



## **Discurso de inicio del segundo período del Rector José Antonio Guzmán**

**21 de enero de 2019**

Quisiera comenzar estas palabras agradeciendo a Dios los cinco años recién pasados. Han sido años muy intensos, con algunas pocas penas, pero llenos de alegrías. La Universidad en su conjunto ha crecido mucho, gracias al trabajo de todos nosotros. También quisiera agradecer a la Junta Directiva de la Universidad por esta nueva muestra de confianza. Pondré mi mejor empeño en cumplir fielmente el encargo recibido. El trabajo del Rector es importante pero no vale nada sin una institución comprometida con su tarea. La Universidad de los Andes ha sido muy afortunada por haber congregado un grupo de personas excepcional, convencidas de que con su trabajo hacen un gran aporte a nuestro país.

En esta oportunidad me referiré brevemente a algunos de los hitos más significativos del pasado quinquenio y también a algunos de los desafíos que tenemos por delante.

Un eje central del trabajo de los años pasados ha sido el fortalecimiento de la institucionalidad universitaria. Nuestra casa de estudios ha ido creciendo a ritmo constante en complejidad: la clínica, los nuevos programas de doctorado, la maduración del claustro académico, el desarrollo de la investigación aplicada, el crecimiento del número de estudiantes de pregrado, los avances en infraestructura, los requerimientos de la acreditación, entre otras materias. Esta mayor complejidad trae consigo tensiones y desafíos porque los distintos objetivos y tareas compiten muchas veces entre sí.

El fortalecimiento institucional se ha centrado en dos grandes aspectos: el trabajo de la Junta Directiva y la gobernanza de la Clínica. En el



primer caso, se ha separado la presidencia de este órgano del cargo de Rector, que antes estaba unificado. De esta manera se asegura mayor prudencia, transparencia y diversidad de miradas en el gobierno universitario. La Junta ha creado tres comités de trabajo para ejercer las funciones que le encargan los estatutos.

En el caso de la Clínica, es muy importante que sus objetivos confluyan con los del resto de la Universidad, de manera que sea una verdadera clínica universitaria, con abundante docencia e investigación, a la vez que se entrega una atención de calidad y es económicamente sustentable.

Para enfrentar estos dos desafíos, entre otras cosas, se hizo una reforma importante a nuestros Estatutos, la que ya rige hace dos años.

En suma, es necesario velar para que el crecimiento no afecte nuestra identidad y nuestra unidad de cometido. Hay que llegar a más, pero siempre por el camino trazado en la fundación de la Universidad.

El comienzo de la andadura de la Clínica ha sido un gran reto en sí mismo. El empeño en atraer médicos, enfermeras y otros muchos profesionales que conforman los distintos equipos, el establecimiento de sistemas y protocolos, los requerimientos regulatorios, junto el desafío de traer pacientes y de llegar a un equilibrio financiero sustentable, ha sido una tarea de gran envergadura que, gracias a Dios, va muy bien encaminada. Se han ido formando servicios asistenciales de primer nivel, con gran resolutivez; se han establecido altos estándares de servicios, que se han reflejado en la buena evaluación de los pacientes; se ha ido creando un ambiente de trabajo muy bien valorado por el millar de personas que trabajan ahí, y los resultados económicos han ido mejorando año a año.

Junto a lo anterior, los cinco años pasados han estado muy marcados por la reforma universitaria impulsada durante el Gobierno anterior. Por razones que no vienen al caso, tomó mucha fuerza la idea de aumentar sustancialmente la capacidad del Estado de fiscalizar las instituciones de



educación superior, a la vez que se creó un sistema de financiamiento preponderantemente público. Una administración imprudente de estas políticas puede poner en jaque el sistema de educación privado de nuestro país o puede debilitar seriamente su calidad. Esta discusión nos ha llevado a estar muy presentes en el debate, en todas las instancias que se nos abrieron, tanto ante las distintas autoridades políticas como ante la opinión pública. La implementación de la reforma que se está llevando a cabo es crítica para el futuro de nuestro sistema y de nuestra universidad. Es necesario ver el modo de seguir influyendo decididamente en esta etapa, para que la calidad mejore en vez de empeorar.

