

Molt Honorable President de la Generalitat Valenciana, Señor Rector Magnífico de la UMH, Señores Rectores Magníficos de las Universidades de Valencia, Politécnica de Valencia, Alicante, Jaume I de Castellón, Católica de Valencia e Internacional Valenciana, Excmo. Sr. Presidente del Consejo Social de la UMH, Ilma. Sra. Secretaria General de la Universidad, Excma. Sra. Alcaldesa de Elche, Honorable Sra. Consellera de Educación, Formación y Empleo, Ilma. Sra. Presidente de la Diputación de Alicante, Excmo. Sr. Síndic de Greuges, Excmas. e Ilmas. Autoridades, Miembros de la Comunidad Universitaria, Señoras y Señores, Amigas y Amigos.

Cuando el Señor Rector me comunicó mi nombramiento, y supe que tenía que dar un discurso en este acto de apertura de curso, a modo de lección de apertura, estuve dándole vueltas, porque primero debía de ser, sobre todo, un discurso de agradecimiento. Tenía que pronunciar algo así como una lección de “graciasapertura”, y elegí hacerlo apelando a lo que es mi propio oficio, la psicología.

Cicerón decía que “no hay deber más necesario que el de dar las gracias”, pero para mí no es un deber, sino una satisfacción. Por eso con el permiso de ustedes, de todos vosotros, agradezco en primer lugar al Señor Rector Magnífico su iniciativa y su propuesta de mi nombramiento como Rector Honorario en este año en el que celebramos el 15 aniversario de la fundación de nuestra UMH; gracias también a todo el Consejo de Dirección por avalarla, y al Consejo de Gobierno por aprobarla. Gracias a todas las personas que han trabajado conmigo, codo a codo, a lo largo de tantos años de rectorado en esta universidad. Gracias a todos los miembros de la comunidad universitaria, que me sufrieron, e incluso me votaron con premeditación y alevosía. Gracias a los Rectores de las otras universidades de la Comunidad Valenciana, con los que tuve la suerte de coincidir y trabajar, y de los que tanto pude aprender. Gracias a las autoridades de nuestra CV, que hicieron posible que esta universidad naciera y que yo pudiera dirigir su fundación. Gracias a las Alcaldesas y Alcaldes en quienes siempre encontré comprensión, amistad, y apoyo. Gracias a muchos y muchas de los gestores de instituciones y empresas, que tanto me ayudaron cuando hizo falta. Gracias a tantos amigos y amigas, de los que no se excluyen a los anteriores, sino muy al contrario, cuya compañía me confortó, me alegró y me impulsó, en los buenos y en los malos momentos. Y gracias a mi familia, porque sin sus renuncias y sin su apoyo incondicional, sencillamente no hubiera podido hacerlo.

Gracias a todos por este nombramiento. Es habitual en estos casos decir que es un honor inmerecido. No lo es, y no me toca a mí juzgarlo. Lo que sí es es que me ha llenado de alegría, y que me siento muy feliz porque se haya producido.

Pensando en lo que debía decir hoy; y pensando en que celebramos también los 15 años de la UMH, llegué a la conclusión de que hay tres temas de los que podría hablaros y que se refieren a tres pilares básicos de la construcción de nuestra universidad: la imaginación, la pasión y el esfuerzo, pero que son los mismos para la realización de cualquier proyecto, para llevar adelante cualquier empresa.

Para empezar tuvimos que imaginar una universidad nueva. Y hacerlo sobre la convicción de que el camino es siempre un aprendizaje moldeado por el ensayo y el error, y que no debía importarnos el temor al fracaso. Todos sabemos que el miedo a fracasar inmoviliza. No estamos muy acostumbrados al fracaso. Como no estamos acostumbrados a la muerte. Todos los días se mueren miles y miles de personas, pero no nos acostumbramos a la idea. Ni siquiera los que desean ir al cielo quieren morir. Tenemos miedo a morir, a fracasar, tanto como deseamos el éxito (Rowling).

Y sin embargo, el error, el fracaso, nos permite descartar lo que no es esencial, y dirigir toda nuestra energía a lo que verdaderamente nos interesa.

