

## ***Doctorado honoris causa***

### ***Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo***

México, 26 de agosto de 2016

Quiero comenzar por manifestar mi más sincera felicitación a la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo por su reciente incorporación al exclusivo ranking de las 50 mejores universidades de América Latina de Times Higher Education.

No solo por el hecho de entrar a formar parte de esa lista de excelencia, sino también porque ese éxito es la consecuencia de un Plan de Desarrollo Institucional bien ordenado que, estoy seguro, dará nuevos frutos durante los próximos años.

Un Plan que es parte de una visión de la Universidad a largo plazo, en el horizonte de las próximas décadas y más allá; y un plan que debe hacer de ésta una comunidad universitaria con presencia global, reconocida por su excelencia según criterios objetivos internacionalmente aceptados. Eso ya está comenzando a cumplirse.

Se trata de un propósito muy ambicioso, sin duda, pero es un tipo de ambición irrenunciable en cualquier proyecto que quiera desarrollarse con garantías de éxito, no sólo en el ámbito de la cultura y del conocimiento del siglo XXI, sino en cualquier aspecto social relevante.

Esta ha sido siempre una de mis convicciones personales y sigue siéndolo en el día de hoy. He tratado de atenerme a ella en todas mis actividades. Dentro y fuera de la política he procurado mantener y alimentar una ambición razonable y exigente, una combinación de realismo y de idealismo que es, a mi juicio, la que permite a las sociedades y a las instituciones experimentar avances significativos y perdurables. La que permite saber dónde se está y a dónde se quiere llegar; avanzar con seguridad pero avanzar de verdad.

Por todo esto, comprendo muy bien y aplaudo sinceramente el esfuerzo que está realizando esta Universidad, de la que hoy recibo con enorme agradecimiento esta distinción. Una distinción por la que me siento incorporado a esa gran tarea de largo plazo que está en marcha, en la que la Universidad puede contar conmigo en la medida en que considere que mi contribución pueda resultar de algún provecho.

Precisamente movido por ese compromiso que hago mío a partir de hoy, quisiera dedicar unos minutos no a dar lecciones sino a compartir experiencias. Experiencias que he ido sumando a lo largo de una trayectoria política, pero no solo política; una trayectoria extensa, profunda y creo que significativa, aunque sólo sea porque se ha desarrollado en posiciones de relevancia pública y de impacto social.

Creo que los proyectos que valen la pena han de estar ineludiblemente asociados a palabras como esfuerzo, sacrificio o dedicación. Y creo que las instituciones, especialmente las instituciones educativas, deben proporcionar el marco y el ambiente adecuado para que todos puedan encontrar en ellas su propia vocación y sus propios límites en el esfuerzo. Es decir, el marco y el ambiente donde sea posible que cada persona dé lo mejor de sí misma en la tarea de llegar a ser lo que siente que debe ser.

Pero junto a esas virtudes prácticas que cualquier proyecto duradero y valioso debe hacer suyas, y a las que cualquier trayectoria personal significativa debe atenerse, me parece necesario añadir algo más.

No está en nuestra naturaleza buscar nuestro límite sin motivo alguno. Actuamos siempre con algún propósito, y cuando carecemos de él nuestra actividad decae y se desordena. Por eso es necesario no sólo generar buenas rutinas institucionales y organizativas, sino también generar la voluntad necesaria para ponerse en marcha. Y eso sólo es posible si se señala un horizonte capaz de merecer el esfuerzo y el sacrificio. Es decir, si se señala un propósito impulsor de una voluntad.

El diseño institucional puede disponer buenos objetivos parciales y un buen sistema de incentivos y premios, pero no puede sustituir a la voluntad misma de alcanzar un propósito.

El motor del esfuerzo y del sacrificio se encuentra siempre por debajo de lo superficial, en razones profundas vinculadas a lo que podemos llamar genéricamente “amor a la comunidad”. Puede llamarse patriotismo, o vocación de servicio, o sentido del deber. O como se le quiera denominar en cada caso.

