

Entrevista a

Cristian Larroulet

Investigadora:

LD: Loreto Daza

Fecha: 24 de Septiembre del Año 2020

CL: Mi nombre es Cristián Larroulet. Soy casado, tengo siete hijos, muchos nietos, y yo creo que mi relación con la Universidad del Desarrollo parte por el hecho de que durante mi vida universitaria, primero estudié Ingeniería Comercial en la Universidad Católica, tuve mucha relación con esa universidad, y ahí conocí a personas que han sido relevantes en la trayectoria de la Universidad del Desarrollo: ahí conocí a Joaquín Lavín, ahí conocí a Ernesto Silva, y me influyó bastante la vida universitaria, muy intensa, que tuve el privilegio de tener en la Universidad Católica. Y posteriormente entré a trabajar con otra persona en el Estado, que era Miguel Kast, que él, a su vez, era muy amigo de Ernesto Silva. Después de ese trabajo me fui a estudiar al extranjero, tuve el privilegio de ir a estudiar a la Universidad de Chicago, a su departamento de Economía, el programa de doctorado, y por lo tanto conocí también una gran universidad norteamericana. Volví a Chile, y en la vuelta a Chile comencé a hacer clases, hice clases part-time, siempre en la Universidad de Chile, hice clases part-time en la Universidad Católica, hice clases part-time en la Universidad Adolfo Ibáñez y en Valparaíso, y finalmente también hice clases en la Universidad de Concepción, e hice clases en la Universidad de Concepción porque Joaquín Lavín era el decano de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Concepción y me invitó, por lo tanto, desarrollé una experiencia universitaria muy intensa. Y ocurre que, a fines de la década del 80, Joaquín Lavín me invita a participar con otras personas que yo conocía, como Ernesto, como Federico Valdés, como Carlos Alberto Délano, Carlos Eugenio Lavín, a formar una universidad. Entonces, como puedes ver, era una aspiración dada toda esa experiencia de vida que yo tenía, a la cual obviamente no me podía negar; estamos hablando de principios de los 90. Yo, además, recién había formado con Hernán Büchi, que posteriormente se incorpora a la UDD unos años después, el centro de estudios Libertad y Desarrollo. Entonces mi vocación académica era de política pública y se podría satisfacer plenamente. Así es que iniciamos este trabajo; recuerdo perfectamente ese primer año, vi recién una foto que tú me mostraste de la primera sede, esa famosa casa, hay historias muy bonitas en torno a eso. Y ahí quiero mostrar un sello característico de la Universidad en sus orígenes, que ha sido difícil de mantener, pero es la idea de la relación profesor-alumno, la idea de que esa cercanía exista, porque la manera de formar a profesionales no es solamente a través de las clases, tú puedes hacer a través de otras experiencias, la Universidad en eso ha sido, yo creo, bien pionera en el sentido de buscar otras formas de formación: trabajos de verano, proyectos sociales, transmitir al alumno también el sentido de lo público, lo importante que es lo público, preocuparse del país, preocuparse de los que son más vulnerables, un sentido de responsabilidad con lo público, con el otro, y eso se marcó desde los primeros días. Y la primera anécdota es que todos hacíamos clases, y el primer semestre me acuerdo muy bien que Ernesto hacía Administración, yo hacía Economía, Joaquín hacía la otra sección de Economía, Federico la otra sección de Administración, y así sucesivamente fuimos creciendo en la ciudad de Concepción, siempre con este sello, este sello de la formación lo más integral posible en los alumnos.

