

Cuidemos al Banco Agrario



FRANCISCO JOSÉ MEJÍA SENDOYA
Presidente del Banco Agrario de Colombia

El *Banco Agrario* es a la vez un banco comercial y un banco de desarrollo. Este último, que es lo que justifica su naturaleza pública, es definido por Ricardo Hausmann, economista y profesor de *Harvard*, como “una entidad financiera gubernamental que promueve el desarrollo económico o social a través del financiamiento de actividades con altos retornos sociales, apuntándole a la corrección de fallas de mercado bien identificadas”. Eso es lo que hace el *Banco Agrario* en el sector agropecuario, donde existe una falla de mercado identificada en la irrigación de crédito a pequeños productores y a proyectos agroindustriales en ciertas partes del país, donde la aversión al riesgo de la banca privada no le permite llegar. Un ejemplo es la financiación del ecosistema de palma de aceite, tanto en la producción como en la transformación en el Catatumbo, donde sin la participación del *Banco Agrario* este no existiría.

No hay duda sobre la justificación de la existencia de estas entidades, más aún si se consideran otras fallas de mercado como la financiación temprana de actividades tecnológicas que pueden generar un cambio estructural en la economía de un país, pero que no encajan en el apetito de riesgo de la banca privada.

Estas justificaciones fueron llevadas muy lejos en la segunda mitad del siglo pasado cuando buena parte de los activos bancarios quedaron

en manos de los gobiernos, incluyendo el caso colombiano. Pero esto cambió luego del consenso de Washington, donde se cuestionó la injerencia de los estados en las economías con el argumento de que, si bien existían “fallas de mercado”, también existían “fallas de gobierno”, excediendo los costos de estas a los beneficios de corregir las del mercado. Este análisis hizo que el péndulo regresara y se dio una ola de privatizaciones bancarias. Luego de la crisis financiera de 2008, el mundo necesitó más intervención estatal en los mercados de crédito y eso hizo que se buscara su dosis justa a través de más banca de desarrollo.

NO HAY DUDA DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA EXISTENCIA DE ESTAS ENTIDADES

En Colombia tenemos al *Banco Agrario*, como banco de desarrollo de primer piso, gracias al cual cerca de un millón de familias campesinas pueden producir, siendo el único banco que las financia, y gracias al cual muchos proyectos agroindustriales que generan empleo formal tienen acceso al crédito.

¿Cómo cuidar al *Banco Agrario*? ¿Cómo evitar que colapse como su antecesora la Caja Agraria? La respuesta está en eliminar las “fallas de gobierno”, que consisten en los sobrecostos de operación y suelen ser causados por la corrupción, el direccionamiento de créditos por razones políticas (como habría sido presuntamente el caso de Navelena), en equipos gerenciales incompetentes, incluyendo órganos de gobierno corporativo y en procesos deficientes de originación de

crédito y cobranza de cartera. El común denominador en estas fallas es la injerencia de la politiquería y el clientelismo.

La instrucción que recibí del presidente Duque en 2018, cuando el Banco venía en un proceso de deterioro progresivo, fue la de alejarlo de esas injerencias indebidas y encaminarlo hacia la excelencia gerencial. El objetivo se ha cumplido, y las cifras de utilidades, reducción de costos, ROA y ROE son extraordinarias, y aunque no hay todavía cierre definitivo de 2020, puedo anticipar que el desempeño financiero del Banco en medio de la pandemia fue superior al promedio de la banca privada. También son extraordinarias las cifras que tienen que ver con banca de desarrollo, como son el acceso al crédito de pequeños productores, de mujeres rurales y jóvenes. Todo esto gracias a una serie de cambios en talento humano, tecnología, y cultura organizacional, entre otros, mejorando también nuestras capacidades de banca comercial en aquellos segmentos donde competimos en igualdad de condiciones con la banca privada.

Esto nos debe conducir a reflexionar sobre la importancia de proteger al *Banco Agrario*. Es muy importante que el buen gobierno corporativo del Banco no dependa de la voluntad de un buen presidente, como es el presidente Duque, ojalá se puedan introducir cambios en el futuro para blindarlo de malos gobiernos. Es importante que se genere un consenso, algo parecido al generado alrededor de empresas como *Ecocontrol*, en el sentido de que el Banco siempre debe ser manejado por equipos gerenciales profesionales.



CONSEJOS PARA LÍDERES

MAURICIO RODRÍGUEZ
@liderazgomr

Los líderes vanidosos solo escuchan elogios. Lo que tarde o temprano hará que se equivoquen gravemente.

