

El campo sacó la cara



ANA CRISTINA MORENO PALACIOS
Presidente ADR
@Anamorenop

Así estaba la situación en las calles del planeta hace exactamente un año. El mundo entero se paralizó; bueno, casi todo el mundo. Los héroes del campo nunca se quedaron quietos, soportaron la demanda alimenticia global y recibieron el reconocimiento de los residentes de las ciudades, quienes valoraron enormemente su labor.

El Gobierno de Colombia, plenamente consciente de esta realidad, enfocó todos sus esfuerzos en fortalecer y garantizar la continuidad de las labores agrarias e impulsar su reactivación. Desde el Ministerio de Agricultura se implementaron una serie de medidas para reducir el impacto de la crisis mundial y fortalecer las capacidades, sobre todo, de los pequeños y medianos productores del campo nacional, por ejemplo:

1. Se habilitaron líneas especiales de crédito, con muy bajas tasas de interés, por \$1.4 billones.

2. Se entregaron apoyos por más de \$100.000 millones a ganaderos y productores de maíz, algodón, arroz, papa, entre otros. Casi 120.000 familias se

beneficiaron con estos recursos. 3. Se ofrecieron incentivos por \$75.500 millones para transporte, insumos y buenas prácticas agrícolas, que beneficiaron a alrededor de 80.000 productores.

4. Se aprobó una Ley para aliviar las obligaciones financieras de los productores rurales.

5. Se formalizaron 18.380 predios, se habilitaron más de 1.850 kilómetros de vías rurales y se realizó el mejoramiento de más 7.697 viviendas rurales.

En la Agencia de Desarrollo Rural, nos sintonizamos con ese propósito y lideramos importantes ejecutorias en ese sentido:

1. Cofinanciamos, por alrededor de \$52.000 millones, 37 proyectos productivos integrales en todo el país, beneficiando 3820 familias rurales; y aprobamos recursos por \$70.500 millones, para priorizar 87 proyectos más.

2. Otorgamos 400 becas para el diplomado en fomento y sostenibilidad asociativa, que duró un mes y se realizó en alianza con FAO y Fundapana. Una apuesta en la que La ADR invirtió \$2.228 millones para que los beneficiarios repliquen lo aprendido en sus territorios. Con otras estrategias, logramos impactar a más de 7.000 productores en fomento, formalización y fortalecimiento asociativo.

3. Llevamos por primera vez en la historia, el servicio de extensión agropecuaria al Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. En to-

tal, en todo el país, invertimos \$4.700 millones para llevar asistencia técnica a 6.510 productores del campo.

4. Vinculamos casi 25.000 productores rurales, a la gran estrategia del Gobierno Nacional de Agricultura por Contrato, una iniciativa que pretende garantizar la venta de las cosechas de nuestros campesinos, enlazándolos con socios comerciales. Superamos la meta de 20.000 que teníamos para el 2020.

5. Beneficiamos 13.348 familias con la rehabilitación de 21 distritos de riego y/o drenaje, invirtiendo en ello casi \$50.000 millones. Estructuramos la hoja de ruta para la finalización de tres proyectos estratégicos y firmamos el acta de inicio para la actualización de estudios y diseños de los mismos (Tesalia en 2020, Triángulo del Tolima y Ranchería en 2021), hito clave para su reactivación.

Gracias a este tipo de iniciativas, el sector agro, en contraste con la realidad nacional, presentó cifras positivas el año pasado con un crecimiento de 2,8%, frente a una contracción general de la economía de 6,8%.

Con esto queda claro que sí es posible encontrar noticias positivas, aún en medio de las crisis más profundas. Si quieren hacerlo, hagan zoom en el campo colombiano; un sector en el que se está logrando un impacto positivo, que todavía necesita mucho, pero que siempre saca la cara.



CONSEJOS PARA LÍDERES

MAURICIO RODRÍGUEZ
@liderazgomr

A muchos ha de temer aquel a quienes muchos temen.

Laberío

Proyecto inviable

En 2008, *Ecopetrol* se embarcó en una aventura absurda, el proyecto *Bioenergy*, en el cual se invirtieron más de US\$700 millones para producir etanol a partir de la caña de azúcar en Meta. El primer error fue subestimar la dificultad para el cultivo de la caña en suelos con potencial productivo limitado, pluviosidad extrema durante ocho meses al año y sequía durante los otros cuatro; las primeras plantaciones no tuvieron la atención necesaria y la cosecha en época de lluvia fue desastrosa. Además la selección y adaptación de variedades de caña adecuadas se debería haber definido antes de comenzar la instalación industrial. De otra parte, la firma española *Isolux*, contratista de la planta, vinculada en 2010 mediante la modalidad llave en mano, no cumplió sus compromisos, lo cual desembocó en arbitraje en Houston, Estados Unidos, en 2014 con pronunciamiento adverso para *Ecopetrol*. Fue preciso cambiar contratista cuando todavía faltaba montar gran parte de la instalación.



