

Ciudades sostenibles

A medida que se relaja la severidad del encierro por el covid-19 reaparecen el ruido y el esmog, poco a poco regresamos a la habitual intensidad urbana, pero nos ha quedado una tarea muy importante respecto a la forma de vivir y a lo que debemos hacer para lograr que los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros y sustentables.

Es una tarea pendiente en todos los municipios, algunos de los cuales hay que reconocerles sus esfuerzos por un entorno más



MARÍA CLAUDIA LACOUTURE
Exministra de CITT
@mclacouture

saludable y prácticas sostenibles, y en medio de la indiferencia sobre esa necesidad destaca la notable excepción de Medellín, tal vez la única ciudad que tiene los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en su plan de desarrollo desde 2016. Una tarea con reconocimiento mundial y que aquí no la hemos sabido apreciar.

Desde la Alcaldía de Federico Gutiérrez se viene trabajando y para fortuna de los antioqueños se mantuvo en la siguiente administración. Medellín es de las pocas ciudades del mundo que cumple las distintas metas de la agenda mundial de sostenibilidad en todos los frentes, desde la reducción de la mortalidad infantil, la garantía de una vida sana o el cuidado ambiental, hasta la enseñanza primaria universal y proyectos de desarrollo económico para la equidad y la reducción de la pobreza.

Su sistema de transporte, además de un eficiente metro, está compuesto por soluciones cada vez más limpias, como el metrocaable, los autobuses eléctricos y opciones integrales para la movilidad en bicicleta.

SEGÚN EL DANE, CERCA DE 45% DE LOS COLOMBIANOS VIVE EN CIUDADES CAPITALES

Muchos propósitos universales se han escrito desde la llamada primera Cumbre de Tierra celebrada en Río de Janeiro en 1992, pero da la impresión de que solo ahora la Humanidad ha entendido la dimensión del problema, sensibilizada por una pandemia que llegó en medio de alertas sobre el efecto invernadero, el cambio climático, la deforestación, el deshielo y un sinnúmero de atentados contra el medio ambiente que comienzan a pasar factura.

Los retos de nuestras ciudades, grandes y pequeñas, además de reducir sus emisiones de carbono, son el uso adecuado de la energía y aprovechamiento sin desperdicio del agua; mentalizarse en la urgencia de sustituir el plástico de un solo uso y eliminar elementos tóxicos que afectan el ambiente y desarrollar una infraestructura verde, priorizando los trenes eléctricos y el transporte urbano con bajas emisiones y una buena oferta para la movilidad en bicicleta.

Según el Dane, cerca de 45% de los colombianos vive en ciudades capitales y las proyecciones indican que ese porcentaje aumentará. Convendría incentivar la vida rural, aprovechar su riqueza y conservarla. Hace falta un ejercicio a gran escala que revierta el abandono del campo por culpa del atraso, la pobreza, la politiquería, la falta de claridad en los procesos de restitución de tierras, la violencia y la injusticia.

Iniciativas como la de Medellín, y que ya comienzan a darse en Bogotá, se deberían replicar en todo el país con acciones que permitan una reforestación urbana que mitigue la desproporción de cemento, la reducción de emisiones de los gases de efecto invernadero, el comercio justo, el consumo sano y responsable y las buenas prácticas, como reutilizar y reciclar.

¿Y qué fue lo que Perry nos contó?



SERGIO CLAVIJO
Prof. Universidad de los Andes
sclavijo@uniandes.edu.co

Guillermo Perry nos contó detalles de su interesante vida al servicio del sector público colombiano y de sus avatares como aprendiz de político. Y él mismo concluyó que había sido engañado en “su inocencia técnico-política” a manos de un Samper que traicionó (al aliarse con narcotraficantes) los principios de la social-democracia que creían estar construyendo desde mediados de los años setenta.

Guillermo fue un destacado ingeniero Uniandino, con vocación matemática. Pero desde muy temprano detectó que lo suyo serían las políticas públicas: i) se inició con la tributaria (director Dian, a temprana edad, bajo López-Michelsen); ii) seguirían las minero-energéticas (*Minería* bajo Barco); y iii) múltiples facetas del presupuesto público, en temas sociales (jefe para América Latina, *Banco Mundial*, 1996-2007), infraestructura (*FON*) y fiscales (Comité Regla Fiscal).