Esta ciudad entiende muy bien de fracasos como fundamento de éxitos. Se ha levantado muchas veces. Ha pasado muchas crisis. Muchos de los que estáis aquí sabéis que quien nunca ha fracasado, es porque tampoco nunca ha intentó nada. Cada error nos enseña cosas que necesitamos aprender. Como escribió Concepción Arenal, “el hombre que se levanta, aún es más grande que el que no ha caído”.

Un ejemplo: Nacido en la pobreza, Abraham Lincoln tuvo que enfrentarse a la derrota a lo largo de su vida. Desde cuando tenía apenas 11 años, y durante 40 largos años, tuvo que trabajar para mantener a su familia; sus negocios quebraron en dos ocasiones, sufrió un colapso nervioso que le obligó a permanecer seis meses en cama; perdió ocho elecciones, a senador y congresista; se presentó a la nominación para vicepresidente en la convención nacional de su partido y obtuvo menos de cien votos. En 1860 fue elegido Presidente de los EEUU. Él lo contaba así: “El camino era difícil y resbaladizo.

Resbalé, pero me recuperé, diciéndome que aquello era un resbalón y no una caída”.

No tengamos, pues, miedo al fracaso. El fracaso puede darnos seguridad interior; puede enseñarnos cosas que nunca hemos experimentamos antes; cosas acerca de nosotros mismos que no hubiésemos podido aprender de otra manera. El fracaso puede permitirnos descubrir cuán fuerte es nuestra voluntad, o que tenemos amigos cuyo valor es mucho más alto que la mejor de las joyas. Puede permitirnos renacer más sabios y más fuertes desde la más profunda sima en la que pensemos que hemos caído. Nunca conoceremos verdaderamente nuestras fortalezas y debilidades, hasta que sean puestas a prueba ante la adversidad. El conocimiento que conseguimos así es un verdadero regalo, porque lo hemos ganado con esfuerzo (Rowling).

No podemos vivir sin fallar en ocasiones, sin equivocarnos, a menos que vivamos tan cautelosamente que no vivamos en realidad, en cuyo caso, fallamos por defecto. No podemos aprender sin errar. El fracaso nos ofrece la oportunidad de empezar de nuevo, con más inteligencia, con mejor experiencia, y con mayor entereza. No hay errores sino lecciones. Y no hay en la vida ninguna parte que no contenga lecciones. Mientras estamos vivos quedan lecciones por aprender.

Esa convicción y esa confianza fueron los fundamentos sobre los que escribimos nuestro proyecto, sobre los que planeamos nuestra empresa. Y a esa base le añadimos imaginación, pasión y esfuerzo. Unos condimentos que fueron necesarios y que, creo yo, siguen siendo necesarios, sobre todo en estos tiempos de crisis tan profunda.

La imaginación.

Los tiempos de crisis son tiempos para la imaginación y el conocimiento. La imaginación es necesaria para sobrepasar los fracasos, para sobrevivirlos, y está íntimamente conectada con el conocimiento.

Gracias a la imaginación podemos reconstruir el pasado y anticipar el futuro. Gracias a ella construimos un mundo íntimo, y nuevo; y reconstruimos las

experiencias pasadas tanto conscientes como inconscientes, rompiendo los moldes de lo real y las rígidas relaciones de la causalidad o las fronteras del espacio y del tiempo.

Einstein decía: “Cuando me analizo a mí mismo y a mis métodos de pensar, llego a la conclusión que el regalo de la fantasía ha significado más para mí que mi talento para absorber conocimiento positivo.”

Y también, mediante la imaginación podemos experimentar cosas, mundos, situaciones y experiencias jamás vividas, jamás realizadas. La imaginación salta por encima de los estrechos horizontes de la vida cotidiana del aquí y el ahora. Ya no es el pasado o el presente los que cobran vida, sino el futuro. Por eso, la imaginación es el pilar fundamental de cualquier empresa.

