



Asunción Urzainki (Amiga de Número y directora de la RSBAP),
Juan Bautista Mendizabal (Amigo de Número y Presidente
de la Comisión de Gipuzkoa RSBAP),
José Luis Larrea (Nuevo Amigo de Número de la RSBAP).



Xabier Obeso, Asunción Urzainki, Juan Bautista Mendizabal,
José Luis Larrea y Julián Serrano.



Asunción Urzainki (Amiga de Número y Directora de la RSBAP),
José Luis Larrea (Nuevo Amigo de Número de la RSBAP),
Juan Bautista Mendizabal (Amigo de Número y Presidente
de la Comisión de Gipuzkoa RSBAP).

PALABRAS DE RECEPCIÓN

Asunción Urzainki

INNOVACIÓN, CRISIS, RELEVO GENERACIONAL...

Estas palabras que introducen tu Lección de Ingreso son de plena actualidad en este momento y, sin embargo, *mutatis mutandis*, bien pudieran haber sido el enunciado de alguno de los debates y tertulias que ahora 250 años atrás, habrían tenido lugar en alguno de estos salones, preparando el texto del Plan de una Sociedad Económica, presentado a las Juntas Generales de Gipuzkoa en julio de 1763¹. Debates o tertulias en las que teniendo como objetivo el progreso y bienestar del País, se argumentaba acerca de la urgencia por introducir cambios en las actividades económicas mediante la incorporación de los avances científicos y técnicos que entonces estaban recorriendo Europa, o sobre la importancia de atender a la educación de los jóvenes, proclamando al mismo tiempo la necesidad de pensar, de experimentar, en suma, de innovar a partir del razonamiento “ilustrado”. Lo más memorable de aquellas reuniones es que derivaron en importantes obras, porque supieron combinar teoría y acción.

Lo hicieron, en una etapa -la segunda mitad del Setecientos guipuzcoano- especialmente crítica y convulsa en el panorama social de la Provincia, atada en lo económico a las rutinas de un tradicio-

[1] Plan de una Sociedad Económica o Academia de Agricultura, Ciencias y Artes útiles, y Comercio adaptado a las circunstancias y Economía Particular de la M. N. y M. L. Provincia de Guipuzcoa

nalismo que entorpecía cualquier cambio¹, es decir, un momento equiparable en muchos aspectos al ambiente de crisis y depresión, de frustración y de ruptura cultural que vivimos estos años; pero entonces, como ahora, aquellos ilustrados se empeñaron en superar las inercias con la perspectiva de un mejor futuro, abordando los problemas desde el conocimiento y la cooperación entre iguales; de este modo, un año más tarde nació la RSBAP.

Este paralelismo entre discursos y entornos me invita a establecer una comparación entre los personajes de ambas épocas, y el hecho cierto es que hay una cierta similitud entre la personalidad polifacética de nuestro nuevo Amigo, tal como aparece reflejada en su biografía y la del personaje histórico más representativo de la Ilustración vasca, Xabier María de Munibe e Idiáquez, Conde de Peñaflo-rida. Sin pretender ser exhaustiva, porque no es el momento, tan solo centraré mi reflexión en tres campos que comparten con parecido entusiasmo y con la vista puesta en el progreso del País y el bienestar de la población: la educación, la política y la economía. Tres ámbitos que se entrecruzan y retroalimentan en sus respectivas tareas y afanes.

Dos personajes guipuzcoanos, nacidos en Elgoibar pero con raíces alavesas el primero, en Azkoitia y de estirpe vizcaina el segundo, que participan de un primer rasgo común, el haber realizado sus estudios superiores en centros regentados por la Compañía de Jesús: si J. L. Larrea obtuvo su licenciatura en Ciencias Económicas y Empresariales en la Universidad de Deusto- Donostia (ESTE), el Conde de Peñaflo-rida estudió durante cuatro años —de 1743 a 1746— en el Seminario de Nobles de Toulouse regentado por la Compañía, siguiendo un programa que sumaba a la educación cristiana las Humanidades y el conocimiento de las ciencias experimentales.

Uno y otro han dedicado importantes esfuerzos a la educación, con excelentes resultados, habría que añadir: de Xabier María de Munibe todos sus biógrafos han destacado su pasión por el estudio y

[1] De acuerdo también con el Informe y Proyecto presentado a las Juntas Generales de Gipuzkoa por el corregidor P. Cano Mucientes en 1756 (en Gárate, M. 1985: La Sociedad Bascongada de Amigos del País y su entorno económico. Boletín de la RSBAP, Año XLI cuadernos 3-4, 1985. Pp 459-475)

el conocimiento, su saber enciclopédico, así como su profundo interés en la educación de los jóvenes; en este sentido “debió ejercer algún tipo de mecenazgo en los estudios de más de un joven del País” según relata Xabier Altzibar¹, derivando esta preocupación que compartía con sus Amigos hacia la creación de escuelas ligadas a las bellas artes (academias de dibujo) y en particular, a la fundación del Seminario Patriótico Bascongado de Bergara en 1776, en el colegio fundado por los jesuitas en 1597 mediante el traslado del que tenían en Oñate. Hasta tal punto se involucró en el Seminario, que decidió trasladar su residencia de Azkoitia a Bergara, actuando como presidente de la institución, dedicada, como se sabe, tanto a la educación de los jóvenes para lo que contaba con un profesorado muy selecto, como a la investigación y experimentación en diversas parcelas científicas -agricultura, industria, comercio, química, etc.-, y con el objetivo de “fomentar en el País el gusto hacia las Ciencias, las Bellas Letras y las Artes, desterrar el ocio, la ignorancia y sus funestas consecuencias”, etc.²

José Luis Larrea inicia su etapa profesional en el mundo académico como docente, un ámbito que le retuvo siete años más, pero no tanto en el aula como en la gestión educativa a partir del momento en que entra a formar parte de la administración pública vasca en 1980.

En realidad, nunca ha abandonado del todo la parcela educativa y desde el Consejo de Gobierno de la Universidad de Deusto viene impulsando, siempre en primera línea, proyectos tan interesantes como ORKESTRA, Instituto Vasco de Competitividad, del que ha sido presidente desde su creación en 2006 hasta hoy, ya como

[1] Altzibar, X. (1991) *Gabonsariak y El borracho burlado*. Xabier Marfá de Munibe, conde de Peñafloreda. Edición crítica. Eusko legebiltzarra-Parlamento Vasco, Fondo Histórico, Vitoria Gasteiz

[2] El Rey Carlos III, por Cédula de 19 de agosto de 1769, concedió a la RSBAP el Colegio que tuvieron los Jesuitas hasta la supresión de la Orden. En 1776 se establece el Seminario para “dar enseñanza de las lenguas castellana, latina, francesa e inglesa, el estudio de las matemáticas y ciencias naturales y de todas las demás que concurren a formar las costumbres, la religión y la razón de los jóvenes”. (Enciclopedia Auñamendi)

presidente de honor. Sus múltiples publicaciones, de carácter divulgativo unas veces, más académicas otras, avalan también esta faceta pedagógica.

No falta el humor como recurso didáctico en los textos de ambos autores: está presente en los sainetes y óperas cómicas que conforman parte de la labor literaria del conde, y el humor sarcástico en las cartas que Peñafloreda envió al P. Isla, en respuesta a su despectivo “caballeritos de Azkoitia”; y quien haya leído, por ejemplo, la “Teoría (imperfecta) de la innovación”¹ de José Luis Larrea, acordará conmigo en que las pinceladas de humor constituyen un elemento casi constante de apoyo a la exposición: un trabajo magistral y enormemente sugerente publicado en 2010 en el que José Luis Larrea construye una teoría completa acerca de la innovación que, “o es sostenible, útil y competitiva o no es innovación”, definiendo el concepto, los principios inspiradores, las leyes y claves de la misma así como la forma de dar sentido práctico a la teoría, centrado en la persona.