A Guillermo le hubiera fascinado ser también banquero central, lo cual intentó en varias ocasiones. Pero tal vez su

heterodoxia nunca le permitió aceptar que un banco central debe: i) subir sus tasas de interés precautelativamente (evitando burbujas hipotecarias, como la que él presenció en 1993-1996); ii) dejar flotar la tasa de cambio, pues su valor real termina imponiéndolo el mercado (a pesar de los controles de capital golondrina); y iii) preservar la solidez bancaria, evitando préstamos temerarios.

Empero, encontré sintonía con Perry en los problemas de “enfermedad holandesa”, la cual causaba desindustrialización por cuenta de la sobre-apreciación cambiaria. Hasta él veía que ello tuvo una raíz fiscal, denunciando la falta de ahorro Uribe-Santos y la desaparición del Faep. Todos los gobiernos reconocen la alta dependencia exportadora minero-energética y, sin embargo, poco se hace para corregirlo.

En sus últimos años, Guillermo cumplió un doble papel de vigia fiscal, algo contradictorio. De una parte, expresó fuertes críticas desde las Comisiones Tributarias-Gasto (2015-2018), las cuales develaban deterioro respecto de las encontradas por la Comisión de Racionalización (1995-1997) que él promovió.

Pero, de otra parte, buscó darle credibilidad al anclaje fiscal

como miembro del Comité de la Regla Fiscal, aunque últimamente dudaba que ello estuviera ocurriendo. Y, en efecto, hubo exceso de acomodamiento fiscal bajo presiones estructurales, lo cual ha conducido a la degradación crediticia de Colombia (aunque todavía con grado de inversión). De hecho, la relación Deuda Pública/PIB terminó por escalar continuamente del 35% a 51% durante la última década.

Alcanzamos a comentar con Guillermo su columna dominical de julio-2019 en la que alertaría sobre los peligros de adicional gasto por 1% del PIB, aduciendo vigencias pasadas. En agosto 2019 conviniémos un almuerzo para discutir mi propuesta de “sinceramiento” de la Regla Fiscal, pero él me anunció su viaje a Baltimore (...del cual nunca regresaría). Recuerdo sí que me había dejado la tarea de comentarle su libro, lo cual ahora cumplo pero tardamente.

El pico de su carrera pública fue como senador constituyente. Su posición de centro-izquierda le permitiría construir en esa contienda. Perry reconoce en su libro las bases equilibradas del borrador aportado por la Administración Gaviria, donde De la Calle, Hommes y

Riesgo psicosocial y covid



PILAR IBÁÑEZ
Consultora
bienestar
organizacional
@pilaribanetw

Los diagnósticos de riesgo psicosocial que se realizan mínimo una vez al año en las empresas, evalúan tres tipos de riesgos: intralaborales, extralaborales y estrés. Con la llegada del covid-19 y, por ende, el trabajo a distancia se ha visto un incremento en la tasa de riesgo psicosocial, debido a que las personas se sienten amenazadas en su salud, vida, subsistencia económica, familia, estilo de vida, entre otros. Por esta razón comparto con ustedes algunas medidas a tener en cuenta para el manejo de dichos riesgos.

Como primera medida, es importante tener información verídica de fuentes oficiales, la información que llega por canales como grupos de WhatsApp o redes sociales, muchas veces lo que ocasiona es desinformación y pánico, personas compartiendo datos sin verificar, por lo que no se conoce la fuente real. Es decir, la información provee la empresa sobre las medidas que se deben tomar debe venir de fuentes fiables.

Directivos, jefes y toda aquel que tenga personal a cargo debe considerar que las circunstancias bajo las cuales se está laborando traen consigo algunas limitaciones, que deben ser tenidas en cuenta para no incrementar el estrés laboral. Algunas limitaciones que hacen que el trabajo a distancia sea diferente al presencial son: no hay información rápida sobre las novedades que ocurren

en el entorno empresarial, decisiones que se están tomando, nuevas estrategias, medidas; el colaborador puede estar realizando su labor en compañía de familia, hijos pequeños, adultos mayores o enfermos, todo lo que requiere de tiempo; el colaborador puede sentir ansiedad, depresión o estrés debido al aislamiento social o sensación de confinamiento; el colaborador puede estar sufriendo estrés por la incertidumbre económica o laboral, entre otros.

