



**ACTO DE TOMA DE POSESIÓN DEL
DR. D. PABLO FRÍAS MARÍN COMO
VICERRECTOR DE PROFESORADO E INVESTIGACIÓN Y DEL
DR. D. MARIANO VENTOSA RODRÍGUEZ COMO
VICERRECTOR DE ESTRATEGIA DIGITAL E
INTELIGENCIA ARTIFICIAL**

Dr. P. Antonio Allende Felgueroso SJ
Rector

31 de agosto a las 10:30 h
2026

Muchas gracias, Mariano. Muchas gracias, Pablo. Gracias a todos por venir aquí esta mañana, que está tan ocupada porque pasan ya muchas cosas en la Universidad este día.

Yo voy a alargarme un poquito, espero que no mucho, porque sí que siento la necesidad de dar una explicación de por qué este nombramiento con nocturnidad. O sea, que cogió prácticamente todas las consultas, todas las conversaciones, y tuvimos que ejecutarlo entre la semana pasada y esta. Me gustaría daros una explicación y, además, así me ahorro esto para el día de la inauguración. Ya no hablaré de inteligencia artificial ese día.

En este acto, como en todos los actos de todo comienzo, siempre hay algo de continuidad y algo de comienzo. Agradecemos el trabajo realizado y, al mismo tiempo, miramos hacia lo que tenemos por delante.

Este vicerrectorado nuevo no se crea porque pensemos que la inteligencia artificial sea un asunto más de la Universidad, sino porque nos hemos dado cuenta de que no hay prácticamente ningún asunto de la Universidad que quede al margen de la inteligencia artificial. Afecta, y esperamos que afecte más, a cómo enseñamos, a qué enseñamos, a cómo aprenden nuestros estudiantes, a cómo investigamos, cómo gestionamos y tomamos decisiones, cómo nos relacionamos con nuestros alumnos, y plantea preguntas profundas sobre el conocimiento: qué significa, dónde situamos la responsabilidad cuando una decisión está mediada por un algoritmo,

qué queremos automatizar y qué siga dependiendo del encuentro entre las personas y del juicio personal.

Creo que las decisiones y las motivaciones que nos llevaron a tomar esta decisión, a crear este nuevo vicerrectorado, son cuatro: más ritmo, más profundidad, focalización y transversalidad.

Más ritmo, porque la velocidad de esta transformación no nos permite esperar a que todo esté claro para empezar a actuar. Y más profundidad, porque esta velocidad no puede llevarnos a la superficialidad. No queremos limitarnos a incorporar las últimas herramientas; queremos comprender qué significan estas herramientas, para qué sirven, qué cambia, qué riesgos introducen y cómo pueden ponerse mejor al servicio de nuestra misión.

Pero también necesitamos focalización y transversalidad. Cuando algo se convierte en responsabilidad de todos, existe el peligro de que no sea responsabilidad de nadie. Esta transformación atraviesa toda la Universidad; todos tenemos que ver con esto. Por eso necesitábamos elevar este asunto de la inteligencia artificial al nivel de vicerrectorado, con capacidad para trabajar con las facultades, las escuelas, los servicios y con nosotros, detectar iniciativas, conectarlas, fijar prioridades y asignar recursos.

Al final, si decimos que la inteligencia artificial es una de nuestras grandes prioridades, tenemos que dotarla de autoridad, personas, recursos y capacidad.

Y para esta tarea contamos con Mariano. Lleva siendo vicerrector de esta Universidad desde 2018 y ocho años formando parte del equipo rectoral. Es la persona indicada porque conoce muy bien la Universidad,

sus facultades y escuelas, sus servicios, sus fortalezas, y también cómo se toman las decisiones. Y, todavía más, sabe que no basta con tomar decisiones: hay que conseguir que las decisiones sean comprendidas, asumidas y llevadas a la práctica por personas muy diferentes, en momentos muy diferentes de su vida, en momentos vitales que son completamente distintos.

Pero antes de hablar de lo que hará ahora Mariano, quiero agradecerte lo que has hecho durante estos años.

Una gran parte de la transformación que ha experimentado Comillas en investigación ha tenido lugar bajo tu responsabilidad. Pero, antes de pasar a los datos, quería decir muy brevemente que lo más importante no se ha producido en la cantidad, sino que ha habido un cambio de posición en la Universidad. La investigación ocupa hoy un lugar mucho más central en nuestra manera de comprender la Universidad. No es algo reservado a un determinado grupo o a un determinado ámbito de conocimiento, sino una dimensión esencial de la Universidad.

