



fondacio
cristianos para el mundo

¿Hoy, en qué está Chile? ¿Qué desafíos veo para el futuro?

Encuentro pastoral de Fondacio Chile.
Punta de Tralca. 12-14 enero 2008

INTERVENCIÓN DE FERNANDO PRIETO.

Partiré por el tema de la productividad.

Hacia 1.700 el producto per cápita a nivel mundial era básicamente el mismo. Era una economía agrícola, sin grandes diferencias de métodos productivos. India y China eran la mitad del producto del mundo, porque tenían más o menos la mitad de la población, muy simple. Hacia 1800, cien años después, la diferencia, el GAP, entre el producto per cápita entre países pobres y ricos era de un 20%.

Llegó la primera revolución industrial con la máquina a vapor, básicamente, esa tecnología trajo ferrocarriles, aumentó el comercio, hubo una serie de cambios asociados a ella.

La segunda revolución industrial vino con la luz eléctrica, también con otra serie de cambios. Pero en 1950 cuando ya había terminado y antes de empezar, o en sus inicios, la época de la informática, la diferencia de ingreso per cápita entre países ricos y pobres, era de 140 a 1. O sea que en 250 años, desde un ingreso per cápita parecido se llega a un ingreso entre ricos y pobres de 140 a 1.

Y al final, **hoy día se habla de la sociedad del conocimiento**. Algún día en 30 años más, o en la economía basada en el conocimiento, cuando miren y analicen la etapa presente, no sé cuál va a ser la diferencia del ingreso per cápita entre países ricos y pobres. Si a mediados del siglo pasado era de 140 a 1, no me atrevo a pensar cuál será, viendo la tremenda brecha - que partió llamándose brecha digital - pero que hoy es una brecha cultural y económica tremenda.

Hoy se habla de sociedad del conocimiento, pero siempre será el conocimiento lo que hace la diferencia entre países ricos y pobres. Como en la primera revolución industrial, con la invención de la máquina a vapor y el ferrocarril, dos grandes elementos, el conocimiento hizo la diferencia. Con la luz eléctrica es lo mismo. Quizás hoy día se llama sociedad del conocimiento porque está mucho más presente que lo que se transa no son los bienes físicos, es el conocimiento, la cultura de la patente. Hoy el conocimiento es transable, antes lo era menos, ya no se asocia a la inteligencia. Quizás por eso el "apellido" conocimiento.

Y cuando se habla de la sociedad del conocimiento en Chile, la verdad es que nadie lo infla, no está en la discusión, y si aparece es notorio. Recuerdo una vez a un economista que traía a todo lo ancho del Mercurio un tema sobre innovación y conocimiento, yo dije: ¡Que bien! ¡Uno! . Empiezo a leer y era todo macro- economía y en un parrafito decía que era importante la innovación... entonces no es un tema. La gente piensa que es una moda, pero tampoco lo es. Es un cambio que está ocurriendo en el mundo desde hace años y está cambiando la manera de como las sociedades se definen, cómo la gente se educa, cómo los países se insertan o no.

Nosotros tenemos un complejo para identificar y capacitar talentos. Chile es el país de los promedios, no hacemos la gestión de los extremos, es lo que uno hace cuando administra., eleva lo que está abajo y sube lo que está arriba.

Hay algunos hechos que podrían hacernos decir : "Veamos qué tan grave puede ser, o qué tan fuerte es esto que no es una moda." ¿Por qué no es moda? Porque, actualmente, China e India tienen un peso tremendo que nadie puede desconocer. Hablamos de la China, pero la India en 20 años será más grande que China, donde la tasa de natalidad está bastante controlada, no así en la India. Donde cae como de rebote, porque no fue planificada.