Bueno, al poco tiempo Joaquín fue decano de la Facultad de Economía y Negocios un año y posteriormente yo asumí el decanato, y yo fui decano prácticamente 20 años de la Facultad de Economía y Negocios. Era la primera facultad, es la primera carrera que además fue creciendo, creciendo; al poco tiempo, quizás un poquito tomando riesgos, en Concepción, en la zona no había muchas instancias de estudios de postgrado y, por lo tanto, decidimos avanzar hacia tener no solamente licenciaturas en Ciencias de la Administración, sino que también tomamos la decisión de avanzar hacia un postgrado, creamos primero un diplomado y a los dos años, tres años, partimos con un magíster. Y aquí hay otra anécdota: hoy es una universidad que ve investigación, posgrado, doctorado, como una universidad compleja, y ese sello lo fuimos marcando desde un comienzo con este MBA, un programa de Magíster en Administración que tiene, y me permite adelantarme en la historia, tiene impacto, porque ese programa lo iniciamos acreditándolo, había muy poca acreditación de postgrado en ese momento, lo acreditamos a través de la instancia del Estado encargada de esto, y también este concepto de que el mundo es un mundo global y que había que marcarlo con mucha fuerza, ha sido un programa que ha tenido mucha relevancia, porque el MBA de la UDD hoy en día es conocido nacional e internacionalmente, porque en el ranking más importante que hay en América en esta materia, el MBA de la UDD tiene dentro del sello del emprendimiento el número 1 en América Latina, ya por muchos años, entonces es interesante ver cómo pequeños pasos van después marcando una cosa mucho más amplia, un horizonte mucho más promisorio para los alumnos, que es el objetivo principal para la formación de profesionales en el país y, obviamente, también para la Universidad, así que fui decano de la UDD durante mucho tiempo, hasta que yo, por razones del otro trabajo... esto fue el 2010, que yo asumí y fui ministro de Estado del gobierno del Presidente Sebastián Piñera el año 2010 y dejé el decanato.

LD: Cristián, volvamos al principio, los primeros años de la fundación de la Universidad del Desarrollo. ¿Qué nos puede decir de la relación que jugaron o el rol que jugaron los otros fundadores? ¿Cómo tomaban las decisiones, cómo empezaron a tirar líneas de lo que querían hacer?

CL: Mira, primero, era un equipo muy cohesionado, muy comprometido: ya te dije la anécdota de que hacíamos todos clases, yo creo que eso refleja un compromiso; los que no hacían clases apoyaban a la Universidad en su propia especialidad: por ejemplo, a Carlos Alberto Délano le encanta el marketing y nos ayudaba, y tenía un rol central en las campañas de marketing. Bueno, cada uno dentro de su especialidad, y un equipo muy unido que tomaba decisiones muy cooperativamente. Ahora, yo ahí quiero marcar algo que todo el mundo lo dice: el liderazgo de Ernesto. Ernesto asumió la rectoría, Ernesto era un poco mayor que nosotros, había sido mi jefe y había sido profesor de otros y, en consecuencia, él hacía un rol entre el proceso de toma de decisiones muy participativo; Federico es ingeniero civil, es EL ingeniero civil del equipo original, y por lo tanto, su rol muy destacado en la parte de la creación y la infraestructura de la Universidad era muy importante, y así sucesivamente cada uno daba su sello; Joaquín, por supuesto, era el de la idea original, así que rescataría el hecho de que es un equipo muy cohesionado, que participaba activamente, muy activamente en todo el proceso de toma de decisiones.

LD: ¿Qué recuerdos tiene del primer momento en la casita que arrendaron en Trinitarias?

CL: Uf, tengo millones, se me vienen a la mente muchos; de hecho, te voy a decir cosas sueltas, pero ahí conocimos a Sergio

Hernández, que ha sido el vicerrector académico, de postgrado y ha estado con nosotros prácticamente casi toda la historia de la Universidad, porque él venía a acreditarnos, a ver la marcha, era nuestro controller desde la universidad del norte, me parece. Ahí conocimos a Sergio Hernández y le ofrecimos que se fuera a trabajar con nosotros, tengo el recuerdo por supuesto de la Bernardita, nuestra primera secretaria...

LD: Que todavía está.

CL: Muy cercana, que todavía está. También tengo otros recuerdos, que me gusta más mostrarte este... buscar estas cosas para ejemplificar los sellos; partimos inmediatamente, estábamos en Concepción... Chile estaba ya relativamente inserto en un mundo global, había que formar a los alumnos con visión de futuro, no con visión solamente de la localidad territorial donde estábamos, y por lo tanto, había que llevarlos a una mirada más amplia por lo público, y tengo grabados los seminarios. Empezamos a hacer seminarios y seminarios con personalidades del país: por ejemplo, me acuerdo patente de un seminario que puede haber sido el primero, en que lo invitamos y nos aceptó muy generosamente, el que era en ese momento ministro de Desarrollo Social, don Sergio Molina. Don Sergio Molina, como esto lo va a escuchar alguien que es mucho más joven, fue una persona muy importante en la historia económica de Chile: él fue director de Presupuesto de don Eduardo Frei Montalva en la década del 60 y fue ministro de Hacienda en ese mismo gobierno; incluso, le tocó momentos económicos muy difíciles. Bueno, y en ese momento era ministro y te invitaba una universidad nueva, tenía una carrera en Concepción, y él aceptó y fue, y así muchas personas más.

