

# ¿Un libro más de liderazgo?

## ¿Habrá que 'salvar de nuevo a Ecopetrol' después de este gobierno?

Sylvia Escovar



**HABIENDO** liderado por varios años una compañía tan grande, compleja y relevante para el país como la Organización Terpel, uno de mis temas favoritos de lectura y uno sobre el cual hablo con frecuencia es el de liderazgo empresarial. Sin embargo hasta hoy, ningún libro sobre este tema me había atrapado hasta el punto de no poder dejar de leerlo hasta terminarlo aunque ello implicase pasar la noche en blanco el día que lo empecé. Esa maravilla que logran las grandes novelas (o algunas series de *Netflix*) es lo que genera la lectura del último libro de Juan Carlos Echeverry, *Salvar a Ecopetrol* que se encuentra ya en librerías del país. Si bien su portada lo presenta como si fuera un texto sobre Ecopetrol, cada una de sus páginas nos muestra, en un lenguaje impecable y una cadencia deliciosa (a la que ya nos tiene acostumbrados el autor), que es mucho más que eso: es una apasionante historia de transformacional organizacional.

El libro empieza con una verdad que olvidamos constantemente porque estamos acostumbrados a escuchar que el éxito siempre es bueno. Irónicamente