Nehru, en el año 50, armó los institutos de Ingeniería de India. Actualmente hay 7, cada uno con 4.500 alumnos : de ese total hay 1.500 y 2.000 en educación universitaria regular, 1.500 a nivel de

magíster y 1.500 en doctorado, con una tasa de 1 profesor por cada 11 alumnos. Cuando uno ve ese nivel ... Hay 300.000 candidatos para 4.000 cupos a nivel nacional ... Esos tipos son los que se iban a Estados Unidos y muchos no volvían, entonces se decía en los 80 : *“Los indios, que tonto son,, mandan a gente que no vuelve, o regresa solo la mitad”*. Es lo que está pasando: hay mucho indio muy bien ubicado en Estados Unidos que, naturalmente, confía en las capacidades indias.

La India, en 2007, recibió 33.000.000 de dólares por exportación de software y servicios, con 1.200.000 profesionales totalmente dedicados sólo a exportaciones. Entonces, con las tasas que tienen, del orden del 32% anual en los últimos 3 años, el nivel de gente que pueden seguir trayendo todavía les dura para unos 5 años más. Eso ha traído un tremendo descalabro en Europa y en Estados Unidos.

En temas de conocimiento... hoy no hay compañía que no tenga un centro en India o en China. Cuando uno ve ese crecimiento, entiende por qué se preocupan los países de Europa y Estados Unidos.

Se espera que el mundo este año crezca en promedio un 7 %.. Francia, con suerte, crecerá un 2,5 %,. Entonces los países están muy complicados porque lo que era su fortaleza, la producción y el conocimiento, se les está yendo.

Nosotros aplaudimos y celebramos a los empresarios chilenos que venden su empresita de informática a una compañía india, reportajes y charlas, nadie se da cuenta de lo que están haciendo... son brillantes. Lo que están haciendo es tomar posiciones para controlar el negocio, porque hoy día ya no es relevante si la empresa es chilena, o india. Lo importante es quien maneja, quien articula o quien arbitra donde se hacen las cosas. Chile es el 2,5 por mil de la economía mundial. Es entre el 4 y el 5% de Latinoamérica, o sea somos nada....

Hoy día no es posible ser autárquico. Estamos enlazados en la economía mundial de una u otra manera.

Entonces lo que los tipos están haciendo brillantemente es ir copando con estas compras ciertos posibles competidores.

Dentro de este tema, como yo estoy metido desde hace años en proyectos biotecnológicos, en un encuentro me “enchufaron” a un empresario que trabajaba en una compañía biotecnológica. Me contó que él en realidad era médico, con un post grado en administración en Londres y que estaba trabajando en una compañía, que a su vez había comprado 4 compañías farmacéuticas en 4 distintos países europeos con plantas certificadas, con GMP, que es lo necesario para producir “top,” con fuerzas de ventas en áreas complementarias y con 2.000 empleados en total : 1.800 europeos y 200 científicos indios aprendiendo como transferir todo el conocimiento para hacer esas cosas en India después. Habían invertido 1.500 millones de dólares. Me dijo : *“la compañía va muy bien, está en la Bolsa en Bombay”*. Le dije : *“¡Qué que bueno, ojalá tenga algún stop caution”*. *“¡No, si yo soy el dueño!”* ... Me sentí un poquito ridículo, su papá había, montado un negocio tradicional de hacer pastillas farmacéuticas, pero la patente había vencido ... él había preparado al hijo. ...

Lo interesante es que los tipos ya captan como se mueve este mercado del conocimiento y como no tienen identidad para llegar, compran fichas. Pero no es el gobierno indio, son los empresarios de India. Invirtieron 1.500 millones de dólares, manejan, tienen toda la identidad europea, todos los empleados son europeos y ellos agarran el conocimiento básico y se lo llevan a India para hacerlo desde India donde es mucho más barato.

Entonces, manejan, ya no son cadena de *agregación de valor*, esos era sistemas de la época industrial, ellos arbitran qué cosas hacen y cuáles delegan en otros.

