

# Mitigando riesgos en la región

En su reciente informe sobre América Latina y el Caribe, el *Banco Mundial* identifica los principales factores que inciden en los riesgos que enfrenta la región y sugiere algunas recomendaciones para mitigarlos, como son la promoción de mercados y el fortalecimiento de las instituciones.

Dentro de las variables internas detrás de la vulnerabilidad de las economías de la región se encuentra su situación fiscal: 29 de los 32 países de América Latina y el Caribe tendrán un déficit en 2018, lo que afecta las calificaciones crediticias y el acceso a los mercados internacionales.

A nivel externo, se identifica el fortalecimiento del dólar y la salida de capitales hacia Estados Unidos, la incertidumbre por la renegociación del Nafta, y la volatilidad de los precios de las materias primas. Por último, esta parte del mundo es frecuentemente golpeada por desastres naturales como terremotos y huracanes, los cuales sistemáticamente se han traducido en múltiples pérdidas humanas y graves daños económicos.

Si bien muchos de los riesgos son prácticamente imposibles de pronosticar - los llamados 'cisnes negros' - sí pueden promoverse prácticas que contribuyan a mitigar sus impactos. No son iguales los estragos que causa una inundación en una sociedad con profundos niveles de corrupción - donde incluso



**JULIÁN ARÉVALO**  
Decano, Facultad de  
Economía, Universidad  
Externado de Colombia

la asistencia humanitaria se desvía a enriquecer a quienes no la necesitan - a lo que ocurre en sociedades con instituciones sólidas.

El *Banco Mundial* sugiere los mercados y el fortalecimiento institucional como mecanismos para afrontar las crisis. Sin embargo, más allá de recomendaciones puntuales, como los bonos catastróficos para terremotos de la Alianza del Pacífico, que señala el informe, la vulnerabilidad de estos países obliga a pensar de lleno en el tema de sus instituciones, algo que queda fuera del análisis y donde es necesario profundizar.

Una primera variable en ese ámbito son los vacíos de Estado. Zonas enteras donde las instituciones estatales básicas son precarias - si no inexistentes - con lo que se generan disputas violentas por el poder, usualmente entre organizaciones que se lucran de actividades ilícitas. Esto ocurre igual en el Pa-

cífico colombiano, en Sinaloa y Jalisco en México, o incluso en diferentes barrios de São Paulo en Brasil, y hace prácticamente imposible las tareas de gestión del riesgo.

Por otro lado, los niveles de democracia al interior de los países son muy heterogéneos. Mientras a nivel nacional y en las principales ciudades hay un desempeño relativamente satisfactorio de la democracia, esta empieza a debilitarse en las zonas periféricas y usualmente con indicadores de pobreza más altos. Democracias frágiles tienen mayores dificultades para visibilizar sus riesgos, y han caracterizado a las sociedades que más sufren ante desastres naturales o hambrunas.

Finalmente, la región se caracteriza por un frágil imperio de la ley. El común denominador en los últimos años ha sido la corrupción y la forma como unos pocos se han apropiado ilegalmente de recursos que deberían ser públicos. Los efectos de una crisis en tales condiciones pueden traducirse en efectos mucho más dramáticos que en ausencia de ellas.

Una región vulnerable, como lo es América Latina y el Caribe, necesita de Estados idóneos y democracias robustas para mitigar sus riesgos. La alternativa es seguir asumiendo los efectos devastadores que tienen las recurrentes crisis.

**DEMOCRACIAS FRÁGILES TIENEN MÁS DIFICULTADES PARA VISIBILIZAR SUS RIESGOS**



**ALFREDO RAMOS MAYA**  
Director de la Fundación  
InspiRamos  
@AlfredoRamosM

## Repensando el servicio público

La corrupción no se acabará con una cantidad de normas incomprensibles que engrosan códigos interminables. Si fuera por las normas, el Código Penal y su amenaza de prisión debió ser suficiente aliciente desde hace mucho tiempo para contrarrestar el nefasto fenómeno.

Para realmente combatirla requerimos profundos cambios culturales y, paralelamente, garantizar la llegada de servidores públicos intachables, llenos de carácter y valor civil para no dejarse tentar por los millonarios montos que ven pasar ante sus ojos todos los días.

Mientras algunos pretenden, con una visión cortoplacista de búsqueda de votos, disminuir el salario a los servidores públicos de mayor rango, la realidad es que existen ya suficientes talanques para que talento de todas las regiones del país pueda acceder a los mejores servidores públicos:

- Una remuneración poco competitiva frente al sector privado, especialmente en cargos técnicos y de toma de decisiones.
- Mala reputación del sector público, que tiene el signo de "corrupción" en el inconsciente colectivo, y que, infortunadamente, puede cerrar puertas para posterior ubicación laboral.
- Legislación que no permite ingresar a empresas del sector en los que la persona trabajó en el sector público, que disfrazada de normatividad "anticorrupción" lo único que logra es presumir la mala fe de los servidores públicos.
- Peligro de seguridad personal y familiar: una carga profunda que no todos están dispuestos a asumir.
- Riesgo de persecución de instancias de control: la posibilidad de terminar enredado judicial y económicamente por simple interés político se ha vuelto una fórmula para detener el ingreso de excelentes profesionales al servicio público.

