



Martha Pinto de De Hart

Continuando el camino hacia la Competitividad

Expogestión Oriente es un proceso de diálogo diseñado para avanzar en la gran apuesta por la productividad de Santander. La Cámara de Comercio de Bucaramanga, Santander Competitivo y el Centro de Liderazgo y Gestión dan continuidad a esta plataforma de diálogos que convoca a los principales actores públicos y privados del oriente colombiano con el propósito de generar una agenda de acción en torno a las prioridades sociales y económicas del Departamento. El año pasado contamos con la presencia del profesor Michael Porter, experto en competitividad, y al profesor Ronald Heifetz, experto en liderazgo transformador. Con una nómina de primera, escuchamos interesantes debates y propuestas para jalonar la economía regional mediante el impulso de sectores calificados como de alto potencial de crecimiento: Bienes y servicios para la industria del petróleo y del gas, salud y turismo; y de manera transversal, la educación pertinente junto con la ciencia, la tecnología y la innovación. No creo equivocarme si califico de excelentes los resultados obtenidos del 2013. Eso nos planteó el reto enorme de

elaborar una agenda para este año que cumpliera las expectativas.

Esta vez hemos escogido como ejes del diálogo la innovación, el emprendimiento, la ética y los valores empresariales. Para cumplir con este propósito, Malcolm Gladwell nos retará con sus teorías disruptivas acerca de cuáles son los factores que determinan el éxito de las personas sobresalientes y nos hará ver cuán errados estamos cuando subestimamos el valor de la adversidad o sobrestimamos el valor del privilegio; de cómo el esfuerzo, la constancia y la disciplina tienen recompensa. Por otra parte, el emprendimiento es una de las grandes apuestas para el desarrollo de un país, para lo cual escucharemos la experiencia de instituciones como BANCOLDEX e INNpulsas con las iniciativas empresariales producto de la innovación y del emprendimiento en el Departamento. Además hablaremos de los retos y avances logrados en competitividad para Santander, particularmente en los sectores de la construcción y de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Hay unanimidad alrededor de considerar que la educación pertinente y de alta calidad es el principal factor de competitividad y equidad en un país, y como consecuencia,

la Cámara de Comercio nos compartirá sus reflexiones y nos presentará una propuesta para construir la visión de la Educación que queremos para los santandereanos.

Hoy es claro que debemos contribuir a la solución de problemas sociales a partir de modelos de negocio innovadores, éticos, incluyentes y sostenibles, que contribuyan al desarrollo social y al crecimiento económico sostenible. Por esta razón hemos invitado a Fred Kofman, quien hablará sobre cómo se crea valor a través de los valores.

También hablaremos del proyecto denominado Diamante Caribe y Santanderes, una propuesta presentada por Microsoft y la Fundación Metrópoli al Gobierno Nacional. La iniciativa, apoya los avances realizados por el Programa de Ciudades Sostenibles y Competitivas que está impulsando FINDETER con la cooperación del BID. Las ciudades y sus áreas metropolitanas están evolucionando hacia nuevas organizaciones territoriales a escala regional conocidas como súper ciudades o diamantes urbanos, los cuales son los nuevos motores económicos a nivel mundial. El futuro lo decidimos nosotros y lo estamos construyendo desde ya. Ese es nuestro trabajo en el Centro de Liderazgo y Gestión, generar y renovar liderazgos que den nuevo impulso para la prosperidad regional. □

Construyendo una visión para el desarrollo de Santander

Apenas terminó la versión pasada de EXPOGESTIÓN comenzamos a replantear nuestra estrategia y a analizar cómo le estamos aportando a la competitividad regional. Este proceso lo hicimos con base en las apuestas diseñadas en el año 2007, entre las cuales se destaca el propósito de desarrollar capacidades para fomentar el desarrollo regional y la construcción de tejido empresarial. Este replanteamiento busca que seamos líderes de una visión compartida que articule la región y que genere conocimiento para una conversación moderna y precisa sobre competitividad, entendida como una posibilidad de competir efectivamente en la economía global, mejorando la calidad de vida de nuestros ciudadanos.

Pero solos no podemos alcanzar este objetivo, razón por la cual comenzamos a

buscar aliados como las alcaldías del área metropolitana, la Gobernación de Santander, INNpula, BANCOLDEX, el BID, la CAF y el Banco Mundial. La idea es que entre todos luchemos por una gran meta: Que en el año 2024 Santander llegue a tener un PIB per cápita de 20 mil dólares ¿Y cómo lo vamos a lograr? Con educación.

Para desarrollar ese tejido empresarial, tomamos los cinco sectores productivos que

representan cerca del 47% de las ventas en Santander: Salud, servicios de petróleo y gas, la industria agroalimentaria, construcción y uno con un potencial de desarrollo interesante, el sector de las TIC. Queremos que los primeros cuatro escalen a nivel in-

ternacional, potenciando lo que hoy en día se está haciendo; con el último queremos experimentar, porque es un sector con una dinámica de poca densidad empresarial pero con un potencial enorme.

Esperamos que esta visión que nosotros estamos tratando de contagiar sea tomada por absolutamente todos los santandereanos, por todas las entidades públicas, por las entidades privadas, por los gremios y que entre todos

“Este replanteamiento busca que seamos líderes de una visión compartida que articule la región y que genere conocimiento para una conversación moderna y precisa sobre competitividad”

logremos construir esta gran visión que sin duda alguna va a contribuir de manera significativa al progreso de Santander, a mejorar los estándares de calidad de vida y por supuesto a llevar a nuestros ciudadanos a vivir en unas mejores condiciones hacia el futuro. □

Juan Camilo Beltrán



Bucaramanga y su área metropolitana. La unión hacia el futuro



Luis Francisco Bohórquez

El esfuerzo del Gobierno y del empresariado busca generar una buena calidad de vida de los ciudadanos a través de la creación de condiciones para generar inversión y empleabilidad. Si logramos generar esas condiciones, la ciudadanía será más feliz, y tendrá más oportunidades y alternativas. Ese es el plan que trazamos en nuestra ruta hacia una Bucaramanga con visión sostenible, la cual acompaña el BID y FINDETER. Nuestro plan de desarrollo está orientado a los diferentes aspectos de la sostenibilidad social, económica y fiscal, con una apropiada infraestructura de servicios y una gobernanza estable. Y por supuesto, con sostenibilidad ambiental. Lo importante es que entendamos que lo necesario es planificar y que la gestión de proyectos y programas a lo largo de estos tres años de administración, que corresponden a un plan trazado para los próximos 30 años, sea continuada por la siguiente administración. Ese plan es una visión técnica en la cual se encuentra Bucaramanga junto con otras cuatro ciudades del Departamento.

El anhelo y la apuesta de los empresarios es que no seamos cuatro ciudades, sino que

los millón doscientos mil ciudadanos que habitamos el área metropolitana seamos una sola ciudad: Tenemos las mismas necesidades y juntos somos una sola fuerza aglutinada. Necesitamos trabajar mucho con la ciudadanía y convencerla de que es importante tener una sola visión y que existan unas mismas normas para los cuatro territorios, que haya un mismo plan de ordenamiento territorial y un mismo plan

“Necesitamos trabajar mucho con la ciudadanía y convencerla de que es importante tener una sola visión y que existan unas mismas normas para los cuatro territorios, que haya un mismo plan de ordenamiento territorial y un mismo plan de desarrollo que nos cobije a todos”

de desarrollo que nos cobije a todos. Una ciudad que sea vista desde afuera como un distrito metropolitano fuerte.

Eventos como la feria que acaba de pasar, una feria más estructurada, en la cual no hubo homicidios, donde los indicadores dicen que pudimos reemplazar actividades como la cabalgata con otras actividades más ambientalmente amigables, de cara a la integración de la salud, hacia la integración de la familia. Y, por supuesto, esto le genera unas dinámicas económica,

comercial y productiva favorables para la ciudad y para la región. Tenemos que seguir avanzando de esta forma, de la mano con el sector privado.

Finalmente, la educación es nuestra apuesta. ¿Por qué los indicadores en Bucaramanga son de los mejores en el país? Porque es la ciudad con menor pobreza, con mayor cobertura en educación superior, con mayor penetración digital y con mayor ingreso

per cápita de 13 mil dólares anuales. Por eso la apuesta de la Cámara de Comercio, de llegar a 20 mil dólares anuales en este último indicador, es posible y la vamos a cumplir. La educación es la base fundamental y es la apuesta más importante. Sin lugar a duda, propuestas como las que hace la Cámara de Comercio son pertinentes. Son propuestas que estamos estudiando, y que con seguridad vamos a proyectar. Yo creo que tenemos la capacidad y el talento necesarios para hacerlo. □

Construir sobre lo construido. La clave del éxito en Santander

Hace unas semanas tuve una entrevista con el New York Times. Preguntaban abiertamente y con gran reconocimiento sobre qué está pasando en el Departamento de Santander. Pude percatarme de que estaban muy bien documentados, pues ellos mismos ya traían cifras. Fue fácil explicarles el buen momento que estamos viviendo en el Departamento porque los indicadores hablan por sí solos. Fue fácil reconocer que tenemos un crecimiento económico por encima de Bogotá y Antioquia, que son más grandes, con mayor potencial y mayor competitividad que el propio Santander. Y se los digo con toda sinceridad, pude ufanarme de los grandes logros de Santander.

Esos logros se los debemos a encuentros como estos, son logros alcanzados gracias al esfuerzo de cada uno de ustedes, al esfuerzo de las alcaldías, al esfuerzo de la academia y al esfuerzo que

ha hecho la Gobernación de Santander. En la entrevista llegaron a una pregunta que vale la pena hacernos, una pregunta que puede ser respondida dentro de la percepción de un campesino pero también de un empresario: "Gobernador, los grandes TLC que ha firmado el Colombia ¿Benefician o no a Santander?" Nos hemos dado cuenta de que hay una percepción en la cual no somos competentes para hacer frente a este reto. Pero eso refleja desconocimiento, y lo digo con mucho respeto. He hablado con los campesinos y los ganaderos, a quienes he explicado que los TLC no deben ser vistos como una desventaja sino como una oportunidad. Y es ahí donde está el concepto de empresario: La oportunidad para incubar, para prepararse y para tecnificarse. Existe la posibilidad de hacerlo y es un esfuerzo entre la academia, el sector privado y el sector público, enfocado a fortalecer los diferentes sectores de la economía.

Para poder crecer hay que reconocer los errores y las debilidades y así tener la oportunidad de corregirlos y seguir hacia la meta. Me preguntaron qué pensaba que

hacia falta y tuve que reconocer debilidades que tenemos como la informalidad y el bajo bilingüismo. De tal suerte que este debe ser también un espacio para reflexionar y analizar en qué estamos bien y en qué estamos mal. Hay que hacer mención acerca de los avances en conexión a Internet y cobertura en educación superior y media-básica.

Cuando yo estudiaba en Estados Unidos, tuve la oportunidad de ver un mundo más globalizado y de tener la perspectiva que tienen los profesores norteamericanos hacia América Latina. El estigma que tenían sobre Colombia era muy grande pero yo invitaba a los extranjeros y cuando llegaban a Colombia se quedaban enamorados de nuestra tierra. Un profesor decía que las grandes economías del mundo han surgido de dos maneras: La primera es desde la capacidad de dinamizar las economías, y la otra es construir sobre lo construido. En Santander nos hemos dedicado a construir sobre lo construido y todo lo que se ha construido se ha hecho gracias al esfuerzo de los empresarios, de la academia y del sector público. □



Richard Aguilar

Innovación y Emprendimiento: Una actitud hacia el éxito

Malcolm Gladwell



Estoy convencido de que palabras como innovación y emprendimiento las utilizamos cada vez que hablamos del significado de crear un espíritu emprendedor o de darle un giro a la economía. Tendemos a concentrarnos en factores como los recursos, la tecnología y la experticia, los cuales definimos como la base para la innovación. Sin embargo, al concentrarnos en estos factores, pasamos por alto algo que es sumamente importante: Las actitudes. Y es que la innovación y el emprendimiento empiezan con un estado mental. Esto es un punto importantísimo para ustedes, especialmente cuando se embarcan en esta tarea en darle un giro a la economía de la región y del país, para

hacerla más competitiva en el escenario internacional. A veces es más fácil decir que no tenemos la tecnología, ni el dinero, ni las herramientas necesarias para competir contra quienes tienen más recursos y mejor preparación, pero esto es un error.

Estas son las historias de personas que fueron grandes emprendedores e innovadores no gracias a la tecnología, o a la experticia o a los recursos, sino gracias a su actitud. El primero de ellos es Malcom McLean, quien debería ser considerado como uno de los héroes económicos del siglo XX. Él nació en un pueblo de Carolina del Norte en 1920. Creció durante la Gran Depresión y se retiró a los 16 años de su escuela para trabajar en una bomba de gasolina. Se dio cuenta de que el dueño

le pagaba cinco dólares a una persona para que trajera el combustible, así que él le pide al dueño de la estación dejarlo hacer esa tarea. McLean empezó con un solo camión pero al final del año ya tenía dos camiones y varias personas trabajando para él. Para los años 50 ya era un gran empresario con miles de carro-tanques en su flota. De hecho, es el primero en tener una flota de camiones diésel. Es de los primeros en entender una economía de costos. No era un hombre muy interesante pero estaba lleno de energía, y ese era el tipo de personalidad competitiva que lo impulsaba.

El momento más importante en la carrera de McLean se presenta en 1937. Cuando transportaba una carga de algodón desde Carolina del Norte hasta Newark, el

puerto más importante en New Jersey, tuvo que quedarse todo el día esperando a que descargaran su camión. Esto lo desesperó y entonces identificó un problema que era muy común en el comercio internacional de la época. Hasta mediados del siglo XX los puertos funcionaban así: los camiones y trenes llegaban al puerto y debían esperar a que fueran descargados poco a poco para cargar también poco a poco el buque. Esto hacía que lo que se demoraba el proceso de cargue y descargue durara igual que la travesía entre EE.UU. y Europa. El flete marítimo era tan alto en la época que muchas empresas preferían no comerciar a nivel internacional. Además, muchos puertos eran controlados por organizaciones criminales y por sindicatos. Esos factores constituían el principal cuello de botella que enfrentaban las empresas exportadoras y el comercio internacional en la época.

McLean se pone a pensar en todo esto y en los años 50, ya teniendo los recursos para hacer algo, compra un buque de carga: El Ideal-X. Su idea es coger los camiones y llevarlos directamente al buque para que sus trailers fueran cargados directamente, pero estos ocupaban demasiado espacio. Entonces idea un contenedor que esté sobre los tráileres para que puedan ser cargados directamente. En 1956 le hace unos trabajos especiales al Ideal-X

para poder deslizar los contenedores en él y zarpar de Newark a Houston. Hace las cuentas y se da cuenta que lo que costaba transportar una tonelada, 5,50 dólares, ahora costaría 15 centavos. Para cargar esa tonelada habría necesitado tres días, pero con el nuevo sistema de contenedores gastó solo 8 horas. Ese abril de 1956 puede ser considerada como la fecha del nacimiento de la economía mundial moderna. En cientos de años hablaremos de Malcom McLean como la persona que parte la historia en

implementación de estos contenedores. Y para completar, le era criticado el hecho de que quisiera incursionar en el negocio del transporte marítimo al ser él un empresario del transporte terrestre, un negocio muy distinto. De hecho, tuvo que hipotecar su negocio para poder hacerlo. McLean era el tipo de persona que no necesitaba de la aprobación de sus pares para hacer lo que creía era lo correcto. Cuando miramos a los empresarios de éxito vemos que esa actitud de estar en desacuerdo e ir en contra de

“Tendemos a concentrarnos en factores como los recursos, la tecnología y la experticia, los cuales definimos como la base para la innovación. Sin embargo (...) pasamos por alto algo que sumamente importante: Las actitudes. Y es que la innovación y el emprendimiento empiezan con un estado mental.”

dos. Este es el hombre que representa todo lo que ustedes quieren ver en Colombia, todo lo que queremos en un empresario, en un emprendedor.

¿Qué nos puede dejar su historia? Su personalidad. Cuando él piensa en esta idea de usar contenedores de carga, las demás personas creyeron que estaba loco porque por 30 años esta idea fue implementada sin ningún éxito. Además, los sindicatos de estibadores estaban en contra de la

lo establecido, la encontramos una y otra vez. Uno debe ser el tipo de persona capaz de soportar la crítica social.

Ingvar Kamprad, un sueco que se dedicaba a la construcción de muebles en los años 50, se da cuenta que gran parte de los costos de la producción de muebles está en la línea de ensamblaje. Se preguntó ¿Por qué no vender los muebles de manera plana para que sean los consumidores quienes los armen? Así fue como nació





IKEA. A Kamprad le empieza a ir tan bien que sus competidores organizan un boicot en su contra que casi lo saca del negocio. Ante esta situación, en 1961 se lleva su planta a Polonia y es allí donde despega la compañía. Ahora, esta decisión mostró su creatividad pues no solo le bastó en trasladar el ensamblaje de sus muebles al consumidor final sino que también llevó su planta a otro país. Estas acciones fueron innovadoras, y se les sumaba el contexto en el cual fueron llevadas a cabo: Un empresario occidental y capitalista invirtiendo en un país comunista durante el clímax de la Guerra Fría ¿Por qué lo hace? Porque tenía el enfoque y la disciplina necesaria, no le importó que lo calificaran de traidor, tenía esa personalidad que no necesita de la aprobación de otros.

Un segundo rasgo crucial de estos emprendedores es su imaginación y capacidad de visión ¿Por qué Malcom McLean tuvo éxito en lo que otras personas habían fracasado? Porque visualizó los problemas en el negocio del transporte terrestre y marítimo como uno solo y los solucionó de manera sistemática: Empezó por el camión, luego por el diseño del contenedor, el sistema de carga de este y su movilización

en el buque, además de la operación del terminal y la elaboración de grúas más resistentes. Estandarizó todo el proceso. Pero además, se dio cuenta de que carecía del personal adecuado, por lo cual contrató personas diferentes que comprendían el concepto de logística y la complejidad de ese negocio. McLean tuvo la capacidad de replantear el problema y solucionarlo de una manera novedosa.