A los dos les ha apasionado la cosa pública y la precocidad en tareas de responsabilidad política constituye un rasgo común en sus respectivas biografías: Peñafloreda, nacido en 1729, antes de cumplir veinte años era alcalde de su villa natal y poco más tarde lo hallamos ejerciendo como Diputado General de Gipuzkoa, un cargo que asume en tres ocasiones (1754, 58, 61) y como Diputado a Cortes en 1758, antes de cumplir los 30. José Luis Larrea, como se sabe, inicia su andadura política con 24 años, en el Departamento de Educación, para pasar unos años más tarde al área de Economía y Hacienda: con 35 años es ya titular de la Consejería de Hacienda y Finanzas del Gobierno Vasco, y luego, de la de Economía y Hacienda hasta 1995.

Educación y política, dos parcelas estrechamente ligadas al ámbito económico, el tercer espacio de encuentro de nuestros protagonistas. Mencionaba más arriba el destacado papel de nuestro Amigo Larrea en la creación del Instituto de Competitividad en la

[1] Larrea, J. L. (2010): *Teoría (imperfecta) de la innovación*. Ed. Pirámide, Col. Empresa y gestión, Madrid.

UD, tan importante en el panorama económico y empresarial a la vista de los tremendos desafíos de la globalización; y a esta actividad, precedida –recordemos– de su paso por las Consejerías económicas del Gobierno Vasco, debemos añadir su implicación en la creación y/o liderazgo de empresas punteras en el desarrollo de innovación tecnológica en el ámbito de las TIC (Euskaltel, el operador vasco de telecomunicaciones, en 1996, precisamente en el momento de eclosión de las nuevas tecnologías de información y comunicación, Ibermática -1973- y su Instituto de Innovación creado en 2005). Tan innovadoras en este momento, me atrevería a decir, como lo fue en su día otra de las grandes obras del Conde de Peñafiorida y sus compañeros, que guiados por el principio de necesidad, se empeñaron en ir más allá del tradicionalismo estéril: la Real Sociedad Económica Bascongada de los Amigos del País, la primera de estas características en el ámbito peninsular y paradigma de las que habían de surgir con posterioridad.

Amigo Larrea, dices en tu último libro que ante el reto de la innovación el futuro es cosa de todos, de los jóvenes y de quienes les han precedido, y “que lo importante es empezar por apoyarnos en las nuevas generaciones, escuchar, comprender, para poder activar la conversación intergeneracional que necesita la revolución de la innovación”; en este recorrido debes seguir ocupando un lugar central para aportar, como hasta ahora, tus talentos al progreso de Euskalherria.

En cualquier caso, para quienes hemos asumido como propios los principios fundacionales de la Bascongada y creemos en la obligación de contribuir colectivamente al progreso social, económico y cultural del país y al bienestar de la población, tu ingreso en esta Sociedad es un honor y un estímulo. Ortaz, ongi etorri Euskalherriaren adiskideen elkartera

JOSE LUIS LARREARI ONGI ETORRIA

Juan Bautista Mendizabal

Hoy es un día de alegría para La Real Sociedad Bascongada de los Amigos del País. Personalmente, un día que me hace sentir orgulloso de pertenecer a esta Sociedad, y porque este acto, mi primer acto público como Presidente de la Sociedad en Gipuzkoa, me brinda la ocasión de saludar el ingreso de una persona como tú, José Luis, hombre de un talante que tanto se asemeja al espíritu de aquellos primeros fundadores. Además, estamos en el mismo marco del palacio de Intsausti, donde se referencia ese inicio de la modernidad de Euskal Herria.

Me atrevo a decir esto, porque en estos mismos salones, hace 250 años, personas preocupadas por la situación que atravesaba este País, tuvieron la visión de proyectar el cambio necesario. Entonces, también como ahora, estaba Euskadi desgarrada por muchos de sus frentes económicos, amenazada su industria secular del hierro, y peor aún, era una sociedad dependiente de la climatología para mantener su abastecimiento. Se enfrentaba al hambre, al conflicto o a un mundo en transformación de sus relaciones sociales. Peñafloreda, Altuna, Narros y otros personajes repartidos por nuestra geografía, eran conscientes de que otro nuevo mundo llegaba y supieron Ilusionarse, e infundir confianza en el futuro; ésta que no sé prevé, se construye... como dijo el filósofo francés Maurice Bondel.

Hoy y aquí, quiero saludaros a todos y especialmente a ti, José Luis para recibirte como nuevo Amigo que nos honra a todos los presentes.

Tú eres un referente en la apuesta por mantener esa tensión por la modernidad, esa constante preocupación por el avance, el estar en esa línea de actualidad. Tú, José Luis, eres quien nos ha recalcado una y otra vez, que los cambios más acelerados en la evolución de nuestra sociedad, vienen definidos por dos elementos como son la globalización y la innovación. Que estamos ante otro mundo, y que lo tenemos que construir entre todos.

250 años después, personas como tú, sois los nuevos Amigos del País. Hombres y mujeres, que pueden ayudarnos a la motivación, a desplegar la creatividad y a generar nueva ilusión, para que todos podamos mirar en la misma dirección, porque el futuro está en nuestras manos. Construyendo como lo hicieron aquellos Caballeros de Azkoitia, aquellos soñadores que paradójicamente dejaron fuerte huella en nuestra economía, educación o política.

Hoy aquellos personajes, que para algunos puedan resultar lejanos, elitistas o propios de una escenografía romántica, han adquirido un valioso reconocimiento. Y en el mundo de las ideas cobran un incalculable valor porque, entre otras cualidades se les atribuye que fueron la vanguardia del pensamiento y que hicieron realidad cuestiones que hoy se nos hacen cotidianas. Un anhelo de construcción nacional y europea avanzado, que hoy gracias a su aportación puede extenderse mucho más entre nosotros, partiendo de la formación inteligente de las personas.

Hoy, amigos todos, la Bascongada, en este acto académico de tanta consideración, os invita a propagar la esperanza; y a ti José Luis a que sigas siendo como eres, un creador imparable que apuesta por la mejora continua, transmitiéndonos ese placer de innovar y reinventando el compromiso, siendo Amigo de este País.

Berriro Ongi etorri, eta orain aurrera, zure ikasgai interesgarriekin.

INNOVACIÓN, CRISIS Y RELEVO GENERACIONAL

Lección de Ingreso en la
Real Sociedad Bascongada de los Amigos del País
Euskalerrriaren Adiskideen Elkartea

por
JOSÉ LUIS LARREA JIMÉNEZ DE VICUÑA

Azkoitia, Palacio de Intsausti
31 de Mayo de 2013

SUMARIO

1. Cuestionar los contextos y revisar los prejuicios.
2. Una sociedad en transformación.
 - 2.1. Globalización, tecnología y velocidad.
 - 2.2. Necesidad de diálogo.
3. Competitividad, innovación y crisis.
4. Tiempos de innovación.
5. Dificultades para enfrentar el cambio.
 - 5.1. La trampa de la superficialidad.
 - 5.2. El encanto embriagador de las burbujas.
 - 5.3. La exaltación de la estupidez.
6. El relevo generacional pendiente. La nueva coalición.

Quiero agradecer la generosidad de los miembros de la Bascongada por su decisión de nombrarme y acogerme entre los suyos. Es un honor y un compromiso.

Es un honor poder formar parte de una institución que hace del cariño y el compromiso con su País el eje conductor de su actividad. Una institución que hunde sus raíces en nuestra amada tierra, formando parte de las páginas más gloriosas de su historia.