Entonces tengo el recuerdo en esa casa de conversaciones con personalidades del tipo de Sergio Molina, nuestras reuniones, muchos recuerdos, muchos recuerdos: los primeros alumnos, la biblioteca imagínate que era una cosa enana, pero en el fondo preciosos recuerdos de ese lugar.

LD: En términos personales, ¿qué significó para usted involucrarse en este proyecto?

CL: Mira, una responsabilidad infinita. Tengo todavía el recuerdo de la decisión cuando pasamos de una carrera, Ingeniería Comercial, que prácticamente todos conocían muy bien o habíamos estudiado la mayoría en la Universidad Católica, habíamos tenido un postgrado en una universidad en el extranjero, entonces conocíamos muy bien. Pero cuando hubo que tomar la decisión de crecer hacia otras carreras, las cuales los fundadores no las manejaban al dedillo, ¡qué responsabilidad! Y tú, cuando tomas una decisión de este tipo, es una responsabilidad permanente, no es transitoria, no es por una semana, por un año; no, no, no, es permanente, tú estás formando un profesional que va a ejercer esa profesión por su vida, entonces el sentido de la responsabilidad yo diría que es lo más importante personalmente. Y lo segundo es hacer una contribución más a algo fundamental en el tema del país, el tema del futuro, del desarrollo del país, además que era una zona importante del país: en ese momento, cuando tomamos la decisión, no había universidades privadas, pensábamos que el sello de la Universidad había que marcarlo; en suma, era, como te dije, responsabilidad infinita, te dolía un poco la guata, pero además una oportunidad maravillosa para hacer lo que te gustaba hacer en la vida.

LD: ¿Cuán desafiante era una universidad privada en esos años? ¿Cómo era el Chile de esos años en materia de universidades?

CL: En ese momento, hacía pocos años que se había dictado una legislación que permitía la existencia de universidades privadas, y había pocas universidades privadas, era una legislación muy nueva, tenía un conjunto de mecanismos de controles para asegurar la seriedad de los proyectos, y fuera de Santiago, yo por lo menos no conocía, en Concepción no lo había, a pesar de que es la zona geográfica, la segunda o tercera en disputa con Valparaíso, desde el punto de vista del número de habitantes, aporte a la economía; existía una universidad privada que para nosotros era muy interesante observar, de aprender de ella, que era la universidad de Valparaíso, la cual, Universidad Adolfo Ibáñez, estaba en Valparaíso, entonces, bueno, la mirábamos mucho, yo había sido profesor, había incluso dirigido durante un tiempo breve una revista que ellos tenían sobre el panorama económico de la Quinta Región, entonces ese mismo aprendizaje para traer a Concepción era muy importante; era un ambiente yo te diría de mayor incertidumbre, de algo que partía y que significaba mucho riesgo, por lo tanto, muchos riesgos.

LD: ¿Dónde veían esos riesgos a la hora de abrir una universidad en Concepción?

CL: El principal riesgo te diría yo era el de... bueno, hacer bien las cosas, al final en la vida cuando uno hace bien las cosas y le pones empeño para eso, los proyectos salen y avanzan, entonces el principal riesgo era, sin duda, el poder satisfacer las demandas de formación universitaria que había en la región. El segundo riesgo importante era, por supuesto, el riesgo económico, el riesgo de que aceptaran tu propuesta y que tuviera éxito y que se pudiera financiar el proyecto. Y el tercer riesgo es el riesgo regulatorio, es decir, que cambiaran las leyes, porque obviamente había personas en la sociedad críticas de la acción de universidades privadas y, por lo tanto, ese era el tercer riesgo, pero afortunadamente, con el trabajo logramos superar todos esos riesgos y llevar la Universidad no solamente a crecer en el pregrado, incluso como te dije, algo de postgrado en Concepción, algo de investigación que después me gustaría contarte y posteriormente pasar a ser una universidad nacional, a tener un campus en Santiago y un campus en Concepción y, bueno, superar los obstáculos.