Otra historia que ejemplifica lo exitoso

“¿Por qué Malcom McLean tuvo éxito en lo que otras personas habían fracasado? Porque visualizó los problemas en el negocio del transporte terrestre y marítimo como uno solo y los solucionó de manera sistemática.”

que puede llegar a ser el replanteamiento de los problemas es la de David Sarnoff. En 1921 se dio una pelea muy famosa entre los boxeadores Jack Dempsey y Georges Carpentier, alrededor de la cual había mucha expectativa y dinero. Sarnoff trabajaba en ese entonces para la RCA, una compañía que fabricaba radios y que tenía dificultades para venderlos. Él le dice a su jefe

que deberían transmitir esa pelea en vivo y así atraer compradores. Eso no se había hecho porque lo que se transmitía eran noticias, nada más. Le dieron vía libre a su idea pero no le dieron apoyo. Entonces Sarnoff robó un transmisor del ejército en New Jersey, buscó a alguien que narrara las peleas y acomodó un estudio desde el sitio del evento, y así, fueron los primeros en transmitir un evento deportivo en directo. Luego de esto, las ventas de radio

despegaron. Al año, mil compañías se vincularon a la radiodifusión para convertirse en el éxito rotundo del siglo XX ¿Cuál fue el éxito si la pelea solo duró 8 minutos? La respuesta es que Sarnoff logró replantear la radio en la mente del consumidor estadounidense. Si uno le preguntaba a alguien sobre qué era un radio en 1920, respondería que era un aparato enorme

y costoso que solo servía para transmitir noticias ¿Para qué gastar dinero en algo que transmite noticias que se pueden conseguir en papel? Sarnoff cambió eso al hacer ver a las personas que la radio les podía llevar el mundo en vivo hasta su sala. Ese es el momento en que esta tecnología despegó. Sus jefes no se veían en el negocio de la radiodifusión, se veían como ingenieros de alta tecnología, no como gente del mundo del espectáculo. Sarnoff replantea eso.

Una última lección y la más importante para ustedes es el sentido de la urgencia. En el verano de 1956 Malcom McLean se enfrentó a una huelga de trabajadores en todos los puertos de la costa este, y ve esto como una oportunidad. Se propone entonces desarrollar un nuevo contenedor para el cual necesitaba una grúa más potente. Fue entonces a hablar con los fabricantes de grúas para puertos marinos para pedir una nueva grúa que estuviera lista en 90 días. La respuesta fue que no existía esa capacidad y le dicen que es imposible fabricarla en tan poco tiempo. Ante esta negativa visita el estado de Washington para encontrarse con las compañías fabricantes de grúas para aserradores quienes le dicen que sí a su propuesta. Lo interesante de esto es que él replantea su negocio para llevar algo

del punto A al B, pero lo más importante es su sentido de urgencia: tener una nueva grúa en 90 días.

Otro ejemplo de ese sentido de urgencia es lo que sucedió con la Xerox en 1970. Xerox Park era un complejo que tenía instalaciones fantásticas cerca de la Universidad de Stanford en California. Contrataron científicos computacionales y les dieron la libertad para reinventar la oficina, y a lo largo de diez años lo hicieron,

ese era el futuro de la computación. De la emoción sale corriendo, va al parqueadero y regresa a su compañía donde les cuenta a sus trabajadores lo que ha visto y les pide que paren lo que están haciendo para hacer su nuevo computador con la tecnología que ha visto. Ellos se resisten porque es muy costoso, por lo cual Jobs busca a un diseñador industrial y le pide que haga un mouse que no cueste 400 dólares sino 15. El diseñador lo logra y los programadores

“El sentido de urgencia es la parte más importante del empresario porque hace parte de ese deseo que las cosas ocurran, es lo que le da vida a todo lo que produce nuestra imaginación.”

y de allí salió la revolución de los computadores de escritorio, junto con la invención del mouse, la interfaz gráfica de usuario, el primer software de procesamiento de palabras y la impresora láser.

En diciembre de 1979 alguien llamado Steve, quien tenía una fábrica de computadores pequeña a diez millas, visitó el Xerox Park. A raíz de su interés le hacen un tour por las instalaciones y le muestran la interfaz que involucraba el mouse. Él queda impresionado y se da cuenta de que

de Apple se encargan de su programación, y como resultado nace el Macintosh ¿Qué tenía Steve Jobs que le permitió hacer lo que Xerox no pudo? Ellos tenían más recursos y mejor tecnología, también eran más inteligentes que él, Steve Jobs roba la idea, pero él tenía ese sentido de urgencia. El sentido de urgencia es la parte más importante del empresario porque hace parte de ese deseo de que las cosas ocurran, es lo que le da vida a todo de lo que produce nuestra imaginación. □



Universidad Cooperativa
de Colombia

POSGRADOS

¿Hasta dónde quieres llegar?

**ESPECIALIZACIONES Y MAESTRÍAS
Presenciales y Virtuales**

**Inscripciones abiertas
www.ucc.edu.co**

LÍNEA GRATUITA
NACIONAL 018000420101

Commutador: (7) 685 45 00

Sede Bucaramanga

El peligro de la Innovación. Proyecto Fundación Libro Total



Alejandro Navas

El personaje que creó esta compañía tenía un conflicto existencial: ¿Cómo iba a hacer para sacar adelante a sus tres hijos adelante, con tan solo 20 años, y a la vez dedicarse a su gusto por la literatura? Esta es la historia

de una empresa que se hizo a partir de la literatura. “La innovación, siempre peligrosa”. La expresión la encontré en una copia de Madame Bovary, escrito por Gustave Flaubert. Flaubert era un atrevido, delirante e inmoral, un creador de la primera mitad del siglo XIX que gozaba al escribir,

No en vano aquel entusiasta de avanzada industrialización se percataba de que los nuevos esquemas y descubrimientos son sumamente peligrosos. En otro diccionario descubrí que *exitoso* tiene sus raíces etimológicas en el latín *exitus*, que significa darle fin o conclusión a una empresa o asunto, es decir, tenía que liquidar la empresa para ser exitoso. Sin embargo, encontré que el significado para Fernando Corripio, en el siglo XVII, había cambiado: La había definido como triunfo o victoria.

Libro Total nace para ofrecer un servicio editorial para los amantes de la literatura que hoy varios años después, nos ha permitido ser gestores, impulsores y tenedores de la biblioteca digital más grande de Latinoamérica y una de las más importantes del mundo. Así fue como el personaje que creó esta compañía, mi querido padre, resolvió su conflicto existencial: No solo trabajó para sus hijos, sino para miles de familias que hoy en día viven de Sistemas y Computadores. Por esa razón es que regalamos una biblioteca, porque nos atrevemos. Creemos que las empresas se hacen de y para la gente, y la única forma de que una empresa de conocimiento aporte a la sociedad a la cual pertenece es a través de valores inculcados en la lectura.

Si vamos a apuntarle en Colombia a un escenario de postconflicto, tenemos que aprender a leer. No los caracteres de una palabra, de una normatividad o de una firma dada en La Habana, tenemos que aprender a leer al otro. Si yo no realizo procesos de reconocimiento del otro, no me reconozco a mí mismo, y si no me reconozco a mí mismo ni al otro, empezamos a pelear y terminamos otra vez en otros 50, 100 o 200 años de conflicto armado. Entonces, nosotros creemos que una de las mejores formas es aprender a leer y con eso puedo entender mejor, o tomar decisiones, o ver las oportunidades, o hacer reingeniería empresarial y claro por supuesto aquí está todo el tema de la responsabilidad social, de placer, de la credibilidad, de la elección, de la persistencia ante la no credibilidad de la gente. Ese es el esquema que a nosotros nos convoca. □



Panel: Innovación y competitividad para el desarrollo

MODERADOR:

Rosario Córdoba

(Consejo Privado de Competitividad)

PARTICIPANTES:

Alejandro Navas

(Sistemas Y Computadores S.A.)

Luis Javier Hoyos

(ECOPETROL)

Luis Fernando Castro

(BANCOLDEX)

Malcolm Gladwell

Yaneth Giha

(COLCIENCIAS)

ROSARIO CÓRDOBA: En Colombia hablamos bastante sobre emprendimiento e innovación como un medio para transformar

la economía. Sin embargo, los resultados que tenemos en esta materia son pobres: El 73% de nuestras empresas de manufactura y el 64% de las del sector de servicios no innovan, por ejemplo. En este orden de ideas, cuando se reflexiona sobre las enseñanzas de Malcolm Gladwell surgen las preguntas: ¿Estamos planteando bien las problemáticas? ¿Será que no tenemos la actitud adecuada para utilizar de manera eficiente los recursos que tenemos? ¿Tenemos o no ese sentido de urgencia?

LUIS FERNANDO CASTRO: Cuando el Presidente me ofreció el cargo le respondí que no era banquero sino empresario, a lo que él respondió que lo tenía y claro y que esa era la razón por la cual me quería en

ese puesto. Le dije que me diera unas 48 horas para pensarlo. Alguien a quien consulté me indicó que la institución tenía unos retos monumentales en su tarea de apoyar al empresariado colombiano desde un esquema de banco de segundo piso. Sentí que había que cambiar cosas dentro del banco, con un sentido de urgencia impuesto por las elecciones y de cara a la coyuntura que tendrá este país. El banco está en un proceso de transformación muy seria que dentro de muy pocos meses el país conocerá. Se trata de desafiar las convencionalidades y tener la actitud para hacerlo.

ROSARIO CÓRDOBA: Yaneth Giha tiene un enorme reto como Directora de Colciencias y creo que en ese puesto debe

tener un sentido de urgencia por transformar nuestro entendimiento de la ciencia, la tecnología y la innovación.

YANETH GIHA: Siento que asumir este cargo es una gran oportunidad para mirar cuáles son los elementos que nos hacen falta como país para que podamos convertir a la ciencia, a la tecnología y a la innovación en fuentes de desarrollo. Y debo decir, que en los términos que sugiere Malcolm Gladwell, en el país nos hace falta sentido de urgencia, razón por la cual definimos con el equipo de la institución cuatro principios de trabajo que nos regirán los próximos cuatro años: Focalización de recursos; gerencia y medición de proyectos; culturización e información; y regionalización. La idea es construir un plan a diez años, para lo cual es esencial que en estos cuatro aceleremos nuestro trabajo en los principios mencionados.

ROSARIO CÓRDOBA: Me parece muy importante lo que dijo Malcolm Gladwell sobre empresas que eran líderes en los años 50, pero que al no ser capaces de replantear los problemas que enfrentaban, desaparecieron. En Colombia nos ha costado trabajo salir de los sectores y empresas tradicionales, y lo más grave es que ni los empresarios ni el Gobierno tienen ese sentido de urgencia ¿Cómo ves esto Alejandro?

ALEJANDRO NAVAS: Es un tema complicado y lo ejemplifica la relación que existe entre el gobierno, la academia y la empresa privada, que dificulta su supervivencia. De todas las empresas que nacieron en la época que nace la nuestra, ninguna ha sobrevivido porque se dejaron arrastrar por una idea falsa de innovación y tecnología. La innovación está en las personas y en el trabajo colectivo, no en las máquinas.

ROSARIO CÓRDOBA: ¿Qué opina Luis Javier Hoyos de todo esto?

LUIS JAVIER HOYOS: Mientras que estamos en la zona de comodidad no estamos en nada. Si usted no está pensando en innovar ni en desarrollar un nuevo producto, hay alguien que sí lo está haciendo, pensando en cómo cambiar un mercado. Se necesita más conciencia en la gerencia de las organizaciones y madurez en la institución para que se genere innovación. Hay que tener espacios de prueba que permitan el fracaso. Finalmente, creo que hay que tener mejores relaciones con las universidades y transformar la formación que imparten.

ROSARIO CÓRDOBA: Entonces estamos convencidos de que en Colombia necesitamos innovar. La productividad es baja y no tenemos sectores nuevos ¿Qué tenemos que hacer, Malcolm?

MALCOLM GLADWELL: El gobierno

es tanto parte de la solución y una buena parte del problema cuando se trata de urgencia. El papel del sector público es crear un entorno donde la función del riesgo se hace posible en pro de la competitividad. Se vuelve un problema que el gobierno, al facilitar demasiadas cosas en el entorno, provoca la disminución del sentido de urgencia, quitando así la posibilidad de tomar riesgos de las organizaciones. La primera tarea, entonces, es definir con precisión la participación del sector público. En lo que tiene que ver con la academia, esta

y lo que el sector privado debe esperar de él. ¿Cómo cree que lograremos eso, Luis Fernando?

LUIS FERNANDO CASTRO: Quisiera resaltar la coordinación interinstitucional entre BANCOLDEX, COLCIENCIAS e INNPULSA. Cada vez más articulamos nuestros esfuerzos para movilizar, de manera conjunta, los recursos hacia las regiones para generar el mayor impacto posible. En BANCOLDEX llegamos a la conclusión de que la institución tenía que encontrar un foco y dar la lectura correcta de cuál



debe ser una incubadora de la innovación, porque todos los grandes centros de alta tecnología en Estados Unidos, Canadá y Europa occidental están organizados en torno de las principales universidades.

ROSARIO CÓRDOBA: Yaneth ha resaltado la importancia de focalizar los recursos, y Malcolm ha señalado el papel del Gobierno

es la situación económica del país. Creo que el ejemplo empieza por casa, así que el gobierno tiene que mostrar efectividad y coordinación desde sus instituciones.

YANETH GIHA: Creo que, como lo indica Luis Fernando, lo más importante es la coordinación interinstitucional. La ciencia, la tecnología y la innovación deben entenderse

dentro del marco de la estrategia de competitividad para el país. Es una estrategia a largo plazo y por eso nuestro plan es a diez años, concentrándonos en sectores que pueden tener un gran potencial. Por ejemplo, en salud, Colombia tiene grupos de investigación increíbles, sin embargo, tenemos que ser más eficientes; el uso de la biodiversidad para el desarrollo de áreas como el agro, al cual tenemos que seguirle trabajando, industrializarlo, metiéndole cada vez más conocimiento y tecnología.

ROSARIO CÓRDOBA: Alejandro y Javier

sociedad, pero no es así. Este sector tiene gente muy buena y con valores. No puedo creer que Libro Total, la biblioteca de habla hispana más grande del mundo se lea más en España, en Argentina y en México, que acá en Colombia. No puedo creer que estamos haciendo negocios con países donde nos felicitan por lo que hacemos y que no hemos podido aplicar en Colombia porque no creen en nosotros. Estamos hablando de una empresa exitosa, cuya conexión con el Estado es increíble: Hemos ayudado durante 20 años en las elecciones a través

LUIS JAVIER HOYOS: El Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación para el Departamento y la región es un gran avance, pues definió cinco áreas a ser focalizadas. El país tiene un exceso de diagnóstico, lo que hay que hacer es ejecutar. El sector energía tendrá grandes retos en los próximos años: Incrementar el factor de recobro de nuestros yacimientos para poder mantener la producción petrolera, lo que significa traer nueva tecnología y oportunidades para la aparición de servicios petroleros que uno quisiera ver florecer en la región. A largo plazo la compañía le apostará al Shale gas y al shale oil, el nuevo boom de la industria petrolera. Pero ese tipo de recurso es masivo en infraestructura, y si no confluimos todos como sociedad, a ponernos de acuerdo que el recurso está ahí y que necesitamos toda esa infraestructura para poder tener a punto, a tiempo y a un costo efectivo, no vamos a poder hacer de ese recurso una realidad en el país con los beneficios que eso representa.

ROSARIO CÓRDOBA: Malcolm ¿Cuál es su conclusión?

MALCOLM GLADWELL: Tenemos que recordar siempre que este tipo de transformaciones culturales pueden suceder muy rápidamente. Pero creo que siempre subestimamos lo contagioso y poderoso de estos movimientos una vez arrancan. Yo crecí en un pueblo muy pequeño en la zona rural de Ontario, Canadá. Era una comunidad muy pequeña, con una universidad muy pequeña y, más o menos hace 15 años un grupo de personas de una universidad fundaron la compañía RESEARCH IN MOTION, creadora de BLACKBERRY. Unos cinco o seis años más tarde, cuando la compañía se volvió muy exitosa, todo tipo de personas comenzaron a viajar al pueblo, se crearon diferentes empresas, y se volvió el centro de tecnología en Canadá.

Aunque RIM ahora está enfrentando momentos difíciles, lo realmente importante es que hay tantas otras cosas innovadoras y creativas que están sucediendo, que hace diez años no hubiéramos pensado posibles en el pueblo: Era simplemente una ciudadela muy pequeña, que trabajaba a un ritmo muy lento. Entonces no se tuvo que esperar a una generación nueva que creara nuevas ideas, se necesitó una compañía, un grupo de emprendedores que marcaran el camino y fijaran el ejemplo y así atraer a otros que estaban dispuestos a seguir ese camino. Mi consejo para todos ustedes es que sean optimistas y tengan esperanza, porque están haciendo las cosas bien. □



De izquierda a derecha: Luis Javier Hoyos, Luis Fernando Castro, Malcolm Gladwell, Yaneth Giha, Alejandro Navas y Rosario Córdoba.

¿Qué más quieren agregar?

ALEJANDRO NAVAS: Para nosotros una innovación que no tenga un impacto positivo en la sociedad, no es innovación. Algo que nos parece importante también es que debe haber confianza en la empresa privada. En las universidades se suele ver a las empresas como una amenaza sobre la

del conteo de votos, le hemos ayudado a COLPENSIONES a resolver más de 300 mil tutelas que tenía represadas, le hemos ayudado a la Gobernación de Santander a multiplicar por 12 el recaudo de los impuestos. Le hemos ayudado a mucha gente y así y todo, todavía no nos creen. Por favor, crean que somos buenos.

Emprendimientos de alto impacto para el crecimiento empresarial

CATALINA ORTIZ
GERENTE GENERAL
DE INNPULSA

Les voy a pedir que en lugar de pensar en emprendimiento piensen en un concepto que en INNPULSA queremos arraigar en el país: El crecimiento empresarial. En el caso particular de INNPULSA, el crecimiento empresarial va a ser el nuevo mantra. Ese 6% de las empresas que crecen muy por encima del promedio, son las que más nuevo empleo generan, el cual tiende a ser mucho más estable y a ser de mejor calidad.

En INNPULSA nos dedicamos a que haya crecimiento empresarial extraordinario jalonado por la innovación. Tenemos tres tareas para lograr ese crecimiento empresarial extraordinario: Lo primero es que trabajamos muy de la mano con las regiones. Siempre he dicho que no creo en que uno hace políticas en Bogotá y las regionaliza, uno hace política realmente efectiva con y desde las regiones, porque los instrumentos son diferenciados de acuerdo al grado de madurez y de acuerdo a los activos y las brechas que tiene cada región.

Lo segundo es que nos encargamos de contribuir a que haya menos fallas de mercado, que haya más financiación para el emprendimiento, y que se pueda juntar la oferta y la demanda. A muchas empresas nacionales e innovadoras les cuesta que les compren en Colombia, mientras que por fuera sí les compran. Y de forma transversal, la mentalidad y la cultura. La gente siempre cree que lo más importante es el dinero, pero realmente el desafío más importante que tenemos en Colombia para que haya más crecimiento empresarial jalonado por innovación es un cambio de la forma como pensamos.



Catalina Ortiz

AGROPECUARIA ALIAR.
ROMPIENDO LOS ESQUEMAS
TRADICIONALES
JAIME LIÉVANO CAMARGO
PRESIDENTE AGROPECUARIA ALIAR S.A.

