

Entrevista a

Carolina Mardones

Investigadora:

LD: Loreto Daza

Fecha: 15 de Julio 2020

CM: Hola, mi nombre es Carolina Mardones, soy la decana de la Facultad de Comunicaciones de la Universidad del Desarrollo, llegué hace 20 años a esta Universidad a integrarme a la carrera de Periodismo en la sede de Santiago, y hoy me encuentro aquí en mi casa, grabando este testimonio, porque estamos viviendo una pandemia, estamos en cuarentena, así que estamos viviendo una pandemia que nos mantiene a todos trabajando intensamente en la Universidad del Desarrollo, pero desde nuestras casas.

LD: Ya. Cuéntanos de tu llegada a la Universidad del Desarrollo, ¿cómo llegas, quién te llama, cuéntanos cómo fue tu primer acercamiento a la Universidad?

CM: Bueno, yo había trabajado en el Departamento de Prensa de Canal 13 durante cinco años y después me trasladé a una empresa de distribución eléctrica a cargo del área de Relaciones Públicas y llevaba cuatro años trabajando en esa empresa, había aprendido todo lo que había que aprender de ese sector, empecé a sondear nuevas opciones de trabajo, y en paralelo, me acuerdo que en una comida me encontré con un amigo, con Alfredo Rufín, y me contó que él había entrado a trabajar a una universidad nueva que estaba llegando a Santiago, la Universidad del Desarrollo, que yo no ubicaba. Me contó que era un proyecto nuevo de una universidad que había nacido en Concepción con un sello bien particular y que estaba abriendo su sede en Santiago, y esa fue la primera vez que yo escuché sobre la Universidad del Desarrollo; me acuerdo que en un encuentro posterior le conté a Alfredo que la empresa de distribución eléctrica donde yo trabajaba había sido adquirida por un grupo más grande, un grupo internacional que estaba ofreciendo vías de salida muy ventajosas y que yo había decidido salir en ese momento y él de inmediato me dijo 'Carola, ¿sabes? Justo estamos buscando gente para integrar el equipo de la carrera de Periodismo de la Universidad del Desarrollo y creo que tú lo harías muy bien ahí'. A mí me pareció muy raro, porque no tenía experiencia, salvo haber sido ayudante cuando estudié Periodismo en la Universidad Católica y no había tenido experiencia académica, entonces le pregunto en qué estás pensando, cómo me ves tú ahí, qué podría yo aportar a ese proyecto académico. Y así fue como conocí o tuve la primera información en relación con la Universidad del Desarrollo.

LD: Y estamos hablando del año 2000, casi ¿no? Cuando deciden venirse a Santiago.

CM: Exacto, estas conversaciones fueron a finales de 1999, que fue el año en que se abrió la Universidad del Desarrollo en Santiago; esto debió haber sido casi en el segundo semestre, porque ahí coincide con mi salida de la distribuidora eléctrica donde yo estaba trabajando antes y el momento en que me puse a analizar nuevas opciones de trabajo.

LD: Carola ¿y te entrevista en algún minuto don Ernesto Silva Bafalluy, que en ese momento era rector de la Universidad? ¿Te recibe

él?

CM: Sí. Fue bien increíble en realidad, porque después de esa primera conversación con Alfredo, me acuerdo que yo en ese momento vivía fuera de Santiago, en Isla de Maipo, y le pregunté dónde quedaba esta Universidad y me dijo en Las Condes bien arriba: es que ninguna posibilidad dije, por la distancia entre mi casa y la Universidad. Me dijo que me podía arreglar, que en la Universidad había harta flexibilidad, a lo mejor puedes tomar un contrato de medio tiempo, y yo tenía bastantes dudas, y esa conversación quedó ahí en la mesa hasta que un día yo llevé a una de mis hijas a clases de ballet y de repente me suena el teléfono. Contesto y una niña me dice 'oiga, la estoy llamando, soy la secretaria de Ernesto Silva Bafalluy, rector de la Universidad del Desarrollo, y quiere hablar con usted'. Entonces yo le contesté el teléfono obviamente y nos pusimos a conversar y me dijo 'mira, Carola, me gustaría que te vinieras a tomar un café conmigo aquí a la Universidad, porque quiero plantear, quiero darte a conocer el proyecto de la Universidad del Desarrollo que es un bonito desafío'. Yo a Ernesto Silva Bafalluy lo ubicaba, porque él había sido presidente del directorio de la empresa de distribución eléctrica donde trabajaba, entonces lo había visto un par de veces en reuniones de directorio, pero no había tenido un contacto tan estrecho con él, entonces me llamó la atención primero que me llamara el rector sin un acuerdo o petición previa, pero lo encontré muy desafiante, así que partí.

LD: ¿Y cómo fue?

CM: Y esa reunión fue bien particular, él fue muy afectuoso, cariñoso conmigo, me recibió y me acuerdo me hizo muy pocas preguntas respecto de mí, respecto de mi experiencia o del aporte que yo podría hacer a la Universidad, sino que esa reunión la destinó casi completa a contarme del proyecto de la Universidad del Desarrollo y fundamentalmente a entusiasmarme con ese proyecto, haciendo énfasis en que este era un proyecto académico innovador, que buscaba tener una relación muy cercana con los alumnos, con un fuerte sello en el emprendimiento; una Universidad nueva muy vinculada al mundo profesional, con un proyecto muy actualizado, y lo que más me llamó la atención fue una fuerte vocación pública, en el sentido de inspirar a todos sus alumnos y a todos su equipo académico a que desde su propia profesión pudieran contribuir de forma significativa al país y ayudar a las personas, especialmente a las personas más pobres o con menos oportunidades: tenía un sentido ético que enganchó fuertemente conmigo desde el inicio.

LD: Ya. Y Carola, ¿qué te ofrecía en concreto don Ernesto, qué era lo que andaba buscando?

CM: Él fue bien flexible, él me dijo 'yo quiero que te integres a nuestro equipo de la carrera de Periodismo, hoy es un equipo muy pequeño', estaba la directora que en ese momento tenía una licencia médica y obviamente el decano; de hecho, en esa reunión, cuando terminamos la reunión, me dijo 'sabes qué? Afuera está el decano de la Facultad de Periodismo', que se llamaba así en ese momento, así que lo quiero hacer pasar para que se conozcan, y lo conocí esa misma tarde, que era Enrique López.

LD: Perfecto.

