



Competitividad y buen Gobierno: dos caras de la misma moneda

Abril 12 de 1996

Juan Manuel Santos Calderón

Primero que todo quisiera agradecerles la invitación para asistir el día de hoy en la Cátedra de Colombia, que ya se ha convertido en un escenario de la mayor importancia a nivel nacional, como ustedes lo han visto. Por fortuna yo no tengo el problema que el último conferencista tenía de comunicación con las Fuerzas Militares, porque en la formación de mi vida en los años más importantes tuve el honor de pertenecer a la institución militar; quien acaba de leer mi hoja de vida era mi *brigadier mayor* del batallón y hubiera sido muy bueno que nuestro gran amigo, e importante nobel de pronto hubiera pagado unas horas de trote o hubiera hecho algunas flexiones, y esos prejuicios que tenía sobre las Fuerzas Militares, no hubieran existido.

La conferencia de hoy la he titulado "*competitividad y buen Gobierno*", es una conferencia que he venido desarrollando y la he venido actualizando y creo que tiene una importante actualidad, sobre todo cuando estamos "*ad portas*" del Siglo XXI, en cuatro años ya estamos en cambio de milenio y la pregunta que todos nos estamos haciendo es ¿cómo podemos preparar el país para ese próximo siglo?

Competitividad y buen Gobierno: dos caras de la misma moneda, ustedes se van a dar cuenta a lo largo de la conferencia, porqué digo que son *dos caras de la misma moneda* ¿Cuál quisiera yo que fuera el concepto? la

frase que ustedes se llevarán en el día de hoy, al final de la conferencia, es esta: *"mejorar la gestión de las instituciones públicas, es el desafío político más importante de esta generación"*. Es una frase de Peter Druker, que es hoy en día uno de los filósofos economistas más importantes.

Los temas que voy a desarrollar son tres:

- Cuáles son los cambios y las tendencias mundiales, dentro de los cuales tenemos como colombianos que desenvolvemos hacia el futuro; qué le está pasando al mundo, porqué hoy en día no podemos aislarnos del mundo.
- Cómo mejorar la gestión del Gobierno.
- Cómo estamos en Colombia frente a esas tendencias y referente a esos cambios mundiales.

En los cambios y tendencias mundiales ustedes han visto que todo ha cambiado, sería importante escoger un término de referencia, por eso escogí una teoría de un nobel de economía que ganó el Premio Nobel en el año 1993, con la siguiente premisa: *"el desempeño económico depende de la interrelación entre las instituciones, la demografía y la tecnología de un país"* y él se ganó ese Premio Nobel, demostrando cómo era cierta esa premisa. De manera que me pareció importante escoger estos parámetros, para tratar de ubicarlos en el mundo, frente a las instituciones a la demografía y a la tecnología.

Veamos qué está pasando en la parte institucional, los cambios institucionales. El nobel Douglas North, divide la parte institucional en la parte *formal*, es decir, todo aquello que está escrito y que determina el comportamiento de un individuo y de una sociedad, que son las constituciones y los tratados internacionales, los reglamentos, los códigos, todo lo que está escrito. Y la parte *no formal*, la parte informal de las instituciones que tiene que ver con la cultura, con los hábitos, con las costumbres que se heredan, esas son las que él llama, las instituciones que determinan o que son uno de los factores determinantes del progreso de un país.

En los cargos institucionales a nivel mundial, podríamos señalar tres generales: el mundo se globalizó, la política se definió y la economía cambió. ¿Qué quiere decir que el mundo se globalizó? Hoy en día, por ejemplo, hay una moneda global, cualquiera de ustedes puede ir a cualquier corporación de ahorro y vivienda, sacar la tarjeta, irse a Japón, cambiar yenes por pesos, y le cobran aquí en su cuenta los yenes que usted pida en un banco japonés.

en un banco suizo o en un banco alemán, ya existe una moneda global, hay una frase de otro nobel que es Milton Fitman, que dice: *"que aquellos que no se dan cuenta que hoy se puede producir cualquier cosa, cualquier producto con materias primas provenientes de cualquier parte del mundo, con financiación de cualquier banco, con una empresa localizada de cualquier parte y ese producto se puede vender en cualquier lado, quien no entienda eso, no va a entender un futuro económico"*.

Desapareció el concepto Estado-Nación, las fronteras están desapareciendo por virtud a la tecnología, es cada día más importante el ambiente transnacional y al mismo tiempo el ambiente local, municipal, o sea que ese concepto de Estado que ha sido un poco el parámetro político del último siglo, ese concepto está desapareciendo. El comercio se volvió regional y con una gran tendencia hacia la internacionalización del comercio, ya los bloques regionales son una realidad, vemos la Unión Europea, vemos el Asia cómo cada vez más se conforma un bloque, vemos aquí, cómo en América, la Cumbre de las Américas y todos esos esfuerzos de integración están creando otro bloque, esa es otra realidad.

Y los problemas se están internacionalizando ¿y eso qué quiere decir?, que hay muchos problemas que ya dejaron de ser problemas de los países y que están siendo considerados como problemas del mundo, problemas de la humanidad, problemas internacionales y eso nos atañe a los colombianos muy directamente, porque si vemos cuáles son los problemas que se están internacionalizando; vemos también que esos son los problemas donde Colombia es un problema. La corrupción, el narcotráfico, los Derechos Humanos y la ecología, cuatro problemas que hoy en Naciones Unidas están siendo como problemas de la humanidad; Colombia, es un país problema y la certificación y todas las condenas por Derechos Humanos, eso tiene que ver muchísimo con este problema, de la internacionalización de los problemas.