Además de un honor, es un compromiso. El compromiso personal de aportar en los años venideros todo mi esfuerzo y dedicación para sumar mi grano de arena, junto con el de otros muchos, para hacer más fuerte la institución a la que me incorporo.

Gracias, pues, por el honor y por la oportunidad de trabajar por los objetivos de la Bascongada.

Decía Heráclito de Efeso (550-475 a.C.) que *“el cambio es lo único inmutable en el mundo”*. O sea, que la tensión que provoca el cambio nos ha acompañado a lo largo de la historia. No es algo nuevo, por mucho que ahora nos parezca más fuerte que nunca. A esto no es ajeno el profundo proceso de transformación social en el que nos encontramos, de la mano de la globalización, la evolución de la tecnología y la rapidez en el intercambio de información. Globalización y tecnología tampoco son dos elementos nuevos en la historia de la humanidad, pero la rapidez con la que se mueven las cosas sí que parece algo especial en estos momentos.

Además, percibimos con más crudeza que nunca la fuerza desatada de la competitividad, la necesidad de dominar los procesos de innovación y el desafío de una crisis generalizada que, empezando por lo económico, ha ido más allá y pone en tela de juicio valores y comportamientos.

Los tiempos de innovación a los que nos enfrentamos necesitan activar el diálogo a todos los niveles. Un diálogo real. Hay que recordar, con palabras del escritor Ernst Junger (1895-1998) que "*un buen diálogo es un compromiso entre hablar y escuchar*". Este compromiso pasa por estar dispuesto a reconocer que no tenías la razón. Y esto no resulta nada fácil.

Esa necesidad de diálogo se proyecta de manera capital y urgente en el ámbito del diálogo intergeneracional. Una tarea pendiente. Un diálogo intergeneracional que se plasme en una nueva coalición que posibilite el relevo generacional que hoy, más que nunca, es imprescindible para progresar en nuestra sociedad.

1. CUESTIONAR LOS CONTEXTOS Y REVISAR LOS PREJUICIOS

Empezaremos por señalar que cualquier análisis de la realidad con la perspectiva de sacar conclusiones y aportar líneas de solución a los problemas pasa por cuestionar los contextos y revisar los prejuicios.

El poder de los contextos para condicionar lo que vemos y lo que hacemos es incuestionable. En realidad, los contextos son parte inevitable de nuestra vida, pues proyectan la percepción que cada uno de nosotros tenemos de las cosas. Y esa percepción, querámoslo o no, nos acompaña y nos condiciona. Por otra parte, esa percepción de la realidad es propia de cada uno y ha pasado a través del tamiz de los prejuicios. Unos prejuicios que se han ido consolidando y configurando por las circunstancias personales. Como diría el filósofo Ortega y Gasset: "*Yo soy yo y mi circunstancia*". De modo que es inevitable que vivamos con prejuicios, pues éstos son el destilado de nuestro paso por la vida, pero necesitamos ser muy conscientes de que los tenemos para que no nos limiten más de la cuenta.

El problema de los prejuicios está en que nos condicionen de tal forma que todo nos parezca responder a verdades inmutables que proyectan una única perspectiva de las cosas. De esta manera, los contextos no son reto, sino cobijo, que nos llevarían más a no hacer que a hacer, a partir de una situación de supuesta comodidad. En la

medida en que nos protegen de lo desconocido se convierten en una excusa para no cambiar. Pueden anular la capacidad de cuestionarnos las cosas, convertirnos en prófugos de las preguntas y lacayos de las respuestas y terminar por burocratizar nuestro pensamiento, nuestra capacidad de sorprendernos, nuestro potencial para intuir y crear nuevos escenarios.

Nuestra percepción de la realidad no es neutra, sino que prestamos especial atención a aquellos hechos que confirman nuestras creencias. Es lo que se conoce como el “sesgo confirmatorio”, un principio que ya fue enunciado en el siglo XVII por el filósofo británico Francis Bacon, padre del empirismo. A esto mismo se refiere el filósofo británico Bertrand Russell cuando dice que “*Todo hombre, donde quiera que va, está rodeado por una nube de convicciones reconfortantes, que se mueven con él como las moscas un día de verano*”.

Esto de los prejuicios y su proyección en contextos inamovibles suponen una verdadera dificultad a la hora de acercarnos a una realidad y ver la manera de cambiar las condiciones para propiciar el progreso que viene de la mano de la innovación. Ya decía Nicolas de Chamfort (1741-1794), miembro de la Academia francesa, que “*Todo el que destruye un prejuicio, un solo prejuicio, es un benefactor del género humano*”.

Sin especial ánimo de discrepar con Nicolas de Chamfort, creo que los prejuicios son inevitables y que, además, no todos serán malos. Lo realmente malo es que no seamos conscientes de que los tenemos y no adoptemos la actitud de cuestionarlos y revisarlos.

Esta reflexión sobre prejuicios y contextos me parece relevante si queremos abordar la cuestión de qué pasa en la sociedad actual, qué problemas tenemos y cómo podemos buscar las soluciones.

Estamos acostumbrados a escuchar comentarios, discursos, opiniones... que se proyectan de forma categórica, sin matices, a modo de verdades absolutas incuestionables. Necesitamos cuestionarnos el porqué de las cosas y desarrollar una especial sensibilidad por los matices. Los matices son importantes, porque son como puntos de encuentro para construir nuevas ideas, nuevos pensamientos, nuevas actitudes... fruto del diálogo con los demás.

La solidificación de los prejuicios y de los contextos se va produciendo a lo largo del tiempo de manera que nos esclaviza con el paso de los años. Se van convirtiendo en una losa pesada, aunque nos parezca inexistente, que nos condiciona negativamente para abordar el cambio tan necesario en cualquier actividad. Como decía antes, son más cobijo ante nuestros miedos que soporte para innovar el pensamiento. De ahí que las generaciones maduras pensamos demasiado, opinamos excátedra demasiado, dominamos demasiado y controlamos demasiado. Y así nos va.

Necesitamos escuchar, de verdad, a las nuevas generaciones y abrir un diálogo real para cuestionar prejuicios y contextos, tomar distancia y abrir el campo visual; salirnos del centro del mundo, de ese mapa en el que siempre estamos en medio. No somos el ombligo del mundo. Las cosas existen al margen de nosotros. Como diría Antonio Machado (1875-1939): *“El ojo que ves no es ojo porque tú lo veas, es ojo porque te ve”*.

2. UNA SOCIEDAD EN TRANSFORMACIÓN

Así pues, el primer paso es enfrentarnos a la realidad con una actitud abierta, desmitificadora y dispuestos a escuchar nuevas aproximaciones a las soluciones de los problemas que tiene nuestra sociedad, una sociedad en profunda transformación.

Resulta un tanto pasado de moda hablar, a estas alturas, de la Sociedad de la Información. Ha perdido bastante “glamour” en los últimos quince años y nos parece cosa del pasado. La Sociedad de la Información revolucionó el discurso y la propia realidad de la mano de dos tecnologías que crearon burbujas y dinamitaron negocios: la telefonía móvil e Internet. Con el paso del tiempo las burbujas iniciales estallaron (principios del nuevo siglo) y las cosas parecieron volver a su cauce. En realidad la revolución que entonces se desencadenó, lejos de apagarse, está más en marcha que nunca. Lo que ocurre es que, después de la ruptura inicial, parece que ya nos hemos acostumbrado al cambio, al menos al cambio derivado de la revolución tecnológica. Ahora la preocupación es otra, y tiene bastante que

ver con la crisis, como si fuese otra cosa. ¿No será que los verdaderos efectos de la ruptura se empiezan a ver ahora?