Las carnes en Colombia son muy costosas y eso ha contribuido a una nutrición inadecuada de las personas ¿Por qué son costosas? Porque las carnes pertenecen a una cadena de producción fracturada que depende de granos importados, que junto con los costos de logística hacen que las carnes sean 30% más costosas que en otros países de América

Latina. Ante la inminencia de los tratados de libre comercio, hay una grave amenaza a los productores nacionales y a la soberanía alimentaria del país. Analizamos esta situación y nos dimos cuenta que la única posibilidad era pensar diferente. Lo que hicimos fue ubicar toda la cadena de producción en el mismo lugar: Desde el cultivo de granos hasta las plantas de procesamiento de las carnes, convirtiendo la logística en nuestra barrera de protección.

Iniciamos con el pollo para poder competir, pero vino algo inesperado. Por cuestiones financieras empezamos a pensar en el cerdo, pero ¿Por qué si es la cadena más desprestigiada y cuarta en preferencia? Sin embargo, como íbamos a empezar pequeños, nos daba la escala para poder competir. Es decir, en el cerdo una escala baja era una escala alta, como no ocurriría en el pollo. Por otro lado, la carne de cerdo es deliciosa, nutritiva, y dijimos, si se hacen bien las cosas podemos cambiar el concepto. Pero para hacer esto, se requiere de una fortaleza empresarial y económica para generar una estructura capaz de hacerlo. Entonces, con un grupo de empresarios santandereanos nos identificamos

en los propósitos y todos aportamos dinero, esquema al que luego se unieron dos grupos antioqueños. Firmamos un protocolo de socios donde quedamos agrupados y donde se estipulaban muy claramente los objetivos, la gobernabilidad, los principios de ética, respeto por el medio ambiente, la sostenibilidad, la sustentabilidad y muy importante la responsabilidad social incluyente.

Hoy nos vamos a la próxima etapa, y es que para el año 2027 visualizamos que estaremos trabajando para lograr un consumo de carne de cerdo de 19 kilos per cápita.



Gonzalo Olarte

Hay que ponerse objetivos claros y concretos y cumplirlos. Hay que saber hasta dónde se va a llegar, porque luego de la meta la gloria es muy pequeña, entonces hay que empezar a mirar para dónde seguimos.

Nosotros tenemos un proceso estructurado en sus recursos humanos, tenemos un banco de proyectos que está dado por nuestros trabajadores, por médicos asesores, por la competencia. Ese banco de proyectos aporta algunos a los que se les asignan recursos y se les define para dónde van. Después de eso se asigna un líder del proceso, quien lo desarrolla. Algunos resultan ser viables, otros no. Pero de todas las experiencias, incluyendo las malas, siempre salen cosas buenas. Se busca que la empresa tenga utilidades, que tenga flujo de caja, y flujo de caja es como la sangre dentro de las compañías. Hay empresas que funcionan muy bien pero no tienen sangre, entonces están muertas.

También es muy importante

para un nivel de crecimiento e innovación continuo, no pensar que yo soy bueno sino demostrarlo, y lo demuestro por medio de las certificaciones. Por ejemplo, nosotros estamos asociados al Instituto Técnico de Valencia, en España. Tenemos la acreditación ISO13485 que es la que aplica en buenas prácticas de manufactura de la industria médica. Tenemos una infinidad de regulaciones y de certificaciones que nos permiten demostrar que si hacemos las cosas bien. En cada uno de los países donde vamos ya se acabó el tema de los aranceles, porque casi todos tienen TLC. Ahora las barreras son barreras fitosanitarias y de registros, y si uno no tiene claro cómo va a funcionar y cómo puede demostrar lo está haciendo bien, se queda sin poder ingresar a esos mercados. En eso nos ha colaborado INNPULSA.

¿Cómo hemos hecho nuestro proceso al interior de la compañía para realmente ser internacionales? Internacional no es el que sale a vender, es el que piensa como internacional. Tenemos en Europa convenios para adquirir nueva

tecnología y para fabricar las cosas de una mejor forma. En Estados Unidos tenemos procesos de codesarrollo y también compra de tecnología, materia prima, y esos países de Latinoamérica son los países en donde estamos ampliando portafolios, donde nos estamos consolidando como empresa. Aquí tenemos en términos generales todos los proyectos que deseáramos tener, la gran mayoría de ellos están en proceso.

Nos preguntan por qué nos quedamos en Bucaramanga y no nos vamos para Bogotá o para la Costa. Porque nos gusta la calidad humana, tenemos bastantes cosas buenas en esta ciudad. Aunque tenemos desventajas, lo importante es ver las cosas de manera positiva, aprovecharlas y no estar quejándose de los defectos.

REDCOL. UN NUEVO MODELO DE EDUCACIÓN

**TELMO PEÑA
DIRECTOR COLEGIO
NUEVO CAMBRIDGE**

Hace 46 años la familia Rey decidió armar un colegio que se llamaba Colegio Santo Tomás, con el que buscaban dar formación técnica a los estudiantes en Bucaramanga, y así funcionó hasta 1994. Después de un

Y con una estructura organizacional capaz de lograrlo y de superar todos los inconvenientes que se presenten en el camino. En este barco que vamos, se van a montar también el pollo, el ganado de leche, se va a montar la carne de res. Mi conclusión para los futuros empresarios es que los sueños son muy importantes, junto con el empeño, que es fundamental.

**MEEDIIMPLANTES.
ROMPIENDO BARRERAS PARA
LA INTERNACIONALIZACIÓN
GONZALO OLARTE**

MEDIIMPLANTES es una empresa santandereana que hace implantes de columna para que las personas puedan llevar la vida con un poco de dignidad y alegría. Funcionamos desde hace diez años y nuestra sede principal es Bucaramanga. Para el 2017 queremos estar en el mercado internacional y tener otro tipo de implantes como el cráneo-facial, odontológico y ortopédico. Lo más importante, nuestro recurso humano, tiene que ser totalmente competente y dar un soporte técnico a nuestras cirugías ¿Cómo se construye una empresa de esta magnitud? Es como empezar a soñar en que yo quiero llegar a la cima de la montaña, a la cual se va llegando paso a paso. Pero realmente no puedo llegar solo, necesito de un gran equipo de trabajo.



Jaime Lievano Camargo



Telmo Peña

sino también en su desarrollo como empresa: La primera era que si queríamos crecer podíamos ampliar el número de estudiantes, y la segunda alternativa era empezar a escalar los precios. Pero vimos que esas dos opciones renunciaban a nuestros principios como institución, entonces tomamos una tercera alternativa que fue reproducir nuestro modelo en diferentes partes de Colombia, bajo unos principios claros y permanentes.

Estábamos enfocados en construir una Colombia más próspera y a disminuir la brecha que hay entre la educación pública y privada. El segundo principio fue generar un modelo educativo cautivante, porque las instituciones educativas que tenemos no son lo suficientemente motivantes para nuestros estudiantes. El tercer principio fue que nos dimos a la tarea de hacer de nuestros centros educativos unos integradores de comunidad, hacer que los niños no quieran irse del colegio y que duren en el colegio hasta que se acaba la tarde en diferentes actividades e

proceso de estrategia se definió hacer un colegio de carácter internacional que formara estudiantes en Santander para el resto del país y, porque no, para el resto del mundo. Fue así que se empezó el Colegio Nuevo Cambridge. En el año 2010 empezamos a ver que había unas posibilidades muy interesantes, no solamente en posicionamiento académico

invitar a los papás para que también participen de estas iniciativas. El cuarto principio fue que teníamos que pensar en ciudades del mañana, que construyamos nuestras capitales colombianas para que sean las Nueva York o Londres del mañana, porque no tiene ningún sentido tener colegios internacionales que estén enfocados en educar niños para

que se vayan a otros sitios y no vuelvan. Y el último principio, por supuesto, fue el de generar nuevos líderes con sus propios discursos. A partir de esto, en compañía de diferentes empresarios que le están apostando a la educación, empezamos a generar esta nueva empresa que se llama REDCOL.

Ahora, ¿qué es lo que hace una empresa como REDCOL? Lo primero es que optimizamos los procesos organizacionales para no distraer a los profesores de su tarea de educar. Otro elemento es que los rectores debemos tener interlocutores válidos para poder discutir ideas y saber qué está ocurriendo en el mundo. Tener un backoffice que esté pensando todo el tiempo y asistiendo a congresos nacionales e internacionales de educación, pensando en la innovación, en desarrollo e investigación. El tercer elemento es tener un apoyo comercial muy fuerte, porque un colegio debe ser atractivo para los niños y para la comunidad. Y el cuarto elemento es tener una estructuración financiera y de acceso a los recursos para el crecimiento.

Esta empresa la empezamos hace un poco más de dos años y en este momento tenemos nuestras instituciones de origen santandereano en cuatro ciudades del país: Bucaramanga, Bogotá, Medellín y Cali. Realmente ha sido maravilloso ver la acogida que hemos tenido, porque creo que todos como papás lo que queremos es calidad educativa, lo que queremos es tener los mejores parámetros para cultivar la niñez de nuestros hijos y de nuestras futuras generaciones. □

Panel: Emprendimiento de Alto Impacto

MODERADOR:

Catalina Ortiz (INNIPULSA)

PARTICIPANTES:

Jaime Liévano (ALIAR)

Gonzalo Olarte (MEDIIMPLANTES)

Telmo Peña (REDCOL)

CATALINA ORTIZ: ¿Qué es emprendimiento de alto impacto? Los tres casos expuestos me permiten mostrar los diferentes tipos de emprendimiento que hay: Start ups, escalamientos empresariales y turn around. Esos tres no son excluyentes. Me parece que Jaime Liévano y LA FAZENDA desafían todos los paradigmas: Desafiaron el modo de producción convencional, ahora están integrados verticalmente y son tre-

mendamente competitivos. Es un caso tan notorio que hoy en día lo están estudiando en el INALDE y lo quieren analizar en Harvard como un caso de emprendimiento e innovación social. Como INNIPULSA se preocupa por la mentalidad y la cultura alrededor de la innovación ¿Por qué crees Jaime que tendemos a sospechar de una empresa cuando la empieza a sacar del estadio?

JAIME LIÉVANO: Cuando se habla de riqueza, tendemos a confundir los términos. Rico es a quien le sobra y pobre es el que le hace falta. A los emprendedores siempre nos hará falta, en todo nuestro proyecto jamás se menciona la palabra riqueza como un objetivo.

CATALINA ORTIZ: Eso es generar valor ¿De dónde arrancan y dónde están hoy?

JAIME LIÉVANO: Hoy la compañía vende 100 millones de dólares al año y llevamos el consumo per cápita de cerdo a 8 kilos, cuando ingresamos era de 4. En este momento tenemos inversiones por cerca de los 400 mil millones de pesos en este proyecto.

CATALINA ORTIZ: MEDIIMPLANTES ha invertido en su escalamiento e internacionalización ¿Por qué cree Gonzalo que en ortopedia el país parece tener una ventaja? Empezamos a ver varias empresas emergentes en ese campo.

GONZALO OLARTE: Hace unos diez años prácticamente no existía este campo



De izquierda a derecha: Telmo Peña, Gonzalo Olarte, Jaime Lievano Camargo y Catalina Ortiz.

en Colombia. Si una persona necesitaba un implante en Pasto, por ejemplo, había que enviarlo desde Bogotá, lo cual se traducía en tiempo de espera y en atenerse a la priorización de otros casos en la ciudad. Entonces todas las regiones periféricas del país estaban abandonadas. Nosotros hemos hecho un esfuerzo grande para llegar a este mercado con la misma calidad de las marcas reconocidas. Es una industria que si se invierte bien y tiene buenos consejos es buena.

CATALINA ORTIZ: Me llama la atención el modelo de REDCOL, porque interviene en colegios que ya existen y lo que hacen es convertirlos en un nuevo tipo de colegio. Como modelo de negocio, se debería replicar en el país, porque el emprendimiento no tiene que arrancar de cero ¿Cómo es su visión de emprendimiento, Telmo?

TELMO PEÑA: Hemos tomado colegios que ya están en operación y hemos transformado el colegio para hacer una educación que sea más relevante y pertinente, pero también estamos haciendo start ups de ceros. Otras empresas como REDCOL quieren llegar al país, entonces la cuestión es: ¿Es mejor

esperar a que nos hagan la competencia o nos la hacemos nosotros mismo?

CATALINA ORTIZ: INNPULSA es el gran socio de ustedes, junto con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y BANCOLDEX, para el crecimiento empresarial ¿Qué necesitan ustedes que ocurra en el país o en la región para que sus negocios puedan llegar a esos escalamientos que se plantean?

JAIME LIÉVANO: Una de las cosas que necesitamos en las empresas es estabilidad jurídica y financiera. También necesitamos ayuda para traer tecnología y hacer transferencia, es muy costoso hacerlo.

GONZALO OLARTE: Además de lo que menciona Jaime, en el Sector Salud lo más importante es que el Gobierno pague las deudas que tiene hace más de un año. Esos pagos están represados en el FOSYGA, entidad que le gira a las EPS. Sin embargo, estas instituciones destinan ese dinero a otras cosas y eso es terrible porque acaban con una industria como esta. Otra cosa que necesitamos es la disminución de las tasas de crédito en el sector bancario de

Colombia. Finalmente, es necesario que el Gobierno de incentivos a través de una reforma tributaria.

TELMO PEÑA: En nuestro caso, el aporte que necesitamos del Gobierno es redefinir la calidad educativa. Me resisto a pensar que calidad educativa es simplemente un resultado en una prueba de Estado. Tenemos que repensar eso y tenemos que revalidar el espíritu emprendedor, el espíritu artístico, el espíritu creativo de los estudiantes.

CATALINA ORTIZ: Creo que la estabilidad en las reglas de juego siempre surge como un reclamo legítimo al Estado. Junto con Yaneth Giha estamos trabajando fuertemente para que se reestablezca el beneficio tributario para la innovación, la ciencia y la tecnología. Hoy en día esta solo para desarrollo tecnológico. Espero que estos diferentes tipos de emprendimiento los inspiren a todos, nos demuestren y nos hagan repetir y creemos ese cuento de que nosotros somos capaces y que tenemos un talante innovador y empresarial realmente importante y que Santander es una muestra de ello. □

Hacia un gran pacto por la educación en Santander



Juan Camilo Beltrán

Presidente de la Cámara de Comercio de Bucaramanga

“Nuestro gran plan para el próximo año en el tema educativo es poderle dejar a Santander un mapa de ruta para que en los próximos 15 o 20 años podamos llegar a esa calidad, a esa pertinencia y a ese alcance que queremos en la educación santandereana”

El próximo año la Cámara de Comercio de Bucaramanga cumplirá 100 años. Nuestra reflexión sobre la importancia de esa celebración es que quede algo para la región, un verdadero aporte. Mirando referentes internacionales que nos llamaban mucho la atención, encontramos el caso de Singapur, que fue colonia británica hasta 1965. Al no tener recursos naturales, ni músculo financiero, tomaron

la sabia decisión de dedicarse a fortalecer su sistema educativo. Hoy en día Singapur tiene el cuarto PIB per cápita en el mundo, solamente con 4,6 millones de habitantes, tiene una excelente calidad de vida y es innovador. La innovación se deriva de la educación, personas educadas son personas innovadoras, que son capaces de lanzar y crear productos diferenciados con el fin de competir en los mercados internacionales. En ese sentido, nos propusimos hacer para

nuestro centenario un gran pacto por la educación en Santander.

Santander se ha venido destacando en el contexto nacional por ser uno de los departamentos con mejores niveles educativos. Sin embargo, en el contexto internacional, estamos muy por debajo de lo que quisiéramos. Este gran pacto por la educación pretende fortalecer nuestro sistema educativo en calidad, pertinencia y cubrimiento ¿Cómo lo vamos a hacer? Primero, hay que resaltar que la educación es un factor fundamental para la competitividad. Si queremos ser competitivos e innovadores debemos educar a nuestra juventud. El Centro de Liderazgo y Gestión tiene una experiencia muy positiva que se está desarrollando en Bogotá: Plantear unos escenarios a largo plazo. La idea es adaptarlo para Santander, particularmente en su educación.

Nuestro gran plan para el próximo año en el tema educativo es poderle dejar a Santander un mapa de ruta para que en los próximos 15 o 20 años podamos llegar a esa calidad, a esa pertinencia y a ese alcance que queremos en la educación santandereana, con el fin de llegar a ser mucho más competitivos. Lo vamos a hacer de la mano de los gobiernos locales, porque es fundamental la alineación de esfuerzos con el sector público. Si no hay interés de las secretarías de educación, ni de los rectores de los colegios, ni de las universidades públicas y privadas, esto no va a funcionar. Entonces nuestra idea es tener esa columna vertebral que se necesita para ese gran pacto de la educación a través del diseño de esos escenarios que estarán terminados muy seguramente hacia el segundo semestre del próximo año y sobre los cuales aglutinaremos a todas las fuerzas vivas regionales para lograr eso que tanto queremos, excelencia en la educación.

Partiendo de esa base hemos querido incluir la educación como un tema principal en nuestro EXPOGESTIÓN de este año, y vamos a incluirlo como el tema central de EXPOGESTIÓN del próximo año y hemos querido, como abreboas, desarrollar este panel. □

Panel: Educación para la Competitividad

MODERADOR:

Juan Camilo Beltrán

(Cámara de Comercio Bucaramanga)

PARTICIPANTES:

Alberto Montoya

(UNAB)

Oscar Omar Orozco

(Unidades Tecnológicas de Santander)

Marina Camargo Abello

JUAN CAMILO BELTRÁN: En cubrimiento educativo el Departamento está bien, pero la gran falencia es en la calidad. ¿Qué se requiere para mejorarla?

MARINA CAMARGO ABELLO: En primer lugar, tener un significado claro de lo que significa calidad, porque está siendo definida a partir de resultados en pruebas que no muestran en su totalidad lo que está pasando en el sector. En segundo lugar, habría que pensar en cómo hacer de la educación algo para toda la vida, habría que pensar en una educación que articule en términos de calidad lo que hacen todas las instancias. Y en tercer lugar pensaría en cómo lograr que instituciones tengan la capacidad para responder proactivamente a los retos que les plantean fenómenos como la globalización.

ALBERTO MONTOYA: Hay que hablar de calidad en dos direcciones: Mejorar a nivel de preescolar, primaria y bachillerato en los colegios públicos para combatir la inequidad. La propuesta sería fortalecer el esquema de colegios por concesión a colegios privados de altísima calidad, como se está haciendo en otros lugares. Esto solucionaría problemas tremendamente serios de lectoescritura y matemáticas a nivel de la educación superior. En este nivel también hay que mejorar la calidad; es tremendamente costoso pero es absolutamente indispensable. Por otro lado, hay que crear un observatorio de educación en Santander y en el área metropolitana, para que genere resultados como los que ya está dando el observatorio de salud. Y finalmente, el vínculo muy fuerte al que se tiene que continuar desarrollando entre las universidades y el sector productivo.

