



POR DENTRO

POR MATEO NAVAS GARCÍA



# DE SANTIAGO A CONNECTICUT: EL MOVIMIENTO ESTRATÉGICO DE LA UNAB EN ESTADOS UNIDOS

La semana pasada la Universidad Andrés Bello, ligada a la familia Selume, anunció la compra de una universidad norteamericana por US\$ 124 millones. A cuatro años de tomar control de la UNAB -luego de la salida del grupo Laureate en 2020-, la huella de los sostenedores se empieza a notar: entre 2023 y 2026 invertirán más de US\$ 600 millones en el desarrollo del plantel. ¿El objetivo? Convertirse en un conglomerado internacional apalancado en tecnología y virtualidad.

Es conocido como Post Tree y tiene más de 50 años de edad. Queda en el centro del campus y alumnos y familiares usualmente se reúnen ahí para sacar fotos. Mide unos 5 metros de altura, la circunferencia de su tronco es de unos 280 centímetros y forma parte de la lista de Árboles Notables de Connecticut. Y la semana pasada, de forma inesperada, este árbol cambió de dueño: la Universidad Andrés Bello, de Chile, compró la Post University por US\$ 124,5 millones.

Con esto, la institución local pasará a gestionar -por primera vez- una casa de estudios en el país del norte, con más de 20 mil estudiantes y un terreno de 23 hectáreas. Así, poco a poco, dicen en el

mercado, la familia Selume, los principales sostenedores de la UNAB, están ratificando su etiqueta de "zares" de la educación superior en Chile: mediante la Fundación Educación y Cultura, administran la Andrés Bello, la Universidad de las Américas (UDLA), la Universidad Viña del Mar y los institutos AIEP y Escuela Moderna de Música y Danza. A este portfolio, ahora, se suma la Post University. En total, llegan a más de 200 mil alumnos y son, por lejos, el mayor conglomerado de educación superior en el país. En ganancias, acumularon casi US\$ 100 millones en 2023, aunque la mayoría se tuvo que reinvertir por la normativa que impide lucrar a planteles de educación superior.

El anuncio de la adquisición ocurrió el

viernes, pero en Estados Unidos la noticia no causó mucho movimiento. A pesar de eso, ya tienen luz verde de los reguladores locales, como el Departamento de Educación de EEUU, la Agencia antimonopolios de USA, y la Oficina de Educación Superior del Estado de Connecticut. Ahora, explican personas de la UNAB, el trabajo es imprimir el sello del grupo y ampliar su proyecto al otro lado del continente.

Para hacerlo, elaboraron un ambicioso plan.

#### Selume & Cía

El empresario Jorge Selume Zaror (73, tres hijos) lleva involucrado en la Universidad Andrés Bello casi 30 años y en el rubro educacional más de cuatro décadas. Fue,

por ejemplo, el decano más joven de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Chile en los años '80. En 1996 -en su pleno apogeo empresarial- junto a Álvaro Saieh, Andrés Navarro, Miguel Ángel Poduje y Juan Antonio Guzmán entraron a la propiedad de la UNAB. Muchos de ellos ya se conocían. Por ejemplo, Selume y Saieh fueron parte del grupo "Las Diez Mezquitas", que en 1986 compró el intervenido Banco de Osorno y que luego, en 1996, vendieron al Banco Santander en US\$ 495 millones.

Desde entonces, Selume ha sido el hombre fuerte de la universidad, a pesar de los cambios en la propiedad en el grupo sostenedor. En 2003 Selume & Cia vendieron -no sin polémica de por medio- el control de la universidad al conglomerado internacional Laureate. Este grupo, basado en Estados Unidos, ofrecía dos atributos: una amplia red de casas de estudio en EEUU y Europa, y ayuda financiera para cumplir con el plan estratégico

dades que produce más ganancias en el mercado nacional. Esto se diferencia de distintos planteles locales -tanto públicos como privados- adscritos a la gratuidad. Algunos, como la Universidad Alberto Hurtado, han encendido las alarmas de la Superintendencia de Educación Superior por el continuo "deterioro" de su situación financiera. En cambio, la UNAB genera excedentes, los cuales son reinvertidos en la misma casa de estudios.