CM: Y lo que me ofreció en ese momento era que tú te integres a la carrera, vean ustedes, los dejo conversar, júntense después, reúnanse después, vean ustedes cuál es la forma; yo le dije que vivía fuera de Santiago, así que tenía que ser una fórmula que me permitiera disminuir los traslados, y él siempre estuvo abierto, me dijo 'dale, busquen ustedes la forma para que tú te puedas integrar al equipo'. Bueno, y lo que hicimos fue definir un cargo que era el de profesora de la carrera de Periodismo, encargada de toda la coordinación del ciclo de salida de los alumnos, eso quiere decir ciclo de cierre de la licenciatura y la habilitación profesional, de las prácticas profesionales, y además como profesora de Periodismo Televisivo aprovechando mi experiencia en Canal 13, en el Departamento de Prensa de Canal 13. Así llegué, como profesora media jornada, a cargo del ciclo de cierre y de Periodismo Televisivo.

LD: Ya, perfecto. Carola, tú llegas en un periodo en que convivían dos mundos, dos culturas dentro de la Universidad del Desarrollo, que era la Universidad de Las Condes y la Universidad del Desarrollo nueva, ¿cómo convivían esos dos mundos?

CM: Claro, la Universidad del Desarrollo cuando abrió su sede en Santiago lo hizo adquiriendo la infraestructura de la Universidad de Las Condes, y junto con la infraestructura también abrió la opción de que los alumnos de la Universidad de Las Condes se integraran como alumnos de la Universidad del Desarrollo. En el caso de Periodismo, en particular, había dos programas de pregrado: uno diurno y uno vespertino, y los alumnos tenían un perfil distinto al perfil de los alumnos que ingresaban directamente a la Universidad del Desarrollo, en su mayoría eran alumnos mayores; la Universidad de Las Condes había abierto la opción a alumnos que tenían experiencia profesional y que no tenían un título universitario o un grado académico a que pudieran integrarse para obtenerlo dentro de la Universidad de Las Condes, y el compromiso fue que esos alumnos iban a mantener el mismo plan de estudios y las mismas condiciones, incluso casi la misma planta académica que venía con la Universidad de Las Condes hasta que ellos terminaran. Y por eso, como dices tú, se produjo que convivieran dos culturas: una la de la Universidad del Desarrollo, que era una universidad más nueva, con alumnos que venían preferentemente del colegio, con programas de estudio mucho más vinculados a la realidad profesional, y otro que era el de la Universidad de Las Condes. En general, en la Universidad ese momento fue complejo, fue desafiante el poder hacerse cargo de estas dos culturas. Pero no fue tan así en la Facultad de Periodismo en ese momento, yo se lo atribuyo fundamentalmente a quien era el secretario académico de la carrera, Saúl Silva: él venía de la Universidad de Las Condes, había sido el secretario académico de Periodismo en esa administración y se quedó en la Universidad del Desarrollo. Entonces era una persona que tenía vínculos, que tenía cercanía, relaciones de credibilidad con el equipo que venía de la Universidad de Las Condes y también con los alumnos. Y Saúl desde el inicio se puso de inmediato el sombrero de la Universidad del Desarrollo, él de inmediato se sintió parte y asumió el liderazgo dentro de la Universidad del Desarrollo, entonces toda esta convivencia de dos grupos que eran distintos, que tenían planes de estudios diferentes y equipos de profesores diferentes fue mucho más fluido, porque él creó un puente a través de lazos de confianza, e incluso te diría hasta lazos afectivos, que permitieron que este tránsito fuera bastante tranquilo y armonioso.

LD: Ya, perfecto. Carola, entonces tú dices que tenían los alumnos de la Universidad de Las Condes y adquirieron la infraestructura de la Universidad de Las Condes. Cuéntanos un poquitito de cómo era esa infraestructura donde nació la Universidad del Desarrollo en Santiago.

CM: A ver, la infraestructura era el antiguo campus de la Universidad de Las Condes y hoy es el campus de la Facultad de Medicina Universidad del Desarrollo-Clinica Alemana, que es el edificio que está en la Av. Las Condes. Cuando era el campus de la Universidad de Las Condes imitaba una casona estilo chileno, con corredores blancos, con techos con vigas, bastante pequeña, con espacios apretados, restringidos, entonces cuando la Universidad del Desarrollo compró esa infraestructura hizo algunos cambios para modernizar el estilo arquitectónico y especialmente para alinearlos con la casa matriz, que era el edificio de Ainavillo en Concepción, entonces pasaban cosas bien divertidas, porque tú te parabas y hacia un lado era un edificio moderno y hacia el otro era un corredor de casona chilena, entonces era un espacio chiquitito con espacios estrechos, pero con este look que podía ser bien moderno y al otro lado una casona de campo chileno.

LD: Perfecto.

CM: Y era un espacio pequeño, la Facultad de Periodismo compartía un piso con Ingeniería y con la Facultad de Psicología, la Facultad de Ingeniería estaba compuesta por cuatro o cinco personas, después venía la de Periodismo por el mismo pasillo y luego la de Psicología, entonces ahí formamos un grupo que fue bastante cercano, estrecho, donde nos ayudábamos mucho, porque éramos pocos, entonces entre todos nos ayudábamos y establecimos relaciones de amistad y de confianza que se mantienen hasta el día de hoy.

LD: Perfecto. Carola, y me imagino que en esa familiaridad de la Universidad del Desarrollo en esos tiempos era mucho más fácil comunicarse. Por ejemplo, ¿cómo eran las reuniones de coordinación de los directivos de la Universidad del Desarrollo por esos años?

CM: Mira, la Universidad como universidad nueva me gustaría destacar que el equipo era bastante pequeño, era un equipo donde todos nos conocíamos presencialmente, nos sabíamos los nombres; yo me sabía todos los correos electrónicos de memoria, me sabía los anexos de memoria, entonces era mucho más fácil comunicarse. Al mismo tiempo, éramos personas la mayoría que se integraba por primera vez a la Universidad, era gente nueva con toda la disposición por establecer relaciones de confianza, cercanas y colaborativas con quienes integraban la Universidad; yo pienso que cuando una persona nueva se integra a una institución que lleva mucho tiempo funcionando, es esa persona nueva la que se tiene que adaptar a la cultura de la organización, a la forma de hacer las cosas y de relacionarse de esa organización; en cambio, como en esta oportunidad éramos casi todos nuevos, todos estábamos ávidos de tener una buena relación, por ayudarnos, por conocernos, por abrir espacios de confianza para que el proyecto saliera adelante y saliera de la mejor manera posible, y también de hacernos el trabajo de la experiencia profesional grata, eso ayudó mucho. Y eso se veía reflejado en los vínculos, en las reuniones, en los encuentros que hacíamos tanto formales como también informales; de hecho, las reuniones de coordinación nosotros nos reuníamos todos los viernes, recuerdo, a almorzar, a la reunión de coordinación asistía el rector Ernesto Silva Bafalluy y el prorector Federico Valdés en ese momento, y nos sentábamos alrededor de la mesa todos los directores de carrera, y almorzábamos en una mesa larga, con mantel, con entrada, segundo, con postre, y durante el almuerzo íbamos conversando, íbamos analizando y abordando los desafíos que tenía la Universidad en distintos ámbitos de manera bien distendida y cercana, eran muy gratas esas reuniones de coordinación y yo las recuerdo con mucho afecto y también valorándolas mucho, porque también eso ayudó a generar ese ambiente de cercanía y colaboración entre todos los que formábamos la Universidad en ese momento.