OSCAR OMAR OROZCO: En cuanto al



sector público, la distribución de recursos a nivel nacional es complicada y no facilita que se mejore la calidad educativa en los diferentes niveles. Hay que trabajar fuertemente en ese aspecto. Existen unas limitantes legales y económicas no solo para formar el cuerpo docente, sino también para remunerarlo adecuadamente. Siempre salen políticas para la primera infancia, para la secundaria, para la educación técnica superior, pero no estamos

integrados: A las instituciones de educación superior les toca volver a enseñar las ciencias básicas, a enseñar a leer, a escribir, a hacer un ensayo, etc. Eso no puede continuar. En Santander el 44.8%, de jóvenes no pueden acceder a la educación superior. El reto que va a enfrentar la iniciativa de la Cámara de Comercio es enorme.

JUAN CAMILO BELTRÁN: Alberto Montoya mencionaba la relación entre el sector privado

y la academia para que la educación tenga pertinencia ¿Cómo aprovechar espacios como el que tenemos hoy en día el Comité de Universidad Empresa-Estado para potenciar la integración entre el sector privado y la academia?

ALBERTO MONTOYA: En ese sentido se ha avanzado, pero falta derrumbar las barreras existentes entre ambos sectores. Malcolm Gladwell lo planteaba con toda la claridad:

beres y las prácticas del sector productivo y de la academia no son iguales, no tienen las mismas lógicas, pero que ambos se alimentan mutuamente. EXPOGESTIÓN es una muestra muy clara de eso. Entonces hay que trabajar en cómo lograr que estas maneras distintas de saber y hacer a través de la gestión del conocimiento las que podamos poner en relación para que podamos hacer un uso sinérgico de ambas lógicas.

mucho éxito el esquema de universidad dual, en el cual el estudiante tiene una oportunidad de crecer en su vida profesional y académica a la par. Trabajando en la empresa y al mismo tiempo practicando, estudiando ¿Qué opina de este tipo de modelos?

OSCAR OMAR OROZCO: Pienso que estos modelos son un referente muy importante. Hay unas circunstancias muy particulares en cada país, en cada región, pero esos modelos han tenido éxito. ¿Cómo no somos capaces nosotros acá en la región de hacerlo?

JUAN CAMILO BELTRÁN: Respecto a los recursos, la Universidad Autónoma de Bucaramanga tuvo la experiencia de universidad dual ¿Cómo fue esa experiencia, Alberto?

ALBERTO MONTOYA: Alemania supervisa este plan de administración dual. Es uno de los programas de administración que tiene la UNAB, del cual quienes egresan lo hacen tan supremamente bien que se han venido destacando entre los mejores resultados a nivel país. Y en ese sentido nos han venido colaborando el sector productivo de una manera muy positiva. De paso porque es una monitoria permanente en donde el muchacho estudia 3 meses, otros 3 desarrolla trabajos en la empresa, y sobre esa base en diferentes sitios de la empresa va llevando a cabo esa capacitación. Y la empresa tiene un efecto muy fuerte dentro del muchacho. La formación es espectacular.

JUAN CAMILO BELTRÁN: Los recursos son fundamentales porque si queremos mejorar en calidad y alcance educativos, se necesita dinero ¿Cómo convencer a los gobiernos nacional, departamental y municipal de la importancia que esto tiene para la competitividad regional?

ALBERTO MONTOYA: El Gobierno Nacional anunció que va a destinar gran parte del presupuesto nacional para educación. Vamos a ver en la realidad en cuánto queda. Las universidades privadas de alta calidad no tienen ni un solo centavo del Estado para desarrollar las labores que se tienen que llevar a cabo. Las mediciones que hace el Estado a las universidades son las mismas para públicas y privadas, pero a las primeras les llega todo regalado. No quiero con esto crear polémica, simplemente quiero generar una comparación clara de cómo se tiene que desarrollar todo este proceso. Ojalá que se pudiera desarrollar en el presupuesto nacional acciones claras hacia la universidad privada que está generando una formación de altísima calidad.

JUAN CAMILO BELTRÁN: Oscar Omar ¿Qué opina usted de esta propuesta?

OSCAR OMAR OROZCO: Me parece que



De izquierda a derecha: Alberto Montoya, Marina Camargo, Oscar Omar Orozco y Juan Camilo Beltrán.

En los sitios en el mundo donde con mayor claridad se tiene el desarrollo de tipo tecnológico siempre al lado está una universidad. Creo que con la Comisión Regional de Competitividad y el Comité Universidad-Empresa-Estado se puede generar una estrategia muy fuerte a la cual se vinculen cada vez más actores de estos sectores.

MARINA CAMARGO ABELLO: Hay que mirar cómo es posible reconocer que los sa-

OSCAR OMAR OROZCO: Este escenario de integración entre la empresa y la universidad la hemos visto a través de distintos comités pero nos falta dar un paso adelante, que nos permita tener en cuenta algunos modelos que han sido exitosos pero muchas veces somos tímidos desde el sector empresarial y desde la misma academia.

JUAN CAMILO BELTRÁN: En algunos países como Alemania se desarrolla con



De izquierda a derecha Alberto Montoya, Marina Camargo, Oscar Orozco y Juan Camilo Beltrán.

lo que tenemos que hacer es crear un plan estratégico para el Departamento y adelantarnos a esos planes de desarrollo del próximo Gobernador, de los próximos alcaldes, y decirles: "Miren señores, no solo estamos hablando del Departamento de Santander, estamos hablando de los municipios. Este es el compromiso de ustedes para todos estos 145 mil jóvenes que no pueden acceder a la educación superior lo puedan hacer." Me parece que debemos crear un plan estratégico y decirle a los señores gobernantes locales y lo mismo al gobierno nacional en un gran frente común, mire, esto es lo que creemos que se debe hacer en Santander en el tema de educación, en el tema de obtener mejor calidad y por sobre todo en el escenario de brindarle la posibilidad a estos jóvenes que hoy no pueden acceder a la educación superior a que lo hagan en este sistema.

MARINA CAMARGO ABELLO: A mí el tema de los recursos me parece clave mirarlo a un nivel macro, un poco más estructural. Y es pensar en que ninguna intención se logra si no hay recurso para el desarrollo de esa intención. O sea una política educativa sin recursos no es política educativa. Entonces ahí tenemos un punto clave. Una región que se está pensando con miras a un plan de más de 10 años, pensando en el emprendimiento, no se puede dar el lujo de empezar a decir

que por un lado lo público y por el otro lo privado. Ese es otro punto clave.

Me parece que hay un tema fundamental y sé que no lo están discutiendo así, que es tema de los recursos. Pero me da pic para poder decir cómo reivindicamos la educación como un bien público y cómo al reivindicarla como un bien público podemos entender que la administración viene por un lado oficial y por el otro, privada. Y cómo al entender eso podemos también entender que somos parte de un desarrollo para todos en una región, en un país, y para el mundo en términos de unos pisos que necesitamos construir para superar unas problemáticas que son severas. Yo creería que este proyecto pensado a largo plazo y con miras al emprendimiento no puede tener otro piso que la educación, y una educación con equidad, y la equidad tiene que ser una equidad donde haya equilibrio para que todos puedan acceder a la educación oficial o privada.

JUAN CAMILO BELTRÁN: Yo resumiría este panel con 2 o 3 elementos grandes y fundamentales. El primero es cómo cerrar esa brecha que sin duda alguna existe entre la educación pública y la educación privada para que nuestros jóvenes de estratos bajos tengan la oportunidad de acceder a la universidad y de tener nuevas oportuni-

dades en la vida. Cómo convencer o cómo vincular de manera mucho más activa a nuestros gobernantes, congresistas, ministros, el mismo Presidente, a los gobernadores, a los alcaldes, a los concejales, a los diputados, que se convenzan de lo fundamental que resulta el tema de educación para las regiones. Y en ese sentido que le aporten por supuesto los recursos necesarios para que sea así.

ALBERTO MONTOYA: Es que el problema es que eso no trae votos, ese es un problema sumamente serio y la política en Colombia viene de mal en peor. Platón en el siglo IV antes de Cristo, decía que esa es la mercantilización de la poli, si no hay algo mercantil de por medio en la política, pues no funciona y es así como lo vienen manejando. Si esto no cambia, si no se desarrollan procesos que permitan darle supremamente duro a esta corrupción tan grave en la que está metido al país esto no tiene salida. Entonces pensemos en tratar de convencerlos de que el tema de la educación es importantísimo.

JUAN CAMILO BELTRÁN: Un tercer y último tema grueso del cual se derivan varias acciones es la vinculación del sector privado con el empresario de la academia para que haya pertinencia. Sin duda alguna, creo que con esos tres elementos podríamos quedarnos toda la tarde a debatir. □

Retos de la Competitividad en el Departamento

Siempre hemos dicho que queremos ser uno de los tres departamentos más competitivos del país. Queremos tener el más alto ingreso per cápita, apoyado por sectores productivos que sean innovadores y respetuosos del medio ambiente, con un ambiente de negocios que permita la vinculación de capital extranjero. A esta visión, trazada en 2007, se le agregaron dos elementos de la prospectiva realizada en el año 2010: La conectividad permanente y de calidad, junto con mantener y revitalizar valores culturales de la región. Tenemos una población de 2,3 millones de personas, la mitad en el área metropolitana de Bucaramanga. El PIB per cápita ya supera los 12 mil dólares por año. Si miramos las curvas de población del año 1951 comparadas con las del 2020, vemos que lo que era una pirámide se está volviendo en un rectángulo. El desempleo ha evolucionado favorablemente, lo que ha permitido una mejor distribución de ingresos.

Sin embargo, existe una inequidad en la distribución del ingreso entre el área metropolitana y el resto de Departamento. Las provincias de Vélez y de García Rovira presentan necesidades básicas insatisfechas con un nivel mucho mayor que las del área

metropolitana de Bucaramanga. Hay que dirigir esfuerzos para mejorar las condiciones de las provincias con actividades productivas que les pueden mejorar su ingreso.

Un punto que nos preocupa son las exportaciones, que en su gran mayoría son café y productos petroquímicos, los cuales constituyen el 74%. Esto nos hace muy vulnerables a situaciones como las que se han presentado con Venezuela. En infraes-

tructura, esperamos que con las concesiones de 4G Santander reciba algo muy concreto, porque nos falta conectarnos con la columna vertebral del país: La Ruta del Sol. El proyecto para recuperar la navegabilidad del Río Magdalena fue una muy buena noticia y estamos a la expectativa que se defina la reconstrucción del ferrocarril desde La Dorada hasta Barrancabermeja y estamos atentos a lo que suceda con la vía Zipaquirá-Bucaramanga y Bucaramanga-Cúcuta.

El desarrollo del Departamento es un reto que tenemos que afrontar. No podemos seguir creciendo concentrados en las áreas urbanas y con un desequilibrio en las áreas rurales, en las cuales debemos desarrollar la agroindustria. Nuestro Departamento no tendrá las mejores condiciones de suelos para desarrollo agrícola, pero tiene una buena proporción de este que puede ser utilizado para estos fines en la ribera del Río Magdalena.

“El desarrollo del Departamento es un reto que tenemos que afrontar. No podemos seguir creciendo concentrados en las áreas urbanas y con un desequilibrio en las áreas rurales.”

Otra gran apuesta del Departamento es el desarrollo de negocios con empresas de servicios para el sector de petróleo y gas.

Finalmente y dentro de ese tema debemos definir las obras de modernización de la refinería de Barrancabermeja. Allí es necesario que los congresistas de la región den una señal a ECOPETROL y al gobierno con una política de precios para los combustibles, para que así se respalde este megaproyecto. □

Augusto Martínez



Albeiro CuestaDirector Políticas y Desarrollo de TI –
Ministerio de las TICA photograph of Albeiro Cuesta, Director of Policies and Development of IT at the Ministry of Information and Communications Technologies (MinTIC), speaking at a podium. He is wearing a suit and tie, and is gesturing with his right hand. In the background, a blue banner displays the MinTIC logo and the text 'MinTIC Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones'.

Estrategia de Fortalecimiento de la Industria de Tecnologías de la Información

El Plan de Transformación Productiva definió desde hace años que la industria de software y servicios asociados es un sector muy importante para el desarrollo del país. Y aunque hoy tenemos una industria incipiente en este sector, tenemos claro que Colombia tiene un inmenso potencial en ella. A raíz de ese Plan, el Ministerio de Comunicaciones se transformó en el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para tomar en serio la determinación del país de convertir esa industria en una de talla mundial, y fue por eso que el Ministerio se reestructuró y se creó el Viceministerio de Tecnologías de la Información (TI), donde hoy tenemos una Dirección de Políticas y Desarrollo de TI. Con el plan Vive Digital en estos primeros cuatro años hicimos un esfuerzo en infraestructura: Llevamos fibra óptica a 1.038 municipios, pasamos de cinco a nueve cables submarinos, y conectamos las zonas rurales con 7.621 kioscos Vive Digital.

Lo que sigue es darle un buen uso a esa infraestructura y aprovecharlo para la creación de aplicaciones y desarrollo de software. Allí es donde entra este programa de Fortalecimiento de la Industria (FITI).

Creo que esto es un buen mensaje de competitividad. FITI nace de entender la realidad de esta industria en Colombia y de analizar los 17 países que son líderes en software. Nos dimos cuenta que si queremos lograr que esta industria pase a otro nivel tenemos que trabajar en ocho aspectos sustentados en un modelo sistémico: Emprendimiento, fortalecimiento empresarial, calidad, infraestructura, "asociatividad", normatividad, talento y estrategia.

Aquí en Santander ya hay un clúster de Tecnologías de Información y Comunicaciones que, además de tener empresas de TI, también tiene gremios y universidades que se van uniendo a esa apuesta productiva de la región, trabajando en conjunto con la Cámara de Comercio de Bucaramanga y otros actores. En este momento tenemos otra convocatoria por 1.600 millones de pesos para seguir trabajando en fortalecer esas apuestas productivas del país. Una apuesta productiva inmensamente grande y creo que es allí donde hemos hecho los mayores esfuerzos. Logramos en estos primeros cuatro años destinar más de 70 mil millones de pesos, única y exclusivamente para fortalecer el talento TI que requiere esta industria. Planes como Vive Digital y Talento Digital están beneficiando a 5.800

colombianos estudiando programas técnicos, tecnológicos, profesionales y maestrías.

La visión estratégica busca incrementar el desempeño económico de Colombia apoyado a un sector de tecnologías de información para que desarrolle ventajas competitivas sostenidas a través de una especialización regional inteligente, que permite un desempeño económico superior en los demás sectores de la región. Entonces, en esta región donde el foco de especialización necesariamente va orientado al tema de petróleo y gas, la industria TI tiene inmensas oportunidades de prestar productos y servicios.

Pero ¿cómo se desarrollan proyectos de ese nivel?, el gobierno facilita con algunos trabajos y con algunos recursos pero necesariamente la región es la que tiene que entrar a comprometerse con esa focalización, en este caso con la industria TI para productos y servicios del foco de Santander. Principalmente las empresas TI pero la academia juega un papel fundamental para poder acompañar esos procesos y poder empezar a sumar, porque en esta industria los desarrollos están básicamente en cabeza de la academia, pero necesitamos que esas investigaciones aplicadas resuelvan problemas de la industria y salgan adelante. □

Panel: Apuesta Productiva de TIC

MODERADOR:

Claudia Lozano
(CETICS)

PARTICIPANTES:

Carlos Rocha
(BELOW THE GAME)

Jorge Cote
(AMÉRICAS BPSY Presidente JD ACDECC)

Albeiro Cuesta
(MINTIC)

CLAUDIA LOZANO: Hablemos de Santander y del crecimiento que le espera a nuestra región, y el papel de la naciente industria de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC). Se ha planteado una visión con talento humano calificado y quisiera que cada uno hablara sobre qué es el talento en TIC, y qué es el talento humano calificado para nuestro sector.

JORGE COTE: Yo definiría el talento humano calificado como el que tiene las destrezas necesarias para desempeñar una labor en la cual ha sido formado de una manera satisfactoria, enmarcado en un actuar ético e íntegro como ser humano.

CARLOS ROCHA: Nosotros no solamente necesitamos personas del sector de TIC sino también artistas enfocados en él. Necesitamos programadores que, generalmente, no están formados en ingeniería. Algo muy curioso en el sector de los videojuegos es que hay que tener mucha imaginación para resolver los problemas, se necesita un amplio bagaje matemático y físico, que por supuesto, en la ingeniería se da. Tenemos una amplia necesidad de programadores que no conseguimos, que realmente es muy difícil de conseguir en la región y en el país.

ALBEIRO CUESTA: En el modelo de Fortalecimiento de la Industria de Tecnologías de la Información (FTTI), uno de los aspectos a trabajar es el del talento. La industria de software es catalogada como una de conocimiento, en la cual el talento entra a ser el jugador fundamental. Según un estudio que hicimos, al 2018 Colombia necesitará 93.000 nuevos profesionales en las áreas de ingeniería de sistemas y profesiones afines.



Hoy todas las universidades del país en sus programas de ingeniería gradúan 5.800, eso quiere decir que tenemos un déficit aproximado anual de 15 mil personas en estas áreas. Ese es uno de los principales propósitos del Ministerio de TIC y especialmente desde FTTI para tratar de cerrar esa brecha. Una tarea que este país tiene por resolver es la clara diferenciación entre lo que son los niveles técnico, tecnológico y profesional, porque este sector necesita bastantes técnicos, pero también tecnólogos, profesionales, magísteres,

doctores, se necesita toda la cadena.

CLAUDIA LOZANO: La industria ve con preocupación el tema del talento humano, y las universidades dicen tener las carreras y los cupos abiertos, pero no hay personas que quieran estudiar ingeniería de sistemas, mientras tanto, los técnicos y tecnólogos han aumentado en 20 puntos; ¿Qué está pasando? **ALBEIRO CUESTA:** Desde el Ministerio hemos identificado varias problemáticas posibles: La denominación académica y la dificultad de homologación de títulos en

Europa, por ejemplo. En un evento al que asistí con el señor Ministro, había cerca de 3.000 niños, y cuando el Ministro, quien es muy emotivo al hablar temas de tecnología, les preguntó cuántos de ellos querían estudiar ingeniería, ni uno solo levantó la mano. La segunda problemática que hemos encontrado es el temor de los jóvenes hacia las

les olvida que la tecnología la tenemos que ver como un habilitador de negocios. En la medida en que las universidades y la industria le hagamos ver a los jóvenes que vayan a tomar una decisión profesional, que existe algo más que escribir código, creo que empezarán a estudiar ingeniería de software como deberíamos llamarla adecuadamente.

al sector en competencias que puedan servir en esta área.