¿Qué quiere decir que la política se ha redefinido?, que desapareció el comunismo soviético y al menos temporalmente, porque según las encuestas, el candidato comunista es Rusia, está liderando las encuestas en las elecciones que se van a llevar a cabo en el mes de julio; sin embargo, el mundo considera que el antiguo comunismo soviético desapareció, eso ha tenido un efecto muy importante en toda la discusión ideológica, esos extremos de izquierda-derecha, han comenzado a confundirse, el que es considerado aquí un izquierdista, en la Unión Soviética es considerado como un derechista y esos conceptos están comenzando a cambiar.

La democracia participativa desplaza a la representativa y es un fenómeno mundial, toda esta descentralización, lo que llaman la devolución del poder hacia las pequeñas localidades, eso se está viviendo en el mundo entero. Nuestra Constitución del 91 refleja en parte ese fenómeno mundial.

Ahora la lucha es por los principios, desde la época de Adam Smith, o desde antes, la confrontación política tenía que ver con la negociación de intereses concretos, por ejemplo, los partidos políticos en su gran mayoría o yo diría en su totalidad, se originaron como expresiones de intereses concretos, los partidos laboristas en Australia, en Europa, en Inglaterra, fueron partidos que representaban los intereses de los trabajadores industriales; otros partidos representaban los intereses de los terratenientes; otros de las capitales o de las ciudades frente al campo y uno puede definir muy claramente cómo los partidos representaban intereses concretos, aquí en Colombia, el partido conservador representaba en esa época intereses de la Iglesia, frente al liberalismo que era anticlerical. Los trabajadores de los sindicatos se asociaban más con el liberalismo que con el conservatismo, en fin, uno puede ubicar intereses concretos en la contienda política, que se llevaban a esos escenarios naturales de negociación que son las corporaciones públicas, el Senado, la Cámara de Representantes, los consejos municipales y ahí se reunían los representantes de esos intereses concretos a negociar, por ejemplo, el presupuesto, qué porcentaje del presupuesto va para el campo, qué porcentaje del presupuesto va para las ciudades y llegaban a un acuerdo.

Hoy eso se está cambiando en forma radical, ¿qué es lo que está moviendo al mundo, lo que está movilizándolo a la gente para que salga a la calle a protestar? Son cosas como por ejemplo el derecho a la vida, el aborto en los Estados Unidos, la gente se hace matar por posiciones a favor o en contra del derecho de las mujeres a abortar, son derechos como los Derechos Humanos, son cuestiones como el medio ambiente, que son conceptos que tienen que ver más con los principios que con intereses concretos, y como esos principios no son tan fácilmente negociables o no deberían ser negociables, porque uno no puede decir "yo sacrifico medio Derecho Humano por un cuarto de medio ambiente" eso ha hecho mucho más difícil la gobernabilidad en el mundo.

Lo que ustedes ven es el desprestigio de los partidos y el desprestigio de los intermediarios políticos, tiene que ver mucho con este fenómeno, porque ya a los representantes políticos y a las corporaciones no les queda tan fácil representar a sus electores, porque son de principios y no intereses locales lo que ahora está movilizándolo a la gente.

Cambió la economía, se abrieron los mercados, no hay un solo país que no haya sufrido algún proceso de apertura económica, el último país que quedaba era Mongolia, Mongolia acaba de hacer un cambio radical en su economía abriéndose al mundo, eso es una necesidad, eso no es una decisión de alternativas, la tecnología se ha encargado de que eso sea así, o sea que vemos un mundo cada día más abierto.

Ingresó el 25% del mundo al mercado, cuando se derrumbó *la cortina de hierro*, los países que eran considerados comunistas ingresaron al mercado y eso tuvo un impacto radical en el sistema económico, ya vemos por ejemplo, los gremios se quejan de la importación de zapatos de la China, textiles de la India y eso tiene que ver con ese ingreso de países nuevos a los mercados mundiales y hay un fenómeno que es muy diciente y además gráficamente ilustra muy bien, el impacto de ese ingreso de esos países a los mercados internacionales.

Uno de los productos más importantes del mundo es el trigo, en el comercio internacional y cuando uno piensa en cuáles son los grandes productores de trigo, se le viene a la cabeza países como Estados Unidos, como Canadá, o un país como Argentina, por lo menos yo sé si alguno de ustedes ha jugado ese juego de niños de conquistar el mundo y ahí aparecen esos tres países como los países productores de trigo.

Pues bien, uno de los países que se desprendió de la Unión Soviética, Ucrania, produjo más trigo y a un costo más bajo que esos tres países juntos (Estados Unidos, Canadá y Argentina), cuando Ucrania ponga su economía en orden y comience a exportar, las economías agrícolas de esos países, van a sufrir un golpe mortal y todo lo que rodea esa economía agrícola, por ejemplo, compañías como la Caterpillar, sufrirán también un golpe mortal; por eso este fenómeno es un fenómeno muy importante de tener en cuenta.

Y cambiaron las ventajas competitivas, antes un país se decía que era un país poderoso y rico si tenía recursos naturales, si tenía materias primas, si tenía abundancia de mano de obra barata, hoy esas ventajas competitivas no son ventajas competitivas, lo que hoy determina si un país es rico y poderoso en el mundo económico, es si ese país tiene una buena infraestructura, si ese país tiene una buena tecnología, si ese país, sobre todo, tiene un buen capital humano, es decir, una buena educación.

El segundo factor, que hablaba el Premio Nobel Douglas North, es el factor demográfico. Miren lo que ha pasado a través de los años: cuando nació Jesucristo, la expectativa de vida era de veinticinco años, una persona vivía veinticinco

años, casi 2.000 años más tarde, 1.900 años más tarde, esa expectativa de vida se duplicó, el promedio era de 47 años y solamente 110 años después, va a ser de 91 años, en el año 2010, gracias al avance de la medicina y la tecnología, la expectativa de vida va a ser de 91 años. Eso tiene un impacto enorme, en el desempeño económico de los países, porque lo que estamos viendo es que cada vez va a ver un porcentaje de la población, más pequeña productiva, sosteniendo un porcentaje creciente de personas improductivas y eso es lo que ya está poniendo a prueba todos los sistemas de seguridad social de los países industrializados, lo que tiene quebrados varios de esos sistemas de seguridad social y eso tiene un efecto enorme en el desempeño de las economías.

