



# CONFIANZA Y SOLIDARIDAD EN EL MUNDO QUE VIENE

## I. Introducción

Documento de la presentación en la XXII versión del Encuentro Nacional de la Empresa ENADE 2000, del Dr. Fernando Flores, en Santiago de Chile.

## II. La Desconfianza que nos Embarga

La magnitud y velocidad de los cambios mundiales nos pone en una primera actitud de asombro y perplejidad, que a ratos nos abrumba.

Una perplejidad mal manejada nos llevaría a la parálisis y a la angustia o a reacciones precipitadas y tardías. Una nueva escala de incertidumbre y complejidad es intrínseca al mundo que viene; no tenemos otra opción a movernos y actuar en ella.

La inestabilidad política aumentó a partir de la caída del muro de Berlín. El término de la Guerra Fría no derivó en un orden más estable. La propia libertad es fuente de incertidumbre. Muchas de las mentes contemporáneas más lúcidas tienden a coincidir en la inminencia de una propagación de crecientes focos de anarquía en el mundo.

A esta ansiedad natural, que hoy día cualquier país del mundo de características homologables a Chile experimenta, debe agregarse la desconfianza que aún pervive entre nosotros. Todavía vivimos los efectos de nuestra división, que simboliza el 11 de Septiembre de 1973.

Hemos perdido los buenos estados de ánimo. Chile está “bajoneado” y este no es un problema que los siquiátras puedan solucionar. Nosotros, todos los chilenos, somos los llamados a arreglarlo.

## III. El Entrampamiento

**Esta desconfianza no nos permite dialogar, discutir, debatir y finalmente resolver sobre líneas de acción enfocadas al futuro. Ellas suponen un nivel de cooperación muy grande, que supera la simple dinámica que las fuerzas del mercado puedan determinar y establecer.**

La confianza es el título de este seminario. Cuando se habla de confianza, se puede hablar de confianza en competencias, es decir, en la capacidad que el otro tiene de cumplir sus propósitos y sus proyectos. También hablamos de confianza cuando hablamos de la sinceridad del otro respecto a sus intenciones y compromisos. Pero aquí, nuestra hipótesis es que, más a fondo, lo que nos preocupa hoy día es que se siente un estado de ánimo de desconfianza, que se expresa en frases como “no hay proyectos”, “no hay incentivos”, “el gobierno tiene que generar más confianza”, “los empresarios tienen que invertir más”, etc. Yo tengo la convicción, y espero

persuadirlos en esta presentación a que visualicemos otra interpretación, que este estado de ánimo está conectado con un fenómeno diferente, más profundo: carecemos de la suficiente solidaridad patriótica como para que los chilenos nos sintamos parte de un “nosotros”, que tenga la suficiente fuerza para enfrentar la incertidumbre y las oportunidades de este mundo que se nos viene.

#### **IV. El Desafío que tenemos que Enfrentar**

**Si tomamos conciencia de la necesidad de esta solidaridad básica, a un país pequeño como el nuestro le será posible enfrentar este nuevo mundo con éxito, si es suficientemente flexible, tiene capacidad de respuesta rápida y cuenta con la unidad nacional necesaria para participar de manera activa en el liderazgo de este cambio.**

Podemos apelar a la reconocida expresión “ya que el futuro no puede ser predecido, más vale inventarlo”.

#### **V. El Cambio Histórico y las Tres Fuerzas que lo Impulsan**

A continuación me referiré a tres tendencias que capturan algunos de los elementos, no todos, que debemos enfrentar con urgencia y persistencia. Hablaré de ellas por medio de tres metáforas de inspiración geofísica: el tsunami de los cambios científico-tecnológicos, el movimiento tectónico de la globalización y la propagación creciente de zonas de ciclones anárquicos.

Respecto del tsunami de los cambios científico-tecnológicos, podemos agruparlos en tres dinámicas desde las cuales éstos se despliegan en la actualidad. El desarrollo vertiginoso de la capacidad computacional y de las telecomunicaciones, particularmente la fibra óptica, los sistemas inalámbricos y la convergencia de todo ello en una red global (que llamamos la telesfera digital); el avance de la biotecnología, donde, luego de la casi completa decodificación del genoma humano, el hombre enfrenta las consecuencias derivadas de la clonación humana y la intervención biogenética en general; y, la nanotecnología o desarrollo de la capacidad de intervención en el universo de lo minúsculo, en el ámbito del átomo y de sus vecindades.