LD: Entiendo que una de las dificultades que tuvieron que vencer en el fondo fue que los alumnos entraran y creyeran en este proyecto, y que para eso los fundadores, todos hacían trabajo de admisión. ¿Cómo fue esa experiencia en que salían a los colegios e invitaban a los alumnos?

CL: Mira, yo te diría que efectivamente, en este concepto más amplio que te digo yo de estar involucrado en todo, no solamente en hacer clases, sino que también preocuparse de la campaña de admisión, hacíamos un esfuerzo sistemático de mostrar la Universidad recorriendo colegios, y parte de esa magistral tarea, y tengo muy grabado en mi mente la visita a los colegios de Concepción para mostrar el proyecto universitario de la Universidad con sus sellos distintivos; aprovecho la coyuntura para hablar también de por qué Concepción: había historias personales, Joaquín había sido decano, parte importante de mi familia inmigrante había llegado a la zona... bueno, distintas razones, pero una bien profunda es que está asociado al sello de la Universidad. Nosotros pensábamos que faltaba en la región y ese era un aporte diferenciador, esta mirada de innovación, esta mirada de emprendimiento, esta mirada de un mundo global:

Concepción es una zona, la región es una zona que está muy conectada al mundo, por ejemplo, es de las primeras zonas del espacio geográfico de Chile que tiene un contacto muy fuerte con Asia, y el Asia es lo que tira, China tira la economía mundial, entonces la opción de mostrar eso, de decirnos 'esta universidad viene a prepararlo a usted para este nuevo mundo que se viene', entonces eso transmitíamos nosotros, porque esa era la esencia de nuestro proyecto cuando preparábamos los procesos de admisión.

LD: ¿Y cómo fue la recepción de este mensaje?

CL: Fue muy buena, muy buena, partimos con cien alumnos y fue creciendo y creciendo, después fuimos creando nuevas carreras, y entonces fue teniendo mucho éxito y, bueno, eso nos llevó a otra etapa, que no sé si viene la pregunta más adelante, pero aprovecho: que es que nos dimos cuenta de que estábamos formando profesionales y que un porcentaje no menor de ellos encontraba trabajo obviamente en la región, pero también en otras partes, y Santiago, que es un monstruo digamos, era parte importante de ese mercado laboral, y ocurría que a los alumnos les preguntaban '¿y de dónde vienes tú?', 'yo soy ingeniero comercial de la Universidad del Desarrollo, arquitecto de la Universidad del Desarrollo'; piensa tú que estamos hablando del 96, del 97, del 98, estamos hablando de mucho tiempo, entonces nosotros empezamos a pensar que este proyecto parece que tiene que ir más allá de que sea solamente la Universidad del Desarrollo de Concepción, tiene que ser LA Universidad del Desarrollo y tiene que ser conocida en todas partes. Y eso nos llevó a tomar la decisión de empezar a buscar la opción de venirnos a Santiago.

LD: Entiendo que la decisión de venirse a Santiago no fue unánime en un principio, como que de a poco se fueron convenciendo los fundadores, ¿cómo fue ese proceso?

CL: Bueno, efectivamente, fue gradual, aquí ya había muchas universidades privadas y en consecuencia, tú... llamémosle ese aporte que en la región era muy importante, era la universidad privada con estos sellos, sellos que eran muy importantes para el futuro, desde esa perspectiva había otras similares, entonces fuimos madurando esto y madurando esto por esto que te estoy diciendo: en un mundo globalizado tú tienes que darle la opción al alumno que entra a la universidad... llamémosle donde sea, en el espacio geográfico o virtual que sea, de que el lugar donde estudió, que la calidad de su formación es buena, entonces hay que mostrarla globalmente. Y bueno, entonces nos fuimos convenciendo, y pasamos, y maduramos, y tomamos la decisión finalmente a los dos o tres años; había otros inconvenientes, como te decía al principio, venirse a Santiago era también un desafío, era otro esfuerzo económico mayor desde el punto de vista de multiplicarnos: hacer clases aquí, hacer clases en Concepción, todos teníamos también otras actividades, entonces armar equipos no era fácil y por eso lo maduramos muy bien, la pensamos muy bien y resultó también un éxito, y un éxito de nuevo, ¿por qué? Porque le marcamos un sello, hemos tenido siempre los mismos sellos, este sello que aquí se habla mucho de emprendimiento, se habla mucho de innovación, se habla mucho de la formación estrecha del profesor con un alumno, se habla mucho del sentido de mostrar la responsabilidad con el resto del país, el sentido de lo público, el sentido de que sienta el profesional que tiene una responsabilidad más allá de su entorno personal, sino también social; bueno, todos esos sellos que son propios de la UDD tuvieron también éxito en Santiago, y después en esta idea que te digo de armar un mundo global está lleno de ejemplos: el ser la universidad que, por ejemplo, tiene más alumnos de pregrado, ha llevado a visitar China desde Chile por lejos, que tiene esa misma lógica, el que