Teresa de Jesús llamaba a la imaginación “la loca de la casa”, pero no podemos (ni debemos) encerrar a la “loca de la casa”, porque es el principio de la libertad y de la creación. Porque nada hay más libre que la imaginación (Hume), y porque sólo aquello que podemos imaginar, podemos hacerlo realidad. Como dice Jack Sparrow en “Piratas del Caribe. La maldición de la perla negra”: “Sin duda hay que perderse para hallar destinos inalcanzables, o de lo contrario todo el mundo sabría donde están”. La imaginación nos ayuda a perdernos.

La imaginación es una parte nuclear del conocimiento. No hay conocimiento sin imaginación, ni imaginación sin conocimiento. Y no hay empresa sin conocimiento, sin talento. Lo que distingue a una empresa de otra es el talento de sus profesionales.

En la empresa actual el 70 o el 80% del trabajo de sus empleados depende de su intelecto.

Estamos en plena revolución del conocimiento. A menudo hemos oído decir que el conocimiento es poder, pero sospechábamos que no era verdad. Pensábamos que, en realidad, el poder reside en la fuerza, y que la fuerza condiciona al conocimiento mismo. Pero ahora sabemos que realmente el

conocimiento es poder, y el protagonista de todas las auténticas revoluciones que han ocurrido en la historia de la humanidad.

En 1455 la humanidad asistió al nacimiento de la primera revolución del conocimiento al inventar Gutenberg la imprenta. Al hacerlo puso el conocimiento al alcance de un mayor número de personas. Quinientos años más tarde llegó la segunda revolución, con la aparición de la radio y la televisión. La tercera revolución se produjo a principios de los años 1990. En lugar de 500 cadenas de televisión, ahora disponemos de millones de páginas web. Lo que diferencia a esta revolución de las demás es su escala y su velocidad. El 90% de los científicos que han pisado la tierra están vivos en este momento (Jericó).

Esta revolución es capaz de cambiar la propia naturaleza de la sociedad, de la economía, de la industria, de las empresas, los puestos de trabajo, y de la vida personal. Los roles tradicionales, los trabajos, las habilidades y competencias, las aspiraciones, los miedos, y las expectativas han cambiado y seguirán cambiando. Nos encontramos en un entorno radicalmente nuevo, para el que nadie nos ha proporcionado reglas (Ridderstrale y Nordstrom).

Hoy nadie puede aislar el conocimiento. Está presente en todo. Rodea la raza humana. Theilard de Chardin, llamó a esa globalización del conocimiento, premonitoriamente, en 1955, la “noosfera”: una colectividad armonizada de conciencias, que equivale a una especie de superconciencia. La Tierra cubriéndose no sólo de granos de pensamiento, contándose por miríadas, sino envolviéndose de una sola capa pensante hasta formar precisamente un solo y amplio Grano de Pensamiento, a escala sideral.” Una intuición que internet ha hecho realidad cincuenta y cinco años más tarde, y que se corresponde, de alguna manera, con lo que, en los años 70, MacLuhan llamó “la aldea global”.

La aldea global significa un mundo interrelacionado, con estrechos vínculos económicos, políticos y sociales, gracias a las Tecnologías de la información y la comunicación, que han eliminado las distancias y que promueven la convicción de que para cualquier proyecto que emprendamos necesitamos a los mejores, no a los más cercanos. Todos competimos en el ámbito

internacional. Eso asegura que los mejores ganarán sin importar su procedencia, porque hoy, gracias a la revolución tecnológica, la imaginación trabaja incesantemente, y el saber, el conocimiento, el talento, se mueve con total libertad (Ridderstrale y Nordstrom).

Para vivir en este nuevo entorno, necesitamos imaginación, ideas inusuales, innovadoras, impredecibles, sorprendentes, que generen proyectos y empresas inusuales, innovadores, impredecibles, sorprendentes, y “globales”.

Pero, además, en esa noosfera en cambio constante, hemos de transformar nuestras organizaciones. La innovación organizacional implica la creación de un contexto que permita un flujo constante de imaginación y creatividad. Estamos en un momento en el que, como decía Heráclito hace unos siglos, todo cambia y nada permanece. Estamos en un mundo caótico y lleno de incertidumbres. En un mundo en el que lo único seguro es que lo cierto se volverá incierto, y que lo improbable se tornará probable. Y como el futuro es impredecible, tenemos que crearlo continuamente. Para eso está la imaginación, para poder generar una constante innovación, un constante nuevo futuro.

