



CLAUSTRO PLENO ORDINARIO 2026

PONENCIA

Dante Queirolo Palma

Facultad de Ciencias del Mar y Geografía

Los Centros en el segundo siglo de la PUCV

Hay momentos en la vida universitaria en que la discusión de estatutos y reglamentos deja de ser un ejercicio normativo para convertirse en una oportunidad de reflexionar sobre la Universidad que queremos legar a las próximas generaciones y sobre el aporte que estamos llamados a realizar al país. Creo sinceramente que estamos ante uno de esos momentos.

Estamos finalizando la discusión de los Estatutos que guiarán el segundo siglo de la PUCV. Pero el desafío de fondo no es redactar artículos o definir atribuciones en un organigrama. La pregunta que de verdad importa es si nuestra forma de trabajar y organizarnos va a estar a la altura de un mundo que cambia a una velocidad inédita.

Nuestra misión como universidad católica permanece inalterable: buscar la verdad, formar integralmente a las personas y poner el conocimiento al servicio del bien común. Esa es y seguirá siendo la roca sobre la cual se sostiene nuestro proyecto. Pero justamente porque la misión es permanente, las estructuras tienen que evolucionar para seguir sirviendo a ese propósito.

El Papa Francisco nos señaló que no hay dos crisis separadas, una ambiental y otra social, sino una sola y compleja crisis socioambiental. Y nos llamó a construir una cultura del encuentro que rompa los aislamientos. La enseñanza de la Iglesia nos vuelve a recordar hoy la urgencia de tender puentes y mirar las transformaciones del presente con esperanza, no con temor. Este llamado sigue plenamente vigente y nos interpela como universidad.



CLAUSTRO PLENO ORDINARIO 2026

“Viviendo en la **verdad** y en el **amor**” (Ef. 4, 15)

Los problemas de la sociedad actual no se presentan ordenados según las fronteras de nuestras disciplinas. El cambio climático, la sostenibilidad de los océanos, la pérdida de biodiversidad, la gestión sostenible de los territorios y la reducción de riesgos de desastres no respetan los límites de una sola disciplina. Son problemas complejos que exigen rigor, pero sobre todo, exigen cruzar miradas de forma permanente. No basta con reunir a un grupo de especialistas para un proyecto puntual; el reto es construir y sostener comunidades académicas que dialoguen en el tiempo.

Por eso valoro la orientación que el Rector planteó en su Cuenta, poniendo el foco en la investigación asociativa, los centros de excelencia, el posgrado y una vinculación real con el medio. Y valoro también que la propuesta de nuevos Estatutos reconozca formalmente a los Centros como espacios académicos llamados a integrar la investigación, la formación avanzada y el impacto en la sociedad desde la interdisciplina.

Ahora bien, la pregunta clave que deberíamos hacernos hoy es ¿cómo logramos que estos Centros sean verdaderas comunidades de conocimiento y no simplemente una estructura aislada en la Universidad?

Hemos dado pasos importantes. La inclusión de los Centros en la planificación estratégica y sus próximos Planes de Concordancia es un avance necesario para ordenar la gestión, fijar metas y rendir cuentas. Sin embargo, conviene no confundir ambos planos: la gestión por sí sola no le da alma ni dirección académica a un Centro. Administrar un Centro y construir un Centro son dos cosas completamente distintas. Administrar es ordenar recursos e indicadores. Construir es formar una comunidad capaz de crear conocimiento, renovarse con los años y perdurar.

Ahí está, a mi juicio, el gran desafío cultural de nuestra Universidad del segundo siglo.

Un Centro no se puede medir solo por los proyectos que administra o la cantidad de fondos que ejecuta. Su verdadero valor está en la comunidad que logra convocar y la contribución que esa comunidad genera para la Universidad y la sociedad. Una comunidad donde investigadores de distintas áreas se hagan preguntas juntos sin



CLAUSTRO PLENO ORDINARIO 2026

“Viviendo en la **verdad** y en el **amor**” (Ef. 4, 15)

perder la profundidad de su propia disciplina; donde el posgrado sea parte viva de las investigaciones; donde los estudiantes de doctorado se involucren tempranamente con grupos de investigación de frontera; y donde la vinculación con el medio forme parte del propio proceso de investigar.

Esto no significa, bajo ninguna circunstancia, debilitar a nuestras Facultades o Unidades Académicas. Al contrario. Éstas constituyen el lugar donde se cultivan y se cuidan las disciplinas en la Universidad. Los Centros no vienen a competir con ellas; vienen a apoyarse en sus fortalezas para responder a desafíos que ninguna unidad, por sí sola, podría resolver.

Por eso, el futuro Reglamento Orgánico de Centros es una oportunidad estratégica. Más que un manual de procedimientos administrativos, debiera ser la expresión de una visión compartida. Sabemos que hoy existen Centros con distintas vocaciones y niveles de desarrollo, pero todos debieran compartir principios mínimos de identidad, gobernanza y articulación institucional.

Tampoco podemos permitir que estas transformaciones dependan exclusivamente del entusiasmo de personas excepcionales. Muchos de nuestros Centros nacieron y crecieron gracias al empuje y la visión de académicos admirables. Pero esa fortaleza se transforma en fragilidad cuando el destino de un Centro depende únicamente de su fundador, de un director de turno o de un proyecto de financiamiento temporal. Las personas impulsan los cambios, pero la institucionalidad es la que debe garantizar que esos cambios perduren y continúen generando valor.

Del mismo modo, resulta conveniente que el modelo institucional contemple una trayectoria gradual de desarrollo. La colaboración interdisciplinaria requiere tiempo para madurar. No toda iniciativa necesita constituirse inmediatamente como Centro. Resulta más razonable favorecer trayectorias que comiencen con grupos emergentes de investigación, evolucionen hacia programas interdisciplinarios y, sólo cuando hayan demostrado la madurez académica necesaria, puedan consolidarse como Centros. De esta manera, la institucionalidad acompaña el crecimiento de las comunidades académicas, en lugar de anticiparse a ellas.



CLAUSTRO PLENO ORDINARIO 2026

“Viviendo en la **verdad** y en el **amor**” (Ef. 4, 15)

Quisiera también referirme al sentido de urgencia. Es probable que la total tramitación de los nuevos Estatutos y de su Reglamento Orgánico tome algún tiempo más. Sin embargo, los desafíos que justifican esta transformación ya están presentes. Del mismo modo, debemos reconocer que las capacidades académicas para impulsarla ya existen.

Por eso creo que debemos acelerar el cambio cultural que la Universidad necesita. Si bien existe una identificación preliminar de áreas prioritarias, su definición y desarrollo no pueden depender únicamente de una planificación centralizada. Este proceso debe construirse desde el diálogo, la colaboración y la consolidación de comunidades interdisciplinarias.

De este modo, el verdadero legado no consistirá únicamente en crear Centros, sino en construir comunidades de conocimiento capaces de articular saberes, formar nuevas generaciones y poner la búsqueda de la verdad al servicio de las personas, del país y del bien común.

Muchas gracias.