tengamos y que seamos muy activos en el intercambio con otras universidades en el mundo, intercambio de alumnos, intercambio de profesores, también tiene esta mirada de preparar al alumnado en la formación de una mirada más global.

LD: ¿Y eso cree usted que han sido características fundacionales de la Universidad del Desarrollo que han permitido que crezca exponencialmente en 30 años?

CL: Primero, una cosa: sin duda, ha crecido, pero siempre muy responsablemente, siempre con mucho análisis... esta no es una universidad masiva, para ponerlo en otros términos, siempre cuidando de tener este sello que te digo yo, el sello de mirar al mundo, de mirar el mundo globalmente, de este sello emprendedor que fue una novedad, en ese momento fue una novedad, yo me recuerdo que había... esta es una historia un poco más personal, pero la Universidad de Chicago es una universidad muy famosa, especialmente en el área de la economía y los negocios, por su búsqueda del rigor científico, por lo tanto, una formación teórica muy sólida, y nosotros somos egresados de ahí, entonces este tema del emprendimiento que fue el sello nuestro, que buscamos alianzas con universidades extranjeras en ese sentido era... cuando nosotros partimos era una anomalía en Chile, y entonces yo hablaba con amigos míos que habían estudiado también en Estados Unidos, que habían estudiado en Chicago, y decían '¿qué es eso?', como con un cierto tono y mirada despectiva, y me pasa que hoy día el departamento en la Escuela de Administración de la Universidad de Chicago más grande es el de emprendimiento, entonces yo digo bueno, parece que no nos equivocamos al hacer esta apuesta, entonces yo creo que ahí hay un sello importante. Segundo, lo que yo ya te mencioné: el sello de la relación profesor-alumno, que incluso alguien dice pero cómo en este mundo masivo, tan impersonal, es muy importante la relación profesor-alumno. Nosotros en ese momento, una universidad chica, la teníamos, porque estábamos ahí mismo con los alumnos en esa casa muy pequeña y buscábamos métodos para tener eso, reuniones de trabajo, etc.

LD: De hecho, muchos de los alumnos de esa época siguen trabajando en la Universidad hasta el día de hoy.

CL: Sí, claro. Pero entonces dice uno 'bueno, hoy no se puede'. No, las tecnologías, hay distintas maneras de dar ese sello, el sello de preocuparse más allá; yo siempre en clases he usado una expresión que es el "metro cuadrado", más allá del metro cuadrado tuyo, tú tienes una responsabilidad con tu entorno, con tu barrio, con tu ciudad, con tu país; hay muchas personas, y ese es un orgullo para la UDD, que trabajan en el servicio público: por ejemplo, yo tengo recuerdos... yo creo que los últimos tres intendentes de la región de Concepción han sido exalumnos de pregrado y postgrado de la Universidad del Desarrollo, y eso es impactante, con gobiernos de distinto signo ideológico, alumnos que han sido exalumnos de la UDD, y yo lo veo crecientemente en muchas cosas públicas, lo cual quiere decir también que tu sello está marcando todo el concepto de emprendimiento social, innovación social, participar en fundaciones, yo creo que es otra característica. Bueno, y la última, que es muy importante, es la buena formación, el aporte como profesionales destacados en su área.

LD: ¿En qué minuto usted sintió que el proyecto de la Universidad del Desarrollo ya había despegado?