Vivimos tiempos de cambio, de profundas transformaciones económicas, políticas y sociales. Tiempos de mucho ruido, alboroto y declaraciones de "brocha gorda". No parecen buenos tiempos para cuidar los detalles, los matices. Más bien se trata de calificar o descalificar sin mucho miramiento. Algo muy típico, también, de los momentos de crisis. Son tiempos realmente complicados. Nos sentimos desbordados por los acontecimientos, dentro de un espacio turbulento, en un torbellino de declaraciones que parecen cargadas de razón y desaparecen de un día para otro. Ruido, mucho ruido y pocas referencias estables a las que agarrarnos.

2.1. GLOBALIZACIÓN, TECNOLOGÍA Y VELOCIDAD

Si tuviésemos que utilizar una palabra para caracterizar lo que pasa en la sociedad seguramente acertaríamos con la palabra "cambio". La sensación de cambio permanente se ha instalado en nuestras vidas, de manera que todo amenaza con cambiar de un día para otro y lo que ayer era una verdad incontestable hoy salta por los aires. Un cambio acelerado por el efecto de tres tendencias clave que están en el centro de nuestra vida económica y social. La primera de ellas es la globalización, que siempre ha existido pero que ahora se percibe más fuerte que nunca. Es verdad que la globalización de las relaciones económicas y sociales cambia la naturaleza del pensamiento y de la acción. Esto es debido a que supone un incremento exponencial de la diversidad que tenemos que manejar en el día a día. Antes era todo más próximo y, en apariencia, más conocido y monolítico. Ahora los territorios se amplían, las lenguas se diversifican, las interacciones entre cosas distintas se incrementan, los modelos de negocio se transforman; nuevas culturas, mercados y formas de pensar deben ser tenidas en cuenta.

La segunda de las tendencias que explican el cambio acelerado es la que tiene que ver con el imparable desarrollo de la tecnología de la mano de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC). Pero esto no es más que el comienzo. Ya están en marcha, aunque todavía no seamos muy conscientes, profundos

cambios tecnológicos en los campos de las tecnologías de materiales y nanotecnologías, la biotecnología y la biogenética (tecnologías de la vida), las tecnologías de energías limpias y las tecnologías de las ciencias cognitivas. Con un impacto añadido: el de que el potencial de cada una se ve incrementado por la capacidad de integración con las otras. Esta tendencia tecnológica se traduce en un incremento exponencial de la capacidad de conectar y relacionar personas, actividades y conceptos. El progreso tecnológico aparece así con una fuerza desproporcionada que deberemos poner al servicio de la persona. No podemos subestimar el poder de la tecnología para cambiar la manera de construir el pensamiento, trascendiendo de un papel puramente instrumental. Si los mapas, como tecnología, nos sirvieron para avanzar en el dominio del espacio, y los relojes nos permitieron dominar el tiempo, ¿qué no podemos esperar de las nuevas tecnologías? El dominio de la tecnología por la persona es uno de los retos más importantes del presente.

Y la tercera tendencia tiene que ver con el incremento en la velocidad en el intercambio de información, debido en gran medida a las facilidades derivadas del desarrollo tecnológico. En este sentido las tres tendencias clave se interrelacionan y conectan produciendo un proceso de aceleración del cambio.

En los últimos tiempos la globalización, el desarrollo tecnológico y la rapidez con la que se producen los acontecimientos, han proyectado una tensión especialmente fuerte sobre el sistema social, y la red de compromisos que habíamos articulado ha entrado en crisis. Así, la red de compromisos que nos ha permitido avanzar como sociedad está agotada, ya no nos sirve. Necesitamos transformar los compromisos para innovar el sistema. Esto implica audacia y riesgo. Supone innovación social en el sentido más amplio de la palabra: innovación en la política, en la economía y en la sociedad.

Para que se produzca una verdadera transformación de los compromisos es fundamental buscar el punto de apoyo en alguno de ellos para que ejerza de palanca y ancla en el proceso de transformación. En mi opinión la clave está en el liderazgo (político, económico y social) que active la cooperación (pública y privada), transforme los valores y lo haga en el tiempo y a tiempo. En este sentido la tecnología, que tiene que ver con los recursos, y el conocimiento

acompañan el proceso pero no son el desencadenante de la recuperación.

Además, en todo proceso de innovación social no podemos olvidar nunca que la persona, cada persona, es el protagonista principal. Esto es algo que acostumbramos a olvidar en cuanto hablamos de sistemas, instituciones, organizaciones... Como diría Protagoras (485-415 a. C.) "*la persona es la medida de todas las cosas*".

2.2. NECESIDAD DE DIÁLOGO

Hoy en día cualquier discusión se sitúa en una dimensión planetaria en la que las personas se relacionan unas con otras. No es factible hablar de progreso sin reconocer la existencia del otro, sin asumir que no estamos solos, sin atrevernos a dialogar. Ese diálogo con los demás, incluido con el planeta en el que existimos, es fundamental.

El diálogo de los individuos con el planeta pone de manifiesto la importancia capital para nuestra sociedad del medio ambiente y la energía. La conciencia de la escasez de recursos, la percepción de que el planeta no es infinito, de que es un espacio cerrado, de que se nos puede agotar, proyecta la importancia creciente de las políticas de protección medioambiental y el carácter estratégico de las fuentes de energía. Este aspecto de nuestra sociedad es muy relevante y, además, urgente. Aquí la gestión del tiempo, como en otros muchos aspectos, nos juega una mala pasada. Pensamos que el tiempo es infinito, y lo es, pero no nuestro tiempo ni el tiempo de nuestro mundo. Hay fuerzas en marcha que están consumiendo ese tiempo, nuestro tiempo. Es verdad que sabemos lo que tenemos que hacer y, sobre todo, lo que no debemos hacer, pero no lo hacemos. Y el tiempo pasa. Debemos asumir el reto de abordar este diálogo con el planeta para respetarlo y permitir un desarrollo sostenible para todos.

Otro diálogo fundamental que deberemos afrontar desde nuevas ópticas es el diálogo con los demás habitantes del planeta. Todos estamos en alguna parte del globo, nacemos en alguna parte del mundo, y eso determina dramáticamente nuestras posibilidades de vivir y de desarrollarnos como personas. Todas las partes del mundo no son iguales, unas están más desarrolladas que otras, tienen más

privilegios que defender. Otras miran al "primer mundo" y ven un mundo de oportunidades que a ellos se les niegan. Y además lo ven. No sólo lo intuyen, lo ven, porque las comunicaciones nos han hecho más globales que nunca. No sólo sabemos que otros existen, sino que vemos cómo existen, qué tienen. Este diálogo entre individuos de diferentes partes del planeta es un diálogo entre tribus, que cada vez va a ser más complicado. Los movimientos migratorios no son movimientos de "alienígenas" que vienen a invadirnos, son movimientos de otros congéneres de la especie que buscan progresar. La dialéctica de los unos y de los otros, en la que es inevitable caer porque somos uno y el otro es otro, deberá evolucionar del conflicto a la cooperación.

Pero las tendencias demográficas no sólo son importantes a escala planetaria para entender la relevancia de las políticas de inmigración y explicar los miedos al otro, también se mueven en un plano más próximo. La demografía nos explica no sólo la evolución de las diferentes tribus sino también el desarrollo de cada tribu. Por eso es relevante abordar los problemas de algunas comunidades derivados de un paulatino envejecimiento de la población. Cómo desplegar políticas que resuelvan este problema tiene mucho que ver con la cultura, la manera de ser y comportarse de los individuos y con las actitudes para incorporar a otros que vienen a compartir su futuro con nosotros. Este campo del progresivo envejecimiento de la población en algunas sociedades está lleno de retos de todo tipo: económicos, asistenciales, sanitarios, educativos, culturales...