Ryan Holiday

El escándalo que no ha sido

En un país de baja confianza es natural que ya se sospeche, sin evidencia alguna, que el programa de vacunación contra el covid estará plagado de corrupción, politiquería, desidia y despilfarro. Se trata casi de una presunción de derecho: cualquier proyecto que implique significativos recursos públicos, sea una autopista, una hidroeléctrica o la atención de una emergencia, se presume de antemano que será un fracaso. Con un corolario: entre más grande la iniciativa y más costosa, mayor será la anticipación del escándalo, así, aún, no se hubiese empezado su ejecución.

Es, por decirlo de alguna manera, un escándalo profiláctico, donde los medios y los políticos compiten por destapar el grandioso acto de corrupción que, si no ha ocurrido, con seguridad ocurrirá.

Desde que empezó la aplicación de vacunas contra el covid la opinión pública, con legítima razón, empezó a preguntar por el programa de vacunación nacional y el gobierno trastabilló en la respuesta. Anuncios, leyes, decretos, documentos Conpes, foros, cronogramas, declaraciones radiales y entrevistas dominicales, pero de la vacunación, lo que se dice, poner una inyección con medicamento en el brazo de algún compatriota, nada.

Por eso, siendo Colombia un país subyugado por el fetichismo legal, la única forma de verificar que la vacunación no era puro cuento era pedir los contratos. Unos pedazos de papel impreso con firmas que en el imaginario colectivo colombiano equivalen a meter el dedo en la llaga para asegurar, como Santo Tomás, que, en efecto, Jesús había resucitado. Se dispararon derechos de petición y la respuesta: evasivas, más cronogramas y más entrevistas. Pero de los contratos nada.

PROGRAMA DE VACUNACIÓN NI SIQUERA HA EMPEZADO Y YA, EN LA MENTE DE MUCHOS, ES UN FRACASO

Lo sabíamos, dijeron los incrédulos, nos quedamos sin vacunas y, si acaso después de Burkina Faso, tendremos algunas dosis suficientes para inocular a los sobrevivientes. El gobierno acorralado y sin más excusas confesó: tengo los contratos, pero no los puedo mostrar porque son confidenciales. La paranoia colectiva activó el hiperimpulsor, se filtran los supuestos precios de las vacunas y los detectives de la corrupción encuentran la prueba reina: los precios de las vacunas colombianas son más altos, hecho alternativo que se riega como candelera por las redes sociales. Conclusión: se robaron el programa de vacunación y todos moriremos de covid.

Lo cual es una lástima porque el programa de vacunación ni siquiera ha empezado y ya, en la mente de muchos, es un fracaso. Repito, no necesariamente por causa del gobierno, sino por la desconfianza generalizada. En Colombia se gasta más energía y esfuerzo en lograr que la profecía del fracaso se auto cumpla que en facilitar que se logren los objetivos. Los programas de vacunación anti covid son muy complejos. Israel, Bahréin y los Emiratos, países pequeños y homogéneos, no son buenos ejemplos de lo que se puede esperar. En los próximos meses, cuando empiece la vacunación y empiecen los problemas -que inevitablemente llegarán- se requiere de cabeza fría para ayudar cuando toque y para criticar cuando sea necesario.

SE PRESENTA LA OPORTUNIDAD DE DIVERSIFICAR LA RELACIÓN BILATERAL

vel regional. Y viceversa. Eso lo saben allá tanto los demócratas como los republicanos, y deberíamos saberlo acá también.

Ahora bien, nadie duda de la importancia de Estados Unidos para nosotros, entre otras porque junto con México, somos únicos entre los “grandes” de América Latina cuyo porcentaje de destino de exportaciones supera ampliamente a China (36% frente a 14% en 2019 para nuestro caso específico según *Analdex*). También lidera las tablas de importaciones con

23,6% del total y el origen del 18,2% de nuestra Inversión Extranjera Directa también en el 2019 según el *Dane*.

Pero volvamos a nuestras relaciones bilaterales a partir de hoy. Si el énfasis va a ser en la sostenibilidad ambiental y la lucha contra la deforestación, el problema será Brasil y no Colombia. Y si el énfasis es sobre Derechos Humanos y defensa de la democracia, el problema será Maduro y Colombia parte de cualquier eventual solución.

El hecho es que, en verdad, se presentan oportunidades para poder diversificar mucho más nuestra relación, más allá de la necesaria erradicación de cultivos

ilícitos, que parecía ser, junto con el tema de Venezuela, los dos únicos pilares en la era Trump. Los temas de comercio y de inversión, enmarcados en nuestro Tratado de Libre Comercio, mediocrementemente aprovechado, y la posibilidad de atraer manufactura basada en China de propiedad norteamericana, podrían saltar de prioridad en la agenda, con impactos más inmediatos en nuestro crecimiento.

Es entonces la hora de aprovechar una oportunidad histórica con una administración entrante y dejar de lado los granzindos de las aves negras. Y si vuelven a preguntar cómo será nuestra relación con Biden...se les responde ¡Bien gracias!