CL: Yo te diría que obviamente que pasado el período de... yo te diría... siete años, instalados ya en Santiago, uno dice ya está más asentado, más fortalecido. Ahora, esto es un desafío permanente, piensa tú lo que estamos viviendo hoy, esta entrevista ocurre en un momento de esta pandemia del coronavirus, en un momento de cambio tecnológico extraordinario, donde los métodos de enseñanza están cambiando, con mayor presencia de la tecnología virtual, entonces ese es un nuevo desafío para las universidades, para muchas actividades. Hoy yo no estoy en la Universidad, tengo otra responsabilidad afuera, trabajo en el Estado, en el gobierno; tú mira este enorme cambio que está ocurriendo, uno sabe que hay una incertidumbre enorme, pero el tema del debate sobre la educación virtual aquí en la UDD, yo tengo recuerdos de estar debatiendo de esto hace 15 años atrás (sic), entonces no nos sorprende tanto. Y por eso que la Universidad lo ha hecho muy bien en este período de tiempo, a través de sus mecanismos de enseñanza virtual.

LD: Una vez estando en Santiago, la Universidad empieza a complejizarse, y dentro de esta complejización empieza a desarrollar el mundo de la investigación, ¿cómo es el aporte suyo en ese mundo?

CL: Mira, me toca otra fibra con esto... tú me hablaste de una profesora que había hecho la entrevista, que se llama Vesna Mandakovic y que es profesora, investigadora de la Facultad de Economía y Negocios, y quizás lo ejemplifico a través de ella... Nosotros innovamos en el proceso de graduación, estoy hablando del año 90 en Concepción, y les dimos la opción a los buenos alumnos, a muy pocos, pero buenos alumnos, que hicieran tesis, una de ellas fue la Vesna y yo le dirigí la tesis, y eso fue como... de nuevo, no puede haber formación universitaria seria, de buen nivel si es que no haces investigación, y entonces eso fue una decisión desde el comienzo. Y así partimos, y esta tesis nos permitió después elaborar un índice y hacíamos un índice de competitividad de las regiones de Chile, entonces salió como parte de ese proceso de investigación, salió un producto y un aporte a la sociedad que permitía medir debilidades y fortalezas de todas las regiones de Chile y acompañar procesos de acompañamiento de todas las regiones, obviamente con más énfasis en Concepción. Bueno, y ese es un ejemplo, siempre fue clave la investigación, y posteriormente avanzamos y... los procesos de investigación no los voy a describir, pero conozco mucho más la Facultad de Economía y Negocios, donde hay diversos centros de investigación, doctorado, personas que dedican parte sustancial de su tiempo a producir papers, y eso ha permitido que la Universidad también tenga otra característica, que es que tenga muchos partners internacionales; es decir, si quieres estar en la frontera tienes que investigar y tienes que tener partners internacionales que hagan lo mismo: de nuevo, ir con el tema del emprendimiento, el tema que tengamos el MBA, que en el mundo es reconocido por su buena calidad, el que tengamos investigadores cuya expertise está en esto que se llama entrepreneurship, que hoy seamos una de las cinco universidades del mundo que hace un estudio mundial en materia de emprendimiento; bueno, todo eso es el producto, la cantidad de papers publicados en journals de investigación, académicos, es enorme, pero todo eso es el resultado de investigación, que hoy tengamos un programa de doctorado; tenemos un programa de doctorado, varios programas de doctorado en la Universidad, estoy hablando de la Facultad de Economía y Negocios, que es la que conozco más... Bueno, es el resultado de nuevo de estas cosas que tú partiste de chiquito: la tesis de grado de una persona que hoy es profesora aquí, que tiene también su doctorado, entonces te fijas, es muy importante, en todo proceso académico riguroso tiene que haber investigación y yo le asigno una importancia muy significativa.

LD: ¿Cuál es su actual relación con la Universidad del Desarrollo?

CL: Mira, yo no tengo ninguna relación con la Universidad del Desarrollo en el sentido de qué: en lo formal, yo no soy profesor, no soy directivo, no tengo ninguna relación, pero tengo una relación afectiva total, y efectivamente, si Dios quiere, después de que deje la responsabilidad se me ofreciera la opción de volver, y esto además por una razón que es más personal, y es que yo también dedicaba especialmente en el último tiempo a la investigación, y con profesores de la Universidad, el profesor Juan Pablo Couyoumdjian y otro profesor investigador que hoy no está, que está precisamente estudiando en la Universidad de Chicago, empezamos a desarrollar hace algunos años una línea de investigación en el tema instituciones, ideas y su influencia en el desarrollo económico de Chile. Y bueno, ese proyecto ha seguido y hoy está dando frutos, se están publicando las investigaciones que hicimos anteriormente, y es un proyecto que espero retomar cuando vuelva a la vida universitaria.