GUSTAVO MORENO MONTALVO
Consultor independiente
gustavomoren@gmail.com

La planta tiene capacidad para procesar del orden de 7.000 toneladas por día. Es similar a un ingenio de tamaño medio en el valle del Cauca, donde operan 15 unidades industriales, de las cuales 5 producen etanol. *Bioenergy* comenzó producción en 2017, casi 10 años después de haber comenzado el proyecto. Quizá el problema más serio fue la entrada al mercado nacional de etanol procedente de Estados Unidos, con el beneficio de libre importación sin impuestos bajo el TLC, con importantes subsidios del gobierno federal de ese país a partir de maíz, y con huella de carbono similar a la de la gasolina, lo cual lo hace ineficaz, en contraste con el etanol a partir de caña.

En 2020 se inició el proceso de reorganización empresarial según lo establecido por la Ley 1116; el promotor designado fue el presidente de la empresa, *Walfredo Linhares*. *Ecopetrol* decidió en forma sorpresiva abandonar la iniciativa pocas semanas después, y la Superintendencia de Sociedades nombró como liquidador al exministro de Agricultura, *Rubén Darío Lizarralde*, quien vinculó a la expedición

HACIA ADELANTE ES NECESARIO ASEGURAR EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

al conocido gestor financiero *Iván Darío Arroyave*. La deuda consolidada de campo y fábrica, del orden de \$600.000 millones, significaba que todo el patrimonio se había perdido, pues el valor de los flujos de caja futuros probables descontado a tasa similar a la de interés era inferior al saldo de los pasivos financieros. Los acreedores, liderados por *Bancolombia*, aprovecharon la orientación del liquidador a buscar solución rápida; en proceso muy rápido vendieron en forma directa todos sus derechos a un importante grupo azucarero guatemalteco. El futuro dependerá de las decisiones del comprador, con operaciones en diversos países y la experiencia necesaria para lograr el resultado apropiado. No cierto es que se ejecutaron con celeridad y transparencia las tareas de allegar información y preparar la empresa para venta con el fin de evitar la pérdida de los activos que resultaría del abandono, el liquidador consiguió la autorización necesaria para operar hasta junio, se cerró el negocio y el sistema bancario acotó sus pérdidas. Subsiste el motivo de reproche a quienes ejecutan proyectos sin los debidos estudios y planes acertados: no es sabio confiar en las meras intuiciones de las juntas directivas. Hacia adelante es necesario asegurar el buen gobierno corporativo en las empresas con mayoría estatal para evitar descalabros.

Un virus aún más peligroso



ALDO CIVICO
Antropólogo y estratega de liderazgo
aldo@caldocivico.com

Hay otro virus que pone en riesgos nuestros sueños, proyectos, logros. Entra en nuestra mente, contaminándola. Estoy hablando de los pensamientos negativos que son como un gusano que se cuela en el cerebro consumiendo su energía. Imagina solamente este dato: cada día tenemos en promedio entre 60.000 y 70.000 pensamientos, y más del 80% de ellos son negativos. A este dato agrégale que un noventa por ciento de nuestros pensamientos diarios son los mismos del día anterior. No hay que maravillarse, entonces, si no observamos cambios en la calidad de nuestros resultados; los pensamientos negativos terminan absorbiendo buena parte de la energía de nuestro cerebro y hasta pueden afectar su salud. De hecho, cada pensamiento que tenemos libera unos químicos y una transmisión eléctrica a través del cerebro que nos hace

conscientes de aquel pensamiento. Los pensamientos son reales y tienen un efecto sobre cómo nos sentimos y actuamos. De hecho, ¿has notado que cuando tienes pensamientos intensos cambia la frecuencia cardíaca, el ritmo de la respiración, la sudoración de las manos? El cuerpo responde a lo que pensamos.

Soy testigo de los efectos del virus de los pensamientos negativos en las conversaciones que tengo con varios de mis clientes quienes, a pesar de tener éxito en su carrera y sus emprendimientos, están estancados en sus resultados y vidas, o seriamente estresados. Observo muchas veces como los pensamientos más duros, implacables, tajantes los tienen en contra de sí mismos, demostrando poco amor propio. Recuerdo a un cliente quien, a pesar de que le predecía sobre sus logros, solo me hablaba de lo que le había salido mal. Era alguien quien estaba adicto a los pensamientos negativos. Una de las satisfacciones más grandes que tengo en mi trabajo es liberar a las personas de esta adicción.

La buena noticia es que podemos entrenar al cerebro para tener pensamientos positivos y liberarnos de la adicción de aquellos negativos. Cambiar la calidad de nuestros pensamientos es cambiar la calidad de nuestras emociones y por ende de nuestra vida. El psiquiatra *Daniel Amen*, autor del bestseller *Change Your Brain Change Your Life*, sugiere escribir el pensamiento negativo y responderle. Si por ejemplo piensas, "los demás se reirán de mi presentación", escribe este pensamiento en una hoja de papel junto a una respuesta positiva como, por ejemplo, "otros considerarán mi presentación interesante". Los pensamientos negativos que tenemos no son necesariamente verdaderos, aun si lo creemos; es cambiando de perspectiva y cuestionando su veracidad como podemos empezar a eliminarlos. Volverse conscientes de tus pensamientos negativos es por ende el primer paso para transformarlos. De hecho, como decía el autor *Mathona Dhlwayo*, "nunca le des una pulgada a un pensamiento negativo o tomará una milla".