Tenemos que alcanzar una forma de pensar que afecte a todos y a todo, en todas partes y que no se detenga; una forma de pensar que convierta a nuestras organizaciones en fábricas de sueños y de ideas basadas en la imaginación, la inspiración, y la iniciativa. La innovación no sólo es personal, sino que atañe a todo el funcionamiento de la organización; implica replantearse hasta el más mínimo detalle de la forma en que opera la organización.

Y no es sólo cuestión de tecnología. De hecho, la tecnología no es más que una pequeña parte de ella. La innovación, decía Steve Jobs, no tiene nada que ver con cuantos dólares has invertido en I+D. Cuando Apple apareció con el Mac, IBM gastaba al menos 100 veces más en I+D. No es un tema de cantidades, sino de la gente que posees, de cómo les guías y cuánto consiguen con su imaginación y su conocimiento.

En ese contexto, la universidad tiene un particular valor en la generación de los cambios sociales y económicos que precisa nuestro país. Entre esos cambios, hay que afrontar de forma urgente, eficiente y consensuada, la mejora integral de nuestro sistema educativo, desde la enseñanza primaria a la superior, pues la calidad del capital humano es cada vez más un factor crítico para poder liberar el potencial de crecimiento y desarrollo que tiene nuestra sociedad y superar nuestra situación actual. Imaginación, conocimiento, e innovación, pues.

### La pasión.

Pero si conocimiento, imaginación e innovación, son necesarios para crecer en un entorno de crisis, además, nos hace falta la pasión. Decía Bernard Shaw: “Imagina lo que deseas, desea lo que imaginas, y al final crearás lo que deseas.”

Cuando Einstein explicaba su teoría, hacía que pareciera muy sencilla. Muchos científicos la consideraban como un destello de inspiración, pero su esposa Mileva se indignaba, y decía, lamentándose: “¿Pero es que nadie se da cuenta de que mi marido se mata trabajando? Su pasión por el trabajo, por saber, por saber cada vez más, en eso consiste su genialidad.”

Sin pasión, sin un componente “transcendente” ninguna estrategia puede prosperar, ningún proyecto puede ser realizado, ninguna empresa podrá salir adelante. Stephen Covey dice que la pasión se manifiesta en forma de optimismo, entusiasmo, conexión emocional, y determinación, y se convierte en un imperativo moral, haciendo que la persona forme parte de la solución en lugar de ser parte del problema.

Y la clave para crear pasión en nuestra vida es hallar nuestro talento personal, nuestro papel, nuestro propósito en el mundo, nuestra empresa vital. Cuando nos entreguemos a un trabajo que combine una necesidad con nuestro talento y nuestra pasión, nuestro poder se liberará.

La pasión está anclada en la Visión que nos impulsa a realizar un proyecto, nace de enamorarnos de una idea, de una ilusión, de un proyecto, de una



empresa. Desarrollarla hasta lograr la excelencia, requiere apasionarse por lo que uno hace, por el futuro que trata de crear.

Esa pasión incluye gusto por la vida, compromiso, una causa grande, la decisión entusiasta de marcar una diferencia, aventuras compartidas, fracasos atrevidos, crecimiento personal, y un apetito insaciable por el cambio (Peters).

Steve Jobs dijo en su discurso de apertura de curso de 2005 en la Universidad de Stanford, que el trabajo ocupa gran parte de nuestra vida, y la única forma de estar realmente satisfecho es hacer lo que consideremos un trabajo extraordinario. Y el único camino para lograrlo es amando lo que hacemos. Y recomendaba: "Si no lo han descubierto aún, sigan intentando. No se conformen". Algo semejante a lo que nos dijo Rabindranath Tagore: "Tu trabajo es descubrir tu trabajo y luego entregarte a él con todo tu corazón".