Lo importante es que se trata de un impulso que trasciende el mero interés personal y que lleva a las personas a desear dejar una huella no sólo para sí mismas.

Por eso me parece especialmente valioso que el lema de la Universidad incorpore no sólo las palabras “Orden” y “Progreso”, que podrían evocar un frío positivismo filosófico, sino también la palabra “Amor”, como elemento fundamental de la misión de la institución, que irradia sobre las anteriores una afectividad indispensable en cualquier gran obra.

El orden es instrumental al progreso, y éste debe formularse en términos tales que suscite una adhesión profunda capaz de mover la voluntad y justificar el sacrificio.

No se puede hacer pedagogía sin tener alguna idea de lo que el hombre debe llegar a ser, como no se puede hacer política –al menos la política grande, la que realmente vale la pena- sin tener alguna idea de lo que un país o una ciudad o una región deben llegar a ser. No sólo lo que pueden ser, sino lo que deben ser.

La capacidad de imaginar aquello que aún no existe pero puede y debe llegar a existir es lo que define a los proyectos y a las personas que marcan las diferencias. Esa capacidad debe estar guiada por una reflexión de base moral sobre lo que es mejor para todos, sobre lo que se debe ser. Eso es lo que permite elegir el destino y corregir las desviaciones.

No se trata, pues, de perder de vista la realidad para sumergirse en un mundo de ensoñaciones arbitrarias; justo al contrario, se trata de comprender la realidad y sus razones históricas, culturales, sociales o geográficas para trascenderlas y para superarlas, pero siempre con alguna idea clara y justificable del para qué de todo ese esfuerzo personal y de toda esa construcción institucional. Todo gran proyecto se asienta en el conocimiento de la propia historia y en la declaración de una misión. Esta Universidad tiene muy claras las dos cosas y por eso puede promover un proyecto ambicioso y con sentido.

A mi juicio, siempre existe una relación muy estrecha entre el horizonte que nos proponemos como destino, por una parte, y la capacidad para generar las dinámicas personales e institucionales necesarias para mover a las personas y a los países hacia ese horizonte, por otra.

La ambición para un proyecto, que es a las instituciones lo que la vocación es a las personas, debe ser asistida siempre por una idea clara de lo que las cosas no son pero deben llegar a ser. La ambición por sí sola no alcanza nunca la fuerza necesaria para marcar la diferencia, esto sólo lo hace la ambición puesta al servicio de algo que realmente valga la pena.

En cualquier proyecto importante confluyen, pues, virtudes de orden práctico como el sacrificio y el esfuerzo, pero también y con carácter previo una reflexión profunda que moviliza y orienta el esfuerzo y el sacrificio. No hay grandes proyectos impulsados por ideas e intenciones mediocres; hay grandes proyectos cuando se unen grandes propósitos y personas dispuestas a hacer grandes sacrificios porque consideran que vale la pena hacerlos.

A mi juicio, esta idea debe ocupar un lugar principal en cualquier proyecto educativo importante, como lo ocupa en cualquier proyecto político importante.

Por eso creo que la “tecnocracia” en cualquiera de sus formas, aplicada a la política o a la educación, nunca es capaz de producir avances de calado. El mero diseño técnico de un proyecto educativo o político carece de la energía para hacer que las personas deseen ponerse en marcha hacia un destino que consideren irrenunciable.

Y debo decir que el contexto cultural no nos ayuda demasiado a generar esa energía. Porque lo que las personas o los países deban llegar a ser, es hoy una cuestión particularmente oscura. Disponemos de más información que nunca acerca de la naturaleza y de cómo actuar sobre ella, pero los grandes debates de fondo sobre el sentido que deba adquirir para una sociedad la búsqueda de conocimiento o de progreso se encuentra hoy especialmente nublado en prácticamente todo el planeta. Y allí donde no lo está adquiere rasgos de radicalismo, de fanatismo o de populismo, que no aportan nada valioso al progreso de la humanidad. Cerrar el paso a estas patologías morales es esencial para poder impulsar proyectos políticos o educativos que realmente valgan la pena.