LD: Ya. Carola, a ti muy pronto te nombran directora, asumes como directora de carrera. ¿Cómo fue ese proceso de asumir y cuál era la labor de una directora de carrera para aquellos años?

CM: A ver, yo entré... este año cumplí 20 años en la Universidad del Desarrollo, entré en marzo del año 2000. En ese momento la directora de carrera estaba con una licencia médica, yo creo que no debe haber pasado más de un mes desde que yo ingresé; si bien mi rol era encargarme de la coordinación de la carrera, de la salida de los alumnos y también hacer clases de Periodismo Televisivo, el equipo de la carrera de Periodismo era muy pequeño: estaba integrado por el decano Enrique López; por Saúl Silva, el secretario académico; había una persona encargada del pañol, una secretaria extraordinaria que era Carmen Gloria Fuentes, y yo, entonces si bien tenía un espacio claramente definido de acción, finalmente yo participaba en todo, porque éramos muy pocos. Entonces desde el inicio empecé a participar, por ejemplo, en la aplicación de nuevos planes de estudio, de la búsqueda de profesores, la selección de prácticas profesionales, entonces tuve un rol más activo y significativo dentro de la carrera que solo el cargo que yo tenía establecido desde el inicio. Entonces pasó al menos un mes y me llamó Ernesto Silva Bafalluy, el rector, me llamó y me dijo 'Carola, ¿sabes qué? Nosotros estamos en este momento en un proceso de búsqueda, nos va a dejar la anterior directora, así que estamos en un proceso de búsqueda de un nuevo director o directora de la carrera, así que te pido que mientras tanto asumas tú ese liderazgo', me felicitó, me dijo que lo había hecho muy bien este mes que has estado trabajando, has demostrado tus capacidades, así que me gustaría que asumieras el liderazgo de la carrera de forma interina mientras nosotros buscamos un nuevo director o directora de carrera.

LD: Perfecto.

CM: Bien, perfecto, y así lo asumí, con mucho agradecimiento, porque me pareció que fue un reconocimiento a la labor que había alcanzado a desarrollar hasta ese momento. Y no me acuerdo qué pasó, si fue un mes más o dos meses más hasta que me volvió a llamar a su oficina y me dijo: '¿Sabes qué, Carola? Lo has hecho muy bien, nos has dado muestras que tienes compromiso y capacidades para hacerlo, así es que yo te pido que asumas ahora de manera definitiva el liderazgo de la carrera como directora.' Y bueno, estaba feliz, porque muy rápidamente me entusiasmé con este proyecto, que también lo sentí como un reconocimiento por parte de él y por parte de toda la Universidad, y también me entusiasmó el desafío que venía para adelante, yo dije que sí con mucha alegría y asumí definitivamente el rol de directora de Periodismo, y eso debe haber sido más o menos en mayo del mismo año 2000.

LD: Ya. Carola, desde el principio uno de los sellos de la Universidad del Desarrollo era la importancia de la cercanía con el alumno. ¿Cómo se desarrollaba esa cercanía con el alumno por aquellos años, una vez que asumes como directora de carrera?

CM: Mira, la Universidad tenía ciertas características y que intentaba promover esta cercanía, por ejemplo, una política era claramente comunicada y se implementaba que era una política de puertas abiertas, eso quería decir que si los alumnos querían conversar con sus directivos o con sus profesores, tenían la posibilidad de hacerlo fácilmente, de pedir a través de un correo electrónico o una llamada telefónica a una reunión y nosotros los íbamos a atender. Además, existía, y existe hasta el día de hoy, una figura que es la de las

tutorías: cada profesor, cada integrante del equipo de la carrera tenía a cargo un grupo de alumnos, era tutor de este grupo de alumnos, entonces se reunía con cierta frecuencia para ir orientándolos y tomando el pulso respecto de cómo iban avanzando los procesos académicos en general, pero también estableciendo una relación más estrecha con ese grupo de alumnos. Ahora, en lo particular, ocurrió que ese año en que yo me integré había un primer año de la carrera de Periodismo, deben haber sido unos 40 alumnos, 50 alumnos más o menos, y yo de inmediato establecí una relación muy cercana con ellos; de hecho, los invitaba a comer a mi casa, me acuerdo que tocaban guitarra y terminamos tocando guitarra y cantando, yo vengo de una familia donde la música también es importante, y nos juntábamos a guitarrear, decíamos nosotros. Y es una relación que con muchos de ellos he mantenido hasta el día de hoy, de mucho cariño, de mucha cercanía, hoy hay algunos que no están en Chile o en Santiago, pero nos comunicamos con frecuencia, tenemos la oportunidad de vincularnos a través de redes sociales y siempre les sigo la pista y nos mantenemos en contacto; algunos de ellos también son profesores nuevos al día de hoy, entonces eso es muy bonito, porque es una relación muy cercana, una relación que partió hace 20 años atrás (sic) y que se ha mantenido en el tiempo, y que también ha permitido que muchos de ellos hagan su contribución al proyecto académico de la Universidad del Desarrollo desde otra vereda, desde la vereda primero de las ayudantías y luego desde la docencia, así que eso va manteniendo el espíritu y va reforzando el sello de la Universidad del Desarrollo y eso a mí me llena de satisfacción y de orgullo.

LD: Carola, algo que ha cambiado en estos 20 años ha sido el mundo del periodismo. ¿Qué nos puedes contar del mundo del periodismo para esos años, cuáles eran los desafíos y el mundo laboral que recibía a los alumnos, y cuán innovativa ha sido la Universidad del Desarrollo en relación al periodismo?

CM: Bueno, el mundo del periodismo en ese momento era un mundo donde la mayoría de los periodistas estaban formados y se orientaban a trabajar en el ámbito de los medios de comunicación, a diferencia de hoy día. Existía una industria de la comunicación distinta, compuesta por grandes actores de medios de comunicación, con gran fuerza y con muchos recursos, actores en el ámbito de la prensa escrita, de la televisión y de la radio, que les iba bien, que tenían hartos recursos, por lo tanto, el trabajo en los medios de comunicación era un buen trabajo, siempre bien exigente, porque el periodista es una persona que está casi 24/7 ahí disponible a la espera de la noticia, y eso no ha cambiado en nada, pero sí con condiciones laborales muy beneficiosas para el mundo profesional, entonces eso hacía que fuera un campo de desarrollo profesional muy valorado. Y todos los planes de estudios entonces de las carreras de Periodismo tenían ese foco, eran...

