



ACADEMIA HISPANOAMERICANA DE DOCTORES

DISCURSO DE INGRESO PRONUNCIADO POR EL
ILMO. DR. D. ÁNGEL BARTOLOMÉ MUÑOZ DE LUNA
EN EL ACTO DE INGRESO COMO ACADÉMICO DE NÚMERO
EN MADRID, EL DÍA 12 DE JUNIO DE 2026

Rectora Magnífica de la Universidad CEU San Pablo, querida Rosa,
Presidente de la Academia Hispanoamericana de Doctores,
Vicepresidente de la Academia,
Defensor Universitario, D. Andrés. Gracias por tus palabras que con tanto cariño me has
brindado.
Querida mamá, querido papá.
Autoridades académicas,
Señoras y señores, compañeros, amigos todos.

Permítanme comenzar con una palabra sencilla: gracias. Gracias a esta Academia
Hispanoamericana de Doctores por acogerme en su seno y por concederme el honor de
formar parte de una institución que proyecta hacia la sociedad el conocimiento y promueve
la investigación y el desarrollo académico.

Enhorabuena a mi compañera Esperanza por la investidura. Compañera de vicerrectorado y
de academia.

Quisiera dedicar este discurso de ingreso a mi padre Ángel Bartolomé, marca registrada y el
original. Mi padre, cuando leí la tesis, hace ya un tiempo, no pudo asistir porque estaba, como



siempre, trabajando. Este discurso de ingreso va dedicado a ti, papá. De mi padre aprendí el trabajo constante, silente, que la inteligencia sin bondad se queda corta y que la vida solo merece la pena cuando se convierte en entrega.

Antes de realizar la exposición, me gustaría poder explicar el contexto y el porqué de la elección de este tema como la raíz del estudio y lo que ha supuesto el engranaje de nuestra investigación en el GIR TALENTO, la Cátedra con Adecco Group y el Instituto sobre TALENTO Y FUTURO. De aquí una mención especial a la profesora Sonia Martín, que desde hace ya 6 años hemos construido todo este proyecto que trazamos conjuntamente.

De eso versa este discurso de ingreso: del desarrollo personal, empleabilidad, habilidades y competencias. Y en concreto de una de ellas que para mí está un poquito más destacada: la creatividad en su raíz, la metis.

Hace una semana el Papa León 14 nos hablaba en el encuentro en el Movistar Arena, iniciando su discurso sobre la creatividad, haciendo alusión a España. Cito: “Es imposible no admirar en este País la huella que atraviesa su historia y da forma a su identidad. Una hermosura visible en sus ciudades, en sus calles, en las plazas y jardines y en las universidades y jardines, en la música, la pintura, la danza y su gastronomía”. Aquí se percibe el alma de las generaciones que transformaron el paisaje y le dieron un rostro propio, y eso nos revela en cada trazo la inteligencia y la voluntad que residen en el alma humana.

Creatividad

La creatividad la asociamos a la invención, al arte, al descubrimiento, a la innovación, al talento que abre caminos donde parecía no haberlos. Pero también es una palabra desgastada. Se utiliza tanto que a veces parece haber perdido densidad. Se dice que todo debe ser creativo,



pero precisamente por eso conviene detenerse y preguntarse qué significa crear, qué significa ser creativo y qué clase de inteligencia creativa reclama hoy el mundo.

Encontrar una definición de creatividad que resulte definitiva y consensuada es una meta que aún no han alcanzado las diferentes ciencias que han abordado esta realidad, entre las cuales se ha destacado de forma especial la psicología. La dificultad fundamental radica en el carácter polifacético que presenta la creatividad, ya que es una de las conductas más complejas de la persona.

Aunque todos se refieren y apuntan a Guilford como el padre de la definición actual.

En 1950, Guilford pronuncia la conferencia anual de la American Psychological Association. La conferencia, que lleva por título Creativity, podemos afirmar que en ella Guilford redescubría el término.

¿Por qué este autor es tan importante? Porque abrió grandes líneas de investigación:

- . Importancia de la creatividad.
- . Desarrollo de la creatividad en el medio empresarial y educativo.
- . Relaciones entre creatividad e inteligencia.
- . Planteamiento del estudio de la personalidad.
- . Rasgos que caracterizan a la personalidad creativa.

En definitiva, Guilford, tras establecer la hipótesis de que la creatividad está relacionada con la inteligencia, desarrolla el modelo de estructura del intelecto.

