

“Trabajar sin prisa y sin pausa”, es una de las frases y parte del legado que Karin Jürgensen (57 años) destaca de su esposo fallecido hace ocho años, el reconocido economista Francisco Rosende. Y esa oración, asimismo, pareciera ilustrar muy bien su propia carrera profesional, en la que acaba de alcanzar un nuevo hito: a partir de noviembre próximo será la primera mujer en estar al mando del ESE Business School de la Universidad de los Andes (UAndes) en sus 25 años de existencia, la escuela de negocios de esa casa de estudios, pero por sobre todo, una de las principales escuelas de alta dirección del país, por cuyas aulas han pasado relevantes empresarios y ejecutivos, fundamentalmente a través de su programa PADE.

A fines de septiembre el Consejo de Rectoría anunció que Jürgensen, actual decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UAndes -cargo que ejerce hace casi siete años-, sería la nueva directora general del ESE, ante el fin del segundo periodo de Raimundo Monge, exgerente general y exmiembro del directorio de Santander Chile.

Ella estudió ingeniería comercial con mención en Economía en la UC, y luego un magíster en Ciencias de la Administración en el mismo lugar, teniendo como compañeros de generación a economistas como Guillermo Larraín, Fernando Le Fort y Manuel Cruzat Valdés. En la UC conoció a Rosende, quien le impartió clases en los dos últimos años de la carrera. “En cuarto año me hizo el ramo que después se llamó Teoría Macro, y en quinto año me hizo Política Económica, que yo lo había inscrito con Hernán Büchi, pero como era el 89, al final llegó Francisco en vez de Büchi, porque este se fue a la campaña (presidencial)”, cuenta, y se apura en aclarar que “nunca nos hablamos mientras fue profesor mío”. El contacto lo retomaron después, cuando ella ya estaba haciendo su tesis y lo visitó en el Banco Central, donde él era gerente de Estudios, para resolver unas dudas de su trabajo, a instancias de su director de tesis. El resto es historia: un matrimonio de 24 años y cinco hijos.

En su trayectoria profesional, Jürgensen se vinculó tempranamente a la UAndes -ligada al Opus Dei-, primero como profesora *part-time* de la Facultad, pasando por su dirección académica y el vicedecanato académico, hasta llegar a asumir como decana en enero de 2018. Y ahora, saltando a la casa del frente, como dice con una sonrisa, apuntando por la ventana de su oficina hacia el sector donde se ubica el ESE Business School. En paralelo, ejerce como directora de empresas, con un sillón en Empresas Copec desde abril de 2021 y en AFC (Administradora de Fondos de Cesantía) Chile desde mayo de 2019, donde además es vicepresidente.

¿Cuáles considera que fueron sus principales logros como decana?

—Pienso que tres. Uno, el configurar el cuerpo de profesores. Se le pudo poner más velocidad a la contratación de profesores investigadores, todos con doctorados y que están publicando en los mejores *journals* del mundo. Lo segundo, es la creación de una carrera que no existía en Chile y que es enseñada en alto porcentaje en inglés, que se llama International Business. Si existe en EE.UU. y en Europa y te da

Karin Jürgensen

“Hay que volver a convencer al capital que venga a Chile”

La todavía decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de los Andes, será la primera mujer en dirigir el ESE Business School -desde noviembre-, la escuela de alta dirección de esa casa de estudios. A su juicio, lo que hoy el empresario pide “a gritos es certeza jurídica” para invertir. Con todo, cree que existe “la oportunidad de establecer la estructura que Chile requiere para volver a despegar”. Sólo espera que “las autoridades la sepan aprovechar”.

Una entrevista de OLGA BUSTAMANTE FUENTES / Foto ANDRÉS PÉREZ

el grado de Bachelor of Science in International Business: un profesional del mundo de las empresas, pero multinacional, más global. Amplía la empleabilidad más allá de las fronteras. Partió en 2022 y este año entró la tercera generación. Y lo tercero, es que está encaminada la acreditación con la AACSB, que es la principal agencia acreditadora de escuelas de negocios a nivel internacional. En Latinoamérica, solo el 1% de las facultades de economía y negocios está acreditada por ella. Y vamos a mitad de camino.