LD: Medios de comunicación.

CM: El plan de estudio estaba focalizado al ejercicio del periodismo en medios de comunicación y pensando que este sistema de medios era un sistema de medios muy compartimentado, en el sentido de compartimentos estancos y los periodistas se formaban o para hacer periodismo televisivo o para hacer periodismo radial o periodismo escrito, todavía no existían los medios electrónicos y el concepto de la multimedia, sobre todo en Chile; ya había experiencias en el mundo más desarrollado, especialmente en Estados Unidos y algunos países de Europa, pero eso en Chile todavía no llegaba. Entonces los planes de estudio como te decía tenían una línea

de periodistas para que se formaran en prensa escrita, otra para radio y medios audiovisuales y televisión, y lo mismo ocurría con las temáticas, no solo con los medios, sino que con los temas. También está esta concepción de un periodista que tiene que abordar todos los temas era menos común, entonces se desarrollaban para hacer periodismo político, otros para periodismo económico, otros para el periodismo internacional, esas eran las tres grandes líneas, y había otra cuarta línea que hoy sería impensada para mí realizar, que era periodismo de defensa, que estaba orientada a entregar conocimientos y formar competencias para que los alumnos de periodismo pudieran entrar en temas de defensa con mayor facilidad, con mayor relación con las Fuerzas Armadas, con las Fuerzas de Orden, también con los estados de emergencia; en fin, conocer cuáles eran los distintos rangos dentro de cada una de las Fuerzas Armadas, entender el lenguaje y es bastante peculiar, ¿no? Uno sabía cómo eran los estados de guerra, qué significaban, cuáles eran las grandes organizaciones que participaban, un tema que hoy día si bien es importante, no está o no se entiende como un espacio particular que deba ser abordado por una rama especial del periodismo; de hecho, la malla de Periodismo de la Universidad del Desarrollo tenía asignaturas anuales y no hacía nada vinculado a la Comunicación Corporativa o Estratégica o Marketing, no había casi nada vinculado al Periodismo Digital o a esta visión multimedial, entonces era una enseñanza del periodismo muy distinta y orientada a una industria de la comunicación muy distinta a la que existe hoy día.

LD: O sea, a ti te ha tocado adaptarte a este mundo, adaptar la malla de Periodismo a este nuevo mundo, incorporar Periodismo Digital, pero entremedio tú asumes el 2005 como decana, ¿cómo fue ese tránsito de directora de la carrera a decana de la facultad?

CM: El año 2001 hubo un cambio de decano, Enrique López asumió como decano de la Facultad de Humanidades y a cargo de la Facultad de Periodismo, que en ese momento pasó a llamarse Facultad de Comunicaciones, asumió Pablo Halpern con la idea de ampliar el alcance de esta facultad y no solo volcarse al Periodismo. Ese año 2001, junto con cambiar la estructura de la facultad, de llamarse Facultad de Comunicaciones, se abrió la carrera de Publicidad, y con miras a seguir creciendo en otros ámbitos de la comunicación y también abrirse con más fuerza al área del posgrado y la investigación. Y en ese momento nosotros teníamos la carrera de Periodismo en Concepción y teníamos la carrera de Periodismo en Santiago, el decano Pablo Halpern me pidió que yo asumiera el vicedecanato de la facultad con el propósito de trabajar más in situ el alineamiento entre las dos sedes, entre Concepción y Santiago, y también con miras a ampliar nuestra oferta de pregrado, primero al ámbito de la publicidad y después a explorar otros ámbitos también. Entonces el año 2001 yo asumo como vicedecana de la Facultad de Comunicaciones y mantuve mi rol como directora de la carrera de Periodismo de Santiago.

LD: Perfecto.

CM: Y después, en 2005, Pablo Halpern asumió otros desafíos fuera de la Universidad, y el rector Ernesto Silva Bafalluy me pidió que yo asumiera como decana de la Facultad de Comunicaciones, y al año siguiente abrimos la carrera de Cine, que es la otra carrera que existe en la Facultad de Comunicaciones hoy.

LD: Perfecto. Carola, ¿y cómo fue el desafío de asumir el decanato de esta facultad? Cuando tu mundo hasta ese momento había sido

periodismo.

CM: Mira, tuvo cosas que hicieron que este tránsito fuera más fácil que otras más complejas; más fácil porque, como yo ya era vicedecana, conocía perfectamente a todas las personas que integraban los equipos y tenía un diagnóstico más o menos claro de cuáles eran los desafíos que teníamos por delante, y las oportunidades también con las cuales contábamos. Y yo creo que el desafío más importante en ese momento fue dejar de ver la facultad como una unidad académica que tenía, a su vez, subunidades que también funcionaban como compartimentos estancos, que era la carrera de Periodismo por un lado, la carrera de Santiago, la carrera de Concepción por otro lado, la carrera de Publicidad y la apertura de esta nueva carrera de Cine, e integrarlas y buscar un proyecto más amplio y más integrado de formación de pregrado; de hecho, ahí hicimos algunos cambios, algunos cambios físicos de disposición de los equipos, también hicimos cambios en los equipos, buscando personas con un perfil más abierto, a la creación de un proyecto más integrado como Facultad de Comunicaciones, y empezamos a trabajar en integrar estas carreras a través de un Bachillerato común que se llamaba Programa de Comunicación Integrada, en que las carreras de Publicidad, Periodismo y Cine compartían los primeros o buena parte de los dos primeros años de formación de la licenciatura, y eso fue ayudando a que estas piezas que estaban bastante desconectadas se fueran interconectando para aprovechar toda la riqueza que aportaban desde sus distintas visiones, estas distintas subdisciplinas, y a partir de ahí poder construir un proyecto mucho más aportador, interesante y desafiante como Facultad de Comunicaciones, y eso se ve bien reflejado en el área de posgrados nuestro: nosotros hoy día tenemos un Magíster de Comunicación Estratégica, Marketing y Negocios, cuyo principal sello y aporte es esta mirada integral de la comunicación; los fenómenos de la comunicación no puedes abordarlos solamente desde una vereda, desde la vereda de la persuasión, desde la vereda de la información o desde la vereda de la representación, tenemos que poner todas las herramientas al servicio para obtener productos de comunicación que sean lo suficientemente ricos y potentes para abordar estos desafíos que son bastante más complejos.

