



Discurso Acto de Toma de Posesión de Vicerrectores, Secretario General y Delegado de Identidad y Misión

Dr.^a D.^a Paloma Bilbao Calabuig

Vicerrectora entrante de Estrategia Académica, Innovación e Internacionalización

28 de septiembre de 2021

Discurso Acto de Toma de Posesión de Vicerrectores, Secretario General y Delegado de Identidad y Misión

Dr.^a D.^a Paloma Bilbao Calabuig

Vicerrectora entrante de Estrategia Académica, Innovación e Internacionalización



*Rector magnífico, dignísimas autoridades,
profesores e investigadores, alumnos y alumni,
personal de administración y servicios,
señoras y señores*

He elegido empezar mi discurso con la famosa fábula india reinterpretada por el poeta John Godfrey Saxe, y titulada “Los ciegos y el elefante”. En su icónico libro sobre Estrategia en las organizaciones, Mintzberg, Ahlstrand y Lampel se ayudan de esta fábula para discutir el concepto de estrategia¹. Contarles la fábula con mis propias palabras me ayudará a presentar las funciones que nuestro rector me ha encomendado, y que se resumen en lo que hemos llamado “Estrategia Académica”. La fábula dice así:

Éranse una vez seis hombres del Indostán, que tenían una gran devoción por aprender. Aunque todos ellos eran ciegos, fueron a ver al elefante, con la esperanza de que, a través de la observación, pudiesen satisfacer su deseo de conocer al animal. El primero al acercarse al elefante, se cayó, chocando con el costado del animal. Entonces exclamó: “¡Dios mío, el elefante es como un muro!”. El segundo, acarició el colmillo del elefante y gritó: “¡Pero qué es esto tan suave y afilado, el elefante es como

¹ H. Mintzberg, B. Ahlstrand y J. Lampel (1998). *Strategy safari. The complete guide through the wilds of strategic management*. Harlow (UK): Pearson Education.

una lanza!”. El tercero cogió la trompa con las manos, y dijo: “¡Oh, el elefante es como una serpiente!”. El cuarto alcanzó una de las patas del animal, y sintiendo el poder de su rudeza, exclamó: “¡Está claro que el elefante es como un árbol!”. El quinto alcanzó a tocar una oreja, y dijo: “Que lo niegue el que quiera, pero el elefante es como un abanico”. El sexto agarró la cola del elefante y gritó: “¡Ya veo, el elefante es como una cuerda!”. Y así, estos hombres del Indostán, discutieron por largo tiempo sobre qué era el elefante, cada uno manteniéndose firme e inflexible en su comprensión del animal. Al final, todos ellos en parte tenían razón... pero al mismo tiempo todos ellos estaban equivocados. Moraleja: a menudo en las disputas, los litigantes se hacen reproches fundados en la total ignorancia sobre lo que el otro sabe y quiere decir, y todos al final hablan sobre un elefante al que, sin embargo, nunca han visto.

En esta mi nueva etapa profesional, la Estrategia Académica será mi elefante, y definir al elefante mi principal responsabilidad. No podré adicionar las distintas visiones que cada responsable de la universidad tiene de esta. Porque un elefante no es la suma de sus distintas partes, un elefante es mucho más, es un ser vivo al que hay que mirar en su completitud, que no deja de crecer y de cambiar, y que necesita ser adecuadamente alimentado. En esencia, trabajaré en formular la estrategia académica, apoyándome en todas las distintas visiones de la misma, para que, entre todos construyamos y demos vida a la propuesta de valor, a la propuesta de talento que Comillas haga a la sociedad.

Para formular la estrategia académica, me apoyaré en tres funciones fundamentales.

Primera, definir el qué. Trabajaré en el diseño de nuestro portfolio educativo, y trabajaré en definir el talento que Comillas quiere crear y transferir a la sociedad. Esta tarea se hace crítica en estos momentos en los que la OCDE nos advierte de que debemos acercarnos a la sociedad con programas que respondan a las desigualdades sociales que la crisis sanitaria está dejando, y de que debemos dar respuesta a unos jóvenes que cada vez se muestran más reacios a comprometer grandes cantidades de tiempo y dinero cuando gran parte de la formación ya es fácilmente accesible gracias al avance de las tecnologías digitales².

Segunda, definir el quién. Trabajaré en definir a quién deben ir destinados nuestros programas. En este sentido, cobrarán especial relevancia dos parámetros. Por un lado, el *Lifelong Learning*, ya que el cambiante mercado laboral genera una creciente necesidad de ayudar a los ciudadanos a ajustar sus habilidades y destrezas a las demandas de este. Y, por otro lado, la Internacionalización, dado que el mencionado avance digital y tecnológico modificará también la configuración de los desplazamientos de alumnos y profesores.