¿Cómo se gestó su arribo al ESE?

—Me llamó hace unos meses el rector (José Antonio Guzmán) para hacerme esta propuesta y le dije que lo pensaría. Mi primer instinto fue decir “me quiero quedar donde estoy”, porque veo a su gente casi como familia, pero finalmente acepté la invitación.



Más que enseñar a hacer negocios, lo que quiere el ESE es enseñar a dirigir bien. Y no exclusivamente al mundo empresarial. Al mundo público también”.

¿Qué significa para usted ser la primera mujer que va a dirigir, precisamente, esta escuela de alta dirección?

—Yo entiendo que a veces significa mucho para una mujer llegar a ser la primera en el cargo, pero, en mi caso particular, he tenido la fortuna de nunca sentirme discriminada por ser mujer. Nunca he sentido que he tenido menos tiempo de micrófono, en las reuniones siempre he sentido que se ha valorado mi opinión, en los ascensos siempre he sentido que una está en igualdad de condiciones con el colega masculino. Pero sí me alegra que cuando mujeres alcanzan posiciones de liderazgo de este tipo, los hombres se van dando cuenta que ellas lo pueden hacer igual de bien, e incluso mejor. En las empresas donde me ha tocado estar, en los directorios, he visto igual valoración de mujeres que de hombres.

Sus planes

En sus 25 años de vida, el ESE Business School ha formado a cerca de 90 mil alumnos y actualmente ofrece 87 programas al año y cuenta con 10 centros de investigación, que van desde el de Familias Empresarias al de Ética Empresarial, pasando por los de Reputación Corporativa, Estudios Financieros, Gobierno Corporativo y Sociedad, y Estudios Inmobiliarios, entre otros.

“Formamos líderes para la alta dirección”, es



una de sus principales definiciones y su gobernanza se encuentra constituida por un Consejo de Dirección de cinco personas, a cuya cabeza estará ahora Karin Jürgensen como directora general. Dicho órgano, a su vez, es acompañado por un Consejo Asesor Empresarial de 36 miembros, presidido por Wolf von Appen Behrmann y donde participan, entre otros, Manuel Casanueva, Eduardo Fernández León, los dos José Antonio Garcés (padre e hijo), Andrés Navarro, Salvador Said, Sandro Solari, Carolina del Río, Matías Izquierdo Menéndez, Fernando Larraín Cruzat, Fernando Larraín Peña, Paola Luksic, María Teresa Matetic, José Antonio Rabat, Christoph Schiess y Luis Enrique Yarur.

De hecho, Wolf von Appen y Luis Enrique Yarur fueron galardonados en la cena de egresados del ESE Day 2024 que se llevó a cabo el pasado 17 de octubre, por su contribución al crecimiento y consolidación de la UAndes. De acuerdo a un reciente reportaje de **Pulso**, la educación superior en Chile recibió donaciones de privados por US\$270 millones en la última década (2013-2023), de los cuales US\$80 millones correspondieron a la UAndes, que se ubicó en segundo lugar tras la UC, según cifras reportadas por la subsecretaría del ramo. Al respecto, Jürgensen explica que cada unidad académica, en este caso el ESE, maneja su presupuesto, gestionando sus ingresos y gastos. “La



gran parte de los programas se autofinancia, de lo que se paga. Para infraestructura, ahí se salen a buscar donaciones”, detalla.

A su juicio, ¿qué diferencia al ESE de otras escuelas de negocios?