Tal como declaramos en nuestra visión, la universidad se debe caracterizar por su “apertura a los retos culturales y morales de la sociedad, y su afán de responder a ellos con soluciones innovadoras”. Este deseo nos ha llevado a promover la creación de SIGNOS, nuestro centro de estudios e investigación social. Aunque está en sus primeros pasos, SIGNOS ha sido capaz de atraer académicos de gran talento, que con el tiempo dejarán una huella profunda en nuestro debate cultural y social. Es mucho lo que nuestros profesores de todas las facultades han hecho en esta materia desde los comienzos de la Universidad, pero es necesario abordar con mayores recursos este desafío. Este centro será un catalizador del deseo de todos de influir en forma gravitante en nuestro país.

Un tercer aspecto de esta enumeración de hitos de los años pasados es el Centro de Innovación Docente. Las universidades tienen que asumir que entregar valor a los estudiantes será cada vez más difícil en un contexto en el que el conocimiento exhaustivo de casi todo está al alcance de todos, a través de la red y de la oferta global de las instituciones universitarias más prestigiosas del mundo. Es necesario que nuestras clases sean cada vez mejores, que la experiencia de venir aprender a la Universidad de los Andes sea algo insustituible, que enriquezca los conocimientos y las personalidades



de los estudiantes. La tecnología no es la parte fundamental de este esfuerzo, pero es un vehículo de mejora de calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Los estudiantes tienen una connaturalidad mucho mayor que nosotros con estas herramientas y es necesario que hablemos el mismo lenguaje. Lógicamente, las posibilidades y estrategias variarán mucho entre las distintas disciplinas.

Los dos últimos aspectos de este elenco, necesariamente incompleto, son el impulso de la educación continua, a la que me referiré en la segunda parte de este discurso, y la creación de la Dirección de Avance Institucional.

Esta última tiene como fin apoyar la actividad universitaria a través de la obtención de ayuda filantrópica. Gracias a Dios, la Universidad ha tenido donantes muy generosos, que han hecho posible que este proyecto tome una dimensión mayor. La Clínica hubiera sido impensable sin esa gran ayuda.

Tenemos muchos otros proyectos que impulsaremos de esta manera. Entre ellos puedo mencionar a SIGNOS, el Centro del Envejecimiento Feliz, un programa de formación de líderes que está en etapa de estudio, y un fondo de becas que nos permita algún día que nadie deje de estudiar en la Universidad por falta de recursos. Nuestra idea es que los posibles donantes se involucren en los proyectos que queremos desarrollar con su ayuda, que entiendan que la universidad es un vehículo del que disponen para ayudar a Chile.

Me podría detener largamente a hablar de investigación, de innovación basada en ciencia, de la maduración de los claustros de las distintas facultades, y de muchas otras cosas que han pasado en estos años, pero esto se alargaría demasiado.

En la segunda parte de este discurso, quisiera referirme a algunos de los desafíos que tenemos por delante en estos cinco años siguientes. Lógicamente la gran mayoría de estas ideas no son mías, sino que están muy directamente conectadas a las iniciativas de la planificación estratégica y su



adaptación al contexto actual. Muchas de estas posibilidades han sido conversadas con miembros de la Junta Directiva, el Consejo de Rectoría y los decanos de las distintas facultades.

En primer lugar, quisiera hablar del enriquecimiento de las relaciones de la universidad con otras instituciones universitarias de Chile y de otros países. Mucha gente mira con atención y aprecio nuestro proyecto universitario y tenemos que aprovechar ese capital para nutrir más aún nuestra red de colaboración académica. Constituye un muy buen apronte el trabajo que hemos realizado en conjunto con la Universidad de la Frontera y el que esperamos realizar con la Universidad Austral de Valdivia. En este contexto se sitúa nuestro interés en formar parte del CRUCh.