También por supuesto presenta una serie de oportunidades en las economías, ¿cuál creen ustedes que es la industria más grande del mundo?, ¿cuál es la industria que más contribuye al empleo, que más contribuye a la generación de divisas, que más contribuye a los ingresos fiscales en el mundo?, uno piensa que puede ser de pronto los automóviles, o la industria petrolera, o de pronto los computadores, no, es el turismo; el turismo es ya la industria más grande del mundo y va a seguir creciendo en la medida en que existan más y más gentes ociosas viviendo de su pensión o sin hacer nada más que querer visitar otras partes del mundo.

El incremento del flujo de *migrantes* en búsqueda de una mejor vida, ese es otro fenómeno que se está viendo en todas partes del mundo y que debe ser un motivo de conflicto hacia el futuro, se dice que la Unión Soviética y la *cortina de hierro*, se derrumbó no por los tanques o las bombas atómicas que tenían Estados Unidos en contra de ellos, se derrumbó por un factor muy sencillo: la antena parabólica que le permitía a esos países, ver cómo vivían en los países capitalistas industrializados. La diferencia enorme en la calidad de vida, eso fue realmente lo que derrumbó la antigua Unión Soviética, de la misma manera los países del tercer mundo están viendo cómo viven de bien en el primer mundo, y están tratando de migrar hacia esos países y ya estamos viendo en Alemania, en Estados Unidos, ustedes vieron la golpiza que le dieron a unos mexicanos hace unas semanas, unos policías en los Ángeles, o cómo en Alemania a los Turcos los *agarran a palo*, porque hay una reacción contra esa migración del tercer mundo hacia el primer mundo y eso se va a volver motivo cada vez más de conflicto.

Las diferencias de crecimiento demográfico afectarán el crecimiento económico, esa es una premisa fundamental y que además la historia nos ha husmeado que así ha sido. Por ejemplo, veamos un poco lo que pasó en la historia con la población y el crecimiento económico: en el año cero cuando nació

Jesucristo, hasta el año 1750, la población mundial subió de 300 a 800 millones en ese año, que fue el año en que se inició la revolución industrial, se disparó el crecimiento demográfico y se disparó el crecimiento de la población, y ahí fue cuando comenzaron a diferenciarse los países ricos de los países pobres, porque en este año de 1750, ciudades como Lima o Cartagena tenían un nivel de vida más alto que ciudades como Boston o Chicago. ¿Y qué pasó de ahí en adelante?, que la industrialización se concentró en aquellos países que tenían un bajo nivel de crecimiento de la población y ahí, en la era industrial, fue cuando se abrió la brecha entre países ricos y países pobres, entre países desarrollados y países subdesarrollados y a partir del año 2000 o a partir de ahora, diría yo, que este es más o menos el cálculo que existe sobre crecimiento de la población mundial en los próximos veinticinco o treinta años, (esta área verde hace la era del conocimiento) y ahí, lo que va a determinar qué países progresan y qué países no progresan, nuevamente el crecimiento de la población, pero ya no concentrado con la industrialización, sino concentrado con la generación de conocimiento y educación.

Los cambios tecnológicos, ese es el tercer elemento, que hablaba Douglas North, ¿qué determina el progreso en un país o en una región y qué hemos visto en el mundo en cuanto a cambios tecnológicos? La rapidez y la intensidad del cambio tecnológico se ha incrementado en una forma geométrica. Hay una cifra que es difícil de digerir, el 50% de la tecnología que vamos a utilizar todos nosotros dentro de cinco años, todavía no se ha inventado: cuando uno trata de asimilar eso, le queda difícil, la mitad de la tecnología que vamos a utilizar en cinco años, no se ha inventado, pero hay otras cifras que demuestran la intensidad del cambio: hace quince años habían 50.000 computadores personales en el mundo entero, hoy, se producen 50.000 diarios. Otro ejemplo, que nos atañe mucho porque aquí le dimos gran bombo, a la telefonía celular, hace siete años, nadie había oído hablar de telefonía celular, esa telefonía hoy, ya está obsoleta, ya esas grandes inversiones que hicieron en Colombia, de las empresas que invirtieron en telefonía celular, pues son inversiones que están absolutamente obsoletas, porque ya existe lo que llaman la telefonía satelital ¿y en qué consiste eso?, pues en que yo puedo ir a Japón, comprar un aparato, irme a Francia, conectarme a una antena telefónica que me da un servicio de un satélite que seguramente envía al espacio de Indonesia, me vengo para Santafé de Bogotá y yo puedo hablar con Girardot a un costo mucho más bajo de lo que me cuesta el celular, y eso ya existe, ya está en el mercado.

El que pueda adquirir y distribuir información tendrá el poder. La lucha por el poder en las épocas recientes y yo diría desde que se inventó el

capitalismo ha sido una lucha por obtener ingresos y propiedades, el que tuviera ingresos y propiedades, tenía poder, se libraron muchas guerras para tener más ingresos o más propiedades, como por ejemplo, recursos naturales, países, territorios, porque eso era lo que determinaba el poder. Ya eso está cambiando, ya no es el que tenga ingresos, el que tenga propiedades, sino el que tenga el acceso y pueda distribuir la información y si uno ve cuáles son los grandes megaproyectos, los grandes meganegocios que se están haciendo hoy día en el mundo, tienen que ver con el campo de la información, porque el que pueda recoger y distribuir esa información, tendrá el poder, porque el conocimiento es lo que ahora da valor, antes en las escuelas de economía de cualquier universidad le enseñaban a uno que los factores de producción son: la mano de obra, la tierra y el capital, eso son los factores de producción, pero eso también está cambiando, ya el factor de producción es el conocimiento y hoy las grandes empresas en el mundo, todas las empresas que aparecen en esa revista de "Funtion 500", y ya no valen por sus activos, no valen por la cantidad de fábricas y de propiedades que tienen, valen, por la cantidad de conocimiento que tiene acumulado su personal, su fuerza de trabajo; Compaq, Siemens, todas las grandes empresas hoy, tienen que ver con el conocimiento.