• Un gran centralismo: la gran mayoría de cargos públicos, especialmente los mejor remunerados, están ubicados en la capital del país, generando un desarraigo que no todos los buenos profesionales quieren asumir.

Debemos cambiar la manera de atraer el talento humano al servicio público, y por ello, considero necesario:

1. Repensar la materia de remuneración: mejor tener menos personas mejor remuneradas que una gran burocracia con muchas cabezas sin mucha claridad en sus funciones.
2. Completa transparencia en el servicio público: urge saber, a todo nivel y en todas las entidades, quién se reúne con quién, sus objetivos, cualquier regalo que reciban, entre tanta otra información que los ciudadanos debemos conocer. Rendición de cuentas y publicidad de patrimonios.
3. Exigir una real meritocracia para todos los cargos, con pruebas sicotécnicas independientes que la respalden, y en especial para aquellos de instancias de control. El mérito público debe medirse, como mínimo, en formación, liderazgo personal, transparencia, compromiso social y capacidad ejecutiva.
4. Darle un vuelco a la relación público-privada en materia laboral: debemos evitar un veto velado que existe para que servidores públicos ingresen a empresas privadas. Es una relación que debe partir de la buena fe.
5. Descentralizar muchas instituciones estatales: el Estado debe dar ejemplo de descentralización de instituciones de manera física. No queremos desarraigar miles de familias en búsqueda de un incierto futuro laboral y generaremos mayor de la cacareada "equidad" con muchas zonas del país. Pasarían cosas maravillosas en un país así.

Sólo un buen servicio público, con personas capacitadas y honestas, sabrá acabar con la corrupción y devolver la confianza a la Democracia.

## La industria del fútbol

El fútbol es un juego, un deporte, una afición, una competencia, un plan de descanso, una forma de compartir y de socializar, un espectáculo, un entretenimiento, una identidad, una emoción, una pasión... pero, sin duda, también es un negocio. En los últimos años, el crecimiento del fútbol ha desbordado su función lúdica para transformarse en una industria que moviliza importantes cantidades de dinero, monetizando las pasiones de la sociedad. Por eso, aunque el fútbol comenzó siendo un deporte con un componente de negocio, hoy es parte de la industria del entretenimiento con un importante ingrediente deportivo.

Las fuentes de ingresos de los equipos de fútbol han ido evolucionando con el tiempo y el contexto tecnológico de la época. Al comienzo, estos provenían fundamentalmente de la taquilla; por eso los viejos estadios buscaban el máximo de capacidad. Luego apareció la televisión y con ella los derechos de retransmisión que sirvieron para desarrollar los ingresos por patrocinios y publicidad.

Hoy, además de las múltiples opciones de internet, están las diferentes apps que cada aficionado utiliza para seguir los resultados de su equipo. Por otra parte, el fútbol no deja de producir, como dicen los eco-



**ALFONSO AZA JÁCOME**  
Profesor Inalde Business School  
@aza\_alfonso

nomistas, "externalidades" positivas: incrementos en la venta de televisores, suscripciones de canales de televisión por cable, mayor afluencia en bares y restaurantes, venta de camisetas y otros artículos deportivos, viajes acompañando al equipo o selección y un largo etcétera. Recientemente, Javier Tebas, presidente de LaLiga de España, manifestaba durante el World Football Summit que el fútbol profesional en España equivale a 1,07% del PIB español y ocupa al 1,43% de la población con contrato de trabajo en ese país.

El gran reto que hoy afronta la industria del fútbol es convertir a los aficionados en clientes para que consuman algún producto publicitario de la inmensa gama de posibilidades que se ofrecen. Según Emilio Butragueño, director de Relaciones Institucionales del

Real Madrid, el club tiene más de 210 millones de seguidores en todo el mundo con los que intentará monetizar el afecto que sienten por el equipo español. Además, el futuro de los ingresos de los clubes requiere que los estadios sean puntos de encuentro durante toda la semana, que se conviertan en centros de ocio que interactúen con el aficionado y ofrezcan opciones personalizadas para los fans.

Para desarrollar todas estas actividades confluyen diferentes actores: gobiernos, federaciones y confederaciones, ligas, clubes, jugadores, patrocinadores, fabricantes de prendas deportivas, medios de comunicación e inversionistas a los que toca articular para conseguir los resultados esperados. En nuestro país, al margen de la exportación a diferentes ligas del mundo de jugadores como jóvenes promesas futbolísticas, el reto es diferente y comienza por los directivos del fútbol profesional colombiano. Son precisamente los directivos de los diferentes clubes quienes deben gestionar de manera coordinada todas esas oportunidades de negocio que puede llegar a representar el fútbol en Colombia y desde Colombia. Por eso es tan importante profesionalizar la dirección del fútbol en nuestro país.

**LAS FUENTES DE INGRESOS DE LOS EQUIPOS DE FÚTBOL HAN IDO EVOLUCIONANDO**