ENTRÉNENSE EN TENER UNA COMUNICACIÓN EMPÁTICA, ASERTIVA

Ser consciente de estas situaciones ayuda a tomar medidas en pro de la salud mental y física de los colaboradores, lo que requiere en este específico momento mayor comprensión, paciencia, tolerancia, flexibilidad, comunicación y acompañamiento.

Para todo ello se requiere, informar a los colaboradores de las medidas de protección y prevención que se deben tomar. Recomendando no hacer un escrito sino un video corto y pedagógico donde se informe de forma clara.

Manténgase informado sobre los recursos técnicos y tecnológicos con los que cuenta el colaborador de manera que

pueda facilitarle ejecutar la labor sin problemas. A su vez, verifique que la carga de trabajo sea equilibrada teniendo en cuenta las limitaciones antes mencionadas.

Abra nuevos canales e información, no solo la utilización del video sino teléfono, chat, videollamada, redes sociales, etc. No solo utilice los canales de comunicación para temas laborales sino para motivar y generar acercamiento con los colaboradores. Realice chequeos constantes con los colaboradores para conocer cómo se encuentran emocional, psicológica y físicamente. Realice actividades periódicas de manejo del estrés y apoyo psicológico.

Entrénese en tener una comunicación empática, asertiva y colaborativa. La comunicación es una habilidad que requiere de entrenamiento y práctica. La mayoría de los jefes o con personal a cargo no cuentan con dicha habilidad, por lo que el mensaje no aterriza de la forma adecuada en el destinatario ocasionando inconvenientes. La falta de conocimiento en la comunicación también conlleva a falta de retroalimentación adecuada, lo que es vital para el manejo de equipos a distancia.

Recuerde que todos estos consejos ayudan al manejo del riesgo psicosocial de los colaboradores y, por consiguiente, a mantener la cultura de felicidad en la empresa.

DESEMPEÑO CONSTITUCIONAL SECTORIAL 1991 - 2019

(Escala Calificación: Máx 5 y Mín. 1)

1 Juntas autónomas	3,9	4 Descentralización	3,1
a. Energía (CREG)	3,3	a. Política	3,3
b. Banco de la República	4,4	b. Fiscal	2,8
2 Servicios públicos	3,6	5 Educación	2,8
a. Tarifas	4,4	a. Básica	3,3
b. Infraestructura	2,8	b. Superior	2,2
3 Salud	3,1	6 Justicia	2,8
a. Preventiva	2,2	a. Corte Constitucional	3,3
b. Curativa	3,9	b. Judicatura	2,2
		c. Fiscalía	2,8

Fuente: Cálculos propios / Gráfico: LRAI

Montenegro actuaron como arquitectos de su compleja reglamentación (1992-1994).

Encontré grandes afinidades con la evaluación realizada por Perry sobre la nueva Constitución. Han salido bien librados los entes autónomos, como el Banco de la República y las Comisiones de Energía-Agua. Salen con desempeño aceptable la salud y educación, pero a costos fiscales elevados y con baja calidad. Y salieron mal las áreas de descentralización (fiscal) y organización de la justicia (ver cuadro adjunto).

Abogaba Guillermo por reformar el sistema electoral para corregir la corrupción ("mermeladas de todos los sabores"), concluyendo que eran más baratos y menos oscuros los "auxilios parlamentarios" de Lleras o las "cofinanciaciones" de Andrés Pastrana.

Descubrí una faceta desconocida de Perry: la de psicólogo de familias presidenciales, cuyo producto debió dejarlos a todos enojados (... de allí, creo yo, el título de la obra). He aquí el diagnóstico presidencial que nos dejó Guillermo: Lleras (1966-1970),