El diálogo pasa también por abordar la necesaria evolución del modelo de relaciones laborales. Parece evidente, y cada vez lo será más, que el modelo actual de relaciones laborales tiene que evolucionar hacia un modelo más abierto de relaciones sociolaborales. No sólo por el impacto de las tecnologías en la manera de trabajar, de forma más o menos presencial, que en algunas profesiones ya es una realidad, sino por la forma de establecer la relación entre el empleador y el empleado. De hecho, expertos como Charles Handy llevan años señalando los cambios a los que se enfrentará el mercado de trabajo, fruto de la nueva concepción de la relación por parte del trabajador. Una nueva concepción que puede caminar en la línea de preferencia de la libertad —trabajar por cuenta propia— frente a la seguridad

—trabajar por cuenta ajena—. Esta evolución llevaría a propiciar el desarrollo del espíritu emprendedor, pero a nadie escapa que es contradictoria con la búsqueda de mayor seguridad, que es algo que, por otra parte, se valora cada vez más.

La complejidad del mundo actual proyecta un incremento exponencial de la incertidumbre, que lleva a valorar cada vez más la seguridad. Se produce una mayor sensación de riesgo y debilidad, de manera que siendo más globales, con más tecnología y más rápidos, en vez de sentirnos más seguros nos vemos atenazados por miedos que antes no teníamos. Esto puede suponer una cultura de aversión al riesgo y una caída del espíritu emprendedor. Las demandas de mayor seguridad y estabilidad en todo, y por supuesto en el empleo, aparecen como algo creciente en contradicción con un entorno que demanda flexibilidad, capacidad de adaptación y disposición al cambio.

Además la lógica de la evolución plantea otro diálogo básico para el progreso entre las jóvenes generaciones y las viejas. En general, las élites dominantes, constituidas por los miembros maduros de la especie, dicen lo que hay que hacer y lideran el discurso del cambio y la innovación. Mientras tanto, los especímenes jóvenes asisten al espectáculo sintiéndose protagonistas de una historia que les viene dada. A veces se atreven a opinar y reciben, en el mejor de los casos, una mirada de condescendencia. Necesitamos profundizar en un diálogo real entre los jóvenes y los que no lo son, porque es importante para abordar el futuro. Debemos dar más protagonismo a las nuevas generaciones. Son generaciones diferentes, pero el futuro depende de ellas.

Estas son algunas de las expresiones de la necesidad de diálogo que debemos afrontar sin dilación. Hay más, muchas más. Entre ellas me gustaría apuntar, para finalizar, la que tiene que ver con el reto de gobernar el mundo. Algo así como el gobierno de las tribus. Cómo van a relacionarse unos estados y sus gobiernos con otros, cómo van a ser capaces de articular un modelo de gobernanza que facilite el diálogo con el planeta, entre tribus y entre individuos. Tremendamente sugerente y lleno de desafíos, será también determinante para el progreso.

3. COMPETITIVIDAD, INNOVACIÓN Y CRISIS

Este contexto de cambio acelerado, que proyecta complejidad e incertidumbre, pone de relieve la importancia de tres conceptos íntimamente relacionados: competitividad, innovación y crisis. Fenómenos que siempre están presentes pero que, en estos momentos, adquieren un papel protagonista.

La competitividad no es sólo un discurso académico, es sobre todo la medida de nuestras capacidades para hacer frente a los retos de la economía y la sociedad. La capacidad de progresar creando riqueza al servicio del bienestar es la medida de nuestra competitividad, que se mide y se compara con la de otros y arroja el resultado del que disfrutamos en cada momento. Porque, nos guste o no, siempre estamos en competencia con otros, con el entorno o con nosotros mismos. El ejercicio de la competitividad es inevitable. Esto cada vez es más relevante porque los aceleradores del cambio que hemos visto anteriormente (globalización, tecnología y velocidad) endurecen las condiciones de la competitividad, ya que hacen más accesibles para todos las oportunidades y las amenazas. Estamos viviendo ese incremento acelerado de la competitividad en nuestras propias carnes y eso puede ser una gran oportunidad para emprender y progresar.

La idea de inevitabilidad de la competitividad me parece importante para no caer en la tentación de pensar que es un tema que puede no ir con nosotros. Recordemos la historia del león y la gacela para ilustrar esta idea:

“Cada mañana en África se despierta la gacela. Sabe que tiene que correr más rápido que el león, o la comerá.

Cada mañana en África se despierta el león. Sabe que tiene que perseguir a la gacela más lenta, o se morirá de hambre.

En definitiva, en África es igual ser león o gacela. Cuando sale el sol, lo mejor que puedes hacer es correr”.

Pero esto no es algo nuevo. La competitividad es, en gran medida, una referencia permanente de todo lo que hacemos. Tenemos que competir para conseguir nuevos mercados, vender nuevos productos o servicios y generar así riqueza para la comunidad. Es

cierto que a lo largo del tiempo las palancas que nos han permitido ganar competitividad han ido transformándose, de manera que hemos ido pasando por diferentes etapas. En la etapa más avanzada la palanca que permite ganar competitividad es la innovación.

En el nuevo estadio de la competitividad ya no vale con hacer las cosas bien, incluso muy bien, vamos a necesitar hacer cosas diferentes, explorar nuevos territorios, competir desde la diferenciación, apostar por la innovación permanente. No es el único camino para competir, pero es el camino más avanzado. Esto no quiere decir tampoco que hasta ahora no se haya innovado en nuestras empresas y sociedad en general. Claro que lo hemos hecho. Si no, no estaríamos aquí. Pero ha sido más inconsciente que consciente, más sobrevenido que anticipado, más improvisado que sistemático. Y ahora los nuevos tiempos nos dicen que la innovación es el nuevo eje conductor, que es algo estratégico, que debemos incorporar una cultura de innovación, de cambio permanente, de búsqueda consciente, incluso obsesiva, por cambiar las cosas para mejorarlas, aportando un valor.

Si la innovación se convierte en el eje del nuevo modelo ¿estamos seguros de comprender el alcance de esta nueva apuesta? La verdad es que, en mi opinión, todavía no somos conscientes de la trascendencia del reto. Empezando porque ni siquiera tenemos claro de qué estamos hablando, cuando hablamos de innovación.

Desde una aproximación muy básica la innovación consiste en cambiar las cosas introduciendo novedades. Es una definición tan primaria que, probablemente, no nos sirve para mucho. La cuestión pasa, por tanto, por llenar ese concepto de un contenido más acorde con los tiempos que nos tocan vivir. En este sentido, me gustaría señalar dos aspectos que, a mi juicio, deben acompañar el concepto de innovación: uno de ellos es el de la sostenibilidad y el otro el de la utilidad en términos de competitividad. De manera que, para mí:

“Innovar es introducir novedades de manera sostenible en el tiempo, aportando un valor reconocido por el mercado y/o la sociedad”

La primera idea, la de la sostenibilidad, es clave para este nuevo estadio de progreso económico y social que debemos construir. No se trata de hacer un cambio a corto plazo, para olvidarnos después; se trata de pensar en el largo plazo, de pensar en el día de después. Y

esto no es un tema menor. La idea de la sostenibilidad va acompañada de otra no menos importante: la de utilidad. Se trata de que la innovación aporte un valor, sea útil. Es más, si no lo es, no será sostenible. Los dos aspectos están íntimamente ligados.

La idea de sostenibilidad es la que nos lleva del suceso al proceso. Esto tiene que ver con la estrategia. No es algo operativo que, incluso, se produce sin buscarlo, sino que es fruto de una búsqueda permanente. La innovación necesita dar el paso a la cultura del proceso, porque eso le permitirá ser algo más que un destello de genialidad. Y este cambio de ver la innovación como un suceso a verla como un proceso es el cambio de paradigma que debemos interiorizar para el nuevo estadio de competitividad. Todavía no hemos asumido ese cambio de paradigma, que es un cambio de cultura empresarial, organizativa y social. Un cambio de paradigma que tiene mucho que ver con las nuevas generaciones.