La articulación de estos tres procesos de cambio, comienzan hoy a configurar un mundo distinto, del cual solo tenemos una aproximación inicial, pero que debemos enfrentar. Me concentraré en esta oportunidad sólo en el primero de estos procesos, el tsunami de la telesfera digital, que comienza a vivirse en los Estados Unidos y Europa, del cual nosotros comenzamos a sentir sus primeros efectos y que se desplegará con toda su fuerza en los próximos 5 años.

Este tsunami de la telesfera digital configura hoy un mundo en que computación y comunicación son expresiones del mismo fenómeno, conformado por la capacidad

casi ilimitada de las fibras ópticas y la comunicación de alto espectro electromagnético.

Por las limitaciones de tiempo, solo mencionaré una cita para ilustrar el salto que se está produciendo y que gráfica la dimensión de estos cambios. George Gilder señala, luego de una visita a Lucent, en Atlanta, que es posible poner 1000 frecuencias diferentes en una sola fibra óptica del grosor de un décimo de un cabello y en cada frecuencia es posible transmitir 10 elevado a 10 bits por segundo y, además, poner alrededor de 864 fibras en cada cable. La suma de ello sería 8.6 petabits por segundo en un solo cable.

Una idea de la dimensión de estas cifras puede quedar claro del siguiente modo:

- 8.6 petabits por segundo es 1000 veces más que todo el tráfico de toda la infraestructura global realizado en 1997 y es más que todo el tráfico de un mes promedio en Internet de 1995.

En Argentina y Brasil ya se han instalando cables con capacidad de terabites.

La importancia de estos fenómenos es que derivan en un cambio en la naturaleza de la oferta y la demanda, en la desaparición de la mayoría de las ventajas competitivas hoy vigentes, y en una revolución en el mundo de los servicios, donde la distancia -y los costos que ella implica actualmente- se reducirán prácticamente a cero.

No se trata simplemente de tener acceso a Internet. La Internet es sólo una manifestación de un fenómeno que se expresará de múltiples formas. Lo relevante en este punto es el poder de conexión: el ancho de banda a bajo costo.

## VI. La Capitalización de Mercado y Tecnología

Un fenómeno que se ubica entre este tsunami de la telesfera digital y el proceso de globalización es la tendencia a la capitalización de mercado. **Las empresas líderes no participan en una disputa meramente tecnológica, sino también en una disputa por capitalización que les permite dominar sectores de la iniciativa.** Hoy es más relevante la capitalización en el mercado que la utilidad. El valor especulativo de las compañías reconocido por el mercado es más importante que el valor presente de sus flujos. Los inversionistas que invierten capital de riesgo en estos sectores apuestan a convertirse en los líderes del mercado, con crecimiento exponencial, lo que hace posible extraordinarias capitalizaciones de mercado, que a su vez crean una capacidad de adquisición que potencia este círculo virtuoso por períodos relativamente largos para aquellos que ganan, como muestran los ejemplos de Cisco, Microsoft, Oracle, y, actualmente, Ariba.

Silicon Valley está en el origen de esta historia, donde lo más relevante son la innovación, la rapidez y el liderazgo en los nuevos nichos industriales que esto tiene. Este proceso se ha desarrollado desde antes de la aparición de Internet y seguirá

ocurriendo en el futuro. En una medida diferente, también ha ocurrido por oleadas en el mundo de la biotecnología.

Carecemos hoy día de esta tecnología de gestión que transforme empresas e invierta capital de riesgo a la manera de Silicon Valley. Nuestros mercados nos impiden florecer como figuras relevantes; sin embargo, debemos encontrar la forma de conectarnos con ello a tiempo: esto permitiría ubicarnos en los sub-nichos adecuados y darle salida a los talentos que el país produce.