Algunos datos: según sus estados financieros de 2023, la UNAB obtuvo \$ 69.000 millones en ganancias netas, un aumento de casi \$ 20.000 millones respecto a 2022. La UDLA, por su parte, obtuvo \$ 5.024 millones en utilidades, mientras que la Universidad de Viña del Mar \$ 451.000 millones. Y el Instituto Profesional AIEP, que tiene más de 95 mil estudiantes y 25 sedes, percibió ganancias netas por \$ 25.000 millones en 2023. La Escuela Moderna de Música también tuvo números azules: \$ 352 millones después de impuestos.



de la institución. Con ese movimiento, el empresario chileno fue nombrado vicepresidente de la junta directiva, siendo el único de todos los antiguos socios en mantenerse en la UNAB.

Cuando Laureate decidió dejar Chile en 2020, Selume volvió a la carga: ese año el conglomerado estadounidense traspasó los planteles a una organización sin fines de lucro, la Fundación Educación y Cultura, presidida por el empresario chileno. Con este movimiento, la ONG pasó a gestionar la Andrés Bello, la Universidad de las Américas (UDLA), la Universidad Viña del Mar y los institutos AIEP y la Escuela Moderna de Música y Danza.

Hasta ahora, los Selume tienen presencia en la mayoría de las juntas directivas de las distintas casas de estudio. Por ejemplo, en la UNAB está Selume Zaror y su hijo, el ex Secom Jorge Selume Aguirre. El consejo, explica un integrante, se reúne una vez al mes.

### La negociación

En septiembre se cumplieron cuatro años desde que Laureate dejó Chile. Y si bien el grupo se retiró del país por la incertidumbre en la nueva regulación de la educación superior, los números en la Universidad Andrés Bello están con buena salud. Tanto así, que es de las universi-

A pesar de que las universidades no tienen permitido lucrar -y por lo tanto, repartir dividendos- otros planteles de su cartera sí pueden hacerlo, como la Escuela Moderna y AIEP. Por ejemplo, este último, en 2023, repartió \$ 10.683.897.000 en dividendos a la sociedad LE Educacional SpA, accionista del instituto profesional.

Una vez concretada la transacción con Laureate en 2020, la UNAB empezó a desarrollar un plan estratégico para 2023-2027. Uno de los ejes principales de aquel documento fue la internacionalización y la transformación digital. "Es una mirada para adelante. En el futuro, ninguna universidad influyente estará sólo en un lugar", explica una persona al tanto de la decisión.

En este contexto, los directivos de la universidad llegaron a una conclusión: los

convenios internacionales son importantes, pero son insuficientes para generar proyectos robustos fuera del país. Por eso, la única posibilidad era adquirir casas de estudio. "Eso es lo que han hecho las universidades americanas y europeas durante décadas. Ahora, nos tocaba a nosotros", dice un ejecutivo de la institución.

Entonces, hace más de dos años abrieron un proceso para comprar una universidad en el país del norte. Primero, contrataron a PwC como asesores financieros. Luego, ficharon a Hogan Lovells como abogados y a Marcum LLP para la valorización. Un año después, en mayo de 2023, llegaron a la Post University. Luego de mirar sus estados financieros y sus acreditaciones, avanzaron en el proceso. En marzo de 2024 empezaron las negociaciones y en julio se firmó la adquisición, la cual estuvo sujeta a la aprobación de distintos organismos estatales. Con esa luz verde, el 5 de diciembre concretaron el pago. ¿Cómo consiguieron los recursos? La operación fue financiada, casi en su totalidad, con cash: sólo usaron \$ 10.000 millones de deuda, lo que representa cerca de un 8% del monto.

Este proceso fue liderado por la rectoría de la universidad. Ellos, por ejemplo, se reunieron con las distintas autoridades de Post University, como el CEO y presidente John L. Hopkins. Los Selume también participaron de las negociaciones, pero en segundo plano. Por ejemplo, ni Jorge Selume Zaror ni su hijo homónimo visitaron la casa de estudios en Connecticut, pero sí se conectaron virtualmente con su contraparte. La persona clave en este proceso fue Pedro Covarrubias, secretario general de la UNAB. El pasado febrero, de hecho, viajó a Estados Unidos con el director Alejandro Álvarez para reunirse con sus abogados (Hogan Lovells). Meses antes, hicieron lo mismo el vicerrector académico (Nicolás Bronfman) y el económico (Raúl Peralta).

### Location, location, location

Personas vinculadas a la UNAB dicen que saben que esta inversión es grande. Pero, al mismo tiempo, apuntan que para comprar un plantel de calidad es necesario desembolsar un importante bolsón de dinero. Por eso, explican, saben que no verán una retribución inmediata a la compra. Lo de la Universidad Andrés Bello, detallan entendidos, es un proyecto de largo plazo, el cual requiere una estructura sólida para garantizar una operación robusta.