CARLOS ROCHA: Es cierto. Para nosotros una persona que tenga buenas bases de matemática y de lógica, o muy buenas bases de física, fácilmente puede adaptarse al tema de programación de videojuegos.

JORGE COTE: Creo que es muy importante tener personas de otras disciplinas interactuando con el desarrollo de software, porque finalmente es lo que fallamos es que nuestras soluciones las crean ingenieros y se les olvida el lado del usuario. En el tema de desarrollo de interfaz humana hay mucho por hacer, ahí es muy importante tener esas dos disciplinas trabajando juntas para lograr resolver problemas.

ALBEIRO CUESTA: Estoy convencido que la innovación viene de la interdisciplinariedad. El saber de un profesional está en saber innovar e investigar, pero creo que en nuestro país eso no se da.

CLAUDIA LOZANO: Pero Albeiro, ese estudio para definir las competencias entre técnicos, tecnólogos, profesionales ¿No es una tarea de todos?

ALBEIRO CUESTA: Es una tarea que tiene este país porque el tema es absolutamente cultural. Si usted le pregunta a una persona el por qué tiene que ser profesional, le va a contestar que no puede ser menos. Sin embargo, en países desarrollados, el 80% son técnicos y tecnólogos y el 20% son profesionales.

CLAUDIA LOZANO: Para Santander es muy importante esto porque tenemos nueve instituciones que forman técnicos, tecnólogos y profesionales universitarios para nuestro sector, en las disciplinas que necesitamos. Inclusive, desde el Ministerio han denominado a nuestra región como la región del conocimiento ¿Podríamos ser líderes en este aspecto?

ALBEIRO CUESTA: Por supuesto que sí, esta región tiene un potencial inmenso. Necesitamos programas flexibles y pertinentes con denominaciones académicas claras. Por ejemplo ¿Quién está formando analistas o científicos de datos? ¿Quién está trabajando el tema de Big Data? Creo que debemos especializarnos en esas denominaciones para crear una industria de conocimiento soportado en muchos saberes científicos para desarrollar y transformar la región soportado en tecnológicas de información.

CLAUDIA LOZANO: Hablando de la visión estratégica del sector TIC en Santander, la formación en Big Data es relevante porque el sector hidrocarburos maneja todo a través de esta y no tenemos formados profesio-



De izquierda a derecha: Albeiro Cuesta, Carlos Rocha, Jorge Cote y Claudia Lozano.

matemáticas y las ciencias básicas. Para resolver esto, estamos diseñando un programa de mercadeo, si se quiere llamarlo así, para ayudarle a la academia orientado jóvenes y padres de familia para que entiendan la necesidad que tiene el país de formar en tecnología para una industria que tiene un nivel de empleabilidad del 98,7%.

JORGE COTE: El estigma es muy fuerte y los programas de las universidades se enfocan en escribir código, y eso es lo que los jóvenes hoy en día no ven atractivo. Se

CARLOS ROCHA: Hay muchísimas personas interesadas en este tema, entonces se debe promocionar las cosas desde el interés que tienen desde niños por poder crear algo que para ellos sea significativo. Es una labor de las universidades el enfocarse en cómo mostrarles que es una posibilidad a los estudiantes para eso, tal vez cambiar el nombre de las carreras es una buena alternativa.

CLAUDIA LOZANO: Una de las recomendaciones que tiene el estudio sobre TIC es preparar profesionales de disciplinas ajenas



nales en la región para ese perfil. Hay otras recomendaciones también en ese estudio que hablaba de crear una academia, una nueva universidad que solo formara profesionales en el sector de TIC y que tuviera las competencias que el sector requiere, es necesario hacer eso o podríamos hablar con todas las universidades de la región, encaminar las competencias.

ALBEIRO CUESTA: Creo que se abre muchísimo el pensamiento al tener programas flexibles, pertinentes. Uno ve en otros países como la industria se pelea por estar en los comités académicos de las decanaturas de ingeniería. En nuestras universidades los integran únicamente los académicos, pero casi pensaría uno que al margen de lo que realmente está necesitando la industria. Yo pienso que hay que hacer un trabajo conjunto, y repito con esa inteligencia del cardumen que presentaba allí, eso significa que cada uno aporte significativamente desde lo que sabe hacer, cambiando paradigmas, cambiando el chip, como decimos nosotros, y poder trabajar en una industria que tiene todas las potencialidades como lo demuestra la visión estratégica del sector donde tienen recursos importantes para que la industria se focalice y se especialice y trabaje en negocios de altísimo nivel para la región.

CARLOS ROCHA: Además pienso que lo que tú dices es fundamental, que las carreras sean flexibles. En particular porque soy consciente de que aunque existen muchos requisitos de educación y de calidad, el sector de TIC varía todos los días. Hoy

en día estamos hablando de cosas que no existían hace 3 años, y que estaremos usando cosas en 2 años que hoy en día no existen. Entonces es fundamental poder adaptarnos rápidamente con los tiempos. Es fundamental que estén actualizados los profesores, es fundamental que tengamos esa flexibilidad en los currículos para que se puedan enseñar cosas que tal vez no son tan conocidas, que pueden ser experimentales pero que pueden llegar a ser ese siguiente boom que se requiera a nivel mundial.

JORGE COTE: Yo estoy de acuerdo con ustedes. Sin embargo, pienso que estamos dejando de lado un tema que es clave, cuando hablamos de estar actualizados en esta industria tenemos que hablar de bilingüismo. No hemos desarrollado esa capacidad. Y pienso que aparte de trabajar entre academia, las empresas y la universidad, y definir cuáles son los currículos que deben tener los estudiantes, hay que desarrollar esa habilidad de bilingüismo. Hoy en día es un limitante de nuestros ingenieros.

CLAUDIA LOZANO: De acuerdo con Jorge, las competencias en las que se enfocaron las personas entrevistadas en el estudio, los expertos entrevistados en el estudio que pertenecen al sector TIC de Colombia, no eran técnicas sino competencias que nosotros llamamos blandas. Es la habilidad de los profesionales para trabajar en grupo, la habilidad para ser autónomos en el trabajo, la habilidad, para comunicación no solamente verbal y escrita, sino también para comunicarse en otro idioma.

ALBEIRO CUESTA: Desde FITI y desde el

Ministerio TIC hemos entendido eso. Hoy cerramos una convocatoria para formar talentos TIC en habilidades blandas y transversales, desde gerencias, mercadeo, y todos estos aspectos que nos permiten que ese profesional sea más integral en el desarrollo y no que los empresarios tengan que acabar su formación.

JORGE COTE: Soy ingeniero de sistemas, egresado de la Universidad Autónoma de Bucaramanga y debo reconocer que en la universidad se hace mucho énfasis en la interactividad. Es decir en la facilidad para la administración y comunicación, cosa que me ha facilitado mucho la comunicación con personas de distintas disciplinas. Porque cuando uno solo habla como ingeniero es imposible comunicarnos con un diseñador gráfico que en nuestra industria es fundamental. Porque hablar con artistas es completamente diferente, la mentalidad es diametralmente opuesta.

Entonces esas competencias son fundamentales, pues en un sector como el nuestro son prácticamente básicas. Y de hecho pasa en la industria de todo el mundo, una anécdota que me gusta mucho, es que unos ingenieros de software de Estados Unidos dijeron que el UML (lenguaje Unificado de Modelado) no comunica bien si no se sabe que es UML. Entonces haciendo referencia a que los artistas o inclusive los gerentes de proyectos o las personas que se enfocan en la conceptualización del negocio no tienen que hablar en términos de ingeniería, pero si se tienen que generar una comunicación efectiva. □

Panel: Apuesta Productiva de la Construcción

MODERADOR:

Martha Pinto de De Hart

PARTICIPANTES:

Federico Gómez Dangond

(SUMAS)

Rafael Marín

(MARVAL)

Henrique Gómez Paris

(Asesor Gobernación De Santander)

MARTHA PINTO DE DE HART: Desde el principio del primer gobierno del Presidente Santos, se estableció que la construcción sería una de las locomotoras del crecimiento económico del país, y se habló de 1 millón de viviendas. Si hubiéramos construido durante esos 4 años las viviendas que se construyeron en el último año hubiéramos alcanzado el millón de viviendas porque pasamos de 195 mil viviendas en 2012 a 260 mil viviendas en el 2013, lo que significó un crecimiento en número de viviendas del 37%.

Sin duda tenemos que pensar que es un sector que hay que mantener vigoroso, sano y creciente. Santander tiene una circunstancia además bastante especial y es que tenemos un crecimiento bien importante entre el 2000 y el 2012 el crecimiento promedio anual fue del 11%, es un crecimiento bastante alto de un sector que además hoy representa el 15.6% del PIB total de Santander, que es superior al nacional.

Rafael Marín, teniendo en cuenta su larga y exitosa carrera como constructor ¿Cuál cree usted que es el factor decisivo para asegurar un crecimiento sostenible y vigoroso en la actividad edificadora?

RAFAEL MARÍN: ¿Cómo vamos a garantizar la sostenibilidad y la competitividad en nuestra área metropolitana cuando hoy tenemos una estratificación social que conduce a que la mayoría de los recursos tengan que ir al subsidio de los estratos más bajos? Necesitamos inversión para el crecimiento. Tenemos unas empresas de servicios públicos ineficientes compartiendo el mismo mercado. Si realmente queremos ser competitivos y



solucionar nuestro problema de vivienda social, debemos hacer una fusión de estas empresas en una sola que sea eficiente.
MARTHA PINTO DE DE HART: Federico Gómez ¿Usted cree que tenemos el suelo

para llevar a cabo la expansión que menciona Rafael Marín?

FEDERICO GÓMEZ DANGOND: En la meseta de Bucaramanga hay escasez de suelo, que dificulta este tipo de proyectos

de expansión o los limita y nos lleva a pensar en renovación. La renovación la venimos haciendo los constructores de manera natural, a mi juicio, en una escala menor. Debemos mirar una renovación urbana de una escala mayor.

MARTHA PINTO DE DE HART: Se dice que lo que hacemos no es renovación sino

debemos proponer a la sociedad y al municipio son propuestas de renovación de zonas. Eso tendría beneficios como mejorar el espacio público, ser más competitivos como sector implementando nuevas tecnologías. Es muy importante que demos un giro para renovar la ciudad a gran escala y esto requiere un trabajo en equipo. No

y generar suelo.

MARTHA PINTO DE DE HART: ¿Tenemos las instituciones para eso?

FEDERICO GÓMEZ DANGOND: No las tenemos. Por ejemplo, en Medellín, la Empresa de Desarrollo Urbano, la cual tiene como objeto social crear oportunidades, tiene los entes jurídicos, tiene las herramientas para estructurar proyectos de renovación urbana apoyados con el sector privado, que es el que desarrolla. Pero hay una institución planeando esas soluciones e implementándolas jurídica y socialmente, que es una parte muy importante.

MARTHA PINTO DE DE HART: Henrique Gómez París, hace un par de meses estuvimos viendo que el Ministerio de Vivienda otorgó viabilidad al macro proyecto de vivienda de interés social Piedecuesta ¿Cómo cree que va a impactar ese proyecto a ese municipio?

HENRIQUE GÓMEZ PARÍS: Va a darle la oportunidad a Piedecuesta y al Valle de Guatiguará, que es una zona de expansión evidente para el casco urbano, para que tenga un desarrollo urbano organizado, planeado y que el municipio se ponga a la altura de sus retos, que no se quede encerrado de pronto en su arquitectura un poco retardada que no se le ve como evolución y que tiene una infraestructura vial muy complicada, muy cerrada. Esto le va a dar la oportunidad a Piedecuesta de dinamizar un poco su desarrollo.

MARTHA PINTO DE DE HART: Evidente que la viabilidad ya plantea una cantidad de retos enormes, entre otras cosas porque hay que solucionar el problema de servicios públicos definitivamente para poder desarrollar con éxito iniciativas como esta que es una gran oportunidad pero que también representa otra cantidad de retos.

Cuando hablamos de fortalecer las empresas constructoras no es solamente que éstas se desarrollen bien, pues finalmente la demanda es limitada. MARVAL ha demostrado con éxito que ha podido construir grandes proyectos en varias ciudades del país, pero para la mayoría hay una barrera porque se requieren altas inversiones. No es tan fácil para la gran cantidad de empresas pequeñas crecer fuera de Bucaramanga, pero como en la cadena de valor hay tantos otros componentes, quisiera preguntarle a Rafael Marín ¿Dónde ve usted las posibilidades y fortalezas nuestras para crecer en otro tipo de servicios para el sector de la construcción en Santander?

RAFAEL MARÍN: Antes de eso quisiera hablar del proyecto de PIENTA. Siento



De izquierda a derecha: Federico Gomez, Rafael Marín, Henrique Gomez Paris y Martha Pinto de De Hart.

re-densificación ¿Deberíamos tener una planeación en este respecto?

FEDERICO GÓMEZ DANGOND: Sin agregarle beneficios al entorno, simplemente estamos re-densificando. Lo que

creo que un solo actor del sector pueda gestionar estos macro proyectos de renovación. Necesitamos voluntad política, ciudadana y empresarial para mejorar los indicadores de calidad de vida de la ciudad



bastante prevención o angustia porque ese proyecto de 12 mil viviendas económicas representa más o menos una población de 50 mil habitantes. Piedecuesta tiene hoy 120 mil habitantes: Sería aumentar casi el 50% de la población de ese municipio. Conozco su empresa de servicios públicos, su esfuerzo, sus dificultades, y para mí PIENTA se haría si se fortalecen las empresas de servicios públicos.

Ahora, la consultoría y la ingeniería son la verdadera razón de ser ingeniero. A los ingenieros nos preparan es para ser diseñadores. Las circunstancias de la vida, a algunos, nos han enfrentado a hacer empresas constructoras, pero para eso no nos preparan. En Santander hace 10 años no se crea una empresa de consultoría, y las que había migraron a Bogotá a conseguir trabajo allá.

Entonces creo que ahí los santandereanos tenemos una gran oportunidad. Tenemos la materia prima: Cinco facultades de ingeniería en nuestra región que producen cada año entre 150 y 200 profesionales y tenemos una mano de obra bastante competitiva, si la comparamos con Bogotá, donde todos queremos estar.

Hacer consultoría, se puede hacer en cualquier sitio, no de Colombia, del mundo.

Y desde Bucaramanga para el mundo. Hoy con todo esto que todos sabemos de la información y de la transmisión de datos, tenemos los ingenieros santandereanos una oportunidad de hacer empresas de consultorías fuertes para el mercado santandereano y para el mundo. Les cuento que MARVAL muchas veces tiene que recurrir a que le suministren esos servicios en otras ciudades. Y entonces ahí tenemos una gran oportunidad. Tenemos a Ecopetrol al lado, tenemos muy pocas empresas de Santander que le suministran servicios de ingeniería a Ecopetrol. La mayoría está anclada a la capital, Bogotá. Y es una invitación ante esta pregunta: atrevámonos!

MARTHA PINTO DE DEHART: Totalmente de acuerdo, muy válido y muy valioso su comentario y recomendación para nosotros como región, para las universidades y para los empresarios. Por último, Federico Gómez, la Cámara de Comercio ha estado trabajando fuertemente y en apoyo del gremio, en lo que han llamado una estrategia de valor total para la construcción. En forma muy resumida, puede explicarnos en qué consiste esa estrategia y cómo piensa usted que nos puede impactar como sector.

FEDERICO GÓMEZ DANGOND: La estrategia de propuesta de valor total

consiste en analizar los proyectos desde su planeación, su construcción, su operación y mantenimiento, y su terminación de vida útil, de manera eficiente. No solo pensar en la construcción y la entrega del inmueble, pensar en cómo hacemos inmuebles más eficientes en el mantenimiento, menores costos de mantenimiento, más amigables con el medio ambiente, con recursos eficientes. Y esto nos lleva a dos temas, uno a investigar e innovar con materiales, con la academia, con los estudiantes, con los profesionales, para implementar nuevas tecnologías y perder el miedo. Pero el miedo no es solo de los constructores, el miedo también es de los consumidores, que es otro tema que tenemos que trabajar y lo hemos hablado mucho con la Cámara de Comercio, con CAMACOL, y es cómo educamos y sofisticamos la demanda. Hay muchos sistemas constructivos que son más livianos, más económicos, pero nos ha dado miedo enfrentarnos a ellos, porque es un cambio cultural porque ahí tenemos un reto muy importante en cuanto a innovar en sistemas constructivos, en materiales y en investigación. Así podemos mejorar el costo del inmueble, hacerlo más competitivo, mejorar el mantenimiento del mismo y la durabilidad. □



Jaime Bueno Miranda
Alto Consejero Presidencial para la Competitividad

La selección Colombia para la competitividad

La competitividad como concepto está inventada hace años y se piensa que es una agenda tan amplia que es difícil de concretar. No obstante, hoy en día se entiende que competitividad es una mejora sustancial en la productividad del país, la cual depende de dos grandes líneas de acción: Buscar, a nivel local, los recursos naturales y humanos disponibles para una mejor explotación productiva; buscar que la agenda microeconómica contemple esos recursos a través de una mejor organización empresarial con una cultura de innovación.

Si bien hemos avanzado en la Visión Colombia 2032, planteada hace ocho años, el Presidente Santos quiso complementarla con una agenda de competitividad para los próximos cuatro años, la cual explica como si se tratara de un campo de fútbol: Tenemos una línea delantera constituida por la ciencia, la tecnología y la innovación, que deben estar integradas a la estructura productiva

del país para tener diferenciación en los mercados internacionales. El segundo punto de la estrategia del Gobierno es tener un enfoque regional que contemple alianzas entre el sector productivo, el Estado y la academia. Como facilitadores en el medio campo tenemos a los proyectos de infraes-

tructura y de energía; de salud, educación y de empleo formal.

La primera línea de defensa consiste en buscar una competitividad basada en la legalidad y en la lucha contra la corrupción. Esto se acompaña de una justicia eficiente y estable para los empresarios. Contamos también con una agenda macroeconómica y unas prácticas leales de comercio para

defender los intereses de las empresas colombianas en tribunales internacionales. Y finalmente el portero en el equipo de la institucionalidad del país en materia de competitividad es un sistema capaz de recoger la cadena de valor desde la educación preescolar hasta la formación universitaria.

“La primera línea de defensa consiste en buscar una competitividad basada en la legalidad y en la lucha contra la corrupción. Esto se acompaña de una justicia eficiente y estable para los empresarios.”