Voy a dar algunos datos: en 2018 había 90 *sexenios* vivos; hoy hay 300. Había 140 investigadores; hoy hay 580. Los documentos *Scopus* en 2018 eran 230; este año son 675. Los documentos *JCR* eran 120; hoy son 170. Los proyectos europeos: en 2018 llevábamos una media de 2 al año; hoy tenemos una media de 5 al año. Los proyectos nacionales: de una media de 15 a una media de 40. Y la financiación captada, que en aquel momento era de 8 millones, hoy es de 14 millones. Las cátedras, que eran 17, han pasado a 40.

Todo muestra el esfuerzo sostenido de muchas personas y de políticas institucionales que lo han hecho posible.

Mariano, creo que has entendido bien durante estos años que no basta con pedir resultados; hay que construir un ecosistema que haga posibles esos resultados.

Por eso, Mariano, gracias por estos ocho años de trabajo como vicerrector. Gracias por las decisiones visibles y por otras muchas que probablemente no lo han sido tanto; por las conversaciones, las negociaciones, los problemas resueltos y también por aquellos que todavía están por resolver.

Tu trayectoria te coloca, además, en un lugar especialmente adecuado para la nueva responsabilidad. Tu trabajo en la Cátedra de Industria Inteligente, junto con Bernardo Villazán, te mantiene en contacto con las empresas y con los lugares donde muchas de estas transformaciones se están produciendo en la actualidad.

La Universidad tiene que investigar y pensar la innovación, pero no puede hacerlo encerrada en sí misma. Tenemos que estar cerca de quienes están experimentando con estas tecnologías. Tenemos que aprender de ellos y con ellos, aportando aquello que corresponde específicamente a una universidad: investigación independiente, capacidad crítica, mirada interdisciplinar, horizonte a largo plazo y reflexión ética.

Pero no queremos simplemente utilizar inteligencia artificial; queremos aprender a utilizarla bien.

La encíclica *Antiqua et Nova* señala que la transformación tecnológica debe gestionarse de forma proactiva y que la innovación debería orientarse a liberar tiempo y capacidades humanas, acompañando el proceso con formación y recualificación.

La pregunta, por tanto, no puede ser solamente qué podemos hacer con la inteligencia artificial, sino qué merece la pena hacer con la inteligencia artificial. ¿Para qué queremos utilizar la inteligencia artificial? ¿A quién beneficia? ¿Qué consecuencias produce? ¿Y qué queremos proteger?

Y hay una pregunta más profunda y más radical, que está en la misma encíclica: ¿qué significa custodiar a la persona humana en el tiempo de la inteligencia artificial?

Mariano ha dicho hace un momento algo que me parece especialmente acertado: «Comillas ha demostrado en otros momentos que sabe cambiar y adaptarse sin dejar de ser Comillas». Creo que esto expresa muy bien lo que tenemos por delante.

Vamos a tener que cambiar mucho y, posiblemente, más deprisa de lo que nos gustaría. Pero el reto será hacerlo sin perder lo que somos. O sea, qué queremos conservar y, sobre todo, al servicio de qué misión queremos cambiar las cosas. No queremos estar en la transformación digital ni como espectadores ni como simples usuarios. Esto es lo que te pedimos, Mariano: que nos ayudes a entrar en esta transformación con inteligencia, velocidad, capacidad de innovación y también con criterio. Y la creación de este nuevo vicerrectorado nos permite, al mismo tiempo, reforzar otra de las responsabilidades esenciales de la Universidad: profesorado e investigación.

Gracias, Pablo, por aceptar este encargo. Sé que no es pequeño. El otro día, cuando te íbamos detallando tus responsabilidades, yo veía cómo ibas palideciendo, incluso debajo de ese moreno insultante del verano. Pero se te veía mudando el color, que dirían nuestros clásicos.

Recibes un vicerrectorado que afecta a algo tan central como las personas que enseñan e investigan en Comillas, y a una de las misiones fundamentales de cualquier universidad, que es generar conocimiento.

Tu trayectoria acredita de sobra tu capacidad científica y de gestión. Llevas en Comillas y en el Instituto de Investigación Tecnológica (IIT) desde 2001. Has coordinado áreas de investigación, has sido subdirector del IIT, has participado y dirigido proyectos internacionales y conoces por experiencia propia lo que significa investigar, publicar, conseguir financiación, trabajar con empresas, construir equipos y colaborar internacionalmente.