Creo, entonces, que esto no es un tema de moda, porque además si uno ve las empresas de mayor valor son todas de conocimientos : Google, Yahoo, Microsoft, ya no son la General Motors, la General Electric, es otro el tipo de empresa las que tienen mayor valor bursátil. Los países necesitan crear urgentemente este tipo de funciones, de compañías, de perfiles y de atributos profesionales. Porque no es llegar y decir “ *quiero participar en...*”, porque uno es tierno, no, esos espacios hay que ganárselos o comprárselos.

Participo como socio en una farmacéutica sueca. En la primera reunión de directorio en que participé, estaba el director de uno de los departamentos del instituto real tecnológico. Era un holandés que llevaba 30 años viviendo en Suecia. Le dije que por qué no hacíamos una cosa interesante: un convenio con la Universidad de Concepción, que en ese momento era la capital de la biotecnología de Latinoamérica, hace como tres años atrás. Me miró con ternura...y me dijo: “*Mira, la verdad es que estoy muy ocupado haciendo un proyecto cuya primera fase son 65 millones de euros, estoy trabajando en 17 “B...D” de Europa y tenemos que sacar 3 “spin off”, uno en Italia, uno es España y uno en Francia y no tengo tiempo para generar nuevas relaciones, estoy muy ocupado con esto*”. Yo tenía más poder que él en la mesa, igual me mandó a la punta del cerro ...

Hoy participo en 2 empresas, una sueca donde la investigación básica se hace en Estocolmo y Upsala, los ensayos clínicos en Friburgo y Gotemburgo, la producción en Copenhague, las relaciones comerciales europeas se manejan desde París, las patentes desde Pensilvania, todo el desarrollo de cremas desde New Jersey y la parte corporativa: en Nueva York. La empresa se administra desde la primera cuadra de Málaga ... al llegar a Apoquindo Así es. Y con 2 empleados full time ... Y es una compañía avaluada en varios millones de dólares. Entonces, así es hoy una empresa de conocimiento. Es global por definición.

Eso significa que **hay que estar permanentemente insertos** ... porque Google no dice lo que viene, dice lo que ya fue. Entonces cuando uno está en la frontera y lo que viene, no se sabe, hay que saberlo.... y ¿cómo? ... Porque tenemos un socio en esa empresa y en otra chilena, tenemos uno que trabaja en *Wall Street*, que sabe en lo financiero dónde funcionan las últimas tecnologías que nos pueden ayudar. Lo cuento solamente como anécdota, porque creo que el tema va para allá. Tengo una frase que escribiría así, en bronce, para analizar el tema estratégico del país futuro: “*los sistemas de agregación de valor son inter-culturales, inter-disciplinarios, inter-países, inter-lenguajes, son globales*”. Porque si uno no entiende que ya está siendo así, no entiende entonces los fenómenos de la India, de la China, del frenazo de Europa o el drama de Estados Unidos en el tema de los servicios.

Entonces, para eso hay que preparar gente, lo que implica procesos muy largos, de muchas generaciones. Recuerdo una frase, del Presidente Lagos en mayo 2000, frente al Congreso : “ *y por eso me imagino para el 2010 una educación donde todos dominen los conocimientos más revolucionarios en ciencias, matemáticas, humanidades, hablen fluidamente el inglés, y naveguen libremente por Internet.*” Y ahora nos dicen que será para el 2020, entonces no es el Presidente Lagos somos todos ... Nadie tampoco cobró esto, ni lo consideró importante. Ahora ¿Por qué conozco la frase? Porque yo la escribí, José de Gregorio estaba de ministro ... y me pidió ayuda. Creo que es un drama que ocho años después no haya pasado nada o extremadamente poco. Nada que no hubiera pasado igual.

Una economía basada en el conocimiento, ya no depende del tamaño del país, de su ubicación o sus recursos naturales, no hay excusas. Depende de una base sostenible de gente bien preparada,

depende del conocimiento, de una buena investigación, de manejar, al menos en parte, algunas cadenas de agregación de valor globales.