No podemos pensar que nuestras empresas no van a estar conectadas al corto plazo en el mundo global, a sus cambios tecnológicos y a las nuevas formas de construir el poder. No hay chance en este sentido. No es posible resistir la fuerza de un tsunami, pero los que lo anticipan y enfrentan tendrán ventajas decisivas en el futuro.

## VII. La Globalización como Movimiento de Placas Tectónicas

El segundo gran fenómeno es el de la globalización, que asociamos con la imagen de los movimientos de las placas tectónicas, al tratarse de movimientos de mayor envergadura, de implicancias muy profundas y permanentes.

Esencialmente, la globalización consiste en el desarrollo de tres fenómenos: la pérdida de relevancia del imperio del territorio, la nación y el Estado, lo que produce el desarrollo de identidades transterritoriales; el crecimiento de la capacidad de interconectividad de la economía y lo que Ulrich Beck ha llamado la “brasilización” del trabajo en el primer mundo, es decir, una tendencia a la reducción de los porcentajes del empleo estable a niveles cercanos al 50%.

**Para enfrentar y movernos con éxito en la globalización debemos ser capaces de estimular el espíritu emprendedor, crear capital de riesgo, asociarnos con otras identidades, orientar creación de riquezas a lo hispano, construir marcas nacionales, cuidar la identidad del país y promoverla.**

## VIII. Tres Pinceladas que Grafican el Tipo de Mundo que Viene y las Claves Fundamentales para Enfrentarlo

Para graficar el tipo de mundo que se avecina, voy a dar sólo unas pinceladas sobre los fenómenos que debemos tomar en cuenta y que permitan divisar los intersticios de oportunidades que podemos aprovechar.

**Primero**, debemos advertir el tamaño de la globalización.

**La globalización se caracteriza por su magnitud y persistencia.** Algunos estudios de MacKinsey anticipan que en el año 2020 existirán 50 billones de dólares (millones

de millones) adicionales de bienes y servicios en el mercado global, lo que permitirá un alto grado de especialización. Una economía de este tamaño podría desagregada en 5 mil “áreas” de business global de 10.000 millones de dólares, o bien 50.000 “micro-áreas” de 1.000 millones de dólares cada una. **Esto significa la apertura de grandes áreas de participación y que una cantidad de industrias y compañías que ahora no están globalizadas van a estarlo o que no han emergido todavía. Sugiero que éste es el momento para empezar a hacerlo, porque siendo un país pequeño, necesitamos muy pocos hits para provocar un enorme impacto en nuestra economía.**

**En 1984 Nokia era desconocida. Hoy día es el primer productor de celulares del mundo, a un nivel de ventas de 22.300 millones de dólares y una capitalización de 200.000 millones de dólares.**

**Segundo**, la decisión estratégica de ser parte y pensar desde la perspectiva de la globalización implica tener conciencia y percibir las nuevas abundancias y enfrentar nuevas escaseces. Esto nos permite discriminar más claramente lo importante de lo accesorio.

#### NUEVAS ABUNDANCIAS

CAPITAL	CAPACIDAD DE CÓMPUTO Y TELECOMUNICACIÓN	ACCESO A SPECIALISTAS: FIRMAS ESPECIALIZADAS Y PERSONAS
---------	---	--

#### NUEVAS ESCASECES

TIEMPO	TALENTO EMPRENDEDOR Y GERENCIAL	CAPACIDAD DE FOCALIZACIÓN (dentro de tendencias de dispersión)
--------	---------------------------------------	---

**Los nuevos recursos que construyen capital son el conocimiento, la articulación de redes, el fortalecimiento de confianzas y la construcción de marcas, identidades, arquitecturas y estándares.**

**Tercero**, hoy la educación tradicional no basta para enfrentar los nuevos desafíos; no se tendrán estos recursos si no se cultivan y desarrollan las habilidades necesarias en el mundo de hoy. Estas habilidades son:

### 1) Las habilidades intersociales o habilidades emprendedoras

Que encaran la realidad como un mundo lleno de posibilidades y abierto a la voluntad de innovación. Es capaz de ver las anomalías que se presentan y aprovecharlas, comprometiéndose con ellas y convirtiéndolas en negocios posibles.