Es decir, lo importante de asimilar es que no vivimos una era de cambio, sino un cambio de era, donde lo único constante será el cambio y es muy importante asimilar eso, estar dispuesto al cambio, porque de otra forma está uno rezagado. En las Fuerzas Militares eso se está viendo con mucha claridad. Hay una revolución tecnomilitar en el mundo, la tecnología muchas veces ha surgido por necesidades militares, o viceversa, los militares se han beneficiado de tecnología que se ha desarrollado en el mundo civil, y esto está llevando a un cambio radical en los conceptos, por ejemplo: hacia el futuro vamos a ver una drástica reducción del tamaño de los ejércitos, vamos a ver un cambio en las estructuras, por ejemplo, esas divisiones tradicionales de Ejército, Armada, Fuerza Aérea o dentro de cada una de esas fuerzas lo que es una división, una flota, un escuadrón, esos conceptos, van a cambiar en forma radical.

Ya estamos viendo que las propias carreras también van a cambiar, un recluta no va a ser tan importante que tenga una buena aptitud física, y que por ejemplo que use o no anteojos, si es bueno para las matemáticas, ese recluta va a ser más importante que el que pueda trotar durante cinco horas sin cansarse. Esos conceptos están cambiando, por eso, es importante tener en cuenta esa revolución técnico-militar.

El cambio tecnológico ha impulsado nuevas formas de conducir las guerras, los rusos se dieron cuenta de ese cambio tecnológico y como eso

determinaba el poderío de un país y fue el Mariscal Orgacofv, en 1980 que escribió —él era el comandante supremo de las fuerzas soviéticas— en su diario, —acuérdense que en 1980 era la época de Reagan, plena carrera armamentista— *“la Unión Soviética está perdida porque nosotros no podemos ni siquiera producir un computador sencillo que sea efectivo y eficiente”* y como está cambiando la tecnología y su aplicación militar, el país que no pueda producir un computador sencillo, no puede sostener la carrera armamentista. Y ahí comenzó el declive de la Unión Soviética en materia de la carrera armamentista con Estados Unidos.

La historia está llena de ejemplos de esos cambios tecnológicos y cómo impulsan nuevas formas de conducir las guerras, los ejércitos revolucionarios franceses, después de la Revolución Francesa todo mundo quedó diseminado, todos sus enemigos creyeron que eran un bocado fácil de derrotar y hubo unos cambios en tecnología y organización, sobre todo en este campo de la organización crearon unos ejércitos mucho más efectivos, el solo hecho de poder reemplazar las bajas introduciendo a los civiles en forma rápida al estamento militar, eso le dio un gran poderío a los ejércitos franceses después de la revolución.

Las producciones en serie de los rifles, eso también produjo un cambio inmenso en la forma de conducir las guerras, o por ejemplo, el descubrimiento del telégrafo o del ferrocarril, en la guerra civil norteamericana, eso también modificó radicalmente la forma de conducir las guerras. Un ejemplo que se utiliza mucho en la historia militar, las divisiones Panzer en la Segunda Guerra Mundial, no era que los tanques alemanes fueran superiores a los franceses o a los ingleses, ni siquiera eran más numerosos, fue que los alemanes rodearon a cada tanque con una organización, un sistema de apoyo de ingenieros, de suministros, mucho más efectiva de la que tenían los franceses o los ingleses y eso fue el éxito de las divisiones Panzer.

Aquí vemos también cómo el cambio tecnológico se está acentuando, el ejemplo que más se utiliza es el Almirante Nelson, que en su buque Victoria, con el cual tuvo el triunfo de Trafalgar, ese buque duró setenta años siendo un buque sin igual en el mundo, en materia de tecnología y de poderío militar; setenta años duró el buque Victoria, imagínense ustedes un buque hoy en día de hace setenta años, qué aplicación puede tener para el día de hoy, o sea que también vemos cómo ese cambio tecnológico está afectando en forma grave e importante, la conducción militar.

Estos métodos son los de combate, ¿qué quiere decir eso?, los cambios en el combate quieren decir que hay cambios en las tácticas ofensivas, en las

tácticas defensivas, en los conceptos de espacio y de tiempo e inclusive en lo que llaman el disparo o la maniobra, eso está cambiando, esos conceptos están cambiando radicalmente.

El desarrollo de las armas inteligentes, hizo a un lado, desapareció ese cliché militar *que lo que se puede ver, se puede describir*, porque ya no hay necesidad de verlo, se puede describir de todas formas. Entonces cambió radicalmente una serie de conceptos que han sido dogma o doctrina durante muchísimos años y eso también está ya desapareciendo.

Se requiere flexibilidad institucional. Las Fuerzas Armadas, como las grandes corporaciones, como las grandes multinacionales han sido tradicionalmente unas fuerzas con unas jerarquías, unas organizaciones piramidales muy estrictas, muy rígidas y las corporaciones que hoy en día están teniendo éxito han cambiado ese tipo de organización y lo mismo va a suceder en las organizaciones militares. Van a tener unas organizaciones más planas, más flexibles, más adaptables a los cambios y eso es importante de tener en cuenta. Por ejemplo, es un honor para la mayoría de ustedes haber pasado por la Escuela de Lanceros en Tolemaida, tal vez es de las escuelas de más prestigio, dentro de poco va a ser más importante haber pasado por la escuela de informática, que puede estar localizada en algún sitio pequeño, va a ser más importante haber pasado por la escuela de informática, que por la Escuela de Lanceros.