Tenemos que ser entusiastas apasionados, de nuestro trabajo, y para ello debemos tener proyectos asombrosos; proyectos que merezcan la pena; que importen; que signifiquen aventuras de verdad; que requieran fortaleza, despreocupación, y osadía. Como Tom Peters, escribió: "La vida es demasiado breve para desperdiciarla con proyectos no asombrosos". Y esta hora, en medio de esta crisis, es la hora de los proyectos asombrosos

Un ejemplo:

En la tarde del 14 de diciembre de 1911, en el extremo meridional del eje terrestre, donde el hombre no había puesto jamás su planta, Roald Amundsen y sus cuatro compañeros noruegos se felicitaban mutuamente. Eran los primeros en llegar al polo Sur.

"La meta había sido alcanzada, se había llegado al término del viaje", escribiría Amundsen más tarde. "No puedo decir, aunque sé que sonaría mucho mejor, que hubiera alcanzado el objeto de mi vida. Sería novelar demasiado descaradamente. Más me valdrá ser honesto y aceptar con sencillez que no he sabido nunca de un hombre que se encontrara en una posición tan diametralmente opuesta al objeto de sus deseos como yo en aquel momento. Los alrededores del polo Norte -el polo mismo, digamos de una vez- me habían

atraído desde la infancia, y allí estaba yo, en el polo Sur. ¿Puede imaginarse mayor desatino?"

Sin embargo, estas reflexiones eran los pensamientos de un hombre de firme voluntad, que no veía la vida como una aventura sino como muchas. Según él mismo admitía, no había llegado a explorador por casualidad. "Mi carrera", explicó una vez, "ha sido una marcha continua hacia una meta definida desde que tenía quince años. Todo lo que he realizado ha sido fruto de una vida de planeación, de cuidadosa preparación y de trabajo concienzudo y duro." Su pasión se encendió cuando, de muchacho, leyó una narración del gran explorador ártico inglés sir John Franklin, que halló tremendas dificultades en su infructuosa búsqueda del paso del Noroeste. Aquel relato de valentía ante la adversidad, decía Amundsen, "me emocionaba más que todo lo que había leído hasta entonces".

Decidido a prepararse para una vida de aventuras en el Ártico, leyó vorazmente todo lo que encontraba acerca de las expediciones polares; empezó a dormir con las ventanas abiertas de par en par, aun en pleno invierno; se ejercitó en las colinas y montañas cercanas a Oslo, para aumentar su habilidad para caminar por el hielo y la nieve y para endurecer los músculos, pensando siempre en la gran aventura venidera. Sirvió en el ejército noruego como siguiente paso lógico de su adiestramiento; a los 21 años abandonó sus estudios de medicina, y anunció abiertamente su intención de hacerse explorador. A los 22 años, emprendió con su hermano una expedición de entrenamiento en pleno invierno, que acabó casi en un total desastre. Pero Amundsen aprendió la lección. Jamás volvió a emprender una expedición sin prepararse. Así, durante el resto de su vida, la planificación cuidadosa caracterizaría todas sus exploraciones. Una planificación cuidadosa ligada a una voluntad indomable, a una pasión sin límites por su proyecto.

El esfuerzo.

Como se ve, ningún proyecto puede llevarse a cabo sin esfuerzo. No hay pasión sin esfuerzo.

Hace poco, Juan Roig, presidente de Mercadona, en la ceremonia de entrega de los premios Rey Jaime I, en la Lonja de Valencia, dijo que la cultura del esfuerzo y del trabajo debe retornar a España, abandonando “la cultura del maná”.

Debe ser así, pero no sólo porque no se aprende sin esfuerzo, ni se consigue el éxito sin esfuerzo, sino porque el esfuerzo es la chispa que permite pasar de la decisión apasionada a la acción y mantenerla. Y no necesariamente implica un talante heroico, porque, en su forma más elemental, el esfuerzo es fundamentalmente insistir. Como decía Woody Allen: “El 90 % del éxito se basa simplemente en insistir”. Y Einstein escribió: “No es que yo sea listo, es sólo que insisto más tiempo en los problemas.”

