

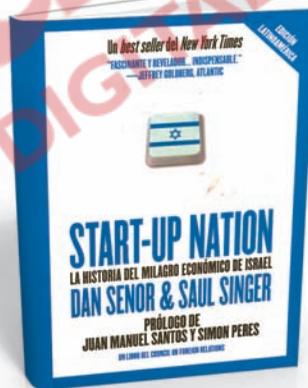
Aprendiendo de Israel



Todo aquel que esté interesado en el desarrollo emprendedor debería conocer la experiencia israelí, para lo cual una buena introducción es adentrarse en las páginas de *Start up Nation*, de Dan Senor y Saul Singer, que recientemente fue publicado en castellano. Todo aquel que visite ese pequeño país de Medio Oriente podrá comprobar las numerosas características que lo hacen tan diferente. Por lo tanto, los párrafos siguientes, lejos están de plantear a Israel como un modelo a imitar, sino como una suerte de espejo en el cual, al mirarnos, podremos identificar algunas diferencias aleccionadoras, que ojalá sean útiles para construir nuestro propio camino. Hoy día Israel es uno de los países con más emprendimientos innovadores e inversión de riesgo per cápita del mundo. Sin embargo, a inicios de la década de 1990, la situación era muy distinta.

¿Qué ocurrió? Por un lado, el gobierno fue capaz de generar programas muy efectivos que destaparon el potencial latente de la sociedad. A través de estos programas apostó decididamente a la investigación y el desarrollo con potencial de comercialización, al talento emprendedor de su gente, y a la creación de una industria especializada en el financiamiento de proyectos de riesgo. En este último campo, un aprendizaje interesante del caso israelí es que logró armar alianzas entre inversores locales y externos, de modo de desarrollar capacidades de las cuales el país carecía. Pero el "secreto" israelí no logrará ser revelado si no se entiende que, si bien el accionar del gobierno pudo generar una combustión, ello fue posible sólo porque existían otros ingredientes sociales que lo permitieron. Cuando hace algunos meses tuve la oportunidad de visitar Israel y reunirme con emprendedores, representantes de universidades, inversores,

funcionarios de gobierno y amigos, tomé numerosas notas. Elegí para esta columna sólo tres de ellas, las que me parecen más significativas. La primera frase que seleccioné es la siguiente: "...el gobierno se dio cuenta hace décadas de que la apuesta a la innovación era la única alternativa...". La frase habla por sí sola, pero debe ser vista junta con otras que involucran a la sociedad civil: 1) "...el error y el riesgo son ampliamente aceptados"; 2) "...un emprendedor que desea generar contactos puede hacerlo, porque la sociedad es muy abierta". Ambas afirmaciones hablan de una cultura en la cual la equivocación es fuente de aprendizaje, algo clave si se tiene en cuenta que el error es la principal escuela del emprendedor. Pero la segunda frase, en especial, ilumina también sobre los rasgos de



Ya se vende en la Argentina la versión en español del libro *Start-up Nation, la historia del milagro económico de Israel*, de Dan Senor y Saul Singer.

una cultura muy horizontal, donde los jóvenes logran acceder a los más experimentados. Y la cultura no es algo etéreo, sino el conjunto de valores y creencias que se forjan en distintos ámbitos, como la familia, el sistema educativo, las empresas, e incide en la conducta de las personas.

Por lo tanto, para un empresario pyme, tras observar ese espejo, quizá resulte muy práctico preguntarse por su propio entorno cultural, porque es allí donde quizá pueda incidir en mayor medida a favor del emprendimiento y la innovación. Por ejemplo, hablándole ahora directamente al empresario: ¿acepta usted el error y el riesgo entre sus colaboradores, o es el hombre de negocios que cree que nadie tiene derecho a "equivocarse mejor" que usted? Y con sus hijos dentro de la firma, ¿cómo le va? ¿En qué medida ha asumido la responsabilidad de transmitirles los valores y las actitudes emprendedoras que le permitieron a usted crear su empresa? ¿Sabe que desde su propia casa puede comenzar a construir una cultura emprendedora? También las entidades empresariales pueden ser interpeladas. Porque además de defender los intereses de sus socios actuales, deberían asumir algún rol para seguir teniendo socios el día de mañana, cosa que no sucederá si la cadena del emprendimiento se detiene. Algunas entidades ya comenzaron a dar pasos en esta dirección, pero la mayoría no. ¿Y quiénes mejor que las cámaras para fomentar el *mentoring* empresarial y generar a los jóvenes emprendedores acceso a redes de contactos? Es cierto, Israel es muy diferente y el gobierno tiene un rol clave. Pero hay muchas cosas en las que puede haber un gran aporte de los empresarios y sus organizaciones. ●

* Director del Programa de Desarrollo Emprendedor, de la Universidad Nacional de Gral. Sarmiento.