



PONENCIA

Rodrigo Herrera

Académico Escuela de Ingeniería Civil

Señor Gran Canciller, Rector, autoridades, señores y señoras integrantes del Claustro Pleno:

Permítanme iniciar distinguiendo dos conceptos que suelen confundirse: una universidad grande y una universidad compleja. El crecimiento cuantitativo, más estudiantes, más académicos/as, más carreras, puede alcanzarse por la simple suma de esfuerzos individuales. La complejidad, en cambio, exige una red de vínculos entre docencia, investigación, vinculación con el medio y gestión universitaria; un entramado donde los saberes y sus actores dialogan para ofrecer respuestas más profundas y pertinentes a los desafíos de la sociedad.

Nuestro **Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2023-2029** asume esta complejidad como vía para consolidarnos rumbo al centenario 2028 y a una reacreditación de excelencia. Nos convoca a “articular los ámbitos misionales con enfoques inter y transdisciplinarios” y a “fortalecer la colaboración interna y externa”. Para traducir esa visión en práctica, propongo recorrer cinco hitos encadenados que delinean el camino.

Para comenzar nuestro recorrido, ubiquemos a “la colaboración” como condición de posibilidad de todo lo demás.

En mi primera experiencia profesional, como profesor de matemáticas bajo el programa Enseña Chile, interioricé un proverbio atribuido a la tradición africana: **“Si quieres ir rápido, ve solo; si quieres llegar lejos, ve acompañado”**. La investigación en liderazgo confirma que las competencias colaborativas son, junto con la adaptabilidad, las más demandadas por los empleadores. Sin embargo, un estudio europeo con jóvenes profesionales reveló que su alta autopercepción en “trabajo en equipo” a



CLAUSTRO PLENO ORDINARIO 2025

menudo encubre prácticas superficiales, es decir, coordinación mínima, reparto de tareas y ensamblaje final sin verdadera integración del conocimiento.

Este espejo nos interpela. ¿Estamos ofreciendo a nuestros estudiantes experiencias de colaboración auténtica y profunda? ¿O meros ejercicios formales que mejoran indicadores pero no transforman prácticas?

Sobre esa base, el segundo hito aclara los requisitos necesarios. que permiten que la interdisciplina sea real y no retórica.

Primero, el Conocimiento mutuo. Antes de “trabajar juntos” debemos conocernos: identificar nuestros talentos, intereses, como también nuestras barreras y dificultades.

Segundo, crear Puentes institucionales. Esos vínculos necesitan infraestructura relacional: espacios, tiempo y financiamiento para el desarrollo de proyectos conjuntos. La inversión en capital social no es un costo accesorio; es la base de la complejidad universitaria.

Y Tercero, generar Confianza y compromiso. Solo cuando la confianza está instalada la información fluye, se convierte en conocimiento y finalmente en nuevo saber.

Cumplidas estas condiciones, la interdisciplina deja de ser un eslogan y se manifiesta en resultados sostenibles y de mayor calidad y pertinencia social.

En tercer lugar, si esos requisitos han de prosperar, debemos alinear nuestras estructuras e incentivos.

Persisten obstáculos. El sistema de incentivos valora primordialmente la productividad individual, publicaciones, proyectos, docencia propia. Si deseamos que emerjan comunidades de saber, debemos equilibrar métricas individuales con métricas colectivas, reconociendo a los equipos y no solo a las personas. El Plan de Desarrollo, ya ofrece un marco; corresponde a cada Unidad Académica ajustar sus instrumentos de evaluación y carrera, ¿pero esta mirada como “Unidad Académica” será suficiente para lograr la anhelada interdisciplina?



CLAUSTRO PLENO ORDINARIO 2025

Asimismo, la ruta hacia grandes centros, como el CREAS, el Centro de Investigación para la Educación Inclusiva, o el nuevo centro de Biotecnología, Biomedicina y Bienestar, comienza con semillas de colaboración: pequeños grupos temáticos, redes incipientes, iniciativas piloto. La Universidad debe facilitar estas etapas tempranas, donde se forjan las confianzas que luego sostendrán estructuras mayores.

Cuarto, la teoría se valida en la práctica: corresponde modelar la colaboración desde la docencia, empezando por nuestra propia capacitación.

Formamos profesionales para Chile y el mundo y enseñamos tanto con la palabra como con el ejemplo. La capacitación docente en habilidades de “trabajo en equipo” es imprescindible; un doctorado no garantiza estas destrezas. Si el claustro no exhibe hábitos de colaboración genuina, difícilmente nuestros egresados los desarrollarán. Impulsar la interdisciplinariedad en el currículum, proyectos integrados, co-docencia, desafíos reales con actores externos, fortalecerá simultáneamente la formación y la investigación aplicada.

Finalmente, traduzcamos el discurso en acciones concretas

Propongo:

- **Mapear nuestros saberes** y disponibilizar esa cartografía para que cada académico pueda identificar socios naturales y complementarios.

- **Establecer micro-fondos destinados a conformar grupos y comunidades de trabajo interdisciplinario** de docencia, investigación y vinculación, con criterios de éxito colectivos.

- **Revisar los sistemas de promoción académica**, incorporando la contribución a equipos y centros como dimensión explícita.

- **Formar y capacitar a los profesores y profesoras en habilidades de comunicación y colaboración. Al mismo tiempo nosotros profesores estar dispuestos y abiertos al trabajo en equipo entendiendo que éste requiere más esfuerzo y salir de espacios de comodidad.**



CLAUSTRO PLENO ORDINARIO 2025

- **Evaluar los aprendizajes colaborativos** de nuestros estudiantes mediante evidencias auténticas de práctica interdisciplinaria.

Señoras y señores: la colaboración no es un adorno discursivo; es el camino ineludible para que la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso sostenga su identidad pública, católica y de excelencia en un mundo crecientemente interconectado. Construyamos, con paciencia y decisión, la complejidad que nuestros tiempos exigen. Sigamos demostrando que, efectivamente; si queremos llegar lejos, tenemos que ir juntos”.

Muchas gracias.