### 2) Las habilidades innovativas

**El valor lo están produciendo empresas asociadas a la innovación**, mientras que van en decaimiento los países que generan sólo materias primas. Chile debe enfocar su estrategia hacia estos sectores de desarrollo.

El período de vida de las cadenas de valor es más corto y con ello los ciclos de innovación y articulación de poder. Hoy se mira hacia el futuro, a la generación de realidades y preocupaciones que nacen. **Hoy se mira al posicionamiento que se logra antes que al conocimiento acumulado.** Lo primero es la posición que se asume, después el conocimiento: sólo en una buena posición es posible aprender; no se aprende para obtener una posición.

Podemos pensar nuestro posicionamiento percibiendo a tiempo las necesidades y preocupaciones de los países y empresas del primer mundo y las crisis que enfrentan. Chile puede ser un socio activo de estas empresas tecnológicas. La innovación, en este aspecto, juega un papel fundamental; **donde hay mentalidad innovadora y creadora, ubicada en los lugares y tiempos justos, allí hay capital de riesgo.**

### 3) La habilidad de crear identidades sólidas

Nuestras identidades son como nuestra estrategia comercial, aunque sostenidas en una identidad básica de país que permanece y le da sentido a esta producción. **Debemos reconocer aquellos rasgos de identidad que nos destacan y basarlos en la excelencia, en su ser atractivo y fundamentalmente en la calidad de la gente.** Debemos convertir nuestras eventuales "debilidades" en las claves para una adecuada incorporación a la nueva economía. Somos un país pequeño, que puede advertir las preocupaciones no resueltas en el constante movimiento e innovación tecnológica.

**Somos parte de otras identidades que debemos reconocer y considerar en toda su dimensión y riqueza: principalmente aquella que nos otorga una lengua común: la hispanidad.** Lo hispano como identidad abre desde ya un mercado de primer mundo - principalmente en los Estados Unidos- de grandes potencialidades.

Nuestra estrategia debe concebirse como articulación de redes de expansión hacia el mundo y marketing de nuestra identidad, de nuestra marca. Chile debe emigrar a los espacios donde puede ejercer influencia. Esta idea se acerca más a la práctica

de propagación helenística, comercial y cultural que tejía su dominio por la fuerza magnética de su cultura, que a la práctica imperial romana de dominio coercitivo y avasallante.

## **IX. El Mundo También presenta un Aspecto Peligroso**

La tercera tendencia de los cambios mundiales la asociamos a la imagen de crecientes focos de polución anárquica. El nuevo mundo no sólo presentará el aspecto de un orden lleno de oportunidades para quienes enfrenten con éxito el reto que plantea; también presenta la cara del desorden y anarquía que suponen alteraciones radicales en tan poco tiempo, que pondrán en cuestión la viabilidad y el destino de las naciones y grupos humanos que sean excluidas de la dinámica de los cambios. En el fondo de las incertidumbres debemos ser capaces de reconocer las características permanentes de la especie humana, que acude normalmente a formas de agresión para sobrevivir. La necesidad de seguridad y por ende de nuestro Ejército mantiene toda su vigencia.

No seremos simplemente parte de los cambios en productos de tecnología, sino de la modificación de relaciones sociales y culturales a nivel planetario. Los síntomas que presenta el orden mundial no anticipan un estado de tranquilidad y paz social. Lo más probable es que presenciemos una tendencia de desorden y anarquía por efecto de la escasez medioambiental - en particular la disputa por el recurso agua- los conflictos culturales y étnicos, las modificaciones geográficas y las nuevas formas de guerra que se desarrollarán. El reemplazo progresivo de los conflictos de carácter ideológico por los de carácter cultural y de afirmación de identidades que producen dinámicas agresivas al nuevo orden mundial, someterán a los países a nuevos riesgos que pueden poner en cuestión el ordenamiento geográfico vigente. Las guerras tendrán el sello de la sobrevivencia de comunidades excluidas.

Chile es parte de esta realidad. En Latinoamérica el narcotráfico, el lavado de dinero y la anarquía en nuestro vecindario, unido a las desigualdades, la pobreza endémica y el resentimiento de los excluidos, forman una combinación muy explosiva y peligrosa.