El concepto de aptitud naval, con el cual, mi brigadier mayor de batallón me calificaba cuando yo era cadete, ese concepto de aptitud naval o aptitud militar, va a cambiar radicalmente. Y tiene que adaptarse a ese cambio, por ejemplo hoy en día se está discutiendo si se va a comprar unos helicópteros y hay una plata disponible para comprar unos helicópteros en Ejército o en la Fuerza Aérea y hay unas ofertas, los rusos que dan helicópteros más baratos en donde se pueden transportar al doble de soldados o los helicópteros Black Haw o los Bell o los Puma, entonces está el concepto del ahorro y de la eficiencia, pero yo me pregunto por ejemplo si algunos de ustedes sí se habrán montado en un helicóptero Super Cobra, yo sí he tenido ese privilegio de haberme montado en helicóptero Super Cobra, que no requiere sino una persona y ese helicóptero para la lucha antiguerrillera es muchísimo más efectivo que veinte helicópteros rusos que puedan transportar cada uno treinta soldados. Y ese tipo de conceptos que uno tiene que introducir en quienes están tomando las decisiones y que quienes están tomando las decisiones entiendan que los cambios tecnológicos hacen mucho más necesario el adaptar la tecnología a las necesidades militares.

Cambió la naturaleza del mando, eso también, eso está cambiando, hay una historia que es muy dicente, el General Golmolke, cuando en 1866 iba a invadir a Austria, él tenía una organización en sus ejércitos y él dio las instrucciones y el día anterior que comenzara el operativo se fue a leer una novela y ochenta años más tarde, cuando el gran desembarco de la Segunda Guerra Mundial, el General Dwight Eisenhower, él hizo lo mismo, dio una serie de instrucciones y necesitaba veinticuatro horas para que esas instrucciones llegaran a los sitios donde deberían llegar para comenzar el operativo y se fue también a leer una novela el día antes de la invasión.

Hoy, el gran comandante de una guerra, va a estar en un cuarto lleno de televisores y de computadores vigilando sus diferentes fuerzas. La naturaleza del mando va a cambiar y está cambiando. Eso en cuanto a la parte de tecnología, o sea que la única ventaja competitiva permanente será el conocimiento y el mundo del futuro se dividirá entre países bien educados y países mal educados. Países con conocimiento y países sin conocimiento; no serán los países ricos y pobres, sino países bien o mal educados.

Hasta ahí los cambios institucionales que estamos viendo en el mundo, los cambios tecnológicos y los cambios demográficos. Cómo estamos en Colombia frente a esos grandes cambios mundiales:

Comencemos por las buenas noticias. En la parte demográfica, paradójicamente estamos en la edad de oro, ¿por qué estamos en la edad de oro en la parte demográfica?, porque Colombia ha sido el país en América Latina más exitoso en bajar su tasa de fertilidad, el promedio latinoamericano ha sido del 39.35% y nosotros 54% y eso tiene un efecto que se ve. El número de la gente improductiva que depende de gente productiva, los menores de quince años y los mayores de sesenta o sesenta y cinco, de acuerdo a la edad de retiro, esa gente improductiva en contraposición de la gente productiva está bajando, la curva latinoamericana es menos acentuada que la colombiana. Pero eso también nos indica que debemos tener desde ahora políticas muy claras para que cuando esa curva comience a subir, no nos vaya a suceder lo que está sucediendo en otros países que están quebrando sus economías y por eso hoy, tenemos que tomar las medidas necesarias para que dentro de treinta o treinta y cinco años, estemos preparados para poder aguantar y administrar este cambio de tendencia, es decir, hoy estamos bien, pero tenemos que prever hacia el futuro.

¿Cómo estamos en materia de instituciones?, yo me acuerdo que cuando Antanas Mockus estaba aquí en este mismo escenario, él describió eso bastante

bien, hay una contradicción de las instituciones formales, tenemos una Constitución supuestamente para arcángeles, una de las más avanzadas del mundo, tenemos leyes para todo, pero tenemos una cultura que entra en contradicción con esas instituciones formales, la parte informal de las instituciones, están en conflicto con las partes formales, a parte de las contradicciones de los conflictos estamos viendo hoy, entre nuestras instituciones formales, porque si vemos lo que está pasando entre la Fiscalía y la Procuraduría y la Procuraduría y el Congreso, el Congreso y la Corte Suprema y la Corte Suprema y el Ejecutivo, eso es bastante preocupante, pero fuera de eso hay un conflicto entre lo formal y lo informal.

Estos dos conceptos, es lo que podría resumir una cantidad de estudios que se han hecho por expertos de toda índole en materia de competitividad en el país, algunos de ustedes habrán oído del señor Mike Porten, él vino aquí, cobró una millonada, hizo estudios sobre lo habido y por haber y llegó a una conclusión, que no tenemos una visión compartida como país. Y eso es cierto, uno va a la costa y tiene una visión diferente a los bogotanos, diferente a los vallunos, diferente a los antioqueños, no hay una visión compartida como país.