Yo no pretendo abordar ahora esa ocupación, pero sí quiero referirme a mi propia experiencia en la tarea de impulsar para mi país un proyecto de cambio social de gran alcance.

La parte de mi experiencia que quiero compartir con ustedes es la que se refiere a la gestión económica. Entendiendo por tal no sólo lo que puede parecer evidente, sino también la transformación social y cultural que lleva asociada.

Quisiera comenzar por recordar algunos datos fundamentales que permiten enmarcar correctamente la cuestión a la que me voy a referir. Unos datos económicos importantes y muy significativos de lo que ha sido la trayectoria económica de España desde

---

1996, cuando asumí la presidencia del Gobierno de mi país, hasta 2004, cuando decidí voluntariamente renunciar a todas mis responsabilidades políticas ejecutivas.

Entre 1996 y 2004 el número de ocupados en España pasó de 12,6 millones de personas a 17,6 millones de personas; la Tasa de paro pasó del 22,8 por ciento de la población activa al 11,5 por ciento; los asalariados con empleo indefinido crecieron un 58 por ciento, el mismo porcentaje que creció el número de mujeres ocupadas; y el número de jornadas perdidas por huelgas se redujo a la mitad.

Se logró el equilibrio presupuestario, cuando se partía de un déficit público del 6,6 por ciento; el peso del gasto social en los Presupuestos del Estado creció en 5 puntos; la recaudación por el Impuesto de la Renta creció un 50 por ciento; la del Impuesto de sociedades se triplicó; la del Impuesto sobre el Valor Añadido se duplicó, y el tiempo medio para la devolución de impuestos pasó de 100 días a 32 días.

Se suprimió el Impuesto de Actividades Económicas; el tipo máximo del Impuesto de la Renta pasó del 56 por ciento al 45 por ciento, y se simplificó la tarifa al pasar de 18 tramos a 5; la reforma fiscal que se hizo en 1999 aumentó la renta neta de las familias en un 3,44 por ciento, y la que se realizó en 2003 la aumentó en un 1,7 por ciento más.

El número de afiliados a la Seguridad Social aumentó un 37 por ciento, y se creó un Fondo de Reserva para este fin que llegó a tener una dotación de más de 15.000 millones de euros.

La pensión media mensual creció un 50 por ciento; la de viudedad, un 58 por ciento; y la de jubilación, un 45 por ciento.

En esos mismos años, el PIB per cápita creció un 64 por ciento, lo que supuso una convergencia de 10 puntos con nuestros socios de la Unión Europea; la inflación se redujo desde el 4,3 por ciento hasta el 2,2 por ciento; la deuda pública sobre PIB se redujo en 12 puntos; la riqueza total neta de las familias se duplicó, y el tipo de interés de las hipotecas pasó del 11,15 por ciento al 3,39 por ciento.

El gasto público en educación aumentó en un 64 por ciento; el gasto público por alumno, en un 85 por ciento; la cuantía de las becas y ayudas al estudio creció en un 64 por ciento; el número de becarios del Ministerio de Educación aumentó en un 52 por ciento y el de profesores de la enseñanza pública universitaria, en un 30 por ciento.

Los kilómetros de ferrocarril de alta velocidad pasaron de 476 a 1233; aumentó en 2500 kilómetros la red de carreteras de alta capacidad; y el tráfico aéreo, en número total de pasajeros, aumentó un 62,5 por ciento.

Se duplicó el gasto en investigación y desarrollo, aumentó en un 58 por ciento el número de investigadores; y se quintuplicó el número de parques científicos y tecnológicos.

El número de hogares con ordenador personal pasó de 2 millones a más de 7 millones. Menos de cien mil hogares tenían acceso a Internet en 1996, en 2004 eran ya más de 4,5 millones.

Finalmente, para no cansarles, el número de extranjeros que visitaron España aumentó en 17 millones. España se convirtió en el segundo país inversor en América Latina.