LD: Carola, quisiera retroceder un poquito en el tiempo y detenernos en la carrera de Cine. Tú me dices que una vez que asumes como decana de facultad, muy poquito tiempo después deciden abrir la carrera de Cine, siendo el cine una industria bastante precaria en nuestro país para esos tiempos. Si nos puedes contar cómo deciden abrir esta carrera y en qué modelo se inspiran un poco para abrirla.

CM: A ver, el gran motor... más que motor, el gran impulsor de abrir una carrera de Cine fue Ernesto Silva Bafalluy. Yo me acuerdo que dentro de las conversaciones que tuvimos cuando yo asumí el decanato... A ver, a modo de introducción: él desde el inicio se puso como meta personal la globalización de la Universidad, el establecer vínculos estrechos con actores internacionales, y él todos los años partía como en una tournée por el mundo con la información, con los brochure, con todas las evidencias que tuviera que mostraran a la Universidad del Desarrollo con todo su potencial de crecimiento a buscar socios y aliados. Y en esos recorridos él vio, sobre todo en Europa, que el área de la comunicación iba adquiriendo mucha fuerza, y había un ámbito, que era el de la comunicación audiovisual, que era muy potente. Entonces dentro de estas primeras conversaciones que tuvimos cuando yo asumí el decanato él me dijo: 'Carola, ojo, acá hay una gran oportunidad en el área de la comunicación audiovisual. Por favor explóralo', yo me acuerdo que vimos lo que estaba pasando en España fundamentalmente y en Estados Unidos, qué era lo que estaban haciendo ahí, para ver si nosotros teníamos una oportunidad. Y con ese impulso yo empecé a trabajar en este proyecto; efectivamente la industria del cine era muy precaria, hoy

ha avanzado bastante, pero sigue siendo una industria pequeña y era muy interesante, no había muchas instancias de formación, sino que algunas escuelas de cine más pequeñas, no había programas universitarios; sí había unas primeras obras que habían dado mucho que hablar, recuerdo la película “La Frontera”, de Ricardo Larraín, y también había un movimiento de producción audiovisual en los canales de televisión. Y así empezamos a armarlo, empecé a estudiar, a hablar con distintos cineastas, a ver distintos programas, a buscar aliados, a buscar a personas que pudiésemos integrar a este equipo para formar la carrera, hasta que llegué a Marcelo Ferrari, que es el actual director de la carrera de Cine, y junto a él armamos este proyecto, buscando un sello particular que hiciera un aporte dentro de la industria cinematográfica chilena y audiovisual en general y no solo dedicado al cine, sino que también a otros productos audiovisuales, especialmente televisivos, pero que también ese sello estuviese vinculado a la esencia de la Universidad, que conversara muy bien con el sello UDD. Entonces esta carrera partió con un énfasis en ese momento muy innovador, en que era una carrera que te permitía soñar con proyectos audiovisuales, que les permitía a los alumnos llevar adelante sus proyectos audiovisuales, sus sueños como cineastas, pero con todas las herramientas necesarias para que esos sueños se pudieran hacer realidad. ¿Y qué eran esas herramientas? Básicamente, una formación en el área de la producción y los negocios potentes para que estos grandes soñadores, estos artistas tuvieran las herramientas para que pudieran sacar adelante sus proyectos cinematográficos; son proyectos de gran envergadura, habitualmente, son grandes desafíos en términos de gestión, de obtención de recursos y administración de recursos, entonces queríamos que todos nuestros alumnos tuvieran todas las competencias necesarias para que pudieran manejar todos estos desafíos y llevar adelante todos sus proyectos.

LD: Perfecto. Carola, así como dices que don Ernesto Silva Bafalluy fue un motor, fue como el principal promotor a abrir la carrera de Cine y la Facultad de Comunicaciones, ¿quiénes dirías tú que hasta esta fecha han sido los principales liderazgos de la Universidad del Desarrollo que han permitido este crecimiento exponencial en tan poco tiempo?

CM: Mira, yo creo que el primer motor, y lo voy a repetir, es el rector Ernesto Silva Bafalluy, un hombre muy inteligente, muy visionario y con una tremenda fuerza para llevar adelante los proyectos propios. Era también una persona con mucho entusiasmo y era capaz de contagiar ese entusiasmo, uno puede tener entusiasmo con un proyecto propio, pero si no es capaz de transmitir eso, contagiarlo a todo el equipo que integra la Universidad no habría calado tan hondo. A mí me llamaba la atención la capacidad de trabajo que tenía, era sorprendente, y era una persona con un carácter muy fuerte: cuando algo le molestaba lo hacía notar de inmediato y con mucho énfasis, pero al mismo tiempo muy cariñoso y muy simpático, me acuerdo que era muy bromista, entonces era una persona con la cual uno podía entablar vínculos bien cercanos; de hecho, yo en algunos momentos, cuando tuve problemas personales, yo conversaba con él y siempre me sentí muy acogida y muy respaldada por él, y eso se lo agradezco mucho. Así que Ernesto Silva Bafalluy para mí fue un motor clave en lo que la Universidad es hoy, incluso en lo que la Universidad se proyecta a futuro. También me gustaría destacar a Federico Valdés, en ese momento cuando yo entré a trabajar era el prorector de la Universidad y hoy es el rector; sobre todo, me gustaría destacar su pensamiento estratégico muy desarrollado, él tiene una gran capacidad de conducción y de liderazgo, y con tremenda claridad respecto de cómo abordar los grandes desafíos por una parte, pero también, al mismo tiempo, y también algo que valoro mucho, con mucha confianza en sus equipos, lo que se refleja en que permite altos grados de autonomía y esa autonomía al menos yo la valoro muchísimo, porque te permite volar, buscando nuevas oportunidades, buscando nuevos desafíos,

poniéndose nuevas metas; entonces, por una parte hay una conducción clara, pero al mismo tiempo con espacio para innovar, para buscar nuevas oportunidades, para desarrollar proyectos propios, entonces eso lo valoro de manera muy importante en Federico. Y hay más líderes que yo creo son claves dentro de la Universidad: una es Florencia Jofré, ella es la vicerrectora de pregrado; ella es una gran líder, muy complementaria a los liderazgos primero de Ernesto Silva Bafalluy y después de Federico. Ella tiene una capacidad de trabajo extraordinaria, y también de liderazgo de equipo, es una persona que establece relaciones muy cercanas y muy colaborativas, una persona que está siempre disponible: tú a la hora que quieras puedes contactarte con ella, y una persona clara respecto de cuáles son los principales lineamientos, entonces ayuda mucho y siempre está disponible para poder alinear y delinear los proyectos y desafíos también, y cómo abordar esos desafíos dentro de las facultades. También yo creo, y en mi caso particular, ha sido clave Sergio Hernández: cuando yo llegué a trabajar a la Universidad del Desarrollo era el vicerrector académico, hoy él está a cargo de la Vicerrectoría de Investigación y Doctorados. Él es una persona distinta, es mucho más pausado, más tranquilo, pero con una visión académica muy sólida, es una persona muy reflexiva cuando abordamos desafíos; cuando he tenido que abordar situaciones complejas, siempre he buscado un tiempo con él para poder conversar con calma, reflexionar, mirar esas situaciones, esos desafíos desde distintas veredas, relevar los aspectos más importantes y los que son más accesorios, y en ese sentido, para mí, Sergio ha sido clave durante todo el desarrollo de mi carrera académica.

