sido muy inspirador para mí. Siento, además, un orgullo inmenso del presente de la Universidad; ya no es un proyecto, sino que una realidad que en 30 años ha llegado a una madurez que otras instituciones demoran siglos en alcanzar. Además, en términos generales, siento un orgullo inmenso por el aporte de las universidades privadas al sistema universitario en general del país, creo que han sido esenciales para ampliar el universo de oportunidades de educación superior en Chile. Universidades privadas como la Universidad del Desarrollo han oxigenado, agilizado y desafiado al sistema universitario, contribuyendo a una mejora y no permitir que las universidades más antiguas se acomoden solamente en su tradición.

Sin duda, mi familia y la UDD han sido las dos piezas más importantes, inspiradoras y gratificantes que he formado en mi vida, y por lejos.

MCS: Usted tiene una linda familia y numerosa.

CD: Sí, tengo nueve hijos y ya llevo 32 nietos... Creo que voy a llegar a tipo 40.

MCS: Maravilloso eso. ¿Qué mensaje le gustaría darles a los alumnos de la UDD en su aniversario número 30?

CD: Que cuiden la Universidad como si fuera su casa, porque es su casa. Y cuando egresen sean muy buenos exalumnos en sus lugares de trabajo y su país, que siempre se mantengan orgullosos y unidos a su Universidad, entregando nuevas ideas para que siempre la semilla la cosechen las nuevas generaciones.

MCS: Muy bonito su mensaje. ¿Qué mensaje le gustaría darle a toda la institución en este aniversario?

CD: En pocas palabras, que se sientan orgullosos de lo que forman parte y que no pierdan la energía inicial de la Universidad del Desarrollo, que la llevaba la figura de Ernesto Silva, nuestro rector fundador. Estar siempre en buen paso y creando nuevas cumbres. A los que trabajan en la Universidad del Desarrollo les aseguro que es y va a ser el proyecto profesional más recordado e importante de sus vidas, al igual que es o fue para los fundadores.

MCS: Muy bonito, muchas gracias. ¿Cómo ve la UDD en 30 años más, cómo se la imagina?

CD: A ver, la veo con pantalones largos, la veo que va a ser la Universidad más emprendedora e innovadora de Latinoamérica, que la innovación sea un sello en todas sus carreras, la veo siempre jugando un papel central en la visión país, formando a los egresados que lideran los cambios y desafíos que Chile necesita.

MCS: Carlos Alberto, ¿alguna otra reflexión que quisiera compartir con nosotros?

CAD: Sí. Uno ya está en edad de hacer recuerdos. Y la verdad que entre todas las cosas, buenas y malas que uno hace, entre las buenas, está en primer lugar la universidad. La verdad es que yo he tenido una vida de emprendimiento, he formado compañías de seguros, de vida, generales, bancos, he sido director del Banco de Chile y muchas otras cosas de formación de empresas. O sea mi vida de trabajo ha sido de emprendimiento. Y dentro de eso, tuve la suerte de participar del grupo fundador de la Universidad del Desarrollo. Y la verdad es que uno piensa para atrás y las empresas en general no duran más de cincuenta años, setenta años, cambian mucho, si uno mira el país, la verdad es que hay pocas empresas que han durado 100 años. Y me quedé pensando, buenos, y las universidades, ¿será lo mismo? Y no pues hay universidades que partieron en la Edad Media. Entonces empecé a soñar, soñar y soñar... y como soy ingeniero comercial empecé a hacer cálculos. Y dije “bueno, esta universidad que se ha desarrollado tan rápido y tan bien, ¿cuántos alumnos vamos a tener, no sé, en un siglo más? Y llegué a que íbamos a tener, por lo menos íbamos a haber educado 250.000 alumnos. Y en dos siglos 500.000 alumnos. Bueno para una sociedad... yo sé que va a seguir creciendo la población pero cada vez un porcentaje más alto de la educación del país. Y la verdad que qué mejor experiencia uno puede dejar a un país, a Chile, que una universidad. Y una universidad que ha sido creada de la nada y con un gran empuje de todos los formadores, fundadores, y especialmente de mi amigo Ernesto Silva.

La verdad es que sí, darle gracias a Dios. Darle gracias a Dios por haber tenido la oportunidad de estar en el momento justo para crear una universidad y que nos hubiéramos apoyado entre todos para tener el temple de empezarla y después de desarrollarla. La verdad es que estoy demasiado contento con esta iniciativa. Es lo que voy a dejar en la vida. Todo lo otro es más pasajero. Y la verdad es que mi familia, todos los que me rodean también están orgullosos de la universidad. A veces cuando estoy ahí, y no sé qué hacer, y como vivo cerca de la universidad, voy y me mando un paseo por toda la universidad, por los alrededores, en auto, cómo va creciendo las casas en San Carlos de Apoquindo, en Los Domínicos, etc y pienso qué suerte que tengan a futuro los hijos de ellos una universidad cercana y tan tan buena, que prepara tan bien a sus alumnos.

MCS: ¿Algo más que quisiera agregar, algo que quisiera recordar o mencionar?

CD: No, lo único que quiero decir es que el día en que uno viva solo de los recuerdos, porque el físico no le dé y esté en una silla mecedora, yo creo que la Universidad del Desarrollo, los fundadores, Ernesto Silva, van a ocupar horas gratas en mi memoria, muy gratas, y quizás va a ser la cosa más importante, aparte de la familia, que he hecho en mi vida.