LD: ¿Queda algún sueño pendiente de esa Universidad del Desarrollo que pensaron, que se imaginaron cuando todavía era un proyecto? ¿Hay algo por hacer todavía?

CL: Hay infinito por hacer. O sea, lo único que uno puede decir hoy día es que esto no para, no para porque los cambios son muy fuertes, tienes que adaptarte, no para porque creo que el país necesita mucho más de los sellos que la Universidad transmite, y yo siento que hay mucho todavía pendiente y no hay que perder la perspectiva, esta es una Universidad todavía pequeña que tiene que aportar muchísimo más. Pero te lo digo también con mucha confianza, porque uno que ya está más cerca de los años de retiro ve mucha calidad; tú dijiste en una de las preguntas que hay muchas personas que todavía trabajan efectivamente, de la primera generación todavía hay muchas personas que trabajan como académicos, personas que trabajan como directivos, como administrativos en la Universidad, y esa es la fuente principal de esperanza, porque esas personas tienen muchos de estos sellos y porque son extraordinarios profesionales, o sea, no voy a mencionar nombres, pero se me vienen a la mente muchos de ellos, que espero que continúen con, y estoy seguro de que eso va a ocurrir, transmitiendo estos sellos que te he mencionado a lo largo de la entrevista y que son fundamentales para una buena universidad y para que esa universidad haga un aporte importante al país.

LD: ¿Qué diría usted que ha cambiado y qué permanece de esa Universidad que fundaron en Concepción?

CL: Bueno, obviamente ha cambiado la dimensión, el tamaño, los espacios geográficos donde se mueve. ¿Y qué no ha cambiado? Creo que no ha cambiado, a pesar de las dificultades, por el tamaño, pero no han cambiado los sellos: de nuevo te digo, esta relación profesor-alumno o transmitirles a los alumnos más allá de su mundo y su espacio pequeño el sentido de responsabilidad, el involucrarse más en las cosas del entorno, de la sociedad, de tener una mirada también de bien público, se marca la idea de innovar, de facilitar el emprendimiento, no ha cambiado: lo que pasa es que hay que generar otras cosas que se adapten a la realidad de un mundo diferente, pero también los cambios están asociados a los desafíos nuevos, como te he mencionado, muchas veces un mundo mucho más integrado, hay que ver cómo se adapta eso, la misma exigencia de ser una Universidad que tiene que tener más postgrados, que tiene que tener más formación, que tiene que tener más investigación, eso te plantea nuevos desafíos. Entonces, yo considero que la vida universitaria y un proyecto universitario es una cosa muy desafiante, pero además muy apasionante; al final, los países y las sociedades se mueven por el recurso fundamental, el recurso fundamental es la persona humana, ese es el recurso fundamental:

tú puedes tener cobre como tiene Chile o puedes no tener cobre, puedes tener otros recursos; al final, lo que te hace la diferencia es el recurso humano, y si ese recurso humano está bien formado, si ese recurso humano es emprendedor, es innovador y ese recurso humano tiene sentido de preocupación por la sociedad, tiene sentido de solidaridad, tiene... es una persona humana integral, bueno, los países van a poder resolver sus problemas, van a poder progresar en libertad: en el fondo, si la libertad rige en la sociedad ese recurso humano va a poder aportar mucho más, entonces yo creo que... mira, cómo no va a ser importante la educación en general primero y la educación superior particularmente.

LD: Le quería pedir hacer una reflexión de lo que ha sido la Universidad del Desarrollo en su vida.