Final:

En El Señor de los Anillos, Gandalf, dirigiéndose a Frodo, dice: “Sólo tú puedes decidir qué hacer con el tiempo que se te ha dado”. Es cierto, y para decidir qué haremos con este tiempo que se nos ha dado, hemos de imaginar, pensar, aprender, llenarnos de todo el saber posible, forjar nuestro proyecto, y con pasión y esfuerzo, llevarlo a cabo. Y si fracasamos una vez, aprender de la experiencia, para volver a empezar, con la convicción de que las personas que funcionan bien en este mundo son las que al levantarse por la mañana buscan las circunstancias que quieren y, si no las encuentran, las inventan (G.B. Shaw).

Hace quince años creamos una Universidad. Lo hicimos con aciertos y, sin duda, con errores, pero siempre con pasión y con esfuerzo. Y aprendimos más de nuestros errores que de nuestros aciertos. Y seguimos adelante, con la convicción de que el saldo iba siendo netamente positivo. Y hoy, quienes un día lideramos y gestionamos el proyecto, lo empujamos con el mismo entusiasmo y la misma pasión.

Y ahora, en medio de esta crisis, todos tenemos, al menos una empresa asombrosa, un proyecto irrenunciable: la empresa de nuestra vida, nuestra vida misma. Una empresa que incluye e ilumina muchas otras: la personal, la

familiar, la profesional, la común con los demás (nuestra nación). Sólo podremos llevarlas a buen puerto, si con una generosidad total invertimos en ellas imaginación, conocimiento, pasión y esfuerzo, con la convicción de que, aunque nos parezca que estos son días oscuros, “el firmamento no es menos azul porque lo oculten las nubes” (Aforismo chino).

Así pues, pensar, imaginar, innovar, apasionarse y esforzarse en nuestras vidas, en nuestras empresas, sin miedo al error o al fracaso, porque errar es humano.

En la última escena de “Con faldas y a lo loco”, Daphne (Jack Lemmon, vestido de mujer), y el millonario (Joe E. Brown) van en una lancha en dirección al yate. El millonario insiste en que se case con él, y la personaje que representa Jack Lemmon, le va poniendo inconvenientes, hasta que por fin, quitándose la peluca, dice: Es que no soy una mujer, soy un hombre. Y el millonario le contesta tranquilamente: “Nadie es perfecto”. Pues eso: Nadie es perfecto.

Desde la imperfección, este es el camino, que estamos haciendo al andar, estas universidades nuestras, estas ciudades nuestras, esta comunidad nuestra, esta nación nuestra.

En mi camino he contado con la amistad y el afecto de muchos de vosotros. Mis buenos amigos. Como cantaba Serrat: “Decir amigo es decir ayer y siempre, lo tuyo nuestro y lo mío de los dos, decir amigo se me figura que es decir ternura”. Este nombramiento es un acto de amistad, y de ternura, es el regalo que todos los amigos me hacéis.

Y hablando de Serrat, con vuestro permiso, quiero acabar con uno de sus versos, que habla de los recuerdos con los que uno se queda, que no son los de los grandes momentos, los de las grandes celebraciones, o los grandes éxitos, sino de las pequeñas cosas. Dice así:

“Uno se cree que las mató el tiempo y la ausencia. Pero su tren vendió boleto de ida y vuelta. Son aquellas pequeñas cosas, que nos dejó un tiempo de rosas en un rincón, en un papel o en un cajón.

Como un ladrón te acechan detrás de la puerta. Te tienen tan a su merced como hojas muertas que el viento arrastra allá o aquí, que te sonríen tristes y nos hacen que lloremos cuando nadie nos ve.”

Os deseo a todos vosotros un buen curso, pero sobre todo una “buena vida”, una vida apasionada, una vida asombrosa.

Muchas gracias.

## Referencias.

Botín, E. Discurso en Universia. 2009.

Covey, Stephen R. Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. 1989.

Jericó, Pilar. La gestión del talento. Madrid. 2001.

Jobs, Steve. Discurso en la Universidad de Stanford, Apertura de curso, 2005.

Peters, Tom. Cincuenta claves para la dirección de proyectos. 2000.

Ridderstrale, J. y Nordstrom, K. Funky Business. Madrid. 1999.

Rowling, J.K. Discurso de graduación, Harvard. 2008.

Teilhard de Chardin, P. El fenómeno humano. 1955.