Y dos personas más: una es la Carola Ducci, que falleció lamentablemente hace algunos años, ella era directora de Docencia de la Universidad en la sede de Santiago cuando llegué. Como yo te contaba en un inicio, mi experiencia académica era bastante limitada, era haber sido alumna universitaria y ayudante en un par de asignaturas; ella, con una preocupación, con un cariño y con una dedicación, me ayudó a introducirme al mundo académico, a introducirme en el lenguaje, en los focos, en aprender muchas cosas, cómo se hace un plan de estudios, cómo se hacían los programas de estudio, a cómo establecer las relaciones con los profesores: ella fue clave en mi inserción a este mundo académico y también clave como persona, una gran amiga que yo quiero muchísimo y con la cual estoy súper, súper agradecida. Y bueno, también quisiera destacar a Ernesto Silva Méndez, que hoy es el prorector de la Universidad. Ernesto es una persona joven, con una potencia, con una fuerza, muy inteligente y, además, le agradezco mucho, porque conmigo en particular siempre ha sido una persona muy cercana, que siempre he podido contar con él, he podido contar con su tiempo, con espacios para poder compartir su visión y también la fuerza y claridad que tiene respecto del proyecto de la Universidad; para mí es muy grato trabajar con él, así que también ha sido muy importante dentro de este desarrollo profesional. Y bueno, hay muchas personas más dentro del equipo de la Facultad de Comunicaciones, todos los directores de carrera, todos los directores de programa, los coordinadores y también muchos profesores que han sido muy generosos a la hora de compartir sus experiencias, sus oportunidades, su energía, así que he tenido la fortuna de estar rodeada de grandes personas, de grandes equipos de trabajo y eso ha hecho que el proyecto de la Facultad de Comunicaciones de la Universidad del Desarrollo se haya transformado en un gran proyecto, un gran lugar y una gran unidad académica que está haciendo contribuciones no solo en el espacio interno, sino que también a nivel externo en la industria de la comunicación, en el mundo del Periodismo, de la Publicidad y del Cine.

LD: Perfecto. Carola, el año 2005 se inaugura la nueva sede en San Carlos de Apoquindo y generalmente se asocia ese hito con el comienzo de una complejización de la Universidad del Desarrollo. Quisiera preguntarte, tú que has estado en la Universidad del

Desarrollo casi desde sus inicios aquí en Santiago, ¿qué ves tú que ha cambiado en este tiempo en la cultura de la Universidad del Desarrollo y qué se mantiene desde aquellos años?

CM: Efectivamente, el año 2005, con la apertura del campus Rector Ernesto Silva Bafalluy comienza una etapa, y antes también con la apertura de la Facultad de Medicina comienza un proceso de complejización de la Universidad, que se manifiesta en cosas bien concretas, como la cantidad de personas que integramos el equipo de colaboradores de la Universidad, la cantidad de unidades académicas y unidades de apoyo, la formalización de los procesos, la apertura de nuevas vicerrectorías. Entonces esta primera etapa, que era una gran familia donde todos nos conocíamos con nombre y apellido, que nos sabíamos los correos electrónicos y los anexos y nos encontrábamos todos los días en el patio central de la Universidad, va quedando de lado y ahora es mucho más difícil, hay muchas personas que yo no conozco que de repente me las encuentro en algún lugar en un acontecimiento social y me dicen ‘yo trabajo en la Universidad del Desarrollo’ y nunca la había visto, porque se pierde ese contacto cercano, y como te digo, los procesos son más complejos y están mucho más formalizados y con más herramientas, son más fáciles que antes. Eso por una parte, pero se han mantenido algunas cosas, que es el mismo compromiso de los equipos que yo veía cuando partió la Universidad en Santiago y que yo veía cuando me integré el año 2000: el compromiso, la cercanía, la colaboración, o sea, aunque hoy uno se contacte con una persona que no conoce hay una disposición inicial que responde a ese sello de la Universidad del Desarrollo, al escuchar, al colaborar, a ayudar, a contribuir, a ser muy flexible respecto de los aportes que cada uno pueda hacer, a ser generoso con los recursos que uno tiene desde el punto de vista profesional, de equipamiento, de lo que sea. Y también, yo creo que es lo más importante, de hecho se manifiesta en muchas ocasiones, se manifiesta incluso con mucha fuerza en el proceso de admisión, el entender que las metas de la Universidad son metas de todos y no metas de un departamento, y por lo tanto, todos somos responsables del cumplimiento de esos propósitos y de llevarlos adelante, entonces es una visión poco mezquina, muy generosa en el sentido de todos contribuir y remar para que a todos dentro de la Universidad les vaya muy bien, y no solo a mi unidad en particular, a mi compartimento estanco particular, y eso es muy fuerte y patente, y eso hace que la Universidad tenga tremendas ventajas, que es la capacidad de generar trabajos en conjunto, trabajos interdisciplinarios a partir de esa disposición, la capacidad de abordar desafíos más complejos con distintas miradas, con distintos aportes, la posibilidad de que, cuando surge una oportunidad en un área inmediata, si es que se vislumbra esa oportunidad puede ser para otro, contactar a ese otro para que también se sume y que todos nos veamos beneficiados. Entonces esa característica que existía desde un inicio se ha mantenido, a pesar de que hay una estructura más compleja, más grande y que en algunas cosas pueda ser más pesada.

LD: Carola, ¿qué nos puedes contar de esa misma complejización que ha habido en la Universidad del Desarrollo respecto de la facultad? ¿Cómo se ha ido complejizando tu trabajo como decana de la facultad?