Estamos en un limbo, esto quiere decir que entramos en una etapa, no solo Colombia, América Latina, donde ya no somos competitivos por nuestra mano de obra barata y estamos comenzando a ver las consecuencias, inclusive en productos que tradicionalmente éramos muy competitivos como el café, ya Colombia dejó de ser un país competitivo en materia de café, imagínense los efectos que eso va tener hacia el futuro cercano. Pero tampoco somos competitivos por la sofisticación de nuestros sistemas de mercadeo, de nuestros productos por su tecnología, de nuestros sistemas de distribución, estamos en un limbo, no somos competitivos ni por buenos, ni por sofisticados, ni por mano de obra barata, y eso en un mundo globalizado, ha significado que América Latina y Colombia hemos retrocedido, frente al resto del mundo en nuestra participación en el comercio mundial y el gran desafío está en salir de ese limbo, por supuesto que la crisis actual, la crisis que estamos viviendo en política, o sea ha acentuado un poco esas contradicciones de las instituciones en conflicto de la carencia de una visión compartida y eso se ha venido acentuando con la crisis que estamos viviendo en este momento.

Pero veamos un poco más en detalle cómo estamos en Colombia, frente al resto del mundo. El Foro Económico Mundial, es tal vez la entidad más seria, que más estudios ha realizado en materia de competitividad mundial, ellos escogieron ocho conceptos: la economía doméstica, la calidad de la gente, la calidad de la infraestructura, la ciencia y la tecnología, la calidad gerencial,

la fortaleza de sus mercados capitales, o sea las finanzas, la calidad del Gobierno y el grado de internacionalización de un país, son estos los ocho parámetros para medir la competitividad de un país.

Veamos cómo estamos nosotros frente a esos ocho. Esta es una comparación con un país con el cual nos gusta mucho compararnos que es Chile, aquí en América Latina, entre más cerca al centro, más competitivo es, en esos ocho factores, con respecto a Chile, en gente, en fortaleza económica, en las diferentes variables. En el estudio existe la comparación de Colombia con todos los países de la muestra que son cuarenta y ocho. Pero veamos en dónde estamos nosotros ya catalogados en los diferentes criterios de competitividad, entre cuarenta y ocho países.

En economía doméstica estamos de treinta y seis, sobre cuarenta y ocho, en el grado de internacionalización estamos de cuarenta y dos, en Gobierno estamos de veintitres, en finanzas de veintiocho, en infraestructura de cuarenta y seis, en calidad gerencial de treinta, en ciencia y tecnología de treinta y dos, en gente de cuarenta y dos. Estos son los países que están de número uno, por ejemplo Noruega, tiene la mejor infraestructura del mundo, o Singapur tiene el mercado de capitales más adecuado para su economía, o tienen la mejor gente, la gente más capacitada. Hay tres aspectos en los cuales más hemos bajado, Gobierno, infraestructura y gente, estábamos mejor el año pasado; por ejemplo esto del Gobierno, el estudio lo hizo el Foro Económico, no lo hice yo, entonces aquí no hay ninguna parcialidad política.

Usando la técnica que le enseñan a uno en las universidades inglesas, la apología del desastre, tratar de argumentar algo por la vía de presentar el panorama más desastroso, voy a utilizar esa argumentación, ese sistema, para ilustrar un poquito. Ustedes vieron que en Gobierno habíamos descendido, cada criterio tiene una serie de factores, que son quince o veinticinco, en Gobierno es donde estamos peor, según el Foro Económico Mundial, en corrupción estamos de cuarenta y dos, en evaluación de riesgo político, cómo nos consideran a nosotros los inversionistas como riesgo político, estamos de cuarenta, en confianza de la justicia, estamos de penúltimos, el único país que está peor que nosotros es Venezuela; en seguridad ciudadana estamos de penúltimo, Rusia, está peor que nosotros y Venezuela; en infraestructura, en ferrocarriles estamos de penúltimos, en carreteras estamos de cuarenta y seis, eso lo vemos todos los días; en puertos y transporte aéreo de cuarenta y cinco; en telecomunicaciones de cuarenta. Allí es donde estamos peor en materia de infraestructura.

En gente, mano de obra calificada, estamos de cuarenta; en número de personas matriculadas como proporción de la población, en educación supe-

rior, estamos de cuarenta y dos; gasto público en educación, estamos de cuarenta y uno; y en calidad de vida estamos de cuarenta y dos, aquí hay la creencia de que en Colombia todavía se vive muy bien, y según esto no hay tal, la gran mayoría de la gente tiene una pésima calidad de vida.

Ahora bien, dentro de este escenario un poco catastrófico, uno se pregunta ¿nos hemos cruzado de brazos los colombianos frente a estos problemas? ¿No hemos hecho nada?, la respuesta es no, no nos hemos cruzado de brazos, sí hemos hecho bastante. Por ejemplo, en justicia, se reformó el marco legal, se creó la Fiscalía y si uno ve las leyes que se han expedido en los últimos diez años, la gran mayoría de leyes son con respecto a la justicia; se duplicó el gasto como proporción del PIB, un gran esfuerzo financiero en materia de justicia, el número de funcionarios aumentó en un 54%, hoy en día Colombia tiene más funcionarios en justicia como proporción de su población, que cualquier otro país latinoamericano, se asemeja solamente Costa Rica, pero somos el país con más funcionarios dedicados a la administración de justicia. O sea que el esfuerzo se ha hecho.

En educación el presupuesto aumentó en un 71% en términos reales, se han expedido todo tipo de leyes, la Ley 60 de educación, la Ley 115 de descentralización, y se acaba de lanzar el plan decenal y ahí hay un esfuerzo y nuevamente, muchas de las leyes que se han expedido han tenido que ver con la educación.

En infraestructura, también hemos hecho un gran esfuerzo, se aumentó el presupuesto en 30% en términos reales, se ha hecho un gran cambio institucional, la Ley 105, creó el Instituto Nacional de Vías, el Fondo de Cofinanciación, el sistema de concesiones, ha habido un gran esfuerzo en tratar de mejorar la infraestructura.

