

## Ilusiones cafeteras

Definitivamente los voceros cafeteros se han dado a la tarea de ilusionarnos con expectativas que no se pueden cumplir -por irreales-, que obedecen a un comportamiento poco serio y peligroso; el riesgo es que el pueblo cafetero se canse y desengañado, se devuelva con odio contra el establecimiento y sus dirigentes.

En el 2017 convocaron el Foro Mundial Cafetero para reclamar a la industria un precio justo, desde luego a juicio de lo que diga la cúpula cafetera. Descargaron todo su odio contra la industria tostadora, reclamando que no sirve el precio del mercado. Durante dos años se pasearon por el mundo vendiendo esa idea y exigiendo que el precio no sea el que resulte de la oferta y la demanda, sino uno que garantice rentabilidad al productor, pidiendo que los torrefactores se conviertan en donantes.



**GUILLERMO TRUJILLO ESTRADA**  
Asesorías Corporativas Ltda.

En el segundo foro realizado en Brasil, el Gerente de la Federación exigió un precio mínimo de US\$2 y manifestó que pagar menos no era ético, ni moral. Vaya juicio condenando al mercado, cuando es el sistema económico escogido, en el que el precio que resulta, de la oferta y la demanda, es precisamente el más justo posible, pagado por los bienes y servicios.

Solo sobreviven los productores más eficientes y la baja productividad y la incompetencia no la asumen los consumidores con altos precios, que esquilman sus bolsillos. Brasil ha demostrado que -en un mercado libre, que aprovecha la tecnología y aumenta la productividad- ofrece al mundo el café a los precios de hoy, ganando mucho dinero.

### LA BAJA PRODUCTIVIDAD E INCOMPETENCIA NO LA DEBEN ASUMIR LOS CONSUMIDORES CON ALTOS PRECIOS

En ello coincide Jeffrey Sachs, a quien esperaron dos años para que dijera que la solución es aumentar la productividad, con lo que aumentaría la oferta y bajaría más el precio; como complemento, propone un multimillonario fondo de limosna para ayudar a los ineficientes.

Mientras los voceros siembran ilusiones por el mundo, Colombia sigue aumentando la producción, lo que desvirtúa con hechos todo ese discurso en el que se embarcaron, para defender el interés de unos pocos productores que no sobreviven frente a la realidad del mercado -y que no tenemos que cargar a cuestras-, transmitiendo al mundo la imagen de una caficultura que no es sostenible, cuando los campesinos cada día, demuestran que van en contravía de lo que pregonan sus dirigentes.

Los cultivadores que han creído el discurso de los dos dólares en Brasil, unido con el Fondo de Estabilización, anunciado en reunión del comité directivo con el Presidente Duque, ya afirman con convicción que van a pagar el café a ese precio. Las falsas ilusiones generan esta confusión.

De la reunión de Brasil no salió nada importante, salvo la mágica fórmula de pedir al mundo que consuma más y que, gracias al paseo de 150 delegados de Colombia, invitados por la Federación, pudieron constatar la imposibilidad de competir con tecnología, topografía y capital del mayor productor de café del mundo.

Aspiramos a que se convengan que con la mano de obra cada día más escasa, en Colombia solo pueden sobrevivir los pequeños productores, diferenciando su café, para vender a un precio por encima de la bolsa. Ese fue el reto que les impuso el Presidente de la República para los próximos 10 años.

## El Presupuesto General de la Nación



**SERGIO CLAVIJO**  
Director de Anif  
anif@anif.com

A finales de julio pasado, el Gobierno radió ante el Congreso el Presupuesto General de la Nación para el año 2020 (PGN-2020). Previamente, el MHCP había informado que el Comité de la Regla fiscal le había permitido expandir el déficit del Gobierno Central (GC) de 2,2% del PIB (programado en 2017) hacia 2,7% del PIB para 2019 y de 1,6% del PIB hacia 2,3% del PIB para 2020. Así, dicho Comité ha validado un acumulado de déficit adicional del GC equivalente a 2% del PIB durante el periodo 2018-2022. Esta mayor laxitud fiscal obviamente implicará un incremento en la relación Deuda Bruta GC / PIB, en vez de descender como se afirma en cada ejercicio del Marco Fiscal de Mediano Plazo (Mfmp). Muy seguramente esa relación Deuda / PIB estará pasando de 44% en 2014 (cuando se adoptó dicha Regla) hacia 54% del PIB en 2022 (o a niveles superiores, al tener en cuenta la emisión de TES para pagar

deudas flotantes de la salud y de demandas a la Nación). De allí la importancia de analizar la dinámica presupuestal que nos trae este PGN-2020. Veamos esto.