En nuestro país, la pobreza cultural, las heridas del pasado que aún no sabemos enfrentar y resolver, junto con la crisis por todos reconocida de nuestro sistema educativo, constituyen también una compleja articulación de fenómenos que nos señalan potenciales riesgos sociales y políticos en esta misma dirección.

Estas son a grosso modo las tres tendencias que caracterizan el curso de los cambios mundiales. Observándolas, cabe la posibilidad de que la perplejidad de la que hablamos inicialmente se haya transformado en angustia, en el sentido que estas enormes fuerzas históricas terminen por destruir nuestras empresas, nuestras familias y nuestro país.

Sin embargo, esto no es necesariamente así. Tenemos ejemplos de naciones pequeñas, en Europa (Suiza, Finlandia o Irlanda) o en Asia (Singapur), que han usado este cambio histórico como una gran oportunidad de innovación, de liderazgo y de naciente orgullo nacional.

## **X. Tenemos una Gran Oportunidad como País, que no será Realidad sin Unidad**

Pero hoy, en esta sala, sabemos que todavía ésta es una sociedad que tiene la tendencia de hacer de la política un gran partido de fútbol nacional y reproducir en nuestra convivencia las mismas distorsiones que se han generado entre los clubes rivales, llevando la sana rivalidad deportiva a límites que terminan con la destrucción del deporte.

En Chile tendemos a confundirnos. Cuando tenemos desacuerdos legítimos en el marco de un funcionamiento normal de nuestras instituciones democráticas, son éstas las que resuelven los conflictos. Pero, cuando ponemos en duda la adhesión a valores comunes y percibimos que otros no los respetan, el conflicto afecta intereses largamente compartidos y violenta los sentimientos que nos unen y que celebramos. A los chilenos nos gusta sentir que convivimos en una sociedad honesta, donde la policía no es corrupta y los jueces respetan su independencia. Cuando esto no ocurre, concordamos en que esos actos deben ser sancionados y que es preciso reponer la confianza en esos valores quebrantados. Si el sentimiento ciudadano cuestiona la convicción de que contamos con valores compartidos, se pone en cuestión la posibilidad de un “nosotros” y se debilita la solidez del país.

Vamos a llamar solidaridad a este sentimiento compartido e incorporado en la tradición. Esta solidaridad a la que aspiro es una confianza compartida, distinta de la simple confianza que surge de un contrato. Con otros autores he sostenido que “sentimos solidaridad hacia nuestros conciudadanos cuando reconocemos que ya estamos comprometidos en la preservación y perpetuación de ciertos intereses.” Esta es una solidaridad libre de resentimientos. En ella cultivamos valores comunes que no están en disputa, aunque a veces tengamos legítimos desacuerdos sobre cómo ellos deben desplegarse, para lo cual necesitamos instituciones políticas y judiciales sólidas.

Nuestro entendimiento de la política y los valores nos llevó en las décadas del '60 y '70 a una división muy profunda, a herirnos más allá de las palabras y a quebrantar esta solidaridad fundamental.

Una parte de Chile cuestionó y combatió el valor compartido de la propiedad. La otra parte puso en jaque el valor de la vida, entendida no sólo como protección corporal, sino también como el derecho a ejercer la libertad y vivir con los suyos en su propio país. Al romper el cultivo de estos valores clausuramos la posibilidad de solidaridad y

confianza y, aunque habitamos el mismo territorio, nos vemos como adversarios de dos países distintos, viviendo una “paz de guerra fría”.

El perdón, la reconciliación y el deseo de la paz resultan bienes deseables, pero muy frágiles si no nos hacemos cargo de la tragedia que vivimos, donde todos hemos sido coactores, sanando las heridas del pasado.

**Si logramos hacer esto, reconstituir nuestro sentimiento de solidaridad, de identidad común, nuestros afectos y confianzas mutuas, veo a Chile como una nación próspera y como uno de los pilares de la hispanidad entendida como fuente de la cultura global,** lo que abre un gran horizonte de posibilidades y fuerza a nuestras empresas, en el ámbito de la cultura, los servicios, la educación y el arte.

Lograremos también una mejor vida para nuestros hijos, en un país genuinamente reconciliado y en paz con su historia.