Por ello, aunque Guilford no inventara el término, la mayoría de los estudios confieren a la conferencia Creativity como el precursor de la denominación tal y como la conocemos hoy en día. Es a partir de esta ponencia cuando creatividad se empieza a usar como la capacidad



del sujeto de producir algo nuevo de la nada, de comportarse con cierta originalidad y establecer relaciones, vínculos entre dos cosas que a priori no tienen nada que ver para producir de esta relación algo nuevo.

Voy a poner un par de ejemplos para visualizarlo:

Jasper Maskeleyne

Es ideólogo de la batalla de El Alamein. Un mago británico, que puso la magia al servicio de la guerra. Mientras Hitler preparaba la ofensiva de Stalingrado, en el norte de África Rommel presionaba hacia Egipto. Los británicos decidieron detenerlo en El Alamein, una posición aparentemente insignificante, pero estratégica: al norte tenía el mar y al sur el desierto, lo que impedía grandes maniobras de flanco.

El propio Mago nos cuenta que hizo aparecer ejércitos y submarinos de cartón piedra para que el enemigo bombardeara constantemente y camufló tanques convirtiéndolos en simples camiones. Incluso hizo desaparecer un puerto, fuente de suministros.

Kinder Sorpresa

¿Es una chocolatina o es un juguete? Cuando la compañía Ferrero lo lanzó en 1972, decidió lanzar un producto nuevo en la subcategoría de chocolatinas; podría haber decidido introducir nuevos sabores, ingredientes o diseños en el concepto de barra de chocolate (proceso de innovación vertical). Sin embargo, Ferrero lanzó un nuevo concepto: un huevo de chocolate con un juguete en su interior. ¿Un juguete dentro de un chocolate? Si pensáramos en una innovación dentro del mercado de las chocolatinas, no sería lógico pensar en un juguete, pues solo fabrican dulces. El tamaño del huevo proporciona la cantidad de consumo de chocolate



adecuada para un niño y, cuando el niño abre el huevo, juega con el juguete y no pide más chocolate. Cambiaron el mercado.

Estos son meros ejemplos de cómo la creatividad cambia desde la combinación (magia + guerra) (chocolate + juguete) para crear nuevas oportunidades.

Una de las mejores definiciones de creatividad es la que ofreció Vinod Khosla en el Ventures Program de Stanford Technology en el año 2000. Decía: “para mi, cualquier problema es una gran oportunidad. Si no hay problema, no hay solución, no hay compañía. Es muy simple. Cada gran problema es una gran oportunidad. Si no tienes un gran problema, no tienes una gran oportunidad. Nadie te va a pagar por resolver un no-problema”. Así que desde este punto de vista: Bienvenidos los problemas.

De forma muy resumida, una persona creativa es quien ve los problemas: los descubre, entiende en todas sus dimensiones y los resuelve con eficacia y de forma original.

Competencias

El World Economic Forum nos recuerda que el futuro del trabajo no será solo tecnológico. Será, sobre todo, humano. La inteligencia artificial y la automatización transformarán millones de empleos, pero las competencias que seguirán marcando la diferencia serán aquellas que nos permiten comprender, imaginar, decidir y adaptarnos: el pensamiento crítico, la resiliencia, la curiosidad, el aprendizaje continuo y, de manera muy especial, la creatividad. Por eso hablar hoy de creatividad no es hablar de algo accesorio. Es hablar de una de las formas más necesarias de inteligencia para nuestro tiempo.



METIS

La segunda parte del título hace referencia a la métiis. Y podemos decir que es la raíz de la inteligencia creativa. Procede del mundo griego y nombra una forma de inteligencia práctica, astuta, flexible, capaz de moverse en lo incierto. Es la inteligencia de quien sabe leer las circunstancias, anticipar el movimiento del otro, actuar con oportunidad, adaptarse sin perder el fin. Es una inteligencia oblicua, prudente, estratégica. Es la inteligencia de Ulises, de Atenea, de Prometeo, de los navegantes, de los artesanos, de quienes saben que la realidad no siempre se deja dominar de frente.

Creatividad y métiis no son dos ideas separadas. La creatividad necesita métiis para no quedarse en ocurrencia. Y la métiis necesita creatividad para no reducirse a mera astucia instrumental. Juntas forman una inteligencia encarnada: una inteligencia que piensa, imagina, decide y actúa en medio de la complejidad.

Quisiera defender hoy una tesis sencilla: en una época dominada por la aceleración tecnológica, por la abundancia de información y por la incertidumbre social, la creatividad no puede entenderse solo como producción de novedades. Debe entenderse como una forma superior de responsabilidad. Y esa responsabilidad exige recuperar la métiis: la inteligencia que sabe orientarse en lo ambiguo, encontrar caminos en lo difícil y convertir el conocimiento en acción fecunda.