El cuadro adjunto ilustra cómo dicho PGN-2020 representa un incremento de +0,2 pps del PIB sin la deuda (un incremento real de 5,5%) y de +0,5 pps del PIB al incluir la deuda. Va quedando claro que se necesita mucho más que patalletas presupuestales para lograr equilibrar las finanzas públicas, pues la trayectoria del gasto va en ascenso de 18,9% del PIB hacia 19,1% del PIB en el periodo 2018-2020.

Así, continúa perdiendo credibilidad la idea del Mfmp-2019 de supuestos recortes presupuestales, hasta de 1% del PIB en el acumulado 2019-2022, como el mecanismo para ganar sostenibilidad fiscal y contención en el incremento de la deuda pública. Como lo hemos explicado en otras ocasiones, el presupuesto tiene inflexibilidad a la baja hasta en 90% de su valor.

Entonces lo que se requiere es presentar nuevamente ante el Congreso, en marzo de 2020, la buena iniciativa que tuvo el

ministro Carrasquilla de expandir la tasa de 19% del IVA a muchos bienes-servicios que continúan a tasas del cero o de 5%, pero sin entrar a gravar el 30% exento de la canasta familiar (ver Informe Semanal No. 1444 de enero de 2019). De esta manera se estaría incrementando hasta en +0,6% del PIB el recaudo y volveríamos a la trayectoria de cumplimiento de la Regla Fiscal sin tener que estar recortando draconianamente el presupuesto. De hecho, la relación recaudo tributario neto/PIB ha estado en línea con el objetivo de cumplir la meta de llegar a 14,2% en 2019 (+0,3 pps del PIB respecto de 2018); sin embargo, al aplicarse la Ley 1943 de 2018 dicho indicador de recaudo estaría cayendo nuevamente hacia 13,3% en 2022.

### EL PRESUPUESTO TIENE INFLEXIBILIDAD A LA BAJA HASTA EN 90% DE SU VALOR

Nótese cómo el gasto operativo del Estado (personal y general) tan solo se estaría logrando recortar en -0,2% del PIB durante 2018-2020, pero el gasto de transferen-

## Las flores a Mao: política exterior



**LUIS FERNANDO VARGAS-ALZATE**  
Prof. Asociado U. Eafit  
@L.F.VargasAlzate

A propósito de la intensa jornada desplegada por el Gobierno Nacional durante la semana anterior, procurando acordar compromisos con la segunda economía más poderosa del mundo, muchísimos pronunciamientos afloraron, tanto desde los sectores de oposición como desde los gobiernistas. Lo que se evidenció por enésima vez, es que a nuestra sociedad le sigue faltando conocer mejor lo que representa el ámbito internacional y cómo éste debe asimilarse y utilizarse en beneficio de los intereses nacionales.

En la visita de Estado que adelantó el presidente Duque a China, acompañado de parte importante de su gabinete, hubo tanto de relaciones internacionales como de política internacional y política exterior. No obstante, resultó apenas normal que varios medios de comunicación y sectores de la opinión hicieran todo para confundir a sus receptores, transmitiendo que estos tres conceptos son lo mismo; razón por la cual, bien vale la pena un intento por aclarar que se trata de cuestiones diferentes.

Aunque no haya suficiente espacio para profundizarlo, debe anotarse que las relaciones internacionales (además de ser una disciplina) se explican como la interacción entre actores transfronterizos de todo tipo (legales e ilegales, legítimos e ilegítimos, convenientes e in-

convenientes, etc.), en diferentes niveles. La política internacional, por su parte, explica interacciones similares, pero en el terreno exclusivo de la política; es decir, las relaciones entre Estados (gobiernos), organizaciones intergubernamentales y actores de tal naturaleza. Sobre esta última resulta válido anotar que con frecuencia se trata de labores reactivas frente a eventos o comportamientos de terceros.

Finalmente, la política exterior se define como una estrategia exclusiva de los gobiernos, con objeto de satisfacer las necesidades domésticas (trazadas a partir del ejercicio político), y que se ancla tanto a los valores y principios, como a los intereses definidos por los tomadores de decisión (élite gubernamental), bajo la categoría de nacionales.