Este esfuerzo de creación de redes y alianzas nos ayudará a crecer en el influjo que la Universidad de los Andes tiene en nuestro país, tanto en el debate cultural como en la definición de las políticas públicas. Las universidades se crean para influir, para ayudar desde la creación y transmisión del conocimiento a que la sociedad sea mejor. Más que una torre de marfil, como a veces se ha llamado a la institución universitaria, tenemos que ser una plaza pública, un lugar de encuentro, un nuevo areópago donde se lucha por el alma de la sociedad, parafraseando a San Juan Pablo II.

Este objetivo recién señalado está muy conectado con tres proyectos antes aludidos. Me refiero a SIGNOS, al Centro del Envejecimiento Feliz y al Programa de formación de líderes. Son formas de hacerse cargo de nudos cruciales que nuestra sociedad tiene que resolver. Nuestra investigación y nuestra vinculación con el medio tiene que ser crecientemente interdisciplinaria porque los grandes problemas sociales son interdisciplinarios.

Tiene un lugar especial en este afán nuestro deseo de contribuir a la evangelización de la sociedad. Somos una universidad de inspiración católica y éste es un objetivo muy importante. Es parte de nuestra propuesta



intelectual. En estos tiempos que corren, la belleza de la fe católica ha sido eclipsada por abusos muy extendidos y completamente incomprensibles, así como por un creciente secularismo, ciego para las realidades sobrenaturales. A través de nuestro trabajo universitario tenemos que mostrar el esplendor de la verdad y el gozo de la fe. En nuestro ADN está llevar a cabo esta tarea a través del trabajo académico ordinario. Para quienes tenemos fe, no se puede tratar de algo sobreañadido sino connatural a todo lo que hacemos. En este sentido, tenemos que pensar creativamente en nuestra oferta académica, en nuestras mallas curriculares y en nuestra investigación.

En la misma línea de nuestra vinculación con en medio, se enmarca nuestro deseo de seguir desarrollando con fuerza nuestra actividad en San Bernardo. Nuestra presencia en esa comuna ya es muy relevante en Odontología, Psicología y Medicina. Nuestra actividad de servicio es valorada y reconocida, pero queremos crecer más, en campos clínicos, en actividades culturales y de extensión, en la incorporación de actividades de nuevas facultades al conjunto de lo que se hace ahí. Es una forma de entregar nuestros bienes a un público cada vez más amplio.

También quisiéramos que nuestro campus de San Carlos de Apoquindo esté cada día más abierto a la comunidad. De esta forma nos convertiremos en un punto de confluencia local, solidificaremos nuestra relación con muchas familias que se beneficiarán de nuestras actividades culturales, educarán a sus hijos en nuestra universidad y serán pacientes de nuestro hospital. Tenemos que crear una relación de largo plazo con ellos. La universidad dejará de ser un lugar donde sólo se acude a estudiar durante cinco años y pasará a ser un socio para toda la vida.

Siguiendo con esta línea argumental, quisiera detenerme un momento en la educación continua y sus proyecciones futuras. Hay cuatro tendencias sociales que llevan a poner atención a esta línea de trabajo: la rápida obsolescencia del conocimiento técnico con la necesidad de mantenerse al



día; la necesidad de la gente de tener lugares de encuentro, en este mundo cada vez más individualista; el envejecimiento de la población y la mayor disponibilidad de tiempo libre. Como dije antes, la universidad puede ser la nueva plaza pública, punto de confluencia, lugar privilegiado para cultivar relaciones sociales y aficiones comunes. En este sentido, la educación continua ofrece una oportunidad tremenda de servicio a la sociedad. Además, esta área de desarrollo puede llegar a ser clave para la sustentabilidad futura.

Hasta ahora he hablado de postgrado, educación continua y vinculación con el medio, pero no podemos olvidar nunca que la niña de nuestros ojos es la formación de pregrado.