En seguridad, el gasto en defensa aumentó el 95% en términos reales, aumentó el pie de fuerza, se ha legislado a través de conmociones interiores, desde la última Constitución, se reformó la Policía, e inclusive, la primera ley de iniciativa popular que fue la ley antisequestro pasó, una ley que supuestamente iba a ser la panacea para el problema del secuestro.

Uno se pregunta, hemos hecho un gran esfuerzo, pero cuál ha sido el resultado en justicia, lo estamos viendo, los índices de impunidad no han mejorado, es más, mucha gente dice que han empeorado, hay un cálculo que es realmente aterrador, supongamos que llegara la Divina Providencia un día a Colombia y nos volviera a todos buenos, no existirá un solo delincuente a partir de hoy, nadie va a cometer un solo delito, para actualizar la justicia, para

eliminar el retraso, de todos los procesos que están acumulados, necesitaríamos doce años, doce años si no hay un solo delincuente más, ni un solo delito más en el país. Ya que en términos de justicia todo ese esfuerzo no ha tenido muy buen resultado.

En educación también vamos como los cangrejos, inclusive las universidades que están un poco exentas de esa politiquería, lo digo como miembro del consejo directivo de la Universidad de los Andes, estamos perdiendo terreno frente al resto del mundo; la calidad de nuestros bachilleres hoy, es peor de lo que era hace diez años, frente al resto del mundo, ahí vamos retrocediendo.

En infraestructura, ustedes lo sufren todos los días, se nos caen los puentes, el deterioro de las carreteras, las congestiones de tráfico, ahí no hemos visto mayor progreso y en seguridad, también estamos viendo cómo cada día hay más territorio nacional en donde es inquietante pasar unas vacaciones o ir a trabajar, por ejemplo, en materia de seguridad hay unas cifras que son impresionantes y que me parecen que le dan a uno una idea de lo que está pasando.

En un documento de Planeación Nacional, hicieron unos cálculos, costos económicos de la guerra, de los últimos cuatro años, o de 1990-1994 y la guerra le costó al sector público, con todos estos rublos, 4.1 billones de pesos, por ejemplo, cuánto le cuesta al Inpec, cuánto le cuesta a los municipios, todo eso está contemplado en el sector público. Al sector privado, le cuesta 1.5 billones de pesos, y en capital humano hicieron ahí un cálculo sobre lo que podría aportar al crecimiento económico la gente que ha sido dada de baja, la gente que ha muerto en esta guerra en los últimos cuatro años y llegaron a la cifra de 6.8, el total son 12.4 billones de pesos, y para tratar de ubicar esa cifra qué quiere decir, eso es cinco veces lo que el año pasado invirtió el Gobierno en educación y en salud; o es veinte veces lo que va a recoger por la reforma tributaria. Ese es el costo económico de la guerra,

Ante esta situación, entonces uno dice cuál es la solución, qué tenemos que hacer para que no sigamos en esta especie de situación en donde metemos plata a los problemas, legislamos sobre los problemas y no obtenemos resultados. Ahí acudimos a una serie de conceptos elementales: hay que mejorar la gestión del Estado, y ahí se encuentra, a mi juicio, el 80% de los problemas del país están concentrados en que el Estado no funciona, y ahí lo estamos viendo. Y cómo hacemos para mejorar la gestión del Estado, se pregunta uno, cómo hacemos para que el Estado funcione y ahí acudimos nuevamente a una serie de elementos lógicos, que le enseñan a uno en cualquier cátedra de administración pública o privada, lo primero que hay que hacer es tener una visión, qué quiere

uno hacer con el Estado, qué quiere uno hacer con las organizaciones del Estado, tener una visión y una estrategia para llegar allá; si no tenemos esa visión como Estado, como país o como organizaciones del Estado, pues no vamos a poder nunca llegar allá.

Eso es aplicable también a la vida personal de uno, el que no sabe para dónde va pues nunca va a llegar, pues nunca va a tener una estrategia para llegar allá, uno puede llegar al objetivo por vía en ferrocarril, por mula, por avión, pero hay que saber para dónde llegar. Por eso hay una frase que a mí me gusta mucho, de Seneca que dice: *"cuando no se conoce el puerto de destino, cualquier camino para llegar a él es bueno"*.

En nuestro Estado no hay indicadores de gestión como los hay en las empresas, cuánto se vendió por trabajador contratado, pues hay un indicador de gestión que se va controlando, no lo hay, y cuando hay indicador de gestión están equivocados, por ejemplo si uno mira los informes de los presidentes, ministros, senadores y representantes, de los funcionarios del Estado, esos informes que tienen que presentar, todos comienzan diciendo: *"tengo el honor de informarle al país que durante mi gobierno expedimos 1.452 leyes..."*, llegan los senadores a sus departamentos y dicen: *"yo presenté iniciativas por treinta y cuatro leyes e hice aprobar diecinueve..."* o sea que entre más leyes se aprueben, mejor la gestión y eso como unos indicadores, pues nos ha llevado a una situación bastante complicada, es un marasmo jurídico, en donde ya aquí no se puede hacer nada; ustedes tal vez son de las peores víctimas, salen a cumplir con su deber ahí está el Código de la Procuraduría, el Código de la Fiscalía, el Código de los Derechos Humanos, hay toda clase de incisos que no les permiten a ustedes o a un empresario o a otros sectores de la vida nacional, desempeñarse, o sea que estamos haciendo los indicadores de gestión al revés y ese marasmo jurídico nos ha llevado a cosas tan paradójicas que nos paramos y decimos como colombianos estamos orgullosos de que Colombia haya sido el país en los últimos treinta años que más ha crecido en América Latina, pero al mismo tiempo es en donde ha crecido la informalidad y es una contradicción, crece económicamente, pero al mismo tiempo crece la informalidad y no debería ser así, eso se debe a ese marasmo jurídico y también por supuesto es caldo de cultivo para la corrupción, cada inciso tiene detrás abogados y diez delincuentes.