Expuesto esto, y teniendo el Plan Nacional de Desarrollo sobre el escritorio, debe anotarse que Colombia (su gobierno), ha determinado mantenerse, e incluso profundizar, una de las estrategias internacionales del gobierno Santos, apoyada casi que de manera exclusiva en el tema comercial. Dicha administración estipuló una política exterior sobre la base del comercio internacional. Así, la consecución de los aliados tendrá como fundamento el principio kantiano de trazar alianzas con Estados (gobiernos o economías) que se interesen en la produc-

ción nacional y negocien con Colombia acuerdos de ese tipo. Detrás de los nexos comerciales, se tejerán los demás; no al revés, como se hizo norma en pasadas administraciones.

Con base en el precepto citado, y contemplando que la estrategia de política exterior que se intenta construir le apunta a la consolidación de vínculos comerciales, antes que políticos; reorientar el ejercicio internacional hacia China es apenas normal. Y si para ello hay que ofrecer flores a personas que resultan importantes a esas sociedades, pues simplemente se participa de los eventos y no hay que otorgar trascendencias infundadas.

Por tanto, es excesivo indicar que un simple acto protocolario, de acompañar al gobierno chino con una ofrenda ante los restos de Mao, se haya convertido en un homenaje al socialismo radical de otrora (que, por cierto, nunca fue comunismo). Peor aún, cuando ni siquiera la nación china de hoy es plenamente socialista. No se debe confundir a los regímenes autoritarios con los socialistas, pues estos no siempre van de la mano. Sin ser ni bueno ni malo, porque esa categorización no existe en las relaciones internacionales, la política exterior colombiana se reorienta hacia esa China autoritaria, después de tantos años de indisposición frente al gigante económico. Asunto de intereses.

2020

cias se ha incrementado en +0,5% del PIB, presionado por el SGP, la salud y las pensiones. La situación presupuestal de las pensiones sería aún peor de no estar recurriendo al perverso expediente de gastarse cerca de 1% del PIB de las contribuciones de *Colpensiones* y de los dineros obtenidos de traslados desde las AFPs.

A pesar de los discursos que tildaban a la Administración Santos de ser supuestamente derrochadora, ahora resulta que el gasto operacional tampoco lo ha logrado reducir la Administración Duque. Por eso ha tenido que recurrir Duque (igual que Santos) al peligroso expediente de recortar la inversión. En efecto, el cuadro adjunto muestra cómo la llamada "inversión" (que no lo es tal) se estaría reduciendo de 3,9% hacia 3,6% del PIB durante 2018-2020 y la verdadera formación bruta de capital fijo-pública bajaría de 2,2% a 1,4% del PIB.

Por último, se tiene el efecto sobre la deuda. Nótese que el pago de intereses continúa bordeando casi 3% del PIB. Si bien se ha tenido un favorable rally en los TES-locales, el servicio de la deuda externa

## PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN 2020

	(% del PIB)			(Var. pp)	
	2018	2019	2020	2019/18	2020/19
<b>Gastos de personal y generales</b>	<b>3,2</b>	<b>3,1</b>	<b>3,0</b>	<b>-0,18</b>	<b>-0,05</b>
<b>Transferencias de Ley</b>	<b>10,7</b>	<b>10,8</b>	<b>11,3</b>	<b>0,11</b>	<b>0,49</b>
SGP	3,8	4,0	3,9	0,20	-0,02
Pensiones	4,0	3,7	3,9	-0,33	0,19
Salud	1,4	1,6	1,7	0,18	0,11
Otros	1,7	1,6	1,8	-0,10	0,21
<b>Inversión</b>	<b>3,9</b>	<b>3,9</b>	<b>3,6</b>	<b>-0,04</b>	<b>-0,28</b>
Donde: Formación Bruta de Capital Fijo	2,2	2,1	1,4	-0,14	-0,69
Otros	1,0	1,1	1,1	0,08	0,01
<b>Total sin Deuda</b>	<b>18,9</b>	<b>18,9</b>	<b>19,1</b>	<b>-0,03</b>	<b>0,15</b>
<b>Total</b>	<b>23,8</b>	<b>23,9</b>	<b>24,4</b>	<b>0,05</b>	<b>0,49</b>
<b>Deuda</b>	<b>4,9</b>	<b>5,0</b>	<b>5,3</b>	<b>0,08</b>	<b>0,34</b>
Amortizaciones	2,0	2,1	2,5	0,16	0,43
Intereses	2,9	2,9	2,8	-0,08	-0,08
<b>Stock Deuda Bruta</b>					
Gobierno Central	50,6	50,6	49,7	0,00	-0,90
Sector Público Consolidado	61,8	60,7	58,4	-1,10	-2,30