Sostengo que no estamos interpretando adecuadamente lo que pasa. Y cuando se interpreta mal se toman malas decisiones. Se lee el diario. pero una cosa es lo que se escribe y otra es quien lo lee y cómo lo decodifica.

Por lo menos debiéramos trabajar **el tema educación** que tiene varias aristas. Hablemos de la educación preescolar como un primer track , *“mientras más temprano empiezan los niños, mejor aprenden”*. Tener jardines o no tenerlos, implica además que la madre pueda incorporarse al trabajo, hace la diferencia en su capacidad, en su curva de aprendizaje, porque fíjense que hoy desde 5° básico es obligatorio el inglés, y si uno duplica las horas de inglés desde ese curso hacia arriba - me decía Patricia Matte que lo experimentaron en las escuelas Matte - el resultado es mucho menor que si se parte con inglés desde 1° básico. Salió recién en El Mercurio que los japoneses peleaban por poner a sus hijos en las escuelas indias dentro de Japón. ¿Por qué? Porque en ellas los niños parten más chicos, 2 años antes. Por lo tanto aprenden, con un nivel de rigurosidad mayor.

Hay todo un tema relacionado con los profesores, con la calidad de la enseñanza, con la administración. El acuerdo de educación es un acuerdo marco para sacar ciertas restricciones básicas. Pero el contenido, el aula, ¿qué pasa ahí? ... Es un tema totalmente abierto por desarrollar. Vengo del mundo de las tecnologías de información, la computación, eso era mi cuento en la educación.

Pedro Hertz - uno de los grandes doctores en informática de este país, con 20 años trabajando en educación, inspirador del proyecto Enlace – me decía : *“Pero Fernando, si no saben leer ... entonces trabajemos esa parte, gestionemos los extremos”*. Actualmente está trabajando con 50 escuelas, donde llevan a los niños de 4° básico a pasar de 20 a 80 o 100 palabras por minuto. ¿Cómo? Fácil : con profesoras jubiladas, un incentivo adecuado : de cuántas a cuántas palabras, en cuánto tiempo y eso tiene un bono. Los niños aprenden. Por lo tanto, si en una sociedad de conocimiento un niño no sabe leer, está perdido. ¿Entonces, qué sacamos con hablar inglés? Éste es un tema país. Recuerdo que en el 79 di la vuelta al mundo., mochileando con un amigo. En Japón era un tema país, en Corea también., con publicidad en las radios. Y porque nos oían hablar inglés, comimos muchas veces gratis, nos invitaban almorzar para practicar. Todos saben que en China es tema país, en 7 años más será el país que más parlantes tenga en lengua inglesa.

Hay un tema aquí : **los profesores**. ¿Me permiten un chilenismo ? ¿Cómo cresta, nadie se sienta a hablar con ellos? ¡Si estamos hipotecando el futuro del país! y hay tanta plata : este año son 850.000.000 de dólares adicionales para la educación en Chile. Tengo mis dudas que sean todos bien gastados. Me hubiera guardado - estoy muy político ¿vieron? - una parte y hubiera dicho : *“Señores profesores, Colegio de Profesores, vengan para acá, negociemos, frente a resultados, frente a ciertos resultados que se sabe cuáles son”*. Las buenas prácticas de administración de escuelas y resultados de alumnos están todas escritas. Hay la Fundación Belén, las Escuelas Matte, están todas escritas, son las mismas, o sea - como decía Pedro Hertz - *“Hay que aprenderse la letra de la canción no más, no hay que transponer nada”*. Entonces digo : consenso de la importancia y urgencia de eso.

