



ACTO DE TOMA DE POSESIÓN DEL EQUIPO DE DIRECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS

Prof.^ª Dr.^ª D.^ª Paloma Bilbao Calabuig
Vicerrectora saliente de Estrategia Académica,
Innovación e Internacionalización

25 de noviembre a las 12:00 horas

2024

ACTO DE TOMA DE POSESIÓN DEL EQUIPO DE DIRECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS

Prof.^ª Dr.^ª D.^ª Paloma Bilbao Calabuig
Vicerrectora saliente de Estrategia Académica,
Innovación e Internacionalización



*Rector Magnífico,
Dignísimas Autoridades,
Profesores e Investigadores,
Alumnos y Alumni
Personal de Administración y Servicios,
Señoras y Señores.*

Gracias, Rector, por concederme estos minutos para poder cerrar con agradecimiento este periodo de mi vida profesional.

El agradecimiento que siento hoy es fruto de la felicidad por el inmenso aprendizaje que me llevo y por las personas maravillosas que he encontrado en el camino.

En cuanto al aprendizaje, he descubierto una Universidad Pontificia Comillas que lucha por cumplir con la *misión universitaria*. Lo hace desde sus “mercados internos”, es decir, desde sus negociados – a veces “negocios” – organizativos que se intercambian recursos y que compiten entre sí por conseguir ser prioritarios para el gobierno de la institución. Las organizaciones que funcionan mediante un sistema de mercados internos aprenden a reaccionar con agilidad y eficacia en los entornos muy competitivos, como el de la educación superior en España. Sin embargo, esa cultura de competencia que generan a veces mina la cultura de cooperación y de relación tan necesaria para la *misión universitaria* que se nos encomienda.

He descubierto también una universidad que abraza con ilusión el cambio como camino de supervivencia. Como dice Peter Drucker, el gran referente en la ciencia del *Management*:

“En periodos de sobresalto, el cambio es la norma. Sin duda es doloroso y arriesgado y, sobre todo, requiere un arduo trabajo, pero a menos que se entienda que la tarea de una organización es liderar el cambio, esa organización no sobrevivirá”¹.

Sin embargo, Comillas se enfrenta a las resistencias propias del cambio en cualquier organización, quedando ahí un reto apasionante para el equipo de dirección que nos sucede. Como dice Drucker,

Muchos “[h]an aceptado que el ‘cambio es inevitable’, pero esto sigue significando que el cambio es como la muerte y los impuestos: debe retrasarse todo lo posible y sería como mucho preferible que no se produjera nunca”².

He trabajado estos tres años por el cambio en Comillas, caminado y “negociando” – si me permiten la expresión – con estos mercados internos. Lo he hecho yendo siempre de la mano de muchas personas a las que he podido agarrarme muy fuerte; ellos me han enseñado, y hemos podido construir en cooperación y relación, en *misión universitaria*. De entre estas personas, deseo resaltar muy especialmente a todo el personal, PAS y PDI, de las unidades directamente relacionadas con este vicerrectorado: Servicio de Relaciones Internacionales, alianza EUPeace, Servicio de Marketing, Unidad de Admisiones, Oficina de Apoyo a la Innovación Docente, y nuestra flamante nueva escuela de postgrado y *lifelong learning*, Comillas Onexed. Hago mención especial a los directores de todas estas unidades, quienes, en las luces y sombras que conlleva el

1 Drucker, P. F. (2000). El Management del Siglo XXI. Barcelona: Edhasa, p. 112.

2 Drucker, P. F. (2000). El Management del Siglo XXI. Barcelona: Edhasa, p. 111.

cambio, han sido para mí modelo de liderazgo. Gracias a todos, siempre. Agradezco también a toda la junta de gobierno de la universidad que de una u otra manera han ido construyendo con nosotros.

Mi felicidad y mi agradecimiento se anclan, por supuesto, en mi familia y amigos, pero también en otras personas de Comillas.

Gracias infinitas a Amparo Romera por su exquisito cuidado de mi bienestar cada día durante estos tres años, sin descanso, por su cariño y por su energía. Gracias también a Patricia González Leiro, Carmen Uriarte y Carmen Quiñones por atenderme siempre con diligencia y cariño.

Gracias a los vicerrectores con los que he recorrido el camino, su labor ha sido esencial para mi trabajo. Gracias, Chema, por tu profesionalidad y empuje; gracias, Belén, por tu sabiduría, y tu luz, eres una gran maestra; y gracias, Federico, por tu generosidad y tu bonhomía, gracias por ser mi amigo. Mi agradecimiento final y muy especial es para el rector de Comillas, Enrique Sanz Giménez-Rico, por enseñarme el sentido de la *misión universitaria*, y ayudarme a crecer como persona en los a veces perturbadores vaivenes de estos tres años de apasionante trabajo junto a él.

Deseo de corazón todo lo mejor al nuevo equipo de dirección de Comillas para el cual seguiré estando siempre a su servicio.

No me resisto a cerrar este discurso con la misma cita del *Emilio o la Educación*, de Rousseau, con la que cerré el discurso de mi toma de posesión. Tres años después, tiene todavía más sentido para mí:

“¿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”³.

Muchas gracias.

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

25 de noviembre de 2024 | Universidad Pontificia Comillas