Fuente: cálculos Avif con base en MICEP, Dane y FMI

se ha vuelto mucho más oneroso con una devaluación promediando el 12% anual y representando esa deuda externa pública un 23% del PIB de un total de 50% del PIB. Queda por verse cómo se financiarán los \$8 billones (0,8% del PIB) pendientes de fuente de pago. Cada vez parece más oscura y retorcida la idea de recurrir a privatizaciones para gasto presump-

tal (ver Comentario Económico del Día 30 de agosto de 2019). Ojalá que se eviten los problemas asociados a *Ecocontrol* e *ISA* y se respeten los destinos de la *FDN* hacia la necesaria infraestructura. Y, como el palo no está para cucharas, ojalá que el MinHacienda logre imponer su criterio de que este no es el momento para pensar en renovar aviones de guerra.

## Los funcionarios

En Francia, muchos jóvenes contestan, ante la pregunta de qué quieren ser cuando grandes, que se ven en el futuro ejerciendo un cargo de funcionarios del Estado. Esta respuesta, que puede considerarse desde ciertos puntos de vista patriótica, refleja como en ciertas posiciones del sector público, a pesar de que los sueldos no son mayores, es posible garantizarse un futuro predecible sin pasar demasiadas afugias.

No me refiero en esta columna a los funcionarios que con vocación pública se entregan a sus labores y buscan, dentro de su entorno, dar lo mejor de sí para cumplir con sus funciones. Hago alusión a aquellos que, dados los limitados incentivos de destacarse en su labor, deciden sacarle provecho a su cargo haciendo el menor esfuerzo posible.

La falta de incentivos en muchos cargos del sector público, y algunos del sector privado, es entendible. Para ciertas posiciones, dada la falta de una supervisión que defina quién hace la mejor labor para copar las necesidades del público que se atiende, es casi imposible fijar metas, medir desempeño o calificar actitudes

de manera imparcial. La injerencia de la política en la selección del personal público dificulta aún más el seguimiento a los empleados, especialmente en países como Colombia.

Los funcionarios se reconocen muchas veces por su capacidad de apearse a normas que ellos mismos definen y que los protegen de trabajar demasiado. Es común ver normas, como las que se

aplican en las universidades públicas italianas y francesas, que exigen cita previa y en horarios definidos para atender estudiantes, son el fin de que los funcionarios aislen la posibilidad de tener que esforzarse demasiado. Ante la imposibilidad de ganar más dinero en cargos de mayor responsabilidad, el funcionario siempre elige trabajar lo menos posible por la misma cantidad de dinero.

Los funcionarios por lo general son protegidos por poderosos sindicatos que se alinean con la pereza de sus afiliados. Su función es conseguir mejores condiciones para sus protegidos, no en cuanto a su remuneración sino en cuanto a limitar el estrés que les ocasiona trabajar. En las negociaciones colectivas muchas veces priorizan limitar la carga de trabajo sobre una mejor compensación. Alternativamente impiden que los directivos midan su eficiencia en su desempeño, o impiden la implementación de tecnología que permita acelerar los procesos.

## EN MUCHOS CARGOS DEL SECTOR PÚBLICO ES POSIBLE GARANTIZARSE UN FUTURO SIN PASAR MUCHAS AFUGIAS

El funcionario deambula por la vida sin la presión de sus pares. Dirán los médicos que viven menos intensamente, pero con mayor longevidad, que pasarán anónimos, pero felices por la tierra. Hoy, con el constante cambio tecnológico y en un mundo que parece girar mucho más rápido, se constituyen en un oasis del pasado, con su andar pausado y su apego al sosiego. Viven a su ritmo, e independientemente de las necesidades del mundo que los requiere por las responsabilidades que tienen desde sus cargos, no piensan cambiar.