Después **el tema universitario**. Creo que da para largo pero sólo dos pinceladas. Acaba de salir un libro de María Olivia Monkeberg, sobre el tema de las universidades. Lo leí y al principio empecé a enojarme, porque habla de los arreglines, de los grupos económicos, de como manejan, la elite y todo...:, después dije. *“No es esta la actitud correcta, no hay que enojarse, bueno, tienen la plata, que lo hagan no más”* . Hay que enojarse por los que tienen el dinero y no administran bien las otras universidades. ¿Por qué enojarse por los que administran bien? Si la Universidad Mayor, o Los

Andes tienen los mejores puntajes en medicina, bien por ellos no más. ¿Por qué la Chile se ha dejado estar? Por una pésima administración.

Nosotros, esta empresa chilena, encargamos un estudio a la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile. ¡Un año se demoraron y nos costó 125.000 dólares! Los resultados eran de 101.900. Nuestro gerente de producción dudó de los datos, le pedimos que averiguara. En Canadá, centro mundial de referencia, se demoraron una semana, los resultados fueron 3.600 en vez de 101.900 con un costo de 1.400 dólares, más el VHL. Conclusión: ninguna investigación nueva la hacemos en Chile.

Entonces, de alguna manera, nuestra educación tiene que sentarse en el mundo. Otros ejes importantes son el tema de las innovaciones, el emprendimiento y finalmente, ¿Cómo el Estado y los empresarios entran en esto?

Para terminar la reflexión. ¿Somos tontos los chilenos? ¿No nos damos cuenta de esto? Creo que no. La pregunta que uno se hace es si estamos conformes, contentos. Y si lo estamos, por qué estamos contentos. Es el segundo por qué, como los cabros chicos que preguntan y preguntan.

Primero, ¿Quién de esta sala piensa que Chile no es un país abierto al mundo? Todos creemos que Chile es un país abierto al mundo. Así nos lo han enseñado desde hace 15 años, pero fíjense que hay 300 que venden vinos, 200 que venden celulosa, 100 que venden cobre, 2.000 que venden productos agropecuarios, 300 que venden salmones... , pero el resto somos todos provincianos. Viajamos, el dólar está barato, pero todos vivimos acá, nuestra conversación es acá, las noticias son acá, somos absolutamente provincianos.

He hecho clases de emprendimiento en un par de MBA de la Adolfo Ibáñez : 60 alumnos, edad promedio 34 años, curso caro, sobre \$ 20.000.000 o sea tipos top mandados por sus empresas. Una vez les pregunté : ¿Cuántos trabajan personalmente en negocios internacionales, ustedes, no su empresa? ¡De los 60, 2! ¿Cuántos hablan inglés? ¡20 levantaron la mano! Están gastando \$ 20.000.000, y no hablan inglés ... ¿Se dan cuenta dónde están las prioridades? ¿Y si después quedan sin pega? ... Tengo amigos que están sin pega después de un MBA de 2 años.

Entonces una primera cosa: no estamos abiertos al mundo. Éste es un tema cultural fuerte que debemos asimilar, hacernos cargo y ver cómo. Para Fundación es un tema importante.

¿Cuáles son los "clusters de hoy? Seguimos hablando de los de siempre, los tradicionales, físicos. Hoy son distintos. ¿Cuales son los países que manejan toxina de marea roja en el mundo? Ese es el cluster . ¿Cuáles son los países con largas costas que están viendo los microorganismos de fondo marino? Son los clusters de hoy. No son físicos, son lógicos, de conocimiento.

Otro tema. **La administración básica** no está bien hecha. Fui gerente general como 18 años en total.

Hay reglas básicas. Una es precisar qué es operacional, qué es estratégico. En la discusión en Chile llevamos a nivel de estratégico lo operacional.

Seguridad Ciudadana, gran tema del país es operacional. Transantiago, operacional.. O sea, hay un presupuesto, un ministro, se arman equipos, ¡hágase!, pero el país, los líderes ¿están pensando en el futuro, en cómo se insertan, qué viene' Y como no sabemos qué viene nos quedamos ... Lo operacional se transforma en estratégico. En la gran discusión del país, la educación , la parte estratégica de la educación no está discutida, pero sí la parte operacional.