La importancia de las comisiones regionales de competitividad es significativa en este esfuerzo de alianzas público privadas con las universidades y con el sector productivo, para que podamos traducir esta agenda en proyectos concretos que queramos hacer en Santander, y en general en el Oriente de Colombia, a través del fortalecimiento del sistema de regalías. □

Empresas Conscientes: Creación de valor a través de la ética empresarial

Fred Kofman



Hay un virus que está destruyendo al mundo, y lo peor es que lo está haciendo sin que nos demos cuenta. Mi objetivo es compartir ideas que ayuden a revelar este virus y nos permitan luchar contra él, para no contagiar a nuestros propios niños. Cada vez que me encuentro con un niño le pregunto: "¿Qué quieres ser cuando seas grande?" y me dicen cosas como bombero, doctor de animales, piloto de avión, pero hay algo que nunca me dicen, y no lo me dicen a causa de ese virus. A los adultos les pregunto: "¿A quién admiran?", a lo que me responden con nombres de personajes como Simón Bolívar, la Madre Teresa de Calcuta, Martin Luther King, Nelson Mandela, etc.

Pero hay un tipo de personaje que nunca es mencionado: El empresario. Nadie me ha dicho que admira a la gente de negocios, a los ejecutivos, a personas como Bill Gates y Warren Buffet ¿Y por qué pasa esto? Por ese virus, porque los personajes que son admirados lo son porque devuelven algo a la sociedad, pero uno solo puede devolver lo que tomó, eso hace parte del virus, porque como decía Karl Marx: "Toda gran fortuna es consecuencia de un gran crimen". Ese es el virus, el pensar que una gran fortuna solo puede venir de un gran crimen, el creer que la empresa no es ética, que el mercado no es ético.

Pero en realidad la empresa es el motor del progreso humano y el mercado el mecanismo de cooperación más increíble y más hermoso que se haya inventado nunca. Los seres humanos somos animales éticos, no prácticos. Pregúntenle a un niño de tres años: "¿Por qué le pegaste a tu hermanito?" Inmediatamente les va a dar una explicación ética. Aún el asesino, el violador, el más ruin va a decir que la sociedad está en deuda con él, porque

no lo cuidaron cuando era niño. Como seres humanos no podemos vivir sin creer que nuestra actividad es ética, si nos faltara la ética es como si nos faltara el aire, y no hay ningún virus más terrible que aquel que hace lo benigno malo. Si dejamos que esto pase, todo está perdido. Como sociedad no vamos a morir por problemas prácticos, sino porque estamos perdiendo el norte ético de nuestras vidas.

¿Cómo ven las personas hoy el mercado y la empresa? Cuando ustedes piensan en un empresario, seguramente se les viene a la mente ese empresario mostrado por Hollywood, ese es el arquetipo que he denominado Business 0.0. Y el personaje de este arquetipo es Gordon Gekko, el personaje interpretado por Michael Douglas, y su frase a los profesionales graduados: "Greed is good". Los seres humanos no deben ser codiciosos, esto es una inmoralidad total ¿Quién se puede sentir orgulloso de la codicia? Ser codicioso es usar a los demás para beneficiarme a mí mismo. Es el arquetipo de la maldad.

Esa imagen de los negocios hace

imposible que algún niño quiera ser hombre o mujer de negocios. Y por esa misma imagen es que hasta los más ricos piensan que tienen que devolver dinero a la sociedad, que se lo deben ¡Pero no es así! No le deben nada a la sociedad. Mi punto es: "Don't give back, give generously", denle a la sociedad con amor y con generosidad, porque lo que tengo lo gané legalmente y con esfuerzo.

El siguiente nivel de consciencia son los llamados Enricher Barons: Vanderbilt,

ballenas, que eran la principal fuente de combustible antes del petróleo. Si estos personajes eran ladrones ¡Que me roben así todo el tiempo! Este es el arquetipo Business 1.0, que pasa de la *codicia* a la *justicia*. Eran personas que valoraban y respetaban la justicia, basada en derechos como el de la propiedad privada.

El Business 2.0 está dado por emprendedores como Steve Jobs y Mark Zuckerberg. Esta gente se preocupa por cómo deleitar a sus clientes y a sus

"Toda gran fortuna es consecuencia de un gran crimen". Ese es el virus, el pensar que una gran fortuna solo puede venir de un gran crimen, el creer que la empresa no es ética, que el mercado no es ético.

Rockefeller, Carnegie, los mal llamados monopolistas del siglo XIX. Eran considerados unos desgraciados, pero gracias a ellos el PIB per cápita en EE.UU. durante los años 30 treinta aumento 66% y el precio de los ferrocarriles bajo en un 90%. Rockefeller, el desgraciado monopolista, bajó el precio del petróleo un 80% y, tal vez, salvó a las

empleados. Esa etapa de los negocios es cuando las personas los hacen por espiritualidad, por pasión, porque tienen un sueño. Esta gente definitivamente no lo hace por la codicia ni por la justicia, esta gente está orientada a la *delicia*: Se preocupan de cómo deleitarán a sus clientes y a sus empleados, van mucho más allá





y lo hacen a consciencia, como una actividad espiritual. Mucha gente me dice que quiere hacer algo útil con su vida, y cuando les digo que sean empresarios me responden que no les interesa el dinero, pero los empresarios trabajan por pasión, por hacer el bien, porque tienen un sueño y lo hacen auto-sostenible.

Piénsenlo así: Sin empresas no habría organizaciones sin fines de lucro, no habría ONG, no habría nada, porque estas instituciones necesitan recursos para poder trabajar por la sociedad. El producto siempre es irrelevante, lo que importa es en lo que el producto contribuya a mejorar la vida de un ser humano, ahí viene el deleite, de entender que el mercado no se trata de productos, se trata de ayudar a los demás a crecer en su vida. La ética de los negocios es estar orgullosos de nuestra forma de ganar dinero.

El arquetipo Business 3.0 no es la codicia, no es la justicia, no es la delicia. Es darse cuenta de que el mundo de los negocios es lo que más beneficia a la humanidad. Si yo les ofreciera ser un campesino en la Inglaterra del año 1800 o ser un cavernícola 10 mil años antes de

Cristo ¿Qué preferirían? ¿Cuál creen que viviría mejor? Pues 100 mil años antes de Cristo, es increíble, pero es cierto. Si no me creen vayan a África, vayan a Somalia, vayan a Argelia, vayan a Venezuela, a ver cómo vive la gente. La persona típica en el 1800 generalmente estaba peor que los cavernícolas, la humanidad empeoró en toda su historia, si yo tuviera que elegir un mundo, preferiría ir a Marte.

La expectativa de vida global del

revolución industrial solo una de cada cien personas estaría viva, porque nunca hubieran nacido, y nueve de cada diez hubieran muerto antes de los 25 años. Mucha gente no sabe que la tecnología de la revolución industrial la conocían los griegos, hace 2000 años ya conocían la máquina de vapor. No fue la tecnología, la revolución industrial fue el mercado de capitales, el respeto por la propiedad privada, la justicia, ahí cambio el mundo.

“hasta los más ricos piensen que tienen que devolver dinero a la sociedad, que se lo deben ¡Pero no es así! No le deben nada a la sociedad. (...) denle a la sociedad con amor y con generosidad, porque lo que tengo lo gané legalmente y con esfuerzo.”

año 10 mil antes de Cristo era de 25 años. No existía eso de jugar con los nietos, no había un solo anciano. Pero hacia los años 1800 el promedio de vida se disparó, junto con la cantidad de gente y la calidad de su vida. ¿Qué pasó en ese punto? La revolución industrial. La revolución industrial cambió la historia para siempre, sin la

¿Ustedes preferirían vivir en uno de los diez países más pro empresa del mundo, o en uno de los diez más anti-empresa? ¿Cómo sería vivir en uno de estos últimos? ¿Quieren saber cómo se vivía 10 mil años antes de Cristo? Se vivía mejor de cómo se vive hoy en Zimbabue o en Myanmar o en Angola

o en Venezuela o en Corea del Norte o en Cuba. A un norcoreano que escapó a Corea del Sur lo encontraron sentado llorando en un supermercado, abriendo latas y comiendo, estaba muerto de hambre pero lloraba de felicidad. De lo que él no se había dado cuenta es que estaba comiendo comida de perros, pero aún la comida de perros era para él extática comparado con morir de hambre en Corea del Norte.

Si uno ve una foto de la península coreana tomada de noche, Corea del Norte está sumida en la oscuridad, mientras que el sur reluce ¿Cuál es la diferencia? Después de todo es la misma gente, la misma cultura, los mismos recursos. La diferencia la hace una línea que divide el bien del mal, es la línea que divide la libertad de la esclavitud, la línea que divide la libertad de mercado con la tiranía comunista. Eso es la frontera coreana.

Lamentablemente este experimento todavía sigue ahí, pero tuvimos otro experimento de dos partes: Alemania la misma gente, la misma cultura, los mismos recursos, dividieron el espacio institucional. Alemania Oriental, Alemania Occidental, se construyó el Muro de Berlín, para im-

pedir que se escaparan los que se morirían de hambre del lado del comunismo, porque todo el mundo quería irse, porque los asesinaban. No hay manera de evitar que la gente quiera progresar. En este experimento por suerte tenemos todo el círculo, porque cuando desapareció el muro de Berlín el nivel de prioridad de las dos Alemanias se volvió a equiparar. Tenemos la estadística, tenemos la prueba científica, los experimentos y

esto, todo lo demás viene solo, pero en el momento que alguien cruce esa línea se rompe el vínculo y viene la esclavitud, te obligo a que compres mi producto así no te guste, te obligo a que me des servicios aunque no te gusten, te obligo a que me pagues tributo aunque no te guste, esa es la tiranía.

Volvamos a los niños entonces ¿Cuál es el sueño? El sueño es el mundo en que los niños quieran construir y ser empresa-

“El producto siempre es irrelevante, lo que importa es en lo que el producto contribuya a mejorar la vida de un ser humano, ahí viene el deleite, de entender que el mercado no se trata de productos, se trata de ayudar a los demás a crecer en su vida.”

con todo esto, la gente habla mal de los empresarios porque quieren ganar dinero ayudando a los demás.

En el capitalismo también hay valores, y el más importante es el amor, es el respeto absoluto por el otro como legítimo, nunca debemos cruzar esa línea de violencia, de obligar al otro a tranzar conmigo cuando no le conviene, haciendo

rios, empresarios de la arquitectura, de la medicina, empresarios de la veterinaria, empresarios de la seguridad, empresarios de lo que sea pero que todos quieran ser empresarios. Para cuando hagan eso van a crecer para construir el mundo que nosotros queremos, el mundo que soñamos, el mundo de bienestar que queremos para todos, un mundo de luz. □

amb Agua Segura y Confiable



98 años al servicio del Área Metropolitana



Contacto amb
6322000 / 262#

Diagonal 32 N °. 30# - 51
PBX: 6320220

www.amb.com.co



Carlos Chaverra
Gerente General de Promisión

Santander Progresa

Santander Progresa es una iniciativa de responsabilidad social del Grupo Promisión, cuyo objetivo es promover los valores y principios de las personas en Santander con el ánimo de que esta región se distinga a nivel nacional e internacional. Lo invertido en las personas nos ayuda a ser competitivos como región. Desde Santander Progresa hemos comprendido que una buena práctica conduce a una mejor competencia y por esta razón hemos liderado tres proyectos que contribuyen a fortalecer los valores y principios en la comunidad santandereana: Misión Carácter, Misión Antivirus y la Cumbre Internacional del Medio Ambiente 2014.

Misión Carácter es un programa de valores y principios para adultos, que trabaja sobre la visión, el coraje y el liderazgo de las personas en encuentros semanales de una hora con una duración de 44 semanas, en los cuales individuos y colectivos se reencontran consigo mismos y se asignan tareas de mejora que incluyen aspectos personales y laborales. En este programa las personas trabajan principios como la honestidad, la confianza, el trabajo duro, la sinceridad, el dominio propio, la dignidad, entre otros. Mediante el abordaje de lecturas y la participación en ejercicios lúdicos que facilitan el aprendizaje y la construcción de relaciones duraderas, estables y honestas, tanto en el entorno empresarial como en el familiar.

El programa de niños denominado Misión Antivirus es de 21 semanas, en las que se trabaja por el ser, el hacer y el tener de los jóvenes mediante el análisis de principios como la dignidad, el trabajo duro, la confianza, la honestidad, el amor propio y la visión, entre otros importantes temas de discusión. En este programa los docentes ya formados en Misión Carácter son mentores y guías de los niños de sexto grado. En sus cinco años de funcionamiento, más de 3400 adultos y 575 niños han participado en Misión Carácter y Misión Antivirus, vinculando a los cuatro frentes de la sociedad santandereana: El sector empresarial, el sector gobierno, el sector

educativo y organizaciones no gubernamentales que aplican el programa especialmente en comunidades deprimidas.

Y con el ánimo de consolidar el trabajo alrededor de Santander Progresa, durante el pasado mes de abril, Promisión y la Cámara de Comercio de Bucaramanga, en asociación con una compañía ecuatoriana, lideramos la Cumbre Internacional del Medio Ambiente para niños, mediante la cual se desarrolló una plataforma fundamentada en valores y principios para niños de Santander a través de varios componentes: Un espacio ferial denominado La Expo, en donde Santander Progresa contaba con un pabellón para desarrollar los conceptos y módulos consignados en el ser, el hacer y el tener, en donde los niños recibieron contenidos lúdicos de educación ambiental. Un segundo componente fue un foro de expertos donde más de 500 tomadores de decisión regional escucharon la experiencia de Santander Progresa y aportaron ideas para construir una región con valores y principios. Por último, CIMA KIDS promovió una asamblea para niños por el medio ambiente como un espacio de

“hemos comprendido que una buena práctica conduce a una mejor competencia y por esta razón hemos liderado proyectos que contribuyen a fortalecer los valores y principios en la comunidad santandereana”

debate de ideas sobre protección y cuidado ambiental que contó con la presencia de 50 jóvenes de distintos colegios del área metropolitana de Santander.

Estamos con muchos deseos de multiplicar, de seguir creciendo, de encontrar nuevos vehículos, de generar nuevas alianzas, de multiplicar los impactos, de sumar actores, de construir redes, estamos abiertos a sus ideas para hacer de Santander Progresa una estrategia de región. □

Panel: Ética Empresarial. Base para la prosperidad

CARLOS CHAVERRA: ¿Por qué incorporaron programas de principios y valores en sus empresas? ¿Los llevó a la codicia, a la justicia, a la delicia o al beneficio?

ADOLFO BOTERO: El tema de la ética es un tema interesante y fue una de las primeras decisiones de COMERTEX para participar en Misión Carácter. El mayor gasto que yo tengo en la compañía es el de personal, y eso significa mirar hacia futuro, cómo tener unas metas adelante, y ahí está el cómo trabajar hacia la gente, esta es la meta que tengo. En COMERTEX lo hicimos un poquitico más, con la familia, trabajando principios y valores. Todos empezábamos a mirar diferente el día a día de cada uno en la compañía.

JORGE CORTISSOZ: Hoy día represento a las organizaciones de la sociedad civil y queremos que nos reconozcan como las organizaciones sociales para el desarrollo. En la parte que me preguntas de cómo nos involucramos, siempre he dicho que uno tiene un sello que nace con uno o que fue recibido de la familia. Provengo de una familia del Atlántico y la enseñanza fue hacer negocios bien hechos y la ética y los valores eran lo más importante, junto con el trato a las personas, el servicio a la sociedad y a las comunidades más necesitadas. Por eso he tenido la satisfacción durante los años que he vivido en Bucaramanga, de contribuir a la formación de las personas de esta ciudad. El qué hacer con las personas más necesitadas debería estar enfocado en los principios y valores... lo más importante es la satisfacción y alegría de servir a los demás. Que en la empresa nos comprometamos con esto.

CARLOS CHAVERRA: Esto de visibilizar valores y principios ¿Cómo nos puede llevar a que los niños quieran ser empresarios?

FRED KOFMAN: Lo que sabe bien, no siempre hace bien. Y lo que hace bien, no siempre sabe bien. Por eso necesitamos hacer dieta basada en la nutrición. Tener



cierta lógica y disciplina al comer más allá del gusto que tengamos. Nuestros instintos no son los adecuados para este mundo, eran para cuando la gente se moría de hambre y de falta de calorías. Nuestros genes siguen pensando que nos vamos a morir de hambre y por eso nos

gustan los alimentos grasosos y dulces. Con los valores pasa lo mismo, por eso es necesaria una ciencia de la ética para no cometer desastres: Es más satisfactorio obligar a mis empleados a hacer lo que les digo que conversar con ellos y explicarles por qué hacerlo. Si no lo

hablamos, no lo vamos a aprender.

CARLOS CHAVERRA: Los empresarios tenemos un espíritu de queja, entonces a veces reaccionamos a la defensiva y se nos escapa la convicción ¿Cómo ver mejor el entorno?

ADOLFO BOTERO: La política influye mucho en la comunidad, no soy experto, pero la democracia como está montada me parece que es corrupta. Para poder llegar hay que comprar el voto. Creo que esa comunicación por el lado de la política tiene que hacer un cambio para que llegue a todo el mundo. Así podremos cambiar el entorno.

JORGE CORTISSOZ: Siempre hemos sido muy positivos con las comunidades que trabajamos, nos abren las puertas con ideas para solucionar sus dificultades. Hoy en día atendemos 16000 jóvenes y niños en los Santanderes, en sitios donde normalmente no puede ir nadie, y con nuestros funcionarios estamos llegando. Conocemos los riesgos, pero las necesidades de estas comunidades están por encima. A nivel nacional, con ayuda de la Unión Europea y el BID estamos trabajando en espacios habilitantes para la incidencia en política pública de las organizaciones sociales. No aislarnos de los políticos y la política bien entendida, se puede hacer.

FRED KOFMAN: La decisión más importante que un ser humano puede tomar es la de ser víctima de las circunstancias o protagonista de su destino. Ser testigo o protagonista. La habilidad de responder. Puedo elegir cómo enfrentar las condiciones que me trae el destino. Puedo escoger no ser discípulo de los maestros del odio y ser discípulo de los maestros del amor. Aún frente a un hecho terrible, una realidad dura, es posible tomar consciencia y decidir qué hacer, cómo expresar mis valores y vivir la vida de manera enorgullecadora.

CARLOS CHAVERRA: Una tentación del capitalista son los resultados de corto plazo ¿Cómo posponer la gratificación para tener una visión de largo plazo?

FRED KOFMAN: Imagínense que me gusta el alcohol y en la noche tomo y en la mañana siguiente me siento mal, y así una y otra vez. Después de un tiempo te das cuenta que la mañana siguiente está relacionada con la noche anterior, la consecuencia del placer inmediato frente al bienestar del largo plazo. En un experimento tenían a los niños en

De izquierda a derecha: Fred Kofman, Adolfo Botero, Jorge Cortissoz y Carlos Chaverra





una sala y les ofrecían una galleta, luego el maestro les decía que tenía que salir cinco minutos y les decía que si tenían la galleta cuando él regresara les daría otra, y quienes no, no les darían nada. Los investigadores siguieron la vida de estos niños por los siguientes 25 años. El mejor indicador de la felicidad de estos niños fue su capacidad de no comerse la galleta. Esto ni siquiera es ético, es ser inteligente. La capacidad de distinguir placer de felicidad es fundamental para tomar decisiones de largo plazo. El problema no es el egoísmo, el problema es la estupidez. El placer, te mata.