² OECD (2021). *Education at a Glance 2021: OECD Indicators*. París: OECE Publishing. <http://doi.org/10.1787/b35a14e5-en>

Tercera, definir el cómo. En este punto, la innovación pedagógica y educativa será la palanca clave de mi trabajo ya que tendremos que: [cito literalmente a la OCDE] “reinventar los entornos de aprendizaje de modo que la digitalización amplíe y complemente, pero no sustituya, la relación estudiante-profesor y estudiante-estudiante”³.

Toda esta labor se enmarcará en una función general de acompañamiento y servicio a decanos y directores de facultades y escuelas, función que asumo con especial ilusión, porque ellos ven esas partes del elefante que yo necesitaré aprehender. Igualmente, el Servicio de Relaciones Internacionales, la Unidad de Apoyo a la Innovación Docente, y el Instituto de Idiomas Modernos, serán mis aliados en este trabajo estratégico. Finalmente, me apoyaré muy particularmente en el servicio de Marketing Institucional, y más concretamente en sus oficinas de Nuevos Alumnos, de Marketing Operativo, y de Marketing Digital.

Hoy es un día inmensamente feliz para mí. Pero el sentimiento que más me invade es el de la gratitud. Por ello, dedico a continuación unas palabras que lo expresen. Doy las gracias, en primer lugar, a nuestro rector, P. Enrique Sanz, por depositar en mí tanta confianza y por alentarme con su entusiasmo y energía. Gracias también al resto del equipo de gobierno, mis

³ OECD (2021). *Education at a Glance 2021: OECD Indicators*. París: OECE Publishing. <http://doi.org/10.1787/b35a14e5-en>

nuevos compañeros de viaje, porque ya me dejan ver que voy a poder apoyarme en ellos siempre. Quiero agradecer al anterior rector P. Julio Martínez y a todo el equipo de gobierno saliente por tantos años de trabajo y dedicación, y muy particularmente a Ana Soler y a Antonio Obregón, por el enorme cariño y la enorme generosidad con la que me han acogido y ayudado en mi transición al nuevo puesto. Quisiera expresar mi agradecimiento también a Teresa Corzo, Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, mi Facultad, y a Antonio Núñez Partido, Director del Departamento de Gestión Empresarial, mi departamento, por confiar en mí siempre, y por animarme y ayudarme a crecer. Y por supuesto, gracias a todos los compañeros de Comillas, profesores y PAS, en los que he encontrado a menudo un aliciente para seguir adelante en el empeño, y casi siempre una sonrisa. En este sentido, quisiera mencionar a aquellos amigos que, de una manera más cercana, me han acompañado y querido todos estos años al servicio de Comillas: muchas gracias Yolanda García, Eugenia Fabra, Victoria Labajo, Antonio Rua, Javier Gómez Lanz, Amparo Merino, Juan Carlos del Real, Andrés Ramos, Javier Fuertes, Eugenia Ramos, Raquel Redondo, y tantos otros a los que no me da tiempo a nombrar pero que también llevo en mi corazón.

Quiero dar las gracias a mis padres, ellos me han enseñado a amar el trabajo, a convertir la obligación en una vocación, y a confiar en que “nada se consigue sin ímprobo esfuerzo y tenaz perseverancia” como siempre repetía mi abuelo Mariano;

gracias a mis hermanos, Rafa, Eva, Luis, Tania, Almu y Laurent, y a mis sobrinos por darme siempre cobijo; y más que nunca, gracias a Ricardo, a Juan y a Almudena por ser la luz, el agua y el aire de mi vida.

Finalmente, le doy gracias a Dios por la vida que me regala cada día.

Permítanme cerrar mi discurso con una declaración de intenciones y con una cita. La declaración de intenciones es la de trabajar incansablemente y con ilusión para ponerme al servicio de toda la comunidad de Comillas. Y la cita es una de Jean-Jacques Rousseau, de su obra *El Emilio o de la Educación*, que yo encuentro bellísima, y que creo refleja fielmente mi estado de ánimo al ponerme delante de este nuevo reto profesional. La cita dice así:

“¿Qué hacer en medio de todas estas contradicciones? Ser siempre modesto y circunspecto, hijo mío; respetar en silencio lo que no sepas rebatir ni comprender; y humillarse delante del gran Ser ya que solo Él conoce la verdad”⁴.

Muchas gracias.

⁴ J. J. Rousseau (1852). *Emile, o de l'Education*. Editions La Bibliothèque Digitale.



Acto de Toma de Posesión
de Vicerrectores, Secretario General
y Delegado de Identidad y Misión

28 de septiembre de 2021 | Alberto Aguilera, 23 | Madrid