Hasta aquí el relato somero de lo ocurrido. Ahora bien, ¿por qué ocurrió todo esto?, ¿qué hizo posible que España protagonizara un cambio tan espectacular? ¿Qué hubo de nuevo que no hubiera antes?

Pues lo que hubo fue una sociedad capaz de hacer grandes esfuerzos a favor de un proyecto de modernización, de expansión de las oportunidades de todos, de progreso social y económico sin precedentes. Y esa movilización de la voluntad y de los recursos del país obedeció a un objetivo claro y preciso, ambicioso –algunos lo creían imposible– pero al alcance de un gran país importante, como España o como México, cuando se le ofrecen razones y horizontes que valen la pena.

En aquel momento ese horizonte capaz de poner en marcha el motor de la voluntad nacional fue el de lograr ser socio fundador del euro, de la moneda común europea.

Yo sabía que ese era un objetivo de claras implicaciones económicas, pero sabía también que era mucho más que eso. Era la oportunidad histórica de formar parte por primera vez en muchas décadas del grupo de países más avanzados de Europa. Era la oportunidad de recuperar nuestra posición entre los grandes en el momento en que los grandes se disponían a tomar la decisión más importante desde los años cuarenta del siglo pasado. Una decisión destinada a unir países y a generar prosperidad para ellos. Una buena decisión, en suma.

Era la ocasión de volver a estar a estar donde debíamos, y de volver a ser lo que debíamos. Y subrayo esta expresión: lo que debíamos ser. Sin ese sentimiento mayoritariamente compartido de deber colectivo, de trabajar juntos para algo bueno, nunca habríamos sido capaces de hacer los esfuerzos necesarios.

El euro era una moneda, por supuesto, pero en sí misma encerraba la esencia de todo el proyecto político europeo, y por eso era mucho más que un simple medio de pago: reconciliación, paz, progreso, apertura, cooperación.

La movilización fue tan intensa y el compromiso del país con el horizonte europeo fue tan profundo que España logró que la prima de riesgo de su deuda pública por comparación con la alemana no sólo llegara a ser de cero puntos básicos sino que en algún momento llegara incluso a ser negativa. Es decir, la deuda pública española llegó a estar mejor considerada por los mercados que la deuda alemana. Eso es un símbolo poderoso de la ambición guiada por un buen propósito.

Me refería hace unos minutos a mi intención de exponer no una lección sino una experiencia. Pues bien, mi experiencia es que un país –como las instituciones y como las personas- encierra siempre enormes recursos que en ocasiones permanecen dormidos a la espera de que alguien los despierte.

Mi experiencia es que despertar esos recursos es una tarea de liderazgo entendido como la capacidad para medir correctamente la distancia que en un momento de la historia es posible salvar desde lo que se es hasta lo que se debe llegar a ser.

Y mi experiencia es que cuando ese proceso se inicia se producen sinergias y empujes insospechados que incluso puede hacer que se llegue más lejos y que se llegue antes de lo previsto.

Mi experiencia personal no se limita a la política. Presido uno de los think-tanks más importantes del mundo, la Fundación para el Análisis y los Estudios Sociales, y recientemente he creado el Instituto Atlántico de Gobierno, donde impartimos programas especializados en gobierno, liderazgo y gestión pública de la máxima calidad internacional.

En ellos he aplicado también lo fundamental de lo que acabo de exponer. Probablemente por eso son experiencias de éxito. Se trata de fijar un horizonte por el que valga la pena hacer sacrificios, de ordenar los medios disponibles y de sumar al proyecto a personas convencidas de que eso es lo que se debe hacer. Cuando eso se logra se está en el camino del éxito.

Esta Universidad lo está porque su proyecto educativo tiene sentido, tiene los medios y cuenta con una comunidad educativa dispuesta a hacer los esfuerzos necesarios.

Por todo ello, me siento muy honrado al recibir este Doctorado Honoris Causa y al sumarme a un proyecto de gran ambición y de gran futuro, como lo es el de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.