Pero quienes te conocemos sabemos que hay otra parte de tu currículum que no aparece en las bases de datos académicas y que probablemente es la que más nos ha movido a escogerte para el trabajo que hoy asumes: tu cercanía, tu alegría, tu capacidad para escuchar y generar confianza, tu manera positiva de afrontar los problemas, tu buen trato con las personas y, sobre todo, tu cariño por esta institución.

Hay una manera de entender la gestión universitaria como administración de recursos, procedimientos y normativas. Pero existe otra dimensión que consiste en cuidar la institución porque se quiere aquello que esa institución quiere hacer y se quiere a las personas que la hacen posible.

Por eso creo también que profesorado e investigación forman una combinación especialmente adecuada para ti, porque no existe política de investigación si no hay, al mismo tiempo, una política de profesorado.

Los indicadores no investigan; investigan las personas. Los proyectos los consiguen las personas. Los artículos los escriben las personas. Las redes internacionales a las que has hecho referencia las construyen las personas. Las tesis doctorales son dirigidas por personas. Y las ideas nuevas aparecen porque alguien tuvo tiempo, libertad, recursos y compañeros con quienes pensar.

Nuestros objetivos para 2030, como te has dado cuenta, son exigentes. Queremos entrar en *Shanghái* en los ámbitos en los que seamos elegibles, mejorar significativamente nuestra posición en QS, situar Teología entre las 20 mejores del mundo y seguir aumentando nuestra presencia y reputación académica internacional.

Para conseguirlo, sobre todo, tenemos que cuidar a las personas que lo hacen posible. El reto, ciertamente, es atraer talento, pero también hacer crecer el talento que tenemos; ayudar a nuestros profesores jóvenes a construir una carrera académica; acompañarlos para que puedan investigar y enseñar bien; abrir oportunidades internacionales; facilitar la colaboración entre disciplinas, como dijiste, y entre facultades y escuelas; reconocer el trabajo bien hecho y celebrarlo; ayudar a quienes pueden dar un salto en su trayectoria investigadora; y construir grupos en los que los mejores hagan mejores también a quienes trabajan con ellos.

Parece ser cierto que el rector está gafado y que tecnológicamente las cosas no funcionan cuando el rector tiene alguna intervención en la Universidad. Hoy mi ordenador no funcionaba y, entonces, acabo el discurso desde el teléfono.

Por eso, Pablo, te pedimos resultados, pero te pedimos también que cuides a estas personas que hacen posibles los resultados.

Como tú mismo has dicho, ojalá sigamos siendo capaces de combinar exigencia y acompañamiento porque, en términos de San Ignacio, es *cura personalis*, cuidado de las personas, y *cura apostólica*, cuidado de la misión: exigencia y acompañamiento, ambición y reconocimiento, excelencia y humanidad.

Mariano y Pablo, hoy os encomendamos responsabilidades distintas, pero muy relacionadas. A uno le pedimos que nos ayude a preparar la Universidad para una transformación tecnológica que ya está aquí y que probablemente va a modificar muchas cosas que todavía no somos capaces ni de anticipar. Al otro le pedimos que siga haciendo crecer aquello sin lo cual no hay universidad: las personas que enseñan e investigan y el conocimiento que somos capaces de generar para ponerlo al servicio de la sociedad.

A Mariano le tocará mirar mucho hacia lo nuevo. A Pablo le tocará consolidar y hacer crecer lo mucho que ya hemos construido. Pero no podemos separar ambas tareas.

Necesitamos inteligencia artificial para investigar mejor y necesitamos investigación para comprender mejor la inteligencia artificial. Necesitamos tecnología para gestionar mejor nuestra Universidad, pero necesitaremos también buenos profesores y profesoras, buenos investigadores, para recordar permanentemente para qué queremos hacer una gestión excelente de nuestra Universidad. Necesitamos datos para tomar decisiones, pero necesitamos personas que sean capaces de interpretarlos, discutirlos y convertirlos en decisiones. Y necesitamos innovación, pero también una misión suficientemente clara para saber hacia dónde queremos innovar.

Por eso os pedimos a los dos algo que quizá resumiría bien las virtudes necesarias para esta etapa: ambición y prudencia, velocidad y profundidad, capacidad para decidir y capacidad para escuchar, atención a los resultados y cuidado de las personas.

Y os pedimos, sobre todo, que sigáis haciéndolo como lo habéis hecho durante todos estos años: cuidar esta Universidad precisamente porque la queréis.

Enhorabuena a los dos y muchas gracias.

31 agosto 2026 - Sala Pérez del Pulgar ICAI
| Universidad Pontificia Comillas