Por otra parte, junto a la sensación de incremento permanente y desbocado de la competitividad aparece la crisis. Es inevitable hablar de crisis cuando se habla de competitividad, pero ahora vivimos una crisis con mayúsculas. Frente a esa situación de crisis, que no es sino pérdida de competitividad, podemos reaccionar de muchas maneras, pero la única con futuro es la de aguantar el tipo, ajustar las desviaciones del pasado y aprovechar las oportunidades del futuro. En realidad el reto de la competitividad está siempre en capturar las oportunidades que aparecen fruto de las rupturas que se generan por las crisis. Y a mayor crisis, mayor ruptura.

Sin embargo, el peligro es que la crisis, acompañada de incertidumbre y complejidad, provoque la parálisis del espíritu emprendedor, asome el miedo y acabe con nosotros. El posible emprendedor pasa, así, de ser un cazador de oportunidades a cobijarse en la inacción esperando que otros resuelvan sus problemas.

Esto puede parecer paradójico, y lo es. Me gustaría referirme aquí a la figura del dios Saturno en la mitología romana, lo que para los griegos era el dios Crono. Teniendo conocimiento de que estaba destinado a ser devorado por uno de sus propios hijos, se los tragaba tan pronto como nacían. Recordemos la terrible imagen de la pintura de Goya "Saturno devorando a un hijo". Algo de esto está pasando

con la innovación. La crisis, que alumbra la innovación amenaza con devorarla. Esta paradoja de Saturno debería hacernos reflexionar, porque a pesar de la crisis, o precisamente por eso, la innovación tiene más importancia que nunca.

4. TIEMPOS DE INNOVACIÓN

Son tiempos de innovación. Sí, de innovación. Una innovación sobrevenida, que nos viene encima, y que nos hace sentirnos más objeto que sujeto de la misma. Es lo que tiene la innovación, que quieras tú o no lo quieras, ésta se produce.

Cuando se produce un cambio de la magnitud que estamos sufriendo, el peligro de vernos permanentemente superados por las circunstancias, es evidente. Todo el capital emocional que una organización tiene corre el riesgo de desaparecer tras el continuo golpeteo de circunstancias externas que se le imponen. Surge la desconfianza, la desesperanza y el desconsuelo; y la organización, pérdida su alma y su fuerza emocional, tiende a caer en el desánimo y puede llegar a desaparecer.

Una innovación sobrevenida es algo que se nos impone y por eso nos pilla siempre menos preparados. Qué diferente es la situación cuando se trata de una innovación anticipada, en la que somos más agentes activos que pasivos. Es evidente que las circunstancias nos han pillado con el paso cambiado, pero no podemos permitirnos el lujo de la pura resignación, porque eso acabaría con nuestras posibilidades de futuro. Sin embargo, da la sensación de que estamos deambulando por el ring como el boxeador al borde del K.O.

¿Cuál es la actitud que debemos adoptar? Necesitamos buscar dentro de nosotros las fuerzas que todavía tenemos. Buscar dentro el punto de apoyo para aguantar el tirón y empezar a darle la vuelta a la situación. Necesitamos activar el capital emocional que nos queda para parar el golpe y pensar en empezar a tomar la iniciativa. Y esto tiene mucho que ver con los valores que necesitamos recuperar. Son unos valores que hablan de trabajo duro, del gusto por las cosas bien hechas, de la austeridad y la solidaridad. También hablan de trabajar en equipo, tomar la iniciativa, aunque entrañe riesgo, y perseverar.

Tenemos que ser flexibles para adaptarnos a los cambios que no hemos sido capaces de anticipar y, por eso, nos va a resultar especialmente duro el tránsito, y tenemos que empezar a construir la nueva cultura de innovación anticipativa. Pensar en el plazo inmediato, pero construir las bases del futuro. Es el reto de las situaciones de crisis como la actual.

Para eso, trabajar los valores es clave. Y también activar la cooperación, una cooperación activa. Los valores y la cooperación son fundamentales para recuperar el capital emocional. Pero ¿cómo lo hacemos?

El liderazgo es la respuesta. Es la llave para activar la cooperación y recuperar los valores. Necesitamos un liderazgo práctico, que busque soluciones, que actúe. Necesitamos el liderazgo de los hacedores. Tenemos que huir de frases grandilocuentes y hacer. Menos palabras y más hechos. Afrontar los problemas y darles soluciones. Y necesitamos hacerlo rápido, porque en todo esto el tiempo vuelve a ser fundamental.

El liderazgo de los hacedores es un liderazgo que pone fuerzas en marcha. Necesitamos poner fuerzas en marcha más que vender soluciones mágicas que, desafortunadamente, no existen. El peligro de la superficialidad en el que ha caído nuestra sociedad lleva a la exigencia de soluciones inmediatas, concretas y que, además, no cuestan esfuerzo. Por ese camino no tenemos nada que hacer. El camino es otro. Como decía Antoine de Saint-Exupery: *“En la vida no hay soluciones, sino fuerzas en marcha. Es preciso crearlas y las soluciones vienen”*.

El liderazgo de los hacedores tiene que activar el espíritu de lucha y combatir la desesperanza. Son tiempos duros, tiempos de innovación sobrevenida. Pero no nos podemos permitir el lujo de dejarnos llevar, porque como decía el poeta Miguel Hernández: *“Quien se para a llorar, quien se lamenta contra la piedra hostil del desaliento, quien se pone a otra cosa que no sea el combate, no será vencedor, será un vencido lento”*. No debemos olvidar que nuestra respuesta en el presente condicionará nuestro futuro. Un futuro en el que las fuerzas en marcha nos hagan protagonistas de tiempos de innovación, pero de innovación anticipada.

5. DIFICULTADES PARA ENFRENTAR EL CAMBIO

A estas alturas de mi exposición creo que habrá quedado claro que la crisis no es sólo económica. Es bastante más que eso, es una crisis social que afecta a la sociedad en su conjunto y que se manifiesta en todos los campos: político, institucional, empresarial...

Para abordar el proceso de innovación social que nos permita una transformación de los compromisos al servicio de un nuevo estadio de progreso, tenemos algunas dificultades. Dificultades que caracterizan la situación en la que todavía vivimos y que tienen que ver con la trampa de la superficialidad, el encanto embriagador de las burbujas y la exaltación de la estupidez.

5.1. LA TRAMPA DE LA SUPERFICIALIDAD

La trampa de la superficialidad, en la que como sociedad hemos caído, se ha visto alimentada por la globalización (que añade diversidad), el desarrollo tecnológico (que añade conectividad) y la rapidez con la que se desarrolla el tiempo en el espacio (que añade velocidad). Estas tendencias generales suponen un incremento de la complejidad y la incertidumbre, y tienen un peligro: la búsqueda de lo inmediato (rápido), lo concreto (simple) y lo fácil (gratis). El peligro de la superficialidad en el que hemos caído nos lleva a apostar por el “gratis total”; esto es, que no nos cueste tiempo, ni reflexión, ni esfuerzo.

Dos ejemplos del impacto de la tecnología, en esta marcada tendencia a la superficialidad, vienen de la mano del desarrollo de Internet y de la cultura del PowerPoint. La tecnología es un gran facilitador de innovación pero si no la controlamos, puede producir efectos negativos. Siempre que se produce un cambio es natural que aparezcan las resistencias y las reticencias. Sócrates, según recoge Platón en el diálogo Fedro, lamentaba el desarrollo de la escritura. Temía que la gente dejase de ejercitar la memoria y se volviera olvidadiza. A esto se refiere el escritor americano Clay Shirky. La influencia de la tecnología en los procesos de configuración del pensamiento no es un tema menor. El profesor emérito de la Universidad de Stanford, Donald Knuth, padre de la programación, se refiere a esta cuestión cuando dice que “*Lo increíble de la tecnología*

es que es más de 100 veces mejor que hace 20 años. Y un cambio así modifica tu forma de pensar. Piensa en lo despacio que anda un caracol. Si lo multiplicas por 100, ya es más veloz que cualquier otro animal. Y si vuelves a hacerlo, es más rápido que un avión. Nunca meterías un caracol y un avión en la misma categoría, pero los ordenadores han mejorado en esa misma medida. Eso cambia toda tu percepción de lo que puedes y lo que no puedes hacer”.