—De partida, que más que enseñar a hacer negocios, lo que quiere el ESE es enseñar a dirigir bien. Y no exclusivamente al mundo empresarial. Al mundo público también, donde ya ha habido alumnos que son alcaldes, personal de las Fuerzas Armadas y de fundaciones. Entonces, prefiero hablar de escuela de alta dirección. Pero además, cuando ya sabía que me iban a nombrar, hace como un mes y medio, visité escuelas de alta dirección europeas: en Países Bajos, Alemania y España. Ahí conocí el IESE de Barcelona y entendí bastante de lo que es el ESE. De sus ventajas comparativas o de lo que hace distinto. Porque buenas clases de finanzas, de liderazgo, de innovación se pueden encontrar en muchas partes, pero la propuesta diferenciadora tiene que ver con la visión del ser humano que se quiere transmitir en todo lo que se enseña, tanto en el IESE, en España, como en el ESE de Santiago de Chile. Tratar de que todo alumno que pase por los programas del ESE tenga al salir, más aún si es el más alto directivo de la compañía, la visión de la altísima dignidad de cada ser humano y el buen trato que merece en cada una de las decisiones o transformaciones de la empresa.

¿Qué sello buscará imprimirle a su gestión? ¿Qué objetivos se ha trazado?

—Tras el anuncio del nombramiento, una persona que es bien entendida en estas cosas me dijo: “Te han pasado las llaves de un Rolls-Royce”. Yo me fui para adentro y pensé: “Karin, maneja con cuidado” (risas). Dicho eso, creo que, por ejemplo, hay espacio para una mayor participación en el debate público del ESE. Tiene profesores más senior y varios hacen estudios interesantes y los difunden, pero todavía ahí se podría crecer más, participar más y tener más voz. También hay espacio para crecer en lo académico, trayendo a más personas con doctorados que hagan publicaciones de frontera y profesores de distintos países para los programas, como también hay profesores del ESE que van a enseñar a afuera. Y lo otro que se puede pensar es que el ESE sea atractivo también para ejecutivos de Latinoamérica: de la región andina, de Centroamérica.

¿Qué responde a quienes ven que el ESE solo apunta a formar al gran empresario? ¿Qué cabida tienen los emprendedores o los empresarios pyme en sus programas?

—Hay que ir creciendo orgánicamente cuando se funda una institución, una escuela de alta dirección. Yo no estuve ahí, pero me imagino que la decisión fue partir formando a los líderes que van a generar cambios en sus organizaciones. Y eso fue con el PADE (Programa de

Yo creo que la gran mayoría de las empresas chilenas son correctas, tratan de hacer las cosas bien y son grandes generadoras de empleo y de desarrollo para el país”.



Alta Dirección de Empresa), para que dueños y gerentes generales de las empresas influyeran hacia abajo en la transformación. Sin embargo, en la actualidad existe bastante formación para microempresarios, para fundaciones, para gente muy joven y emprendedores, y con precios mucho más alcanzables, casi becados completos. Y después muchos programas focalizados, donde en dos o seis meses te ponen al día en temas regulatorios, de contabilidad, o te preparan para ser director de empresa. A lo mejor está la idea de que es de élite, porque se cuida la calidad y la atención, pero todos los estamentos de las organizaciones son bienvenidos y tienen cabida en el ESE, porque hoy hay programas para todos.

¿Cómo enfrentan desde el ESE y su trabajo de formación, los casos de colusión y malas prácticas empresariales que se siguen conociendo?

—En todos los programas se busca que los altos ejecutivos se enfrenten a dilemas éticos que a lo mejor antes no habían pensado. Y se ocupa el método del caso, que en eso es muy bueno. Como todos los alumnos vienen ya con experiencia, se les plantea ‘¿qué haría usted en este caso?’. Y los obligas a pensar. Pero uno tiene que querer ser correcto, y en eso es clave ponerse en el lugar del que puede salir perjudicado porque tú eres incorrecto.

Pero los casos persisten y eso afecta la legitimidad de los empresarios ante la sociedad...

—Es verdad que los árboles que caen hacen ruido y daño, pero no tenemos que dejar de ver que todos los otros árboles crecen derechos. Yo creo que la gran mayoría de las empresas chilenas son correctas, tratan de hacer las cosas bien y son grandes generadoras de empleo y de desarrollo para el país. Ahora, ¿por qué pasan estas cosas? Por la libertad humana y las tentaciones que existen. Hasta el final de los tiempos va a haber personas corruptibles. Pero Chile tiene una institucionalidad muy buena para detectar y castigar estos casos, el mejor estándar en cuanto a normativa.