Otra cosa. En una empresa que está en crisis ¿quién toma el control? El gerente de finanzas. ¿Tienen esa experiencia o no? Los márgenes, quiero vender, necesito un porcentaje, .máximo 10% descuento. Y cuando las empresas se estabilizan, quedan reglas más fijas y nuevamente los estrategas, los comerciales, toman el control. Y si no es así, la empresa se pone fome, empieza a decaer y los tipos buenos se van.

Este país tenía una inflación del 350% a mediados de los setenta, los financieros tomaron el control y nunca más lo soltaron ... entonces el país se puso fome ,...La gran discusión es el modelo económico, ¡pero si el modelo económico es lo mismo! ¿Cómo será el próximo Ministro de Hacienda? ... pero si da lo mismo quién sea... Entonces el país se puso fome.

Estamos en una coyuntura super peligrosa porque se fue el grupo de ministros técnicos y llegaron los políticos. Sonamos, si los técnicos no hicieron nada. Entonces ¿Quién está pensando?.

Anoche en un cumpleaños había 4 personas que trabajan en distintas reparticiones de gobierno. Pregunté: ¿Quién de ustedes cree que esta discusión va a estar en *“van a pasar cosas en los próximos años”*. *“Olvídate...en las municipales y en las presidenciales, olvídate”*. Y en privado, ministros me han dicho :

“ nómbrame un grupo político para hablar de estos temas... ¡No, olvídate, no hay ninguno! . Pero ¿cómo no va a haber uno? ... He encontrado algunos, pero son contados. ¿Por qué? Porque los tiempos políticos son distintos, esto no trae votos .

Y lo último, lo más sensible – esto de vivir unos años fuera de Chile – yo miraba con ternura a los chilenos y me miraba con ternura. Pero hoy cómo nos ven : un colombiano me dijo: *“sabís qué ...los chilenos están como los argentinos hace diez años pero más mal educados y con peor pinta”*. Fíjense en el próximo viaje, cuando suban los chilenos en Brasil.... el colombiano tiene algo de razón. Creo que dentro de eso tenemos el tema que nosotros no somos mejores.

La presidenta de Argentina parece que fue ayudada en su campaña con un maletín de 800.000 dólares... *“claro, a los argentinos eso les viene”*, y ¿a nosotros se nos olvidó? ¡Aquí hubo empresas públicas que se privatizaron, unas impecablemente, pero otras asquerosamente! ¡Aquí tenemos un Ministro del Interior recién nombrado con un negocio muy cuestionado de decenas de millones de dólares con unas dunas de Concón a las que cambió el uso de suelo cuando era Ministro de Defensa! ¿Se nos olvidó? Tenemos en esta misma sala a unos que administraban un banco de los pobres y ahora están con decenas de millones de dólares. ¿Se les olvidó? ¿Entonces al final a quién toman preso? Al pobre funcionario de tercera, rasca, que llevaba la factura falsa. Pero cómo no pedir que hagan facturas falsas si están todos casados, *“izquierda y derecha unidas jamás serán vencidas”* dice Nicanor Parra....y en esto están todos casados. Hay una nata desastrosa que no permite la conversación abierta, no permite que entre aire fresco por la ventana.

Por lo tanto, éste no es un tema sólo de moral, de ética, es importante, un tremendo freno a la discusión abierta. Y nadie se atreve a dar nombres porque .. . ¡Yo los doy, total a mí no me paga nadie de acá de Chile! Creo que es importante abrir las ventanas.

Y para terminar, **la meritocracia**, creo que aquí hay un tema que puede ser importante para Fondacio, como carisma. Este no es un país meritocrático, aquí las elites se protegen y a como dé lugar y hacen bien su pega. Líderes sí, pero meritocráticos , aquí no necesitamos apellidos, no vamos a competir con otros, necesitamos gente que quiera este país, que tome responsabilidades y que sea meritocrático.