Hablar de creatividad obliga a comenzar por una paradoja. Todos creemos reconocerla cuando aparece, pero nos cuesta definirla con precisión. Decimos que una persona es creativa, que una obra es creativa, que un proceso es creativo o que una solución es creativa. La creatividad, por tanto, no puede reducirse a una sola dimensión. Es la confluencia de varias realidades: una persona que mira de manera distinta, un proceso que transforma lo



dado y un producto que aporta valor. Crear no es simplemente imaginar. Crear es hacer aparecer algo significativo allí donde antes no estaba.

Por eso conviene desconfiar de una visión superficial de la creatividad. En nuestro tiempo se ha extendido la idea de que ser creativo consiste en ser espontáneo, disruptivo o permanentemente original. Pero la historia de la cultura muestra otra cosa. La creatividad verdadera suele nacer de una tensión entre disciplina y libertad, entre conocimiento y ruptura, entre tradición e innovación.

Nadie crea desde la nada. El creador no es un mago que extrae formas del vacío. Es alguien que ha aprendido un lenguaje y se atreve a tensarlo. El músico creativo conoce la armonía antes de alterarla. El científico creativo conoce el método antes de desafiar una hipótesis dominante. El educador creativo conoce al alumno, la materia y el contexto antes de proponer un camino nuevo. El directivo creativo comprende la organización antes de transformarla.

La creatividad no niega la tradición; la reinterpreta. No desprecia el conocimiento acumulado; lo reorganiza. No destruye el método; lo somete a una pregunta nueva. Por eso la creatividad madura no es enemiga del rigor. Al contrario: necesita del rigor para no convertirse en improvisación vacía.

Aquí aparece una primera relación con la méti. La méti tampoco actúa desde la ignorancia. La astucia griega no es simple trampa ni picardía vulgar. Es conocimiento situado. Es saber práctico. Es comprensión fina de la realidad. Quien posee méti no se limita a aplicar una regla general; sabe ajustar la acción a una situación concreta.

La creatividad opera de una manera semejante. Cuando un problema es sencillo, basta con aplicar una técnica. Cuando un problema es complejo, hace falta algo más: hace falta leer



señales, detectar oportunidades, cambiar de perspectiva, combinar saberes, soportar la incertidumbre y tomar decisiones sin disponer de todas las garantías.

Ese es el espacio propio de la creatividad: el territorio donde la respuesta no está dada de antemano. Y ese es también el espacio de la métiis: el territorio donde la inteligencia debe volverse flexible, estratégica y prudente.

Durante mucho tiempo, la cultura occidental ha privilegiado una imagen de la inteligencia asociada a la abstracción, la deducción, la medida y la claridad. Esa inteligencia ha producido conquistas extraordinarias, pero no agota todas las formas de conocer.

Hay otra inteligencia, menos solemne quizá, pero igualmente decisiva: la inteligencia del artesano, del navegante, del médico clínico, del educador, del diplomático, del emprendedor, del investigador que intuye una conexión antes de poder demostrarla, del responsable público que debe decidir en condiciones incompletas. Esa inteligencia no desprecia la razón, pero sabe que la realidad es más rica que cualquier esquema.

Los griegos intuyeron esa diferencia con una profundidad extraordinaria. La métiis designaba una forma de inteligencia capaz de operar en situaciones cambiantes. No era una inteligencia lineal, sino sinuosa. No avanzaba siempre por el camino recto, sino por el rodeo eficaz. No se imponía por la fuerza, sino por la anticipación.



DIAPO

Ulises es quizá su figura más conocida. No vence porque sea el más fuerte, sino porque sabe esperar, disfrazarse, escuchar, engañar al engaño, resistir, narrar, ocultarse y aparecer en el momento adecuado. Su grandeza no está en la fuerza bruta, sino en la inteligencia de la situación. Ulises representa al ser humano que sobrevive no porque domine completamente el mundo, sino porque aprende a moverse dentro de él.

También Prometeo encarna una dimensión de la métis. Roba el fuego para entregarlo a los hombres. No se trata solo de una desobediencia, sino de un acto fundador de cultura. El fuego es técnica, calor, cocina, metalurgia, protección, comunidad. Es decir, es la posibilidad de transformar la naturaleza en mundo humano. Prometeo nos recuerda que la inteligencia creativa siempre tiene algo de transgresión: toma lo que parecía reservado, lo convierte en instrumento y abre una posibilidad nueva.

Atenea, por su parte, une sabiduría y estrategia. No es solo diosa del pensamiento; lo es también de la técnica, de la guerra inteligente, de los oficios, de la prudencia activa. En ella se unen conocimiento, acción y medida. Frente a la violencia ciega, Atenea representa la inteligencia que ordena, calcula, orienta y protege.