Desafortunadamente, para aquellos que viven adaptándose al cambio para mantenerse en la vanguardia de la sociedad, la actitud de los funcionarios es insostenible. O cortan o prestan el hacha, dirán. Mientras el mundo siga girando a tan alta velocidad, con aquellos que los hacen avanzar como líderes sociales, los funcionarios seguirán escudándose en su pasividad, a costa de la competitividad de aquellos que buscan el progreso personal como objetivo de vida.



## CONSEJOS PARA LÍDERES

MAURICIO RODRÍGUEZ @liderazgomr

*Los jefes dan órdenes, los líderes dan lecciones. Los jefes mandan, los líderes inspiran. Los jefes son supervisores, los líderes son aliados. Los jefes regañan, los líderes enseñan. Los jefes controlan, los líderes guían.*



MARC EICHMANN  
Profesor MBA  
Universidad de los Andes  
eichmannm99@yahoo.com

## Complejo de Adán



CARLOS RONDEROS  
Consultor en Comercio y Negocios Internacionales  
crunderos@gmail.com

Asistió a un conversatorio que se realizó con ocasión de los 25 años del inicio del gobierno Samper. Allí varios ministros de la época explicaron cuál fue la visión de Estado que se tenía y cuáles las acciones que se propusieron. Muy importantes planteamientos en materia social los que expuso la exministra Cecilia López, así como los culturales que detalló el exministro Ramiro Osorio. Otro tanto hicieron los exministros José Antonio Ocampo y Eduardo Verano, entre otros. Un frustrante denominador común en la gran mayoría de las presentaciones fue que en el gobierno siguiente importantes iniciativas en materia económica y cultural fueron borradas del mapa como si se hubiese iniciado una nueva era.

No es extraño. Por el contrario es lo que se conoce popularmente como el "Complejo de Adán", según el cual los funcionarios que entran a ejercer en cualquier dependencia del Estado, de la Presidencia para abajo, creen que el mundo comienza con ellos y que todo lo hecho por su antecesor hay que desaharlo. Siempre hay justificaciones para el abrupto cambio de rumbo, la mayoría traídas de

los cabellos, pero lo que no entienden esos funcionarios es que el término de un Gobierno es de cuatro años, tiempo en el cual es imposible consolidar cualquier iniciativa. Es más, el tiempo promedio en el que permanecen los ministros en sus cargos es escasamente de dos años, lo que hace que, en virtud por esta necesidad de reinventar el mundo, una vez en el carro oficial formulen nuevas políticas, que según ellos cambiarán el curso de la nación. Esta común práctica ha llevado al país a presenciar múltiples bandazos que hacen imposible adelantar políticas de Estado con visión de largo plazo.

## HAY PARTIDOS, COMO SE HA REPETIDO, QUE NO SON MÁS QUE FRANQUICIAS

Un ejemplo protuberante entre muchos otros es el metro de Bogotá. Recién egresado y trabajando en el entonces llamado *Ministerio de Transporte* a finales de la administración Turbay, me tocó presenciar la estructuración de un metro para Bogotá acordado por el ministro Vargas Ramírez y el alcalde Durán Dussán y listo para ser licitado. Eso fue en 1982 y hoy en 2019, 37 años después, administración tras administración tiene su idea genial para el transporte masivo de la ciudad y por ello tenemos como único medio un

*Transmilenio* colapsado. Elegiremos el próximo octubre un nuevo alcalde con la incertidumbre de si el proceso que está en el mismo estado que aquel del siglo pasado corra la misma suerte. Amanecerá y veremos.

La razón detrás de esta falta de visión de largo plazo está en la desaparición de partidos políticos como entidades orientadoras de política pública que vayan más allá de las personalidades. Tenemos partidos, como se ha repetido hasta la saciedad, que no son más que franquicias que se entregan para que el mejor postor logre entrar a un proceso electoral. Cada uno de esos beneficiarios del aval tiene su propia agenda, ajena a la del partido y aun más apartada de los intereses superiores de la nación o la circunscripción para la cual son elegidos.

En Colombia desafortunadamente no existen políticas de Estado que vayan más allá de las ideas geniales del personaje de turno. Los "acuerdos nacionales" o "sobre lo fundamental", sin habernos puesto de acuerdo qué es lo fundamental, no pasan de ser argucias políticas pasajeras que se esgrimen para ganar una elección o ejercer un mandato. Esperaríamos los colombianos al menos un acuerdo sobre lo más fundamental que hay en país y es que más de ocho millones de ciudadanos salgan de la pobreza.