En este sentido, pienso que tenemos que prestar especial atención a la formación general de nuestros estudiantes. En una sociedad cambiante y volátil, en la que el relativismo es muy fuerte, se necesita una formación general muy sólida, que ayude a nuestros alumnos a entender el mundo y el papel que ellos juegan en él; a desarrollar un sentido de trascendencia y virtudes tales como la resiliencia, la integridad, la lealtad y el sentido de misión. Junto a lo anterior, debemos fomentar habilidades, tales como el pensamiento crítico, la capacidad de integrar conocimientos de distintas disciplinas, de impulsar proyectos complejos, la expresión oral y escrita y el trabajo en equipo. Sabemos que estas son cualidades muy valiosas para el mercado laboral, que no se devalúan con el tiempo y que disponen para adquirir y mantener al día las habilidades técnicas. Si el mundo cambia de prisa, una base sólida de formación general garantiza la capacidad de adaptación. Nuestra experiencia con el Programa de estudios generales ha sido muy buena y queremos seguir desarrollándola en los años que vienen.

Para que todo lo anterior sea posible, los profesores son el eje fundamental. Sin profesores no hay universidad. El gobierno universitario no puede olvidar nunca que la ciencia de los académicos es la clave de un



trabajo fecundo. Nos apoyamos fuertemente en la preparación y conocimiento de sus profesores para impulsar nuestros objetivos institucionales y tenemos que estar muy cerca de ellos. Los profesores son el corazón de esta institución y, por tanto, el gobierno institucional debe concebirse al servicio de la actividad académica.

A la vez es necesario avanzar en una serie de tareas universitarias que no siempre serán del gusto de todos en esta gran comunidad académica ¿Cómo se logra este delicado equilibrio entre los distintos fines? Es necesario comprender adecuadamente la sede de la potestad. El Rector, los decanos y los consejos deben escuchar con atención a aquellos que tienen ideas y experiencia que aportar, pero luego deben tener la confianza y la valentía para decidir lo que haga falta para cumplir la misión de la universidad (Bowen y Tobin, 2015).

En relación con lo recién señalado, tenemos que estar atentos para no gastar demasiados recursos en actividades de apoyo, recursos que se podrían emplear en la actividad académica. Tenemos que velar por que las unidades de servicios sean eficientes y orientadas a la mejor actividad de las escuelas y facultades. En parte debido a las exigencias de la acreditación, y en general de la supervigilancia estatal, hemos desarrollado un sistema de unidades de apoyo muy robusto y de alta calidad, que nos ha permitido lograr un avance institucional importante, pero tenemos que recordar siempre que su tarea es auxiliar. Siempre ha habido un gran respeto y valoración recíproca entre las unidades académicas y las de apoyo, y tiene que seguir siendo así en la medida que la universidad se hace más compleja.

Finalmente, quisiera hacer una breve referencia a la Clínica. Hasta ahora, el desafío principal ha sido el de ponerla en marcha. De aquí en adelante, junto con procurar su sustentabilidad, es importante poner atención a la actividad académica que se lleve a cabo en ella, de manera que sea una clínica universitaria con todas sus letras. Hay muchas señales



auspiciosas, pero el potencial de desarrollo es inmenso. Con el tiempo, será una escuela de formación de profesionales de la salud que, junto con la enseñanza científica, será además escuela de humanidad. Por otra parte, la gran cantidad de talento humano que se ha reunido ahí irá dando muchos frutos de investigación de gran categoría.

Este elenco de desafíos es lógicamente limitado. Hay cosas que se quedan en el tintero y otras muchas no conocemos y que surgirán con el tiempo. Esta es una institución viva y muy dinámica.

Antes de terminar, quisiera dedicar unas palabras cariñosas a la profesora Adela López que ha trabajado con gran lealtad, abnegación y valentía como vicerrectora académica, durante estos cinco años pasados. La Universidad le debe mucho y la vamos a echar de menos.

Reitero mi agradecimiento a la Junta Directiva por su confianza y espero poder estar a la altura del desafío.

Muchas gracias.