ADOLFO BOTERO: Hay compañías de ambas clases. Las que se sostienen son las que tienen visión adelante. No conozco ninguna empresa que tenga rentabilidad inmediata como lo hacen los negocios ilegales, esas empresas no llegan a viejitas. Las empresas de inmediatez no trascienden generaciones.

JORGE CORTISOZ: La Educación es de largo plazo, algunas veces empezamos con niños en edad de lactancia. Tenemos que pensar que esos niños van a estar con nosotros 18 años, entonces tenemos una visión de largo plazo y pensamos qué queremos irradiar en ellos.

FRED KOFMAN: Para mí el plazo más largo que podamos considerar es el que va más allá de nuestras vidas. Lo que hacemos hoy es consecuencia de personas que vinieron antes de nosotros y plantearon las bases de este mundo. Lo recibimos gratis, es un regalo. Gracias a millones de personas que hicieron el bien nosotros tuvimos el placer de nacer en un mundo como este ¿Cuál es el regalo que vamos a dejar a los que vengan después? Más allá del tiempo y el espacio, sin naciones, sin eras ¿Qué tenemos que hacer para que esas personas agradezcan el mundo que recibirán como regalo? □



Gestión Pública para el Desarrollo del Oriente colombiano

Elvia Mejía



Para la Escuela Superior de Administración Pública es un placer, por segundo año consecutivo, participar en EXPOGESTIÓN gracias a una alianza con el Centro de Liderazgo y Gestión para incorporar el tema de la Administración Pública a estos eventos. Esa alianza concebida como una estrategia para intercambiar acciones entre el sector público y el sector privado para lograr el desarrollo de un Departamento es fundamental. Pero no solamente en función de proyectos, sino en función de que se reconozca que los funcionarios públicos y la función pública están para ser el mejor aliado de la empresa privada y de la ciudadanía para conseguir sus metas.

El profesor Fred Kofman planteó la pregunta ¿Cómo le explicarías tu trabajo a tu hijo de forma que se sienta orgulloso de ti? Esa pregunta nos la debemos hacer también en el sector público. Por eso es tan importante el papel de la ESAP ante la sociedad: Formar funcionarios públicos de los que podamos sentirnos orgullosos. Bucaramanga ha adquirido un desarrollo notable en muchos de los sectores, y esto se

ha logrado gracias al esfuerzo conjunto de todos ellos. Necesitamos un Estado confiable y eficaz para ese desarrollo, la cultura santandereana es de gran valor porque a donde va deja una huella muy grande. Para mí no tiene misterio la comprensión del por qué se vienen dando los resultados que ponen a este Departamento en el cuarto lugar y quinto en varios indicadores de competitividad, entre ellos la educación.

Tenemos la necesidad de que ante ese empuje empresarial, ese sentido de pertenencia, ante esa responsabilidad de la ciudadanía, ante ese desarrollo de la cultura ciudadana y ante el reconocimiento de una ciudadanía activa de Santander, el sector público no puede ser menor a las circunstancias, y por lo tanto tiene que prepararse y tiene que convertirse en el principal aliado de este Departamento. Por esto la ESAP acaba de poner en marcha el observatorio para el desarrollo territorial y políticas públicas que tiene como finalidad ser un facilitador para la toma de decisiones para hacer estudios y ponerlos al servicio de los diferentes actores de la sociedad.

En el Departamento tenemos cerca de 700 estudiantes de administración pública y

otro tanto en nuestras especializaciones. Para el año entrante, tenemos programado hacer una actividad importante de formación de los candidatos a las diferentes corporaciones porque todavía no hemos logrado que por ley, los candidatos tengan una capacitación de la ESAP para poder inscribirse como tales. Innovar para el Estado colombiano desde una política pública que identifique la vocación de cambio, que cuente con servidores públicos que estén al servicio de la Nación es la base primordial de este proyecto que nace en la misma administración pública.

Sin duda, un desafío por resolver son los objetivos de internacionalización. En la ESAP estamos supremamente interesados y estamos trabajando con el DNP para lograr la participación de las regiones en el Plan de Desarrollo. Desde la escuela estamos permanentemente dispuestos para que entre todos aumentemos el ritmo que compete a los esquemas de gobernanza nacional y que los resultados esperados tengan una visión de tiempos mínimos y con la máxima eficiencia. Es reiterado nuestro compromiso con el Departamento y con el país, de trabajar por el desarrollo de todos. □

Tecnologías de la Información para la Gestión Pública eficiente



María Isabel Mejía

Loque estamos haciendo desde el Ministerio de las TIC con esta iniciativa es transformando el funcionamiento del Estado para hacerlo más eficiente y transparente a través del uso de las tecnologías de la información. El problema que tenemos en este momento es que se han desarrollado muchos sistemas de información en las entidades públicas pero desafortunadamente están desarticulados, y por otro lado, tenemos unos líderes de tecnología muy técnicos y operativos que han apoyado los procesos operativos de la entidades pero no los procesos estratégicos, es decir que las tecnologías no están agregando un valor a la estrategia de las entidades públicas.

Lo que proponemos es hacer el gobierno más eficiente y más transparente gracias a las TIC, y para ello estamos trabajando en tres grandes iniciativas: Un gobierno que preste los mejores servicios en línea, un gobierno que logre la excelencia en la gestión y un gobierno que empodere y genere confianza en los ciudadanos.

¿Qué es un gobierno que presta mejores servicios en línea? Es lograr que los ciudadanos prefieran interactuar con el Estado

a través de medios electrónicos. Queremos lograr que los ciudadanos prefieran hacer sus trámites en línea en vez de ir a las entidades: Actualmente el 59% de los ciudadanos interactúa con el Estado a través de medios electrónicos y queremos que esa cifra crezca, por lo cual en este cuatrienio vamos a desarrollar un proyecto revolucio-

nario: La Carpeta Ciudadana, para que cada ciudadano tenga derechos digitales como tener un correo electrónico y un espacio en la nube para que tenga allí todos sus documentos públicos.

¿Qué es lograr la excelencia en la gestión del Estado? Que un Estado adopte mejores prácticas y estándares, que compre inteligentemente y mitigue los riesgos de corrupción, que cuente con liderazgo y talento que transforme y garantice la seguridad y privacidad de la información.

Finalmente, estamos empoderando al ciudadano y generándole confianza a través de la existencia de un entorno de innovación y colaboración en el que la información sea abierta y se pueda reutilizar, para lo cual existe la plataforma Urna de Cristal, con la que inclusive hemos ganado premios internacionales, la cual es una combinación

“Estamos trabajando en tres grandes iniciativas: Un gobierno que preste los mejores servicios en línea, un gobierno que logre la excelencia en la gestión y un gobierno que empodere y genere confianza en los ciudadanos.”

de televisión, radio y medios electrónicos a través de la cual se invita al ciudadano para que participe en la discusión de temas como el proceso de paz u opinar sobre determinadas leyes.

Lo que queremos ahora es generar un ecosistema de colaboración donde permanentemente la industria, los desarrolladores, los emprendedores, y la misma administración pública estén identificando retos y estén desarrollando esas aplicaciones de manera colaborativa para enfrentarlos. □

Panel: TIC: Políticas públicas y Desarrollo

MODERADOR:

Augusto Martínez

PARTICIPANTES:

Omar Lengerke

(Secretario TIC de Santander)

María Isabel Mejía

(Ministerio de las TIC)

Ignacio Alcalde

María Margarita Zuleta

(Colombia Compra Eficiente)

AUGUSTO MARTÍNEZ: Quiero invitar a María Margarita Zuleta para que nos cuente cómo desde Colombia Compra Eficiente se apoyan en la tecnología.

MARIAMARGARITAZULETA: A través del Sistema de Contratación Pública, el

Estado colombiano materializa sus políticas. La única forma que tenemos de ejecutar presupuesto público es a través de las compras y los contratos. Entonces este sistema debe utilizar las TIC para poder mostrarle a la ciudadanía lo que se está haciendo. Lo que hacemos es utilizar la información y la tecnología para que la oferta la presentemos en línea. Y a través de acuerdos marco agregamos la demanda de bienes y servicios de características uniformes para que solo hagamos una licitación y no cientos de ellas.

AUGUSTO MARTÍNEZ: Esta pregunta es para Omar Lengerke ¿Hemos avanzado para tener una infraestructura TIC apropiada?

OMAR LENGERKE: Así es. La gran

apuesta del gobierno departamental fue la creación de la Secretaría para que se encargara de la ciencia, la tecnología y la innovación. Un gran avance es que hoy tenemos un plan departamental estratégico en esta materia, el cual es una hoja de ruta con la cual estamos transformando sectores como el de la salud y de la minería. Y hoy en día se nos está abriendo un gran sector, el de las TIC. Actualmente tenemos dos instancias importantes: Un comité Universidad-Empresa-Estado liderado por la Comisión Regional de Competitividad, y un Consejo Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación.

AUGUSTO MARTÍNEZ: Ignacio Alcalde es el representante de la Fundación Metrópoli ¿Qué opina de las presenta-



ciones que hemos visto?

IGNACIO ALCALDE: Creo que si tuviéramos que sintetizar nuestro mundo en un único concepto sería cambio, un cambio acelerado. Me llama mucho la atención que en los últimos siete años ha habido un cambio importante en la vida de todos, y es el hecho de haber incorporado a nuestras vidas los llamados teléfonos inteligentes, ordenadores de bolsillo con una capacidad de computación superior al que tenía el Apolo 11. Eso significa conectividad, la cual nos lleva a un mundo de ciudadanos digitales. Hoy, para hablar de ciudades región, tenemos que incorporar la tecnología de una manera radical.

AUGUSTO MARTÍNEZ: Todo este proceso involucra temas de formación. El alto gobierno está trabajando de manera sofisticada en el uso de la tecnología, pero a nivel regional todavía falta mucho por hacer ¿Qué opina Secretario Lengerke?

OMAR LENGERKE: Las TIC están presentes de manera transversal en la vida cotidiana. Lo vemos en los diferentes sectores y en el talento humano que hay detrás. Hoy en día Santander es líder en emprendimiento y en desarrollo de aplicaciones para dispositivos móviles, porque le apostamos a estas grandes iniciativas. A veces los que estudiamos esta parte de sistemas pensamos tan solo en el negocio del desarrollo del software pero hoy en día está mucho más abierto a muchas más opciones, y eso es algo que se ha venido trabajando no solo a nivel de Secretaría Departamental de las TIC, sino de manera transversal en todos los despachos de la Gobernación.

A veces nosotros, las personas llamadas migrantes digitales que nacimos antes del año 80, se nos dificulta creer en la tecnología, en hacer compras, en hacer transacciones, aun en las empresas a veces imprimimos cosas tan solo por verle a nuestro jefe o al más inmediato una firma en un papel. El cambiar ese paradigma tiene que ser fundamental y esto está en las personas. No podemos llegar con toda la tecnología del mundo, con todas las cosas, con todas las herramientas, pero lo más importante es que atrás de ello está la sensibilización hacia las personas.

AUGUSTO MARTÍNEZ: Todo el proceso de sistematización y de usos de tecnologías exige estandarización, porque no puede uno utilizar la tecnología si no hay estandarización. Y en ese sentido una de las quejas que uno oye permanentemente es que todavía hay contratación pública con condiciones exóticas, condiciones que no

responden a una lógica ¿Cómo poder llegar a estandarizar temas tan importantes como la contratación pública?

MARÍA ISABEL MEJÍA: Con determinación y ganas de hacer la tarea. Es cambio en la cabeza y cambio en el corazón. Nosotros trabajamos muchísimo con gente de Santander

en cómo estandarizar los contratos de obra pública. Hay gente que dice que es imposible estandarizar ¿Será que de verdad es imposible estandarizar? ¿O será que no queremos estandarizar? Saber que es imposible tener rangos para asegurarnos de que los criterios que estamos poniendo para



poder seleccionar a los proponentes sean objetivos lógicos. Yo creo que uno puede estandarizar muchas cosas. Y lo que tiene que tener es ganas y entender las ventajas que tiene hacer estándares. Uno no tiene que hacer el estándar hasta la última cosa, pero si tiene que tener unas líneas generales.

Lo que estamos haciendo es estandarizando la oferta y la demanda, que se debe ofrecer de esta manera y se debe demandar de esta manera. Esto se puede lograr para bienes y servicios. Pero se tiene que tener ganas, inventiva, sentarse a trabajar sector privado y sector público, y hacer la tarea.

De izquierda a derecha: María Isabel Mejía, Ignacio Alcalde, María Margarita Zuleta, Omar Lengerke y Augusto Martínez.



AUGUSTO MARTÍNEZ: Viceministra ¿Hay algo más que el Ministerio pida de las otras entidades, de las otras regiones? ¿Cómo podemos colaborar?

MARÍA ISABEL MEJÍA: Quisiera hacer un llamado al sector privado. Creo que las tecnologías de la información y las comunicaciones pueden ayudar mucho a mejorar la productividad y la competitividad del país y de las empresas. Pero todavía hay empresas que no han visto el valor estratégico que tiene la tecnología. Hemos trabajado de la mano con el clúster de TIC, el cual reúne a las empresas que desarrollan software o que prestan servicios asociados, y en un ejercicio que hicimos de planeación estratégica vimos cómo hay la oportunidad de desarrollar software para el sector hidrocarburos que es tan fuerte aquí en Santander. Ese sector lo tiene claro, y ya está trabajando de la mano con nuestra industria de software colombiana.

En otras industrias, las MIPYMES por ejemplo, hay un avance muy grande: Logramos que el 60,6% de las MIPYMES estén conectadas a Internet, y entonces muchas de ellas ya están concientizadas de que a través de la tecnología van a poder conseguir más clientes, se van a poder dar a conocer en todo el mundo, van a poder mejorar sus ingresos. Eso hace que cada vez las empresas, sobre todo pequeña y mediana empresa, se den cuenta del valor de la tecnología y de su valor estratégico.

Por otro lado, nosotros venimos trabajando muy fuerte para aprovechar la tecnología para reducir la pobreza. Creemos que la tecnología ayuda a que las personas tengan igualdad de oportunidades, a que haya mucha más equidad en nuestro país, en eso venimos trabajando y en este momento uno de los objetivos que nos propusimos, es que el gobierno sea más exigente y transparente gracias a las TIC, es ser líderes en el desarrollo de aplicaciones que llamamos aplicaciones sociales, o para la base de la pirámide.

Es decir nosotros creemos que las empresas que están en Silicon Valley, desarrollan software pero no saben cuáles son las necesidades de nuestros campesinos, no saben cuáles son las necesidades de la gente que tenemos nosotros, por ejemplo, aquí en Colombia en extrema pobreza. Entonces tenemos ahí una gran oportunidad y nos queremos volver líderes mundiales en desarrollo de aplicaciones para la base de la pirámide. □

NTRO DE
DERAZGO
CIÓN

Diamante Caribe y Santanderes. Motor de Competitividad

El proyecto Diamante Caribe y Santanderes trata de ser un motor para la competitividad regional. Estamos viviendo un momento histórico sin precedentes, en el que las ciudades tienen un protagonismo como no lo han tenido nunca en la historia de la humanidad. Y esto es algo con lo que se generan importantes oportunidades si sabemos enfocar el futuro de las ciudades con claves de innovación y desarrollo territorial conectado para las personas.

Para aprender lo que está sucediendo en el mundo nada mejor que acercarnos a los territorios que han tenido éxito. Cuando se empezó el diseño de un proyecto en Singapur pensamos que un parque tecnológico no debía ser simplemente un lugar donde se ubican sedes corporativas sino un lugar para vivir y trabajar, para divertirse y aprender las 24 horas al día. La clave era tratar de acelerar la innovación sobre la base de la intercepción de personas con habilidades diferentes. Singapur está optando por una estrategia intensiva en innovación y hay un clúster económico emergente: Las soluciones urbanas, asociado a construcción, energía, agua, seguridad y transporte. Lo llamativo de la experiencia de Singapur es que para lograrlo sin tener territorio ni materias primas la clave

es transformar la ciudad en un laboratorio de experimentación de soluciones urbanas.

La experiencia del País Vasco y de Bilbao como proyecto de ciudad región arrancó hace más de 20 años. La ciudad ha invertido gran cantidad de dinero en la recuperación de sus espacios físicos y en su embellecimiento, y ejemplo de esto es la depuración de las aguas de la Ría, museo Guggenheim y el metro. La apuesta ahora es la atracción de talento, pero no ha tenido mucho éxito. Por eso transformar los espacios centrales en parques tecnológicos del futuro es algo importante. La conectividad y la complementariedad son fundamentales para seguir la cierta masa crítica necesaria para la innovación dentro de espacios interurbanos como el de Bilbao o el de Barranquilla. Pero la clave no son solo las ciudades sino también la red de espacios naturales y los corazones ecológicos a escala regional.

Aterrizando esto en la región del Caribe y Santanderes, lo que observamos es que nos encontramos en un territorio en el que está la mayor parte del sistema urbano colombiano. Si unimos las 3 ciudades principales Bogotá, Cali, Medellín, el resto del sistema urbano en su mayor parte está en el norte. Entonces el posicionamiento que Colombia está teniendo

en el mundo en este momento, que es un momento en el que el país se percibe como una realidad emergente con mucha fuerza, con mucha intensidad, puede capitalizarse desde esta región si somos capaces de concebir un proyecto de futuro, un proyecto de competitividad que sea beneficioso para los 13 millones y medio de habitantes que viven en ese espacio.

Ese proyecto trata de visualizar de manera combinada este gran territorio que claramente es un territorio con realidades distintas, y obviamente no suficientemente conectado. Estamos hablando de que una cosa es el ámbito costeño y otra cosa son los santanderes. Pero hay una voluntad derivada de la idea de que la unión hace la fuerza y de que una visión integrada puede beneficiar todos esos espacios. Se llama diamante por el valor que el diamante tiene, por el brillo, pero también por la forma, las ciudades serían los vértices del diamante, las conexiones entre ellas serían las aristas y el territorio que hay en medio serían las caras del diamante. El Diamante como saben está liderado por FINDETER, apoyado por el gobierno de la Nación y con un liderazgo compartido por los 9 Departamentos que hacen parte del mismo, apoyado también por las alcaldías y por la sociedad civil. □

¿Por qué creer en Santander?

Me declaro optimista por naturaleza. Espacios como este que genera reflexiones alrededor de la innovación y la ética empresarial, son bastante pertinentes ¿Por qué creer en Santander? Es un Departamento de 87 municipios, del tamaño de Bélgica. Somos 2 millones 40 mil santandereanos con una densidad de 76,6 habitantes por kilómetro cuadrado en Bucaramanga.