Pues bien, el debate de la influencia de Internet en los procesos de construcción del pensamiento ya está abierto y es tremendamente interesante, Nicholas Carr advierte que *“con sus constantes distracciones e interrupciones, la Red nos está convirtiendo en pensadores dispersos y superficiales”*. Como dice Cory Doctorow: *“Cada vez que encendemos el ordenador, nos sumergimos en un ecosistema de tecnologías de la interrupción”*. La consultora Linda Stone señala en sus estudios que cada trabajador en EE.UU. tiene ocho ventanas abiertas simultáneamente en la pantalla y salta de una a otra, cada 20 segundos. Todo esto es especialmente preocupante para los jóvenes, ya que implica riesgos evidentes. Sandip Tiwari, experto en nanotecnología de la Universidad de Cornell, apunta que *“El acceso masivo a la información hace que los jóvenes sean capaces de hacer varias cosas a la vez, pero está desapareciendo en ellos la capacidad de concentrarse en algo durante un tiempo”*.

Otra manifestación de cómo la tecnología puede propiciar la superficialidad viene de la mano del PowerPoint. Franck Frommer en su libro *“El pensamiento PowerPoint. Ensayo sobre un programa que nos vuelve estúpidos”* hace un recorrido por el impacto que esta herramienta ha tenido en una manera de comunicar y construir el pensamiento, con efectos devastadores. Recuerda al comandante en jefe de las fuerzas norteamericanas y de la OTAN en Afganistán, el general Stanley A. McChrystal, que acusa al PowerPoint de haberse convertido en el principal enemigo del ejército de Estados Unidos.

Según cuenta Frommer, el presidente de Sun Microsystem, en 1997, Scott McNealy prohibió el PowerPoint en su empresa porque consideraba que *“las presentaciones saturaban los discos duros, el ancho de banda y los cerebros”*.

Terminaremos con Steven Pinker, científico y lingüista, defensor de las posibilidades de la web para generar conocimiento, que

avisa: *“Si lo que usted busca es profundidad intelectual, no recurra a un PowerPoint o a Google”*. Recuerda un poco al gestor que antes de empezar a escuchar una presentación pregunta: ¿Usted trae un PowerPoint o sabe de lo que viene a hablar?

5.2. EL ENCANTO EMBRIAGADOR DE LAS BURBUJAS

Otra de las dificultades que tenemos que superar es la que deriva del encanto embriagador de las burbujas. La ambición desmedida y la falta de sentido común han propiciado una cultura de burbuja, como la del ladrillo, de graves consecuencias para la sociedad. Esto no es algo nuevo. Charles Mackay (1814-1889) escribe sobre las burbujas y da un repaso a aquellas más interesantes, como la “burbuja del Mar del Sur” o la de “los tulipanes holandeses”. Al hilo de la Compañía del Mar del Sur surge el nombre de burbujas para referirse a un montón de compañías de dudosa viabilidad. El ejemplo histórico de una compañía, creada por un aventurero desconocido, que se creaba *“para desarrollar un asunto muy ventajoso, pero que nadie debe saber en qué consiste”* aparece como paradigmático. Las acciones de esta compañía se suscribieron en su totalidad. No pensemos que este encanto de las burbujas afecta solo a personas sin formación. “La burbuja del Mar del Sur” tuvo entre sus afectados al mismísimo Isaac Newton que perdió unas 20.000 libras en la burbuja, casi cuatro millones de dólares de hoy. Parece que Newton llegó a decir: *“puedo calcular el movimiento de los cuerpos celestes, pero no la locura de la gente”* (William Poundstone, Hill and Wang, 2005). Ya había avisado el escritor inglés Daniel Defoe (1660-1731): *“Algunos maquinan con compañeros clandestinos emitir nuevas acciones para hacer negocios ilegales, seducen a la ciudad con aire y nombres vacíos y recogen dinero primero, lloran su pérdida después; dividen en acciones a la nada vacía y toman el pelo a toda la multitud”*.

A pesar de la historia, las burbujas parecen tener un encanto especial para los humanos, al menos para algunos. Como decía Charles Mackay: *“Se ha dicho que los hombres piensan en rebaños; veremos que enloquecen en rebaños pero recuperan la sensatez poco a poco, de uno en uno”*. Así que la tarea se presenta ardua.

Carlo M. Cipolla (1922-2000) se refiere a esta falta de aprendizaje de los errores del pasado cuando en su libro "Tres historias extravagantes" señala:

"Algunas personas que se creen, o quieren parecer, instruidas y avisadas suelen repetir a menudo que la historia es maestra de vida y que el hombre aprende mucho de la experiencia. Soy historiador de profesión, pero más de cuarenta años de estudios e investigaciones históricas me han persuadido de que esta convicción ingenua hace agua por todas partes y que el ser humano no aprende nada de nada ni de su experiencia personal ni de la de sus semejantes, tanto si es colectiva como individual, y sigue, por tanto, repitiendo con monótona tozudez los mismos errores e idénticas fechorías, con consecuencias destructivas para el progreso humano".

5.3. LA EXALTACIÓN DE LA ESTUPIDEZ

La tercera dificultad que tenemos que enfrentar es la exaltación de la estupidez. En realidad, la inmediatez que lleva a la superficialidad es el regalo envenenado de la estupidez. Decía Bertrand Russell (1872-1970) que "*el mundo está lleno de ignorantes completamente seguros de todo, e inteligentes llenos de dudas*". Esto produce el efecto devastador de "ningunear" al que aporta algo positivo. Al ser todo superficial, los que no hacen nada de provecho magnifican su aportación, mientras que el hacedor discreto pasa desapercibido, con lo que parece que no hace nada. Así de la mano de la superficialidad y la ambición, la estupidez se ha instalado en un nivel impensable. Carlo M. Cipolla tiene un ensayo sobre la estupidez titulado "Las leyes fundamentales de la estupidez humana", que les recomiendo. Para Cipolla una persona estúpida sería la que causa un daño a otra persona o grupos de personas sin obtener, al mismo tiempo, un provecho para sí, o incluso obteniendo un perjuicio. Son peligrosísimos, porque además no son conscientes de que lo son. A algo de esto se refiere René Descartes (1596-1650) cuando hablando del sentido común dice que "*El sentido común es la cosa mejor repartida del mundo, pues todos creen tener tanto de él, que hasta los más difíciles de contentar en otras materias, no quieren más del que tienen*". Pues bien, a uno le parece que el nivel de estupidez que hemos alcanzado es realmente relevante. Y eso es preocupante, pues como dice Cipolla:

“Esencialmente, los estúpidos son peligrosos y funestos porque a las personas razonables les resulta difícil imaginar y entender un comportamiento estúpido...”

En definitiva, se pueden prever las acciones de un malvado, sus sucias maniobras y sus deplorables aspiraciones, y muchas veces se pueden preparar las oportunas defensas.

Con una persona estúpida todo esto es absolutamente imposible... una criatura estúpida os perseguirá sin razón, sin un plan preciso, en los momentos y lugares más improbables y más impensables. No existe modo alguno racional de prever si, cuándo, cómo y por qué, una criatura estúpida llevará a cabo su ataque. Frente a un individuo estúpido, uno está completamente desarmado...