lucido en sus cometidos, pero obstinado-individualista; Pastrana (1970-1974), comprometido con sus Cuatro Estrategias, pero manzanillo partidista; López (1974-1978), tecnócrata-aristocrático, pero soberbio político; Turbay (1978-1982), líder político nato, pero pisoteo derechos humanos; Betancur (1982-1986), humanista bien intencionado, pero carente de Norte bajo turbulencia; Barco (1986-1990), tecnócrata de provincia internacional, pero afligido tímido; Gaviria (1990-1994), avezado en reformas y revolcón, pero obtuso en políticas partidistas; Samper (1994-1998), social-demócrata de corazón, pero manzanillo-narco asociado; Pastrana (1998-2002), honesto en políticas públicas, pero ingenuo en políticas-Farc; Uribe (2002-2006), pro-orden público, pero obsesionado mesiánico; Uribe (2006-2010), buscó políticas sectoriales, pero le pudo la "enfermedad holandesa"; Santos (2010-2014), redujo pobreza-desigualdad, pero de "resfrió" pasó a "flu-holandesa" agravando de-sindustrialización; Santos (2014-2018), consolidó la paz-Farc, pero agravó la corrupción territorial-electoral y narcotráfico.

Descansa en paz, Guillermo, lo has dicho casi todo.

@

CONSEJOS PARA LÍDERES

MAURICIO RODRÍGUEZ
@liderazgomr

La transparencia es el cimiento de la confianza. Y la confianza es la columna principal que sostiene al liderazgo de las personas.

Carol Ann Taylor

Sinceramiento laboral

La crisis laboral derivada del coronavirus ha vuelto a poner en la discusión pública el drama social que implican las elevadas cifras de informalidad en Colombia. Al usar la medida del Dane (basada en número de empleados de las firmas, empleados familiares sin remuneración o cuenta propia), dicha cifra ronda niveles de 50%. Sin embargo, las lecturas de informalidad se elevan a niveles de 60% al considerar el indicador más puro de cotizantes a seguridad social (Pila) como proporción de la Población Económicamente Activa (podría llegarse a valores preocupantes de 80%-85% al considerar solo a trabajadores que cotizan juiciosamente todos los meses del año).

Antes de entrar en cualquier discusión sobre informalidad, cabe aclarar las razones de la válida preocupación que emana de dichas cifras (muchas de ellas de perogrullo, pero que logran encauzar la discusión a prueba de argumentos simplistas-populistas). El mencionado drama social se deriva de que esa población mayoritaria de los trabajadores colombianos no solo general-



NELSON VERA
Economista Independiente
@nvera_econ

mente gana menos de un Salario Mínimo (SML)... sino que no tiene ningún beneficio de aportes a seguridad social (salud-pensiones) y, mucho menos, primas, vacaciones, cesantías (incluyendo intereses) o cofamiliares.

Dichos sobre costos no salariales rondan actualmente niveles de 50% en Colombia (superando los niveles de 12% observados en Chile y de 29% en México y relativamente similares a los de Perú). Este problema es uno de los peores lastres estructurales (pre-pandemia) de la economía colombiana, explicando nuestros elevados niveles de desempleo de largo plazo. Por todo ello, el debate serio de estas preocupaciones por la informalidad debe tener el consecuente análisis de sus causas subyacentes de parafiscalidad-sobrecostos no salariales y brechas SML- salario medio y Productividad Laboral. No podemos quedarnos en

DICHOS SOBRECOSTOS NO SALARIALES RONDAN ACTUALMENTE NIVELES DE 50% EN COLOMBIA

la nebulosa de lugares comunes... "la requerida reforma laboral" ...flexibilización...etc. Por espinoso que sea políticamente, hay que buscar la manera de ahondar en los logros de desmonte de sobrecostos no salariales de la Ley 1607 de 2012.

Pensamos que la discusión debería iniciar (sin limitarse a): i) continuar reduciendo la parafiscalidad, eliminando 4% de sobrecosto empresarial que representan las cofamiliares (siguiendo las recomendaciones Ode de 2015-2016). Ojo, esto no implica el "sinsentido" de acabar las cajas de compensación (como lo han malinterpretado algunos) ... pero hay que evaluar su financiamiento prospectivo (la opción pública no luce adecuada si el cometido es lograr mayor equidad); ii) evaluar la suficiencia de los intereses de las cesantías, donde las AFP vienen arrojando rendimientos de 2%-3% real anual durante el último quinquenio, subrayando lo oneroso que lucen los mal llamados intereses a cargo del empleador (12% nominal o 9% real anual); y iii) atar el ajuste del SML a la Regla Universal, de manera que los incrementos reales no superen las ganancias en Productividad Laboral.