La pirámide poblacional: Tenemos índices de natalidad parecidos a los países europeos, la mayoría son personas adultas y su número va en aumento. Los resultados económicos que han llamado la atención son el PIB, el PIB per cápita, la tasa de ocupación. Estamos en 12 mil dólares per cápita, por ejemplo.

En el tema de desarrollo social, hay una clase media muy fuerte y hay que decir que el crecimiento económico sí le ha llegado a la gente: En pobreza extrema, en Colombia está en el 9% mientras que en Santander está en el 4,2%. Si seguimos en esta senda, le pisaremos los talones muy rápido al Valle del Cauca, y en unos 20 años podríamos ocupar la tercera posición en la economía del país.

Hoy no hay en Colombia un modelo rural de desarrollo sostenible y por eso la población en las ciudades ha crecido y seguirá creciendo, aumentando la brecha entre unos y otros. Tenemos en los servicios de petróleo, en la manufactura y



Sergio Muñoz

Secretario Departamental de Planeación de Santander

“La gran propuesta es que en los próximos cuatro años erradiquemos la pobreza extrema en el Departamento de Santander. Esa es la gran apuesta y vamos a generar las políticas necesarias para hacer de la sociedad una más digna.”

en la construcción, liderazgo en la economía. Según el Consejo Privado de Competitividad, somos terceros, luego de Bogotá y Antioquia, en esta materia. Nuestra deuda es en comercio exterior: “esto por aquí no ha pegado”.

La desigualdad es nuestro gran reto, particularmente entre el área metropolitana y las provincias. El gran reto del desarrollo de nuestra región es homogeneizar la riqueza en el Departamento. No sabemos usar el territorio, lo ocupamos de una manera inadecuada.

Estamos consolidando un eje turístico en Santander con PANACHI y la represa La Tora. El turismo es una apuesta importante. En innovación tenemos proyectos como el parque tecnológico de Guatiguará. Hay un dinamismo público y privado para seguir trayendo inversión al Departamento.

La gran propuesta es que en los próximos cuatro años erradiquemos la pobreza extrema en el Santander. Esa es la gran apuesta y vamos a generar las políticas necesarias para hacer de la sociedad una más digna.

¿Cuál es la respuesta a la pregunta de por qué va bien Santander? porque hay inversión pública y privada, porque hay universidades, por la gente, nuestra raza santandereana y le podemos decir a mundo que acá está pasando algo ¿Por qué creer en Santander? Cuando a uno le va bien, uno debe salir al balcón y decir esto es por la gente, esto es gracias a la templanza santandereana. □



Amado Guerrero
GIDROT

Oportunidades desaparecidas y señales de alerta para la Economía de Santander

Tengo mis sospechas sobre lo que puede pasar con Santander en un futuro inmediato. Todas estas cifras, tendencias, estadísticas y buen momento nos puede durar muy poco tiempo y les voy a contar por qué. Lo primero, constatar algo que se ha dicho aquí por todos: El buen momento del Departamento en términos económicos.

La pregunta que hay que hacerse es si este buen momento ha tenido otros momentos similares que no se han aprovechado. Y hay una cosa curiosa, a finales del siglo XIX y comienzos del XX hubo una bonanza en la producción de café y un proceso de transformación productiva. La explicación que dio alguien fue que ese empresario que supo leer el momento, había hecho un pacto con el diablo. Eso nos hizo mucho daño desde el punto de vista sociológico porque nos distrajo de una discusión académica seria y semestre a semestre tengo que explicarles a los estudiantes que eso no es científico ni académico.

Hoy, un siglo después, pasamos del

diablo a la Virgen, o a algún santo. La explicación que quieren darnos es que en Santander está ocurriendo un milagro, o sea, se nos apareció la Virgen y eso tampoco es bueno: Que la sociedad siga pensando que eso no es producto del esfuerzo y el trabajo.

Proceso de colonización de nuevos territorios; nos bajamos al Magdalena medio y ya sabemos qué encontramos allí, pero no tenemos más territorios. Uno no se explica

no aprovechadas: Si tuvimos oro ¿Por qué no tuvimos joyería? Tuvimos la materia prima pero no le pusimos valor agregado. A finales del siglo XVI se sacaban 500 toneladas de trigo, que eran transportadas a lomo de mula, pero jamás pudimos pasar del molino hidráulico. Tuvimos algodón, tuvimos y tenemos caña, pero no hemos pasado del trapiche.

La pregunta es si el siglo XXI nos traerá una economía del conocimiento ¿Cómo nos

“Si no le apostamos a eso que estamos llamando economía de conocimiento y valor agregado, va a ser muy difícil tener buenas tasas de sostenibilidad en el mediano y largo plazo.”

el auge de la economía de servicios en el área metropolitana de Bucaramanga y su crecimiento urbanístico si uno no entiende que hubo un proceso de migración interna regional.

¿Ustedes saben cuál es la tasa de cobertura universitaria? 16%, pero en Bucaramanga, mientras que en Floridablanca es del 7%. Esas son las disparidades regionales. Oportunidades

estamos comportando hoy? Como ganadores ¿Estamos leyendo y aprovechando bien esta coyuntura favorable? No somos una región exportadora porque no generamos valor agregado. Si no le apostamos a eso que estamos llamando economía de conocimiento y valor agregado, va a ser muy difícil tener buenas tasas de sostenibilidad en el mediano y largo plazo. □

Panel: Desafíos del Plan de desarrollo y POT para Santander

MODERADOR:

Néstor Rueda Gómez

(Director Científico Proyecto POT Santander)

PARTICIPANTES:

Héctor Fuentes

(Comisión Regional De Competitividad Santander)

Amado Guerrero

(GIDROT)



NÉSTOR RUEDA GÓMEZ: Quisiera aclarar que no es un Plan de Ordenamiento Departamental sino unos lineamientos y directrices que están inscritas dentro de la Ley 1454 de ordenamiento territorial, ley orgánica. Los planes de ordenamiento territorial están inscritos en el ámbito de los municipios. El profesor Amado Guerrero ha hecho un ejercicio retrospectivo del desarrollo del Departamento y cuáles han sido las lógicas económicas que lo han nutrido. Y ha resaltado el hecho de que en el macizo de Santander hay oro y que ese oro de aluvión terminó en los depósitos del Valle del Río de Oro y que por tanto eso dio inicialmente soporte a una lógica de ocupación de territorio.

Su visión, lejos de ser pesimista, es muy realista y nos recuerda que los fenómenos económicos son de carácter transitorio, no es lineal y que por tanto hay que poner mucha atención en ese sentido. Profesor Amado ¿Cuál podría ser el elemento que garantizase que Santander pudiese generar valor agregado y ese ecosistema de conocimiento? De acuerdo con esa reflexión hecha de 500 años y de cómo hemos pasado por diferentes ciclos ¿cuál podría ser la clave para producir los valores agregados en los renglones productivos que tiene el Departamento de Santander hacia el futuro?

AMADO GUERRERO: La cosa es muy sencilla, necesitamos modernización, necesitamos más y mejor educación, necesitamos más innovación. Quisiera relacionar esto con la idea de ordenamiento porque me parece que es importante con los lineamientos de éste. Digamos que las estadísticas, y la problemática está ahí, el

problema del ordenamiento territorial es un problema por un lado de voluntad política, pero por otro lado de modernización del aparato productivo. Si usted no moderniza la ganadería no le va a quitar el 40% a ese territorio que están usando mal. Si usted no moderniza la agricultura, usted no le va a decir a los campesinos que no hagan mal uso. Por eso la idea de ecosistemas de innovación y conocimiento. En Colombia se le ha apostado mucho al proceso de modernización del país, vía dos estrategias. La parte de las zonas francas

y lo que son los parques tecnológicos, e institutos tecnológicos, pero se han olvidado del territorio, todos sabemos qué significa una zona franca, está localizada, toca crear unas condiciones favorables para el desarrollo del sector empresarial, todos sabemos lo que significa un parque tecnológico, está localizado, busca crear unas condiciones favorables para el conocimiento, pero si no lo articulamos como el territorio vamos a ver buenos negocios, y algunas investigaciones pero muy desarticuladas.

HÉCTOR FUENTES: Quisiera agregar unas cosas a lo que dice el profesor Amado, y es si nosotros vemos las presentaciones del día de ayer, y presentaciones de hoy y podemos indicar que el crecimiento de Santander entre el siglo XVI y el siglo XIX tuvo una concentración fuerte en la zona antigua del Departamento, es básicamente eso. Después del siglo XX con

súper explotando.

En este momento solo nos queda una opción y la opción es generar valor agregado si queremos que el ciclo productivo o el ciclo económico se prolongue, si no se prolonga ya no tenemos la opción de seguir creciendo a partir de los insumos básicos del territorio. Y esto es importante porque nos obliga como región a tener



De izquierda a derecha: Héctor Fuentes, Amado Guerrero y Néstor Rueda.

esa ampliación del territorio hacia la zona del Magdalena es que el Departamento empieza a ocupar un papel primordial en la economía de Colombia, pasando del noveno lugar al segundo lugar en producto interno bruto per cápita. Eso es importante porque nos está diciendo que el crecimiento de Santander inicialmente obedece a unas raíces o a un accidente histórico de una zona con unos recursos naturales importantes. Hemos crecido como región aprovechando esos recursos naturales, pero ya los estamos

un sistema integrado de planeación. No son solamente los lineamientos del ordenamiento territorial. Uno ordena las actividades que se dan en el territorio de acuerdo a su vocación productiva, pero también tiene que ver cómo esto nos ayuda a aumentar la competitividad del Departamento. Y para aumentar esa competitividad es importante especializar las subregiones al interior de Santander. Saber en qué es buena cada población de cada municipio, cuál es su vocación productiva.

Nosotros hemos sido muy tímidos a la hora de reordenar el territorio. Siempre hemos hablado de los municipios, de las provincias, de los núcleos provinciales, pero no hemos sido imaginativos, no hemos tenido innovación. Cuando revisábamos los planes provinciales y hacíamos el recuento de cómo la gente pensaba su territorio, encontrábamos que Santander se podía reorganizar en cerca de 32 micro regiones. El parámetro para hacerlo dependía de cada actor de su territorio, cómo se identificaba y cómo identificaba la potencialidad que daba. La OCDE da unas recomendaciones para ingresar a ella, y es importante que las regiones a nivel micro puedan generar información. No tenemos información desagregada a nivel municipal, o a nivel provincial.

Ese es un punto de partida para poder hacer planeación integral, con vista a 3 cosas. Por un lado la internacionalización, que es importante y creo que este espacio nos ha enfocado hacia ella. Por otro lado, la integración territorial que es justamente aprovechando las asociaciones municipales, regiones administrativas de planeación, regiones de gestión, para no crear nuevas administraciones. Estamos hablando del tema del distrito, de área metropolitana, y estamos hablando de un tema de equidad territorial, de corresponsabilidad. No podemos pensarnos como área metropolitana sin pensar en la economía de servicios que tenemos.

NÉSTOR RUEDA GÓMEZ: Hay un tema que siempre es importante tener presente y es el tema de la planificación y de la gestión. Hay un divorcio, y eso es un aspecto que me gustaría que tocaran, una especie de divorcio entre plan de ordenamiento y plan de desarrollo. Muy pocos alcaldes, leen adecuadamente el plan de ordenamiento territorial que es una carta de navegación para poder diseñar sus planes de desarrollo. Porque no hay una lectura adecuada. Ahora también muchos planes de ordenamiento son hechos con muy baja calidad técnica, con poco criterio, esto es una desventaja a la hora de abordar la planeación. ¿Cómo superar esa dificultad que supone esa falta de coordinación de los planes de ordenamiento territorial con los planes de desarrollo y todo lo que tiene que ver con la gestión?

AMADO GUERRERO: La pregunta es ¿A quién le interesa el ordenamiento territorial? Nos interesa a todos aquellos que tenemos una perspectiva de desarrollo, de mediano y largo plazo. Entonces decirle a un Alcalde que tiene 4 o 2 años para que



ordene un territorio no es serio. Desde el punto de vista económico si fuéramos inteligentes, sabríamos que toda pelea que eacemos en contra del territorio en uso inadecuado del territorio la llevamos perdida. Podemos tener dividendos de corto plazo, podemos sacar los recursos naturales, pero lo que nos está pasando con el cambio climático debería dejarnos una enseñanza. Los ríos no se inundan por la cantidad de agua, se inundan y nos afectan a raíz de cómo les hemos quitado su lecho natural. Entonces eso es una pregunta interesante, ¿a quién le interesa conocer el plan de ordenamiento?, a todos, pero quién está dispuesto a hacer o a pagar algo por el plan.

NÉSTOR RUEDA GÓMEZ: Hay un tema que es trascendente en términos del ordenamiento territorial o de la planificación del territorio y el carácter vinculante del ordenamiento. En general tenemos el concepto de ordenar el territorio, porque se ordena todo, pero resulta que cuando se ordena el territorio se ordena teniendo en cuenta unas escalas y unos niveles de complejidad de ese territorio. Entonces no es lo mismo ordenar un territorio como Colombia, un territorio como Santander, o un municipio. Porque el orden de complejidad es de escala, y el elemento detalle cambia.

En Colombia hay diferentes leyes que buscan ordenar el territorio a nivel nacional, departamental y municipal. ¿Cómo ve Héctor el tema del vínculo entre esas diferentes leyes con respecto al carácter

de complementariedad y sobre todo de dialogo entre ese tipo de normas?

HÉCTOR FUENTES: Yo creo que nosotros debemos generar una ruptura en paradigmas que son fuertes en la tradición de la planeación. Nos atamos mucho a qué dice el código, qué dice la norma, cuando el código y la norma lo que hacen es facilitar el proceso de planeación, debe ser la laterización no el antes o el qué. En ese sentido, uno de los pecados que hemos cometido es que los planes de ordenamiento territorial más que planes se han convertido nuevamente en códigos de urbanismo, buscamos en la norma cómo debe ser el edificio, cuánto deben ser los aislamientos, etc., sin incluir realmente un modelo de ciudad, sin incluir realmente esa planeación de mediano y largo plazo.

Esa ruptura entre el código urbano y el planeamiento es lo que no nos ha permitido el dialogo entre las distintas escalas. Voy a poner un ejemplo, para Bucaramanga el hacer código urbano no es tan complicado, pero hacer plan de ordenamiento territorial sin tener en cuenta la conurbación con Floridablanca, y las interrelaciones sistémicas que hay con Piedecuesta y con Girón, es un imposible. Eso es importante porque debemos tener varias escalas. Debemos tener una escala local, y aprovecho porque como actor de este territorio considero que es una irresponsabilidad seguir haciendo planeación a nivel tradicional de municipios. Tenemos que pensar en el distrito, en asociación

municipal. Si vamos hablar de área metropolitana y su fortalecimiento, pensemos en Lebrija, pensemos en Ríonegro, pensemos en Los Santos que son quienes generan la prestación de esos servicios a Bucaramanga. Si vamos a hablar de subregión apoyemos la propuesta del profesor Amado, ese ecosistema entre Barrancabermeja que ya nos lleva a pensar en asociaciones municipales. Incluso si subimos la escala tenemos que pensar en el tema de Santurbán o en el tema de la región Andina, que no es un tema de Departamento sino que incluye a Santander, a Boyacá, a Arauca, incluso a un ecosistema que llega hasta Venezuela.

Hace poco estaban reunidos en Boyacá el Gobernador de Tolima, el de Cundinamarca, el Alcalde de Bogotá, el Gobernador del Meta, firmando la primera región administrativa de planificación del país. Nosotros como santandereanos no estamos haciendo eso y estamos perdiendo la oportunidad. Si pensamos en Logística es imposible pensarla sin tener en cuenta al Norte de Santander, sin tener en cuenta esos desarrollos, es imposible. Esa visión de planificación que no de código urbano, es lo que nos puede permitir romper esas barreras que se han quedado entre las distintas escalas.

NÉSTOR RUEDA GÓMEZ: Tenemos unos planes sin plan. No hay visión de futuro. En el último mapa sugerido están las ecorregiones, y está obviamente Norte de Santander Será un tema pendiente este de conformar esas regiones administrativas y de planificación. □

Acuerdo por el Desarrollo del Oriente Colombiano

JOAQUÍN MORENO
Consejo Directivo del CLG

Me siento privilegiado de haber podido asistir a este EXPOGESTIÓN Oriente y evidenciar cómo ha evolucionado la agenda de Santander. Los mensajes en innovación y emprendimiento de Malcolm Gladwell nos dicen que además de la creatividad, la clave fundamental de los emprendedores es la actitud y el sentido de urgencia. Como factor adicional y muy destacado es la capacidad de redefinir los problemas. Un mensaje clarísimo para que Bucaramanga, Santander y la región miren a las universidades y a la educación en general para que sea una verdadera incubadora de emprendimiento. Tuvimos un panel muy interesante sobre uno de los componentes más importantes de las fortalezas de la región, para el que se propone la construcción de un pacto para la educación en la región. Se habló de competitividad y de apuestas productivas, vimos ejemplos extraordinarios de emprendimiento y de éxito, para levantar el nivel de competitividad de empresas desde Santander y otras regiones. Fred Kofman nos dio una visión provocadora sobre la ética y la actividad empresarial, y cómo generar valor a la sociedad desde esta perspectiva.

JUAN CAMILO BELTRÁN
Cámara de Comercio de Bucaramanga

Es una gran satisfacción haber podido traer de nuevo este evento de gran magnitud para el sector empresarial de Santander. La próxima vez que nos veamos será para celebrar los 100 años de nuestra Cámara de Comercio de Bucaramanga y hacer un EXPOGESTIÓN enfocado en la educación y en el pacto que hemos propuesto alrededor de esta. En esta ocasión abordamos el tema de innovación con una excelente exposición del profesor Gladwell y unos excelentes paneles que nos dieron ejemplos concretos de por qué es tan importante la innovación en mercados altamente competidos. Elaborar colectivamente un nuevo mapa de actividad económica en Santander, para comenzar a mirar con más profundidad dinámicas empresariales que son de mucha más relevancia de lo que tradicionalmente hemos conocido como el petróleo y gas, como lo son la salud, el sector de las TIC, el turismo o la construcción. Todo esto enmarcado en la ética y los valores, el mensaje del profesor Kofman.

No queda mucho más por decir, solo me queda agradecer a nuestros socios en esta iniciativa: El Centro de Liderazgo y Gestión y la Comisión de Competitividad. Y en especial a nuestros afiliados que son la razón de ser, porque estos encuentros les deben dejar huella. Parafraseando al profesor Kofman, yo diría que lo importante no es el tractor sino es el terreno arado, y esperamos que con este tractor EXPOGESTIÓN estemos arando para que esas semillas en Santander hacia el futuro puedan crecer y germinar en beneficios como la calidad de vida y todo lo positivo que queremos para este bello Departamento.