Mi padre era obrero agrícola a los 11 años. Y somos 7 hermanos profesionales a mucha honra, a todos nos educó en colegio particular, imagino con un tremendo esfuerzo. O sea yo creo firmemente en la meritocracia.

Otro tema es **tomarse los espacios**. Creo que hay apatía, la gente lee el diario y critica al gobierno, a los políticos, a los empresarios. ¿Qué hago yo? Somos todos co-responsables. Entonces, tomarse los espacios. La otra vez escribí una carta por un tema ético sobre el tema del Conservador y la hice circular ... Sé que la leyeron más de 2.000 personas, al principio la mandé a 30. Recibí muchos comentarios de vuelta. Simplemente me tomé un espacio : estaba aburrido y me dije *“esto no puede ser”*. Escribí y la mandé a unos amigos, en una playa fue tema de conversación ... ¿ Cómo llegó a eso? No lo sé. Rebotes del activismo informático.

Otro tema : **interpretar es un arte**. Miremos con el ojo de saber interpretar. Aquí hay algo que podría ser polémico, pero vamos ... Creo que cuando uno dice: “las cadenas de agregación de valor son multidisciplinares, multiculturales, multilingües, multipaíses, son globales, cualquiera decisión hay que mirarla contra eso. Por ejemplo, me parece espectacular que Monseñor Goic haya puesto sobre la mesa el tema de la ética. Lo entiendo como un llamado al tipo que puede pagar más y no lo hace y se está comprando un jeep Porsche, o sea ya está en la última de lo último. Pero no me parece que monseñor Goic quiera fijar un salario, porque él no tiene idea de lo que está pasando en el mundo y si va con esa, al final vamos a contratar peruanos. Obvio, cuestan la mitad del chileno, son profesionalmente espectaculares, muchos educados en Estados Unidos porque las universidades son malas, y vuelven al Perú. Los peruanos no son “nanas” no más . Ojo, los mejores profesionales de IBM en Latinoamérica son todos peruanos. Cuidado en cómo medimos las cosas.

O el tema de **la externalización**. Que en Chile se cuestione la externalización como un tema de justicia me parece absurdo, si el mundo está externalizando a otros países. Uno no puede ir en contra de lo que está pasando. Que las empresas que externalicen y cumplan bien las legislaciones laborales, es otro tema, pero decir “no externalizar”... ¿Saben en qué vamos a terminar? Fui con un gerente general de una telefónica en una gira a la India, le pregunté : - *“¿No has pensado en armar un call center allá en Chile?”* - *“ Hemos ido pero está complicado”* - *“¿Por qué?”* - *“Porque los americanos no nos inflan mucho.”* - *“Pero si los que manejan el negocio de los call center en Estados Unidos son los mexicanos ,negocia con ellos”* - *“ ¡Ah, qué interesante! No lo sabía, pero igual, con el tema del outsorsing en Chile, ni loco me meto en eso.”* - *“ Pero el negocio está ahí.”* - *“¿te imaginas, sindicatos..no.”*- *“ Pero contrata en otro país.”* - *“¿Cómo?”* - *“Arma el call center en Perú, tú manejas el proceso, el mercado en Estados Unidos lo negocias con los mexicanos, tú manejas desde Santiago y el call center lo tienes en Perú”* - *“ ¡Qué buena idea!”*, me dijo. *“ Eso es posible. Entonces, pelear con el tema del outsorsing puede ser tremendamente tonto, la solución puede ser muy mala.”*

El otro tema es: **“abiertos al mundo”**. Creo que hay que estar abiertos al mundo. Y aquí hay que hacer un balance. Recordar que debemos ser *“mansos como palomas y astutos como serpientes”* ... ¿Saben qué? Ser éticos, serios, bien plantados, pero también muy lúcidos. Muy lúcidos para entender lo que está pasando.



¿Hoy, en qué está Chile? ¿Qué desafíos veo para el futuro?