Nos hemos metido en un círculo vicioso, no tenemos visión y como no tenemos visión no tenemos una estrategia para llegar a hacer realidad esa visión, no tenemos control, no tenemos forma de pedir, entonces no se le puede hacer seguimiento a las políticas, se tienen las políticas y se dejan a un lado y nunca hay un seguimiento, y por consiguiente no tenemos nunca

resultados. ¿Cómo entonces, romper ese círculo vicioso y qué tendríamos que hacer para romperlo?, aquí viene ya no los conceptos de la buena administración, sino los principios que deben regirla.

La naranja es el ejemplo perfecto, pelar una naranja es fácil, es casi que automático, pero el distribuirla, cómo distribuye uno la naranja es lo que requiere una serie de principios que guíen esa distribución y el principio más importante para romper ese círculo vicioso es el principio de la responsabilidad, la responsabilidad entendida como el espíritu de rendir cuentas; aquí los gobernantes no rinden cuentas y lo estamos viendo en la actual crisis, pasó un escándalo que pasó a términos internacionales y nadie es responsable, el elefante blanco que decía Monseñor Rubiano que se pasea por todos lados nadie es responsable y nadie lo ha visto. Nadie rinde cuentas, se caen los puentes y el encargado del Instituto Nacional de Vías dice: "*no, conmigo no es*", se nos olvidó un concepto fundamental que es que todo gobernante tiene que rendir cuentas, pero no solo es rendir cuentas sino que nosotros los ciudadanos tampoco pedimos cuentas, nos quejamos todo el día, pero no pedimos cuentas.

¿Por qué no se rinden cuentas?, aquí entra un concepto fundamental y no es la única explicación, pero sí es una de las explicaciones, el clientelismo; cómo le puede exigir cuentas a un funcionario que está ahí no porque es más idóneo, no porque es el mejor preparado, cuya lealtad no está con su superior, ni con el Gobierno, ni con las políticas del Gobierno, sino con el político que lo recomendó, a ese funcionario es casi imposible pedirle cuentas, entonces por supuesto ese funcionario no le rinde cuentas a nadie, eso es un fenómeno del Estado que ha hecho que en el Estado nadie rinda cuentas. Y ese clientelismo desafortunadamente se ha acentuado, creímos que con la Constitución del 91 íbamos a erradicar el clientelismo, sucedió todo lo contrario. Hoy está mucho más engendrado la forma de administrar el Estado que antes y la Constitución permitió una cosa que me parece a mí gravísima, que se clientelizó y se politizó la justicia.

Antes teníamos una justicia relativamente distanciada de lo político, hoy no y miren los resultados: tenemos precisamente en los dos organismos que están encargados por constitución del control de la gestión del Estado, la Procuraduría y la Contraloría, a los personajes que ustedes conocen muy bien, los tenemos ahí gracias a este fenómeno.

Este es uno de los factores de ¿porqué no se rinde cuentas?, el otro lado de la moneda, ¿por qué no se piden cuentas?. Nos quejamos, que los huecos están muy malos, que la justicia, que no hay gobierno, pero no exigimos, no

participamos, hay una especie de apatía y ahí la antipolítica está haciendo meya en todas partes. Entonces rechazamos lo político, en lugar de tratar de participar para que lo político se mejore, nos hacemos a un lado, no queremos oír hablar de la política y elegimos o queremos elegir a las personas que no están en la política, como si eso fuera a corregir el problema, es como si en un avión le decimos a los pasajeros, "*¿ustedes quieren que el avión lo manejen los pilotos?*", y ellos dijeran "*no, que lo manejen los cocineros*". Estamos en la misma tónica, si queremos mejorar la política, tenemos que participar, para que quienes ejercen la política mejoren, no hacerlos a un lado, porque el problema se va a agravar.

Entra aquí un concepto muy importante, hoy en día, en la ciencia política moderna, está el concepto del capital social, capital social es aquel concepto que hace que una comunidad participe en resolver sus propios problemas y que el Gobierno y la comunidad trabajen de común acuerdo. En las Fuerzas Militares, por ejemplo, ustedes desempeñan labores que tienen mucho que ver con ese concepto, de ir a ciertas comunidades a tratar de ganarse las comunidades y trabajar con ellas; eso hace falta muchísimo aquí en Colombia, porque ese concepto de capital social, hoy en día en la teoría política, es el concepto fundamental para que pueda resultar una buena gestión pública y pueda realmente desarrollarse un país. El politólogo más conocido y que ha escrito muchísimos libros sobre esto, un señor Bigman, de la Universidad de Harvard, se fue a hacer un estudio en Italia, en Italia hicieron una descentralización muy parecida a la nuestra, en los años 1968-1969 y se fue en el año 1990 a hacer una investigación y duró como tres años, porque ciertas comunidades en Italia surgieron y se desarrollaron y otras quedaron rezagadas y ahí entró el concepto del capital social, porque habían unas comunidades en donde existía una cultura y una participación de la gente para resolver sus problemas, para exigirle a los gobernantes y otras donde la apatía era el común denominador y eso fue determinante en demostrar qué comunidades se desarrollaban o no. O sea, la existencia de una comunidad cívica, no solo promueve y garantiza un buen gobierno, sino que se constituye en la clave del desarrollo socioeconómico, de ahí la importancia del concepto del capital social, que tenemos nosotros que desarrollar.

Como conclusión, para poder sobrevivir en el Siglo XXI, se debe invertir en educación o en conocimiento y estimular el concepto de capital social; en forma paralela se debe mejorar la gestión del Estado, es decir, la competitividad y el buen gobierno tienen que ir de la mano.

Para terminar, otra frase de Peter Drockner que decía: "*en realidad en el mundo no hay países subdesarrollados, sino países subadministrados*".