Estas figuras no pertenecen solo a la mitología antigua. Siguen hablando a nuestro tiempo. Porque también nosotros vivimos entre cíclopes, laberintos, tempestades y fuegos robados. Nuestros cíclopes pueden ser la simplificación, la prisa, la polarización, la ignorancia orgullosa. Nuestros laberintos pueden ser las organizaciones complejas, la burocracia, la sobreinformación, la incertidumbre tecnológica. Nuestros fuegos robados pueden ser la inteligencia artificial, la biotecnología, los datos, los algoritmos, la capacidad de intervenir en la realidad con una potencia que generaciones anteriores no pudieron imaginar.



La pregunta decisiva no es si tendremos más herramientas. Ya las tenemos. La pregunta es si tendremos suficiente sabiduría para usarlas bien.

Por eso necesitamos una creatividad humanista. Una creatividad orientada por el bien de la persona. Una creatividad que no adore la novedad por sí misma, sino que pregunte: ¿para qué?, ¿para quién?, ¿con qué consecuencias?, ¿al servicio de qué idea de ser humano?

La métiis ayuda precisamente a introducir esa prudencia. Nos enseña que la acción inteligente no consiste solo en alcanzar un resultado, sino en comprender el contexto en el que ese resultado se produce. La inteligencia astuta no es precipitada. Sabe esperar. Sabe leer. Sabe callar. Sabe actuar. En un mundo que premia la reacción inmediata, la métiis reivindica la oportunidad: el kairós, el momento justo.

Y la creatividad necesita ese sentido del momento. Hay ideas excelentes que fracasan porque llegan demasiado pronto, demasiado tarde o de manera inadecuada. Hay proyectos valiosos que no prosperan porque no han comprendido las resistencias del entorno. Hay innovaciones técnicamente impecables que fracasan porque no han leído la cultura de las personas a las que iban dirigidas.

Crear no es solo tener ideas. Crear es hacer que una idea encuentre su forma, su tiempo, su lenguaje y su comunidad.

La creatividad necesita entornos que la hagan posible. Necesita confianza, tiempo, diversidad, conversación, libertad responsable y una cierta aceptación del riesgo. No hay creatividad donde todo está decidido de antemano. No hay creatividad donde la jerarquía impide preguntar.



La métiis es también inteligencia de la relación. Entiende que la realidad está hecha de tensiones: estabilidad y cambio, tradición e innovación, individuo y comunidad, eficiencia y justicia, tecnología y humanidad. La inteligencia práctica no elimina esas tensiones; aprende a gobernarlas.

La métiis, en este sentido, puede ayudarnos a pensar la empleabilidad de una manera más rica. No se trata solo de acumular competencias técnicas, sino de formar personas capaces de orientarse en trayectorias cambiantes. Personas que sepan aprender, desaprender y reaprender. Personas que sepan cooperar, comunicar, interpretar contextos, resolver problemas abiertos y actuar con criterio.

La empleabilidad del futuro no será únicamente una cuestión de saber hacer, sino de saber pensar y saber decidir. Y ahí creatividad y métiis vuelven a encontrarse.

El trabajador creativo no es solo quien propone ideas brillantes. Es quien detecta un problema antes de que estalle, quien mejora un proceso, quien adapta una herramienta, quien media en un conflicto, quien encuentra una solución viable en condiciones imperfectas. El profesional con métiis no espera a que la realidad sea ideal para actuar; actúa con inteligencia en la realidad que tiene delante.

Quisiera terminar volviendo al comienzo. La creatividad y métiis nos proponen una inteligencia más completa. La creatividad nos invita a imaginar lo que aún no existe. La métiis nos enseña a hacerlo posible en medio de la complejidad. La creatividad abre horizontes. La métiis encuentra caminos. La creatividad pregunta: “¿Y si?”. La métiis responde “por aquí, ahora, de este modo”. La creatividad sueña. La métiis gobierna el sueño para que no se pierda. No se trata, por tanto, de elegir entre imaginación y prudencia, entre innovación y tradición, entre técnica y humanismo, entre audacia y responsabilidad. Se trata de integrarlas.



Si algo puede aportar la Universidad, es precisamente esa integración. El conocimiento no es solo acumulación de datos, sino formación del juicio. Que la inteligencia no es solo cálculo, sino orientación hacia el bien. Que la creatividad no es solo novedad, sino fecundidad. Y que la verdadera sabiduría no consiste en dominar la realidad, sino en aprender a habitarla con verdad, belleza y responsabilidad.

Recibo, por tanto, este honor con gratitud y conciencia de que todo reconocimiento debe convertirse en servicio.

Muchas gracias.