Quienes participaron del proceso de compra explican los factores que convencieron a la UNAB. Primero, la trayectoria de Post University, que tiene más de 130 años (ver recuadro). Segundo, la acreditación por la New England Commission of Higher Education, que es una de las agencias más exigentes en esta materia. Tercero, la solvencia financiera: la casa de estudios americana tiene recursos, estructura y pro-

### PRO-LUCRO (O "FOR PROFIT")

En 1890 Post University fue fundada bajo el nombre Mattoon Shorthand School. Inicialmente, ofrecían cursos en mecanografía, contabilidad y redacción comercial. Siete años después fue adquirida por el empresario Harry C. Post y en 1965 cambiaron su ubicación al Country Club Road, en Waterbury (Connecticut). Una década más tarde empezaron a ofrecer licenciaturas y a apoyar a veteranos de la Guerra de Vietnam que buscaban terminar sus estudios. En los años '90 se asociaron con la institución japonesa Teiko y bautizaron al plantel como Teiko Post University. Eso duró poco y en 2004 volvieron a su nombre original. En 2021 adquirieron la American Sentinel University, una organización con fines de lucro con más de 1.400 alumnos de pregrado y otros 1.300 de postgrado. ¿El objetivo? Profundizar en sus programas en salud.

Respecto a calidad, Post University tiene una serie de acreditaciones educacionales, pero diversos alumnos han criticado su estándar académico en distintos blogs de internet. De acuerdo con el Best College Ranking de US News & World Report, están alojados en el puesto 154 de 171 de las universidades regionales del norte. Por ejemplo, la lista de alumnos notables es muy corta: en su página web destacan sólo ocho, entre ellos Mario Abdo, exPresidente de Paraguay, y Jazmín Benítez, luchadora profesional. Además, hay otro elemento a considerar: Post University es una universidad "for profit", es decir, persigue el lucro. En general, en EEUU, estas casas de estudio tienen mala reputación por tener aranceles altos, elevados niveles de aceptación, grandes porcentajes de deserción y baja cantidad de investigación y desarrollo.

Personas conocedoras afirman que las utilidades de Post University no irán a los Selume, ya que el comprador es la UNAB. Por lo tanto, todas las ganancias de la institución norteamericana irán a la Universidad Andrés Bello. "La idea", dice un consultado, "es ponerle pino a ambos proyectos".

yección, lo que es fundamental para una transacción de este tipo.

Otro elemento que tomaron en consideración fue la ubicación del campus. El estado de Connecticut, explica un conocedor, es estratégico, especialmente en términos educacionales: está a una hora de Nueva York (Columbia, NYU), a dos de Boston (Harvard, MIT) y a 40 minutos de Yale, ubicada también en Connecticut.

Y finalmente, el factor que inclinó la balanza fue su modelo educacional, apalancado al modelo virtual y remoto: Post University tiene más de 50 programas para pregrado y postgrado 100% digital y más de mil profesores. La UNAB también ha profundizado en este sistema y con esta adquisición, explican entendidos, seguirán ampliando el negocio.

La razón de esto es simple: el reciente crecimiento económico de la Andrés Bello ha sido por su desarrollo virtual, ya que sus programas remotos de especialización y educación continua han crecido sostenidamente desde que empezaron en 2010. La presencialidad de pregrado, en cambio, se ha mantenido estable. Por eso, buscan seguir empujando este mercado en Chile y Latam. Las cartas ya están echadas. ✦

### PLAN DE INVERSIÓN: MÁS DE US\$ 600 MILLONES EN CUATRO AÑOS

La UNAB es la universidad más grande de Chile. Esa es una etiqueta que se escucha mucho en las distintas sedes del plantel. Para mantener su influencia en el sistema educacional, desarrollaron un ambicioso plan de inversiones. Se trata de un proyecto que empezó en 2023 y que terminará en 2026.

Este programa contempla un desembolso total de \$ 510.000 millones (unos US\$ 520 millones al cambio actual) en infraestructura física, tecnológica, becas y beneficios estudiantiles. Por ejemplo, sólo en infraestructura e investigación, invertirán \$ 219.000 millones, mientras que en beneficios \$ 291.000 millones.

Estos \$ 510.000 millones, explican entendidos, no incluyen los US\$ 124,5 millones que pagaron por la Post University. En total, son más de US\$ 600 millones para pavimentar el próximo capítulo de la UNAB. Habrá que esperar para saber si dan frutos.