CL: Yo te he dicho en otras preguntas que la vida universitaria ha sido muy importante para mí, tuve el privilegio... fui parte primero de una generación, yo y mis hermanos somos los primeros con educación universitaria en mi familia, mi familia es una familia de inmigrantes, mi padre, por distintas razones, no pudo estudiar o terminar una carrera universitaria, entonces la vida universitaria ha sido muy importante, y tuve la suerte de tener profesores en la universidad, en Chile y en el extranjero, que fueron muy marcadores, muy marcadores, y eso me marcó... no quiero que suene presuntuoso, pero yo siempre menciono algo: cuando yo estudiaba en la Universidad de Chicago, cinco profesores que yo conocí, no todos, pero la mayoría me hizo clases, fueron premio Nobel de Economía después, entonces eso es un privilegio gigantesco; después hacer clases en otras cinco universidades, me topo todo el tiempo en la calle con personas que dicen 'usted me hizo clases, profesor', '¿cómo está, profesor?'; yo escribí un libro de texto cuando estaba en la UDD de economía, que no han salido más versiones, pero que me topo con mucha gente que me dice 'yo estudié con su libro'. Entonces, el después poder tener la oportunidad de construir una universidad, de contribuir, de ser profesor, de investigar en ella, de estar en el equipo directivo ha significado muchísimo, por eso es que siento también un cierto deber, en el sentido de que terminar mi vida profesional, encuentro que soy joven todavía, trabajando para la UDD es una ambición, digamos, y eso en el fondo, la pregunta en concreto es que ha sido una cosa muy profunda en mi vida, que me ha llenado de satisfacción y que es un privilegio.

LD: Para terminar, última pregunta: ¿Qué mensaje le gustaría darle a toda la institución en este aniversario, cuando la Universidad cumple 30 años?

CL: Yo diría un mensaje de optimismo, de desafíos, la Universidad ha hecho un aporte gigantesco al país, ha formado muy buenos profesionales, ha hecho buena investigación, ha hecho aportes en las más diversas áreas, lo estamos viendo en estos días; esta entrevista ocurre cuando el país y el mundo viven una situación extraordinaria, que se vive una vez cada siglo, que es la pandemia del coronavirus, en un momento donde el mundo vive una situación de incertidumbre muy alta, todo el mundo, el planeta, es de otra dimensión el momento que vivimos, y poderle transmitir, va a haber personas que van a escuchar esto en muchos años más, poderles transmitir que esta Universidad joven, que cumple 30 años, está haciendo un aporte sustancial. ¿Cómo hace ese aporte sustancial? Lo hace en que es bastante líder en cuanto a adaptarse para continuar enseñando, hoy día, con nuevas tecnologías, es la universidad que, por lo que se ve en la prensa, ha tratado de retomar y ha retomado las clases o virtualmente o presencialmente, ha sido con liderazgo una de las líderes en esto, una universidad que a través de su Facultad de Medicina, su Facultad de Ingeniería, a través de su Facultad

de Gobierno, a través de su Facultad de Economía y Negocios, de diversas facultades tú la ves hoy haciendo aportes para superar la situación de la pandemia; no voy a entrar en detalles técnicos, pero en los estudios de prevalencia respecto del coronavirus destaca la investigación de la Universidad del Desarrollo, hay un comité técnico que asesora al Ministerio de Salud y, si no me equivoco, en ese comité técnico hay a lo menos tres personas expertas que son profesores de la UDD. Entonces, transmitir que ha habido esta historia que hemos hecho muestra claramente primero los sellos, las características; estamos viviendo un momento en este siglo y ya estamos viendo a la Universidad del Desarrollo hacer un aporte significativo, entonces yo diría que mi mensaje es de optimismo, no perder como dicen los fundamentals, la esencia, seguir haciendo las cosas con mucho rigor, con mucha exigencia, con mucho sentido de futuro, con mucha... pensando muchas veces fuera de la caja, no tratando de hacer lo mismo, innovando y promoviendo ese espíritu y también ese espíritu de sentido de responsabilidad con el país, porque eso en un consejo que tiene 12 personas, tienes tres investigadores académicos de la UDD y así sucesivamente, en otro consejo que tiene el ministro de Ciencias hoy día tiene uno o dos investigadores de la Facultad de Ingeniería. Te podría dar muchos ejemplos: el actual intendente de la Región del Bío-Bío es egresado de la UDD, fue mi alumno.

Bueno, el mensaje es que hay un gran futuro y hay que mantener estos valores que caracterizan a la Universidad, que la han llevado a la posición que tiene y que siga adelante, hay que seguir adelante.