



CLAUSTRO PLENO ORDINARIO 2026

PONENCIA

Rodrigo Herrera Valencia

Director Magister en Ingeniería Civil

Señor Rector, autoridades, colegas:

Quisiera compartir una reflexión que nace de una inquietud que me ha acompañado desde hace varios años.

Como investigador y especialista en la filosofía japonesa Lean, una idea ha marcado profundamente mi forma de entender las organizaciones: uno de los mayores desperdicios es la subutilización del talento de las personas. Ninguna organización puede aspirar a la excelencia si no crea las condiciones para que las capacidades de quienes la integran puedan desarrollarse plenamente.

Con frecuencia me pregunto cómo dialoga esa idea con nuestra realidad universitaria.

Cuando pienso en la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, pienso en uno de los espacios donde se concentra una parte importante del talento intelectual de nuestro país. Aquí conviven estudiantes, académicos y profesionales con capacidades extraordinarias para comprender problemas complejos, generar conocimiento y aportar soluciones a la sociedad.

Y precisamente por eso me surge una pregunta: ¿estamos aprovechando plenamente ese talento?

Durante los últimos años hemos realizado esfuerzos muy importantes para apoyar a los estudiantes que enfrentan mayores dificultades académicas. Hemos fortalecido programas de acompañamiento, iniciativas de nivelación y múltiples estrategias para favorecer su aprendizaje y permanencia. Creo sinceramente que ese compromiso expresa lo mejor de nuestra vocación formativa y responde a nuestra responsabilidad como universidad.



CLAUSTRO PLENO ORDINARIO 2026

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

Sin embargo, la diversidad de nuestros estudiantes también nos plantea otras realidades que merecen ser observadas.

Existen estudiantes que, por sus capacidades, motivación o ritmo de aprendizaje, podrían desarrollarse mucho más si encontraran desafíos acordes con su potencial. No me refiero simplemente a quienes obtienen las mejores calificaciones, sino a aquellos estudiantes que muestran capacidades excepcionales para investigar, crear, innovar, emprender o resolver problemas complejos.

La teoría de la carga cognitiva nos recuerda que el aprendizaje requiere un nivel adecuado de desafío. Sabemos que una sobrecarga sostenida puede afectar el aprendizaje y el bienestar, y nadie quisiera promover aquello. Pero también cabe preguntarse qué ocurre cuando el desafío que proponemos está sistemáticamente por debajo de las capacidades de algunos de nuestros estudiantes.

Mi impresión es que allí también existe una oportunidad que podríamos estar dejando pasar.

No estoy proponiendo aumentar la carga académica ni volver a entender la exigencia como un fin en sí mismo. La excelencia nunca puede construirse a costa del bienestar.

Lo que propongo es preguntarnos si estamos generando suficientes oportunidades para que cada estudiante desarrolle plenamente sus capacidades.

¿Contamos con mecanismos para identificar esos talentos?

¿Estamos ofreciendo experiencias diferenciadas de investigación, innovación, emprendimiento, internacionalización, vinculación con la industria o trabajo interdisciplinario que representen verdaderos desafíos intelectuales?

Porque si el principal beneficio que obtiene un estudiante con un desempeño sobresaliente es terminar su carrera en el tiempo previsto, o quizás un semestre antes, creo que estamos perdiendo una oportunidad extraordinaria. No solamente para ese estudiante, sino también para nuestra universidad y para la sociedad que espera de nosotros la formación de quienes liderarán los desafíos del futuro.



CLAUSTRO PLENO ORDINARIO 2026

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

No creo que exista una respuesta simple. Tampoco pienso que esta sea una responsabilidad exclusiva de quienes hacemos docencia. Probablemente requerirá nuevas formas de identificar talentos, fortalecer trayectorias diferenciadas y generar apoyos institucionales que permitan a nuestros académicos responder a una comunidad estudiantil cada vez más diversa.

Pero sí creo que esta es una conversación que vale la pena abrir.

Porque la excelencia no consiste únicamente en evitar que algunos estudiantes queden atrás. La excelencia también consiste en no resignarnos a que parte del talento que llega a nuestras aulas permanezca subutilizado.

Si nuestra misión es formar personas capaces de transformar la sociedad, entonces nuestro desafío no es solo acompañar a quienes más apoyo necesitan. También es reconocer, desafiar y desarrollar, con la misma convicción, a quienes pueden ampliar las fronteras del conocimiento, la innovación y el servicio al país.

Quizás una de las preguntas más importantes que podamos hacernos como universidad sea esta: ¿estamos creando las condiciones para que cada estudiante alcance el máximo desarrollo de sus capacidades?

Porque el talento que no desarrollamos hoy no es solamente una oportunidad perdida para una persona. Es una oportunidad perdida para la universidad, para el país y para la sociedad a la que estamos llamados a servir.

Muchas gracias.