Mirada del país

¿Cómo ve al país hoy?

—Creo que seguimos por una senda tibia en distintos ámbitos, como en el de las certezas jurídicas, lo que después se relaciona con los temas de riesgo y con una inversión exigua. Chile tiene sus ventajas comparativas en bienes que requieren mucho capital para ser producidos, para ser extraídos, y por lo tanto hay que volver a comenzar al capital que venga a Chile para mantener nuestra posición competitiva. Hemos perdido ser vistos como la ‘joyita’ a nivel regional, donde las inversiones extranjeras te miran en primer lugar a ti, pero eso se puede recuperar, estamos a tiempo. Pienso que el gobierno está con la intención y ahora tiene que ir a la acción.

En ese sentido, ¿usted le cree al Presidente Boric respecto de su aprendizaje y cambios de

opinión en la materia?

—Yo les creo a las personas, incluidos los políticos, sus buenas intenciones y honestidad. A veces me he equivocado, pero parto desde el creerles y con el Presidente también parto de esa base.

¿Y cómo lo han hecho él y su gobierno?

—Partieron muy abajo en la curva de aprendizaje, fueron subiendo algo, aunque con retrocesos importantes en los días recientes.

¿Hay una fricción entre el gobierno y el empresariado, una desconfianza mutua?

—Más que desconfianza, se solicita a gritos la certeza jurídica y la certeza de la invariabilidad de lo que se establezca.

Acabamos de cumplir cinco años del estallido social. ¿Hubo un reclamo legítimo?

—En ningún caso fue legítima la violencia. Por su parte, el reclamo se comprende, había mucha necesidad insatisfecha. Y una de esas cosas es que el IPC, y por lo tanto, el reajuste en salarios no refleja a la perfección lo que sube el costo de vida. Y fue una década en que se agregaron nuevos gastos importantes, incluso en las familias de menores recursos. Por ejemplo, el celular, el internet, que se comieron un pedacito adicional de los ingresos. Y coincidió con que Chile dejó de crecer y no se llegó a fin de mes. Es algo que se ha mencionado menos, pero que estoy segura que influyó en la sensación de insatisfacción.

Y la desigualdad...

—La desigualdad es un dolor y hay que abordarla. En lo que difieren izquierdas y derechas es en cuáles son las mejores formas para hacerlo. En ese sentido, el crecimiento es clave. Ahora, hay necesidades imperiosas que no pueden esperar. Al respecto la PGU, aunque costosa para el país, es una gran herramienta. Pero el arte de cualquier gobierno es que haciendo eso, no eche a perder lo de mediano y largo plazo, cuya mejora sí tiene que lograrse vía crecimiento.

¿Estamos mejor o peor que hace cinco años?

—Las soluciones que se vislumbraron en ese momento no eran las más adecuadas, y han tenido efectos secundarios no deseados que han trancado la economía. Todos estos años de incertezas legislativas o jurídicas que frenaron la inversión y ahora estamos viendo los efectos en empleo, en productividad.

¿Cómo vislumbra al Chile de la próxima década, después de este largo estancamiento?

—Yo creo que hoy está la oportunidad de establecer la estructura que Chile requiere para volver a despegar. Incluso todavía en este gobierno se pueden hacer cosas, pero las que están funcionando bien no las pongas para cambiarlas. Todo es perfectible, pero si están funcionando bien, en inglés se dice ‘déjalas en el quemador de atrás’. Pongamos las prioridades en realmente volver a atraer capitales, en incentivar la inversión, en dar las certezas que se requieren. De ahí surge la creación de empleo, de ahí vuelve la productividad. De ahí para arriba todo bien. Está la oportunidad, ojalá tengamos las autoridades que la sepan aprovechar. ●