

Para colmo de males, nuestro actual presidente cree ser un viejo sabio que puede llegar a decir los disparates más grandes sin que nadie se atreva a contradecirlo. Por suerte casi todas las cosas que plantea no se llevan a la práctica, por lo cual el supuesto problema de su «falta de ejecutividad» termina siendo una bendición. Ha llegado a plantear que los médicos deben realizar trabajo social obligatorio en el «Uruguay profundo» (que deberá ser donde no existen ríos o arroyos y predomina la selva), es decir, una especie de servicio militar obligatorio. Que deberíamos traer indios del altiplano para trabajar la tierra o algunos asiáticos (¿para plantar arroz?), que debemos enseñar en valores –seguramente en sus valores– que somos un hermoso país de atorantes, que no deberíamos olvidar que el país se mueve al ritmo de las vacas, que el que más tierra tiene paga más, sin importar su productividad, así como afirmar que su modelo es una primitiva tribu africana o, el disparate más grande de todos, que la tierra debería ser toda del Estado y arrendarla para trabajarla. Fenómeno. Es decir que nos retrotraemos a la vieja polémica del año 1300, cuando los señores feudales, que arrendaban a sus siervos, comprendieron que para aumentar la producción y cuidar la tierra esta debía ser propiedad de quien la trabaje y de allí crearon (en Inglaterra) aquella cosa espantosa que dio en llamarse «terrateniente». Aquellos ignorantes señores feudales comprendieron que la propiedad era el incentivo clave para aumentar la producción y no sobreexplotar los predios, porque quienes la trabajaban pretendían (¿puede usted creer?) dejarla para sus hijos. Claro que si el sabio de la tribu piensa de esta manera y es capaz de decir alegremente tantos disparates sin preocuparle las consecuencias ni tener en cuenta su cargo, difícilmente esta tribu vaya por buen camino.

### El Uruguay que tenemos y el que podríamos ser

En una entrevista que Emiliano Cotelo le realizara en agosto del 2009 al rector de la Universidad ORT, el Dr. Jorge Grünberg, el académico realiza una serie de apreciaciones con las cuales coincido y me parecen pertinentes retomar en el fin de este libro. Dice Grünberg:

Tengo la impresión de que el ciudadano uruguayo, en especial los jóvenes, no tiene *lobby* en el país, el futuro de Uruguay no tiene un grupo que lo respalde. Tenemos grupos que apoyan a los jubilados, grupos que apoyan al deporte, grupos que apoyan a los gremios, grupos que apoyan a todo tipo de sectores sociales, pero esa visión de futuro de los jóvenes de Uruguay no tiene un *lobby* organizado. Y los jóvenes [...] tienen que concientizarse de que tienen derechos como ciudadanos, entonces tienen el derecho –y hasta diría la obligación– de exigir a sus representantes y a quienes les piden el voto que les desplieguen frente a sí una visión coherente, no un mínimo común denominador de lo que va a ofender menos a los distintos grupos, de lo que va a generar menos rechazo en la opinión pública [...] En

los últimos 20 años han gobernado todos los partidos, cada uno con sus debilidades y fortalezas, pero ninguno de ellos instrumentó los cambios que sabemos que hacen falta en nuestro país para proyectarnos hacia la prosperidad en el siglo XXI. Todos los gobiernos hicieron ajustes tácticos para poder seguir existiendo en el siglo XX, que ya terminó hace 10 años. Quinquenio tras quinquenio nos quedamos esperando. Siempre pensando que el próximo gobierno o el próximo partido iba a traer los cambios. Luego de que se turnaron todos nos dimos cuenta de que el impedimento no era el partido de turno en el poder. El impedimento somos nosotros mismos.

El periodista le pregunta cuáles son esos cambios que no se han procesado aún y Grünberg responde:

El único modelo posible para un Uruguay próspero, considerando que tenemos tres millones de habitantes, considerando el perfil que tenemos de recursos energéticos, minerales, considerando dónde estamos ubicados en el mundo, y considerando una cantidad de factores que están a la vista de todos y que no son exclusivos de Uruguay, sino que son comunes a muchos otros países, la única estrategia que tenemos para ser un país próspero en el futuro es transformarnos en un país productor y exportador de conocimiento. No tenemos posibilidad de ser una potencia industrial, porque no tenemos suficiente cantidad de personas, no tenemos suficiente cantidad de recursos naturales, no tenemos suficiente tamaño, no tenemos suficiente *lobby* político en el mundo para abrir o cerrar mercados. Desde el punto de vista cultural, un poco más abstracto, tenemos que cambiar nuestra actitud frente al riesgo, nuestra actitud frente a la educación, la educación no puede ser un recurso para privilegiados, tiene que ser un recurso público accesible a todo el mundo. Hoy en Uruguay la educación es un privilegio para pocos, las personas con menos recursos no acceden a la educación en Uruguay, es la realidad. Más allá de todo el discurso que tengamos, la educación hoy es un bien sumamente escaso en el país, y en especial está distribuido de manera desigual, las personas de menores recursos no acceden a la educación superior. El acceso a la educación superior tiene que ser abundante en el país, tenemos que redefinir nuestro sistema educativo, tiene que ser un sistema educativo accesible, flexible, descentralizado, tiene que ser de acceso meritocrático y tiene que promover el talento en lugar de asfixiarlo, como hoy. Segundo, tenemos que tener una actitud distinta frente al emprendimiento, tenemos que hacer mucho más fácil la creación de emprendimientos, especialmente emprendimientos de alto valor agregado. Tiene que haber un mercado de capitales, las personas no tienen que tener como único futuro buscarse un empleo y si no lo encuentran irse para otro país, sino que, al contrario, tenemos que darles todas las posibilidades a las

personas de crear emprendimientos propios. Tenemos que hacer más flexibles las relaciones laborales, hoy tenemos relaciones laborales rígidas, confrontativas, binarias, hay patrones por un lado y trabajadores por el otro, como si el mundo fuera blanco y negro, cuando en un país productor de conocimientos la vieja dicotomía entre capital y trabajo no es tal. ¿Dónde está el verdadero capital de una empresa de conocimiento? ¿Dónde está el capital de una empresa de software? –Y el mismo Grünberg se responde–: En la cabeza de sus funcionarios, en la cabeza de sus programadores, que además generalmente son socios. ¿Dónde está el capital de una empresa que crea juegos? ¿Dónde está el capital de una empresa que crea animaciones digitales? Por no decir de una empresa biotecnológica que hace vacunas o semillas transgénicas, todas estas empresas productoras de conocimiento. Los artistas, ¿dónde está el capital de un gran cantante, de un neurocirujano? Está en la cabeza de estas personas. Entonces la vieja dicotomía entre capital y trabajo no es tal. En Uruguay tenemos un modelo de sociedad industrial que no nos puede dar prosperidad; nuestro sistema educativo, nuestras relaciones laborales, nuestro sistema financiero y nuestro sistema político están orientados a la supervivencia de ese antiguo modelo que se basa en que trabajan muchas personas, con sueldos bajos, y agregan poco valor. Las grandes inversiones que están llegando a Uruguay siguen ese modelo antiguo. Tenemos que traer el centro de investigación de Google para América Latina, el centro de investigación de Microsoft, el de Oracle, tenemos que traer ese tipo de inversiones para el país.

«¿Cómo es eso de que el impedimento no son los partidos, sino que somos nosotros mismos?»

Nosotros mismos en el sentido de que no le estamos exigiendo a nuestro sistema político que haga un corte con el pasado. Uruguay necesita en algún momento un líder o un grupo de personas que catalicen el cambio. No estoy hablando de la mitología de los líderes fuertes, pero líderes valientes, que digan la verdad. La verdad es que el modelo productivo de Uruguay se agotó, y hay que decírselo a la gente, acá se van a fundir las cajas previsionales, como se fundieron algunas, van a volver a entrar en bancarrota. Tenemos que darnos cuenta de que tenemos que pasar a otro modelo. El otro modelo es distinto, es un modelo de producción de conocimiento, es un modelo con más riesgo, en el que no se le puede asegurar a la gente el empleo de por vida, especialmente no se puede asegurar el empleo público al que el acceso es solamente por antigüedad. Es otro modelo, hay más retornos, hay más recompensas, pero también hay más riesgos y más trabajo.

«¿Quiénes son las corporaciones y las «vacas sagradas» a las que es necesario enfrentar?», pregunta Emiliano Coteló, a lo cual Grünberg responde, entre otras cosas:

...tenemos que entender que si hay un proyecto nacional, entonces las cámaras empresariales y los movimientos gremiales se van a tener que poner de acuerdo. Si hay un proyecto nacional, el Estado y los diferentes agentes del sector privado se van a tener que poner de acuerdo en que hay que avanzar en esa dirección. En este momento estamos rehenes de los privilegios que ha conquistado a lo largo de las décadas una parte importante de los grupos organizados de nuestra población. Y respetando los derechos adquiridos por los diferentes grupos, tenemos que decir que las rentas de ese modelo se terminaron, tenemos que ir hacia delante. Ahora se acaban de entregar 300.000 computadoras en el Plan Ceibal; suponiendo que el Plan Ceibal sea exitoso —lo cual es una condicional—, suponiendo que hayamos formado 300.000 jóvenes con un espíritu más abierto al mundo a través del acceso a Internet, que entienden otros idiomas porque los vieron a través de Internet, que hemos formado jóvenes con un espíritu más afín a lo cuantitativo, a la matemática a través de la informática; suponiendo que hemos creado una generación más curiosa, más dinámica, más afín a la tecnología, esta gente no va a quedar congelada con 12 o 13 años toda la vida, dentro de cinco años va a tener 18, y después va a tener 20, 22. ¿Qué le vamos a ofrecer? ¿Le vamos a ofrecer las mismas oportunidades que tiene ahora, que son muy pocas?

### **Mirando el futuro**

En julio del 2010, se concretó un postergado anhelo de los uruguayos: Uruguay estaba entre los cuatro mejores del fútbol del mundo luego de 40 años. Los uruguayos explotaron de alegría —como era de esperar—, la cual se expresó en cada rincón del país. Era un triunfo deportivo, pero resultó ser mucho más que eso; era el renacer de una causa común que unía a todos los uruguayos y que nos mostraba que sí, que era posible. Un año después, el mismo grupo de deportistas salía campeón de América, la selección sub 17 llegaba a la final del Mundial de su categoría y un equipo uruguayo llegaba a la final de la Copa Libertadores. Muchas cosas juntas, pero que permitían mantener ese espíritu de que un grupo de uruguayos podía llegar muy alto. Muchos hablaron del grupo humano, de la capacidad de liderazgo de Tabárez, de la solidaridad, la garra charrúa (cuando no) y algunas bobadas más. Lo que estábamos viviendo —según mi forma de ver las cosas— era un proceso profesional de cosas bien hechas, planificadas y con objetivos claros que finalmente rendía sus frutos, porque así se deberían hacer las cosas en todos los ámbitos de nuestra sociedad. Porque se había logrado escapar de la desidia, de las cosas hechas a medias, de la improvisación y se

había trabajado profesionalmente, buscando la excelencia. Esto nada tiene que ver con la garra charrúa ni con la solidaridad o que los muchachos fueran buena gente. Era trabajo, dedicación, esfuerzo, disciplina y, una vez más, profesionalismo.

No sé si el fútbol uruguayo seguirá por la misma senda o esto fue solo otro falso amanecer, pero sí quedó claro el ejemplo que dieron y otra cosa aún más importante: la necesidad de los uruguayos de contar con una causa común que nos una en un mismo objetivo. Porque no solo quienes les gusta el fútbol se sumaron a estos festejos, fue toda la gente, jóvenes, viejos, mujeres, hombres, pobres y ricos, porque así funcionan las causas comunes. Realmente yo era un escéptico de las posibilidades del fútbol uruguayo en la era profesional. Un país pequeño de muy pocos recursos sin políticas hacia el deporte parecía no tener chances de llegar a niveles tan altos en un campeonato del mundo tan ferozmente competitivo, porque nosotros no somos competitivos. Sin embargo, me equivoqué: sí se puede, pero se puede cuando las cosas se hacen bien, no solo con «garra».

Retomo las palabras del Dr. Jorge Grünbreg:

Necesitamos una visión hacia delante porque a los ciudadanos que conforman nuestra República se les puede pedir sacrificios, como por ejemplo el impuesto a la renta y otros impuestos, pero para pedirles sacrificios a los ciudadanos hay que mostrarles por qué se les están pidiendo, hacia dónde se va y quién va a rendir cuenta de todos esos recursos. Creo que la sociedad uruguaya está dispuesta a hacer un sacrificio para mejorar la calidad de su educación, para mejorar la calidad de su infraestructura de conectividad con el mundo a través de Internet, para crear un sistema de emprendimiento con capital de riesgo. Todas estas cosas requieren recursos públicos, y yo no estoy en contra de la inversión pública, creo que no hace falta menos gasto público, puede ser que haga falta más gasto público, pero tiene que estar direccionado en algún sentido, tiene que estar claro hacia dónde vamos [...] Como no hay visión no hay metas, y como no hay metas no hay rendición de cuentas. Es lo que le pido al liderazgo uruguayo, lo que les pido a los graduados de la universidad que les pidan a los líderes políticos, a los líderes mediáticos como tú [Emiliano Coteló], a los líderes culturales del país, no olvidemos que los políticos no son todo. Tenemos escritores que no ven, que no son capaces de imaginar un Uruguay nuevo; no vemos periodistas capaces de exigir a los líderes que formulen visiones nuevas; no tenemos científicos que se jueguen a una determinada visión de país; el liderazgo, la élite uruguaya no está conformada solo por lo político. Entonces los ciudadanos tienen que pedir a los líderes una visión creíble, coherente, y la única visión creíble, hasta donde yo veo y es la evidencia internacional, es Uruguay como productor de conocimiento. Lo cual

no quiere decir Uruguay tecnológico, puede ser productor agropecuario, pero no indiferenciado. Si vamos a producir carne tiene que ser la mejor del mundo, con una logística de alta tecnología, con el collar de las vacas conectado al satélite. Toda la producción del mundo, cualquier tipo de producción que hagamos puede estar enriquecida por conocimiento, Uruguay tiene que tener una producción diferenciada: altos salarios, personas especializadas; tiene que ser un *atractor* para los talentos del continente, para que vengan a trabajar en Uruguay.

El punto es: si tenemos una visión atractiva para la sociedad, si la sociedad ve que cada dos o tres años se le muestran resultados, entonces los nuevos gobiernos no se van a atrever y no van a querer cambiar, porque van a ver que Uruguay está yendo en una dirección, que los recursos se están gastando en forma coherente, que los resultados están apareciendo, que hay una rendición de cuentas que muestra que se están alcanzando objetivos. Entonces no va a haber esa antropofagia en la que, en una sociedad que no tiene una visión adelante, cada nuevo gobierno se come los proyectos del gobierno anterior. Tony Blair no anuló todo lo que hizo Thatcher, Lula no anuló todo lo que hizo Henrique Cardoso, al contrario, profundizó algunas cosas. Y en Irlanda hace 25 años que hay un pacto social en la misma dirección. Entonces, cambios de gobiernos, sí, cambios de matices va a haber, pero si hay una visión estratégica del país eso va a continuar, porque la población lo va a exigir.

### Como el Uruguay no había

Así titulé este libro, porque su finalidad es mostrar que este pequeño país ha cambiado mucho en los últimos 20 años, la sociedad uruguaya es otra, para bien o para mal, y saber entenderla es básico para poder gobernar. Vivimos en una sociedad fragmentada, desintegrada, improductiva, con varios sectores excluidos, que ha dejado de preocuparse por su futuro y que solo vive del presente. Uruguay no cuenta con un proyecto común, es más, creo que no existen ideas nuevas para conversar, ya no contamos con líderes carismáticos con una cosmovisión de las cosas y una perspectiva de futuro. Las palabras del rector de la Universidad ORT se encuentran muy solitarias y nadie les presta la debida atención. En este proceso la clase dirigente tiene un rol clave a jugar; por allí comienza el cambio y de allí surge el ejemplo. Pero esto tiene que practicarse en las oficinas públicas, en el respeto por las normas, en ir generando confianza interpersonal, en entender que nuestros legítimos derechos deben compatibilizar con los derechos del resto de la sociedad, que no son *otros* los culpables, que frente a la incertidumbre es necesario arriesgar, que competir también es colaborar y que la autodisciplina, la excelencia, la frugalidad, el empeño, la responsabilidad, no son valores menores, sino aquellos que nos permiten avanzar, crecer,

vivir mejor. Deberemos finalmente hacer algo con nuestro sistema educativo, no más reformas parciales, sino un cambio de sus estructuras, de su concepción básica, sin más dogmas, como dijo el Cr. Enrique Iglesias en 2011, «debemos llevar adelante una revolución educativa» y no utilizó el término *revolución* casualmente, como tampoco se refería solo al Uruguay. Puedo asegurar que José Pedro Varela estaría totalmente de acuerdo. Dejemos de lado la «uruguayéz», no más soluciones «a la uruguaya», que de eso tuvimos bastante. Contamos con valores positivos que debemos preservar. Usémoslas y desterremos lo malo, aquello que nos bloquea.

Lamentablemente, existe una tendencia creciente en nuestra clase dirigente (que va más allá de los políticos) ha banalizar los temas importantes. Desde la salida de la dictadura —principalmente en estos últimos 15 años— los temas de fondo son abordados superficialmente, casi sin discusión y muchas veces resueltos en pocos días, dejando escapar una muy buena oportunidad de analizarlos en toda su profundidad y extensión. Si así lo hiciéramos nos encontraríamos con la sorpresa que existen más acuerdos que desacuerdos y podríamos avanzar en muchos de ellos. Por ejemplo, cuando se habla de bajar la edad de imputabilidad nos perdemos la ocasión de hablar de la problemática de nuestros jóvenes y qué tipo de país debemos construir para ellos. Si el Pepe nos dice de traer indios del altiplano o asiáticos, muchos se ríen, ignorando olímpicamente que este país tiene un grave problema de población y que se requieren políticas en ese sentido, esa u otra. No parecemos tener ideas claras sobre cuánto nos afecta el agro, tenemos una visión frívola y superficial sobre los estancieros, la rural, la soja y mil cosas más, no nos tomamos el trabajo de ir al fondo.

Como dice el Dr. Pablo Caputi, posiblemente ya sea tarde; en 20-30 años se agota el agronegocio, la tierra-agua-ambiente serán caros. Uruguay puede ser la síntesis Norte-Sur perfecta, por su escala y composición, ni la Suiza de América, ni la Bolivia de Europa, simplemente Uruguay. Nuevamente, citando a Caputi, «toda pretensión de anunciar el futuro, de predecirlo con exactitud es una tontería». Como en las encuestas: sabemos más o menos el intervalo de confianza, pero acertar la estimación puntual no es posible. ¿Cuánto crecerá el PBI con cifra decimal el año que viene? Otra tontería. Solo sabemos el signo: positivo. Y cierto orden de magnitud: más que el 3 % histórico. Como estos podríamos poner muchos más ejemplos, que seguramente se le están ocurriendo al lector, porque hay muchos que demuestran una creciente pérdida de calidad en la discusión pública (y también privada) de los temas que son responsabilidad de políticos, empresarios, sindicalistas, periodistas, académicos e intelectuales. Simplemente nos estamos acostumbrando a no discutir a fondo los grandes temas, nos referimos a ellos tangencialmente, superficialmente, banalizándolos al estilo Tinelli.

Finalmente, quiero regresar sobre un aspecto esencial. Debemos encontrar una visión compartida del país en sus grandes temas, en su propia esencia como

nación. Dejemos de hablar de «pérdida de valores», como si los viejos valores hubieran sido tan buenos. El mundo cambió, Uruguay también, las nuevas generaciones manejan otros valores, ni mejores ni peores, simplemente otros. No los hagamos cargar con nuestras mochilas, construyamos valores con el ejemplo, despertemos su sensibilidad frente a las causas comunes, pero para ello deben existir esas causas comunes. Como dice Grünberg, hagamos *lobby* por su futuro, construyamos caminos alternativos, creemos esperanzas en ellos. El mundo que les ofrecemos no es atractivo para ningún joven de hoy día, tanto para las generaciones Y o Z (menores de 27 años), entendamos cuál es su propio mundo y no intentemos imponerles el nuestro, simplemente demos el ejemplo y, principalmente, esperanzas para sus aspiraciones. «Eduquemos en valores», dice Mujica cuando ve que los jóvenes no comparten los suyos: grave error, ¿quién le dijo que los valores positivos son los de él? Los valores positivos serán aquellos que nos permitan vivir mejor, así de simple y complejo a la vez.

Cuando hablo de una causa común, no me estoy refiriendo a los grandes modelos de desarrollo a que fuimos siempre tan afectos, simplemente a qué tipo de país queremos construir para nuestros hijos. Si prefieren, no hablemos de «políticas de Estado», término demasiado manoseado, hablemos de espacios temáticos donde podamos encontrar consensos o asegurar mayorías estables. La inserción internacional del Uruguay es uno de ellos. La construcción de espacios públicos, con todas sus implicancias sobre el rol del Estado, es el otro gran tema. La competitividad de la economía, las áreas prioritarias para incentivar una producción diversificada y competitiva internacionalmente, acorde con el nuevo mundo que vivimos, la infraestructura necesaria para la logística o la inversión en ciencia y tecnología, son otros ejemplos, sin olvidar la revolución en el sistema educativo y de la asistencia social para dotarla de mayor transparencia y eficacia. Para esto se requiere de una buena dosis de pragmatismo, desideologizando temas, superando ciertos dogmas, sin presiones corporativistas y con una visión de futuro. La gobernabilidad no es otra cosa que la capacidad de una sociedad para generar legitimidad democrática. La construcción de espacios de consensos, manteniendo la competencia política, resulta imprescindible para la innovación en la sociedad. En democracia siguen existiendo los adversarios políticos; no todo es consenso ni políticas de Estado. La formación de coaliciones políticas que cortan transversalmente la sociedad, capaces de conectarse con las diferentes demandas culturales, económicas o sociales que formulan los distintos grupos, potencializan la racionalidad del sistema, generando una competencia más legítima por la gestión de gobierno. Redefiniéndose las fronteras ideológicas, donde no se caiga en el discurso entre enemigos irreconciliables, donde existirán acuerdos sobre los temas fundamentales que hacen a nuestro futuro como nación y las necesarias discrepancias sobre la gestión.