... Con la sonrisa en los labios, como si hiciese la cosa más natural del mundo, el estúpido aparecerá de improviso para echar a perder tus planes, destruir tu paz, complicarte la vida y el trabajo, hacerte perder dinero, tiempo, buen humor, apetito, productividad, y todo esto sin malicia, sin remordimientos y sin razón. Estúpidamente”.

Como para echarse a temblar...

6. EL RELEVO GENERACIONAL PENDIENTE. LA NUEVA COALICIÓN

Ante estas dificultades que se nos presentan tenemos que responder. Frente a la superficialidad la profundidad y el rigor. Volver a recuperar la importancia de los detalles, de los matices. Los detalles son muy importantes. Como dice el escritor Vladimir Nabokov, *“necesitamos acariciar los detalles, porque si Dios existiese viviría en un detalle”*. Es perentorio olvidar la “brocha gorda” y matizar. Porque como señala el escritor Harkaitz Cano el matiz es un hilo de sutura. Los matices son como puntos de sutura de las relaciones a través del diálogo para activar la cooperación.

Por otra parte, frente al encanto embriagador de las burbujas no nos queda sino la perseverancia, la consistencia y el trabajo duro. Y frente a la estupidez necesitamos la inteligencia. Necesitamos escuchar a los mejores y darles campo de juego.

Y los mejores están con las nuevas generaciones, forman parte de ellas y son la esperanza para ganar el futuro, porque el futuro es suyo.

El liderazgo para progresar y alcanzar una sociedad mejor pasa por las nuevas generaciones, mejor preparadas que nunca y con la mente menos condicionada por prejuicios y contextos del pasado.

Se habla mucho de los jóvenes y de lo importantes que son, pero mientras tanto las élites dominantes están constituidas por los especímenes viejos, maduros de la especie. Son los que marcan las pautas, dirigen y dicen lo que hay que hacer. Incluso son los que lideran el discurso del cambio y la innovación. Hay una especie de secuestro del protagonismo social y del liderazgo por parte de las viejas generaciones. Generaciones que tuvieron la oportunidad de protagonizar el cambio a unas edades relativamente tempranas y que se resisten a soltar el poder. A algo de esto se refiere Eduardo Punset cuando dice que *“los que hicieron la transición se quedaron con la democracia y se negaron a involucrar a la juventud actual”*.

Estamos hablando de innovar, de poner en valor la diversidad, de construir un nuevo modelo de sociedad y no somos capaces de establecer un verdadero diálogo intergeneracional. Un diálogo real entre los jóvenes y los que no lo son. Un diálogo para liberar parte del poder y dar más papel a las nuevas generaciones. Son generaciones diferentes, nacieron cuando la Sociedad de la Información ya existía, están acostumbradas a cosas distintas y su escala de valores es diferente. Pero la sociedad los necesita, porque son el aire fresco que nos permitirá progresar de forma sostenible.

Las generaciones maduras debemos hacer un ejercicio de generosidad, que hasta ahora no hemos sabido hacer, seguramente por miedo a perder el statu quo, y las parcelas de poder que, en cierta medida, detentamos. Es un ejercicio para compartir el liderazgo y el protagonismo social. No se trata de elegir entre unos y otros, se trata de cooperar entre unos y otros, construir una nueva coalición; porque la coalición, siempre necesaria en cada instante de la historia de la humanidad, no está en estos momentos a la altura de los desafíos que tenemos.

Necesitamos innovar la coalición, hacer una nueva. Y la responsabilidad principal es de las generaciones maduras. El primer paso lo

debemos dar nosotros con la convicción de que los jóvenes estarán a la altura. Es ley de vida. No podemos seguir, en parte, secuestrando su futuro. Y para eso necesitamos romper prejuicios y confiar en las nuevas generaciones. Este desafío no es algo nuevo, por otra parte. El médico inglés Ronald G. Gibson (1909-1989) dedicó muchos esfuerzos al diálogo generacional. En una de sus conferencias sobre conflictos generacionales puso sobre la mesa cuatro frases para compartir con su auditorio:

- PRIMERA: *“Nuestra juventud gusta del lujo y es mal educada, no hace caso a las autoridades y no tiene el menor respeto por los de mayor edad. Nuestros hijos son unos verdaderos tiranos. Ellos no se ponen en pie cuando una persona anciana entra. Responden a sus padres y son, simplemente, malos”*.
- SEGUNDA: *“Ya no tengo esperanza en el futuro de nuestro país si la juventud de hoy toma mañana el poder, porque esa juventud es insoportable, refrenada, simplemente horrible”*.
- TERCERA: *“Nuestro mundo llegó a su punto crítico. Los hijos ya no escuchan a sus padres. El fin del mundo no puede estar muy lejos”*.
- CUARTA: *“Esta juventud está malograda hasta el fondo del corazón. Los jóvenes son malhechores y ociosos. Ellos jamás serán como la juventud de antes. La juventud de hoy no será capaz de mantener nuestra cultura”*.

Después de las cuatro citas y de observar las manifiestas señales de aprobación de un auditorio, obviamente maduro, Ronald Gibson reveló el origen de las mismas:

- La primera es de Sócrates (470-399 a.C.)
- La segunda es de Hesiodo (720 a.C.)
- La tercera es de un sacerdote del año 2000 a.C.
- La cuarta estaba escrita en un vaso de arcilla descubierto en las ruinas de Babilonia y con más de 4.000 años de existencia.

Viejos prejuicios, nuevos tiempos. No tengamos dudas de que la nueva coalición, fruto del diálogo intergeneracional, nos permitirá

conquistar el futuro. Soy consciente de que no es fácil. Es más fácil decirlo que hacerlo, pero el primer paso debemos darlo ya. Dar el paso de reconocer que necesitamos a las nuevas generaciones, también para que manden, para que marquen su impronta y recojan el testigo de las viejas generaciones. Juntos, compartiendo dificultades e ilusiones, desde la experiencia y la frescura, construiremos un futuro mejor. En esto la Universidad juega también un papel esencial porque es el lugar de encuentro, el espacio de referencia en el que debemos empezar a trabajar para propiciar las nuevas condiciones.

Este es el reto, quizás más importante, con el que nos enfrentamos. Mientras no lo abordemos estaremos perdiendo la fuerza creativa y de progreso de nuevas generaciones de jóvenes. Un lujo que no nos podemos permitir.

Me gustaría terminar con una cita de Josep Joubert (1754-1824) que decía: *“Las palabras son como el vidrio; oscurecen todo aquello que no ayudan a ver mejor”*. Espero que la más ayuden a aportar algo de luz en un panorama complicado como el que estamos viviendo.

Muchas gracias. Eskerrik asko.

BIBLIOGRAFÍA

- CARR, N. (2011): *“Superficiales. ¿Qué está haciendo Internet con nuestras mentes?”*, Madrid: Taurus. Santillana Ediciones Generales, S.L.
- CIPOLLA, C. (2007): *“Tres historias extravagantes”*, Madrid: Alianza Editorial, S.A.
- CIPOLLA, C. M. (2008): *“Allegro ma non troppo”*, Biblioteca de bolsillo, Editorial Crítica, S.L., Barcelona.
- FROMMER, F. (2011): *“El pensamiento PowerPoint. Ensayo sobre un programa que nos vuelve estúpidos”*, Barcelona: Ediciones Península, Grupo Editorial 62, S.L.U.
- LARREA, J.L. (2010): *“Teoría (imperfecta) de la innovación”*, Madrid: Ediciones Pirámide-Grupo Anaya, S.A.
- MACKAY, CH. (2008): *“Delirios multitudinarios. La manía de los tulipanes y otros mercados enloquecidos”*, Barcelona: Editorial Milrazones.