Ha resurgido la propuesta de reducir la jornada laboral. Estoy en desacuerdo por dos razones: i) No es inmediato que ello lleve a aumentos automáticos en productividad (o que lleve a empresarios a aumentar su nómina); y ii) si sabemos que tenemos preocupantes rezagos en la productividad laboral... ¿Qué creen que le ocurrirá al nivel de producción-competitividad si se trabaja menos tiempo?... pista... difícilmente aumentaría... ¿Qué diría sobre este tema la recientemente creada Misión de Internacionalización de la Economía de Colombia?

TRIBUNA EMPRESARIAL

La empresa en la nueva realidad



SYLVIA ESCOVAR
Presidenta de Organización Terpel

El covid-19, además de impactar la salud de millones de personas, ha puesto en vilo la economía de varios países, y nos ha obligado a repensarnos como sociedad. Temas

subyacentes en los procesos de desarrollo del mundo han aflorado como prioritarios, y están cambiando las agendas de decisiones en los ámbitos gubernamental, empresarial y personal.

Como ciudadanos corporativos, las empresas desempeñan un rol fundamental en este doble propósito: el de superar la pandemia y el de crear un futuro mejor para todos. El desarrollo social, fundamentado en mayor disponibilidad de recursos públicos (impuestos), empleo de calidad y, bienes y servicios, depende en una gran medida, de su sostenibilidad. En esta inimaginada catástrofe colmada de temores, incertidumbres, y pérdidas económicas, el mundo corporativo se ha sumado más que nunca, al desafío de superar una batalla en equipo con los demás actores de la sociedad. En el periodo de ya casi tres meses de pandemia, el sector empresarial colombiano en general, de manera directa y a través de los distintos gremios, ha articulado siner-

gias con organismos sociales y entidades del sector público para mitigar, de diversas formas, los impactos de la crisis. En esta nueva fase de la pandemia, es a través del trabajo articulado de las empresas, acatando con convicción y disciplina las medidas de seguridad establecidas, y manteniendo la producción y el empleo, como se logrará mantener el sustento de los colombianos mientras se logra encontrar una vacuna o un tratamiento efectivo.

Superada la pandemia, nuevamente será el sector empresarial, actor esencial en el mundo que decidamos construir. Las realidades que han aflorado durante esta crisis, tales como las marcadas inequidades entre grupos de la sociedad y el daño que causa el actuar de la humanidad sobre los recursos naturales, deberán ser abordadas por la sociedad como un todo y por las empresas como parte de esta sociedad. Las nuevas formas de trabajar, las nuevas tecnologías, las nuevas energías y su utilización estarán en el centro de los retos empresariales y serán parte de la realidad.

Es importante que entendamos y apoyemos hoy el papel de las empresas y de su sostenibilidad en su misión de hoy y de mañana de seguir operando, de proteger el empleo y la innovación y de ser así, un soporte fundamental de las familias, que son el centro de la economía y el corazón del país. Sostenere el

aparato productivo es una prioridad, para que la reactivación de la economía se realice de tal forma que se proteja la salud y la vida digna de las personas y que el "nuevo normal" llegue con empresas fuertes y capaces de adaptarse a las nuevas realidades mundiales.

Esta pandemia cambiará radicalmente nuestra forma de trabajar, volviéndonos más digitales, más austeros, más locales, etc, pero espero que también cambie sustancialmente la forma en que nos percibimos como entes individuales que no se interconectan. El futuro cercano demanda una sociedad unida, interconectada, en la que valoremos y apoyemos la unión y la solidaridad y entendamos que empresas, individuos, gobiernos y academia, debemos encontrar una nueva visión compartida y trabajar juntos para alcanzarla. Una visión en la que, apoyados mutuamente, no solo cambiemos el "cómo hacemos las cosas" sino también el "para qué las hacemos".

Las virtudes surgidas durante la pandemia alrededor del entendimiento de que lo que hacemos o dejemos de hacer no solo nos afecta a nosotros, sino a quienes nos rodean, deberán unírnos y llevamos a luchar decididamente, desde nuestras coincidencias, y también desde nuestras diferencias, a favor de un mundo más sostenible y de una sociedad con mayor bienestar.