CM: A ver, lo primero que me gustaría destacar es que ese mismo espíritu que decía yo que existía en el inicio, cuando yo ingresé a la Universidad del Desarrollo en el año 2000 en un equipo muy pequeño de cuatro personas, que era el de la carrera de Periodismo en ese momento, que era un espíritu de colaboración, de metas conjuntas, además de mucha confianza y de establecer relaciones muy estrechas entre quienes integrábamos ese equipo se ha mantenido hasta el día de hoy en la Facultad de Comunicaciones. Hoy pasamos

de esas cuatro personas a un equipo que tiene cerca de 40 personas, de 40 académicos y administrativos, un poquito más diría yo, que obviamente esto implica un desafío grande el trabajar con un equipo más amplio que también está dedicado a desarrollar otros ámbitos dentro de la facultad, pero que ha mantenido ese espíritu de que las metas son conjuntas, y que todos estamos luchando día a día por un gran proyecto académico común, y que si bien cada uno pueda tener un rol particular dentro de la facultad, dentro de las carreras que realiza, también es un actor relevante a nivel general dentro de la facultad y tiene que aportar y puede aportar, incluso disfruta aportando a metas comunes. Hoy día, la facultad tiene las carreras de Periodismo en sus dos sedes, en Santiago y Concepción, dos carreras de Periodismo que me tienen profundamente orgullosa, ya tenemos más de mil egresados, periodistas que han hecho una contribución súper relevante tanto en el ámbito de los medios de comunicación como también en el mundo corporativo, que muchos de ellos tienen posiciones de liderazgo y desde ahí han podido influir y dejar la impronta de la Universidad del Desarrollo donde han tenido que desempeñarse.

También tenemos una carrera de Publicidad, que se abrió el año 2001 como señalé al inicio de este relato, una carrera de Publicidad que ha sido tremendamente exitosa, con un equipo extraordinario de personas y que han hecho un proyecto muy relevante, que ha sido reconocido tanto interna como externamente, como por ejemplo ACHAP la reconoció como la mejor Escuela de Publicidad, ha recibido muchos reconocimientos y no solo por la carrera, sino que también por los frutos de sus alumnos, a través por ejemplo de los Effy College, ellos han podido demostrar su talento, su capacidad de observación, sus capacidades creativas y no solo puestos al servicio de los objetivos comerciales, como son preferentemente los objetivos publicitarios, sino que también dando la impronta o focalizándose en la impronta de la responsabilidad pública, poniendo a disposición sus talentos y sus competencias para sacar adelante proyectos de comunicación que buscan tener un mejor país, una mejor sociedad, una mejor convivencia, con una serie de causas sociales, en las cuales ellos han participado de manera muy significativa. Entonces son tres carreras que me tienen sumamente orgullosa: Cine, Periodismo y Publicidad, y especialmente sus equipos directivos, sus profesores y sus alumnos y egresados.

Y bueno, también ya en el año 2008 comenzamos a desarrollar nuestra área de posgrados, hoy tenemos un área de posgrados con un magíster que se imparte en las dos sedes, en Concepción y Santiago; el Magíster en Comunicación Estratégica, Marketing y Negocios, y con un equipo de posgrados y educación continua súper sólido, trabajador y entusiasta también; nuestro foco está puesto hoy día en desarrollar y abrir nuevas oportunidades en el área de la educación continua, o como se conoce en la Universidad lifelong learning. Estamos pensando que el mundo está afrontando nuevos desafíos en su población, la población está envejeciendo, al mismo tiempo la tecnología avanza cada vez más rápido y los desafíos en comunicación también avanzan con mayor celeridad, entonces aquí se abren nuevas oportunidades para generar proyectos académicos más cortos, orientados a la actualización profesional y a la entrega de nuevas competencias que vayan poniendo a tono o vayan ayudando a estos profesionales en el área de la comunicación a abordar estos nuevos desafíos y estas nuevas realidades. Así que ahí estamos trabajando con mucha intensidad ahora, junto también con un área de investigación que busca generar conocimiento de calidad, que haga un aporte sobre el vínculo entre la comunicación y la sociedad en distintas líneas de investigación, y que también pueda ponerse ese conocimiento no solo a disposición de otros científicos a través de paper essays en revistas científicas, sino que también a través de una agenda muy intensa y nutrida de extensión, para que todo ese nuevo conocimiento y esa capacidad de reflexión y análisis sea compartida con los profesionales de nuestra área, con los profesionales del área de la comunicación.

Así que, como puedes ver, es una facultad infinitamente más compleja de lo que teníamos antes, pero con un tremendo equipo de trabajo que permite que esa mayor complejidad sea abordada desde las oportunidades más que desde los problemas. Y bueno, seguir creciendo y haciendo un aporte significativo a nuestro país, ya no solo a nuestro país, sino que también a nivel global.

LD: Carola, estamos grabando un 15 de julio, en plena pandemia del coronavirus. ¿Qué ha significado esto para ustedes como desafío para seguir trabajando con los alumnos desde la distancia? Porque estamos en cuarentena.

CM: Mira, el vivir esta pandemia... estamos viviendo en una situación que yo nunca imaginé, y yo creo que ninguno de nosotros imaginó con esta pandemia; nosotros habíamos abordado situaciones anteriores, pero que con la característica de la enfermedad, del virus, no generaba la necesidad de estas cuarentenas tan largas, porque no eran tan contagiosas. Entonces, estamos viviendo una situación súper compleja, un tremendo desafío, pero al mismo tiempo como todo desafío no solo trae problemas asociados, lleno de nuevas oportunidades, y lo primero que me gustaría relevar en esta conversación es que la Universidad del Desarrollo como un todo, y nuestra facultad en particular, nos paramos desde ahí, más que desde los problemas nos paramos desde las oportunidades. ¿Cuáles han sido estos desafíos? Nosotros partimos el año, casi no alcanzamos a hacer clases, de hecho, tuvimos una semana de clases presenciales, los alumnos que ingresaron a primer año alcanzaron a tener una jornada de presentación, de introducción a la Universidad, ni siquiera alcanzaron a tener una clase de manera presencial, entonces tuvimos que rápidamente volcarnos a la educación online y eso fue un tremendo desafío, porque si bien nosotros el año anterior nos habíamos preparado por otras circunstancias, de un minuto a otro trasladar todo lo planificado en clases presenciales a un formato online es una tarea muy compleja y además requirió del compromiso de los directivos, de los coordinadores de las carreras, pero fundamentalmente de los profesores, que tuvieron que capacitarse, aprender a usar nuevas plataformas, aprender nuevas metodologías, nuevas formas de evaluación casi en la marcha y también fue un gran desafío para los alumnos: no es lo mismo aprender y tener una experiencia académica presencial en un campus donde compartimos con nuestros alumnos, donde realizamos, tenemos espacios de aprendizaje con un profesor, donde estamos mirando la cara a nuestros compañeros, donde es mucho más fácil realizar trabajos en grupo que hacerlo vía remota. Así que eso ha sido un tremendo desafío, pero nos abre una gran oportunidad, porque perdimos los límites, las fronteras se empiezan a borrar, entonces desde ya pudimos empezar a sumar, por ejemplo, nuevos actores y profesores que están fuera de Chile y que poder contar con ellos era súper difícil, costoso; hoy estamos trabajando en un ciclo de comunicación y salud en que tenemos puros presentadores internacionales y que nos comunicamos con ellos en dos minutos vía Zoom y hacemos una presentación, y eso queda disponible para todos los asistentes, alumnos, profesores y también de personas del mundo profesional de la comunicación que puedan estar interesadas en esas temáticas. También ha sido un desafío desde el punto de vista del trabajo: nosotros tuvimos que dejar los campus y tuvimos que trasladarnos al modo del teletrabajo; el teletrabajo era una tendencia que existía, que el equipamiento estaba disponible, pero la pandemia actuó como un catalizador que aceleró la implementación del teletrabajo, y nos hemos dado cuenta hoy que tenemos la oportunidad de contactarnos también con personas que están a distancia; eso no ha sido fácil tampoco, porque el teletrabajo también implica otros desafíos desde cosas muy pedestres, claros horarios de trabajo, claras pautas de reunión, tuvimos que adecuar nuestros equipamientos para poder estar conectados sin que se nos cayeran las señales, entonces tuvimos también que tener espacio en nuestras casas para

trabajar, pero resolviendo estos problemas se nos abrió un mundo para poder trabajar y generar equipos mucho más ricos y abrir oportunidades, por ejemplo, para trabajos de investigación con investigadores internacionales o también trabajos desde el punto de vista de la academia o docente con otros actores que están o fuera de Santiago o fuera de Concepción o definitivamente fuera del país. Y lo otro es que se abrieron grandes oportunidades para involucrarse en nuevos temas, y ahí yo creo que la Universidad ha tenido un rol súper destacado, haciendo aportes muy significativos al país en el ámbito de las políticas públicas, en el ámbito también de la investigación, de la entrega y generación de conocimiento que ha sido de gran valor para la toma de decisiones, por ejemplo respecto de la movilidad de las personas en momentos de cuarentena, respecto de la investigación, los niveles de contagio del Covid-19, así que la Universidad ha tenido una posibilidad de incidir en el ámbito público muy destacada y de poner al servicio todo su conocimiento y sus equipos de científicos y profesionales al servicio del país y del desafío que aborda el país. Y en el ámbito particular de la Facultad de Comunicaciones, nosotros vimos que aquí teníamos una gran oportunidad, porque aparece una nueva tendencia que es la necesidad de alfabetización en el ámbito de la salud, que es clave para que las personas puedan entender qué es lo que está pasando, qué medidas tienen que tomar, cuáles son los riesgos que se están abordando, cuáles son las certezas, dónde no existen las certezas todavía, cuáles son los principales desafíos y la comunicación, tanto desde la información como la persuasión, tiene que cumplir un rol muy importante, desde el ámbito de la comunicación política, en las mismas empresas privadas, qué es lo que ocurre en el ámbito de la comunicación dentro de las instituciones, desde la comunicación interna, qué es lo que se va a informar, cómo se va a informar, cómo se van a tratar los datos, cómo en un momento donde hay gran cantidad de datos, esta cosa que se llama la infodemia, lleno de noticias falsas, de creencias, de gente también, nodos donde las personas solo buscan información de compartimentos estancos que reafirman sus propios prejuicios más que lo abren a información de valor, cómo nosotros desde el Periodismo, desde la Publicidad, desde el Cine, desde la Comunicación Política, desde la Comunicación Público-Privada podemos hacer un aporte para tener un país mejor comunicado, con mejores índices de confianza, con más transparencia y con mayor claridad respecto de las decisiones que hay que tomar y los elementos que hay que tomar en cuenta a la hora de decidir.

LD: Perfecto. Carola, para ir cerrando esta conversación, te quería preguntar cómo visualizas la Universidad del Desarrollo en los próximos 30 años.

CM: Creo que haces una pregunta muy difícil; es más, si yo me hubiera puesto en el año 2000, si me hubieras dicho 'Carola, ¿cómo visualizas los próximos 20 años?' en esta Universidad quizás yo no habría sido capaz de vislumbrar lo que hoy día es la Universidad del Desarrollo, fundamentalmente porque el mundo cambia y cada vez cambia con más celeridad; esta Universidad que está muy abierta a su entorno, donde la vinculación con el medio cumple una función clave, y donde la capacidad adaptativa frente a los desafíos del entorno y a las oportunidades y también los problemas que se manifiestan en el entorno. Entonces es una Universidad muy flexible para abordar esos desafíos y sacar lo mejor de sí frente a cada uno de ellos. Entonces, yo no sé, así como no sé cómo va a ser el mundo en 30 años más, no sé cómo va a ser esta Universidad en 30 años más. Yo sí espero que esos grandes principios, esos grandes valores de la Universidad, el ser una gran Universidad, altamente innovadora, con una fuerte vocación pública, con un espíritu de innovación y de búsqueda de nuevas soluciones con impacto se mantenga y estoy segura de que así se va a mantener, y que eso vaya marcando la evolución de esta Universidad. Ahora, yo creo que sí todavía hay algunas oportunidades que las estamos tomando, pero que todavía requieren de mayor desarrollo y que yo creo que son importantes de tener presentes: por ejemplo, profundizar aún más en

la globalización de la Universidad, ¿en qué sentido? En que, además, que los alumnos tengan experiencias internacionales y puedan tener una formación que les permita ser ya no solo profesionales para Chile, sino que profesionales para el mundo, que también la Universidad como institución académica, institución de pensamiento, vaya asumiendo un rol como actor global. Eso es muy difícil, porque esta es una Universidad todavía muy joven, pero yo creo que hay ciertos focos, hay ciertas características de esta Universidad, ciertas áreas de desarrollo que le pueden permitir irse destacando, a lo mejor no en todo, pero en algunos nichos particulares que la vayan haciendo adquirir un rol global más relevante y de mayor reconocimiento. Pero bueno, no tengo duda alguna de que esta Universidad va a seguir creciendo, va a seguir adquiriendo fuerza y sobre todo va a seguir aportando de manera muy significativa a los desafíos que abordamos como país y como sociedad en general.

CM: Para mí, ser miembro de la Universidad del Desarrollo y haber tenido un rol activo en estos años me llena de orgullo, este es mi proyecto profesional-personal, me siento parte del ADN, el ADN de la UDD está integrado en mí y por eso me hace sentir muy orgullosa estar aquí y compartir con quienes quieran escuchar este testimonio, en el momento que sea, cómo fue el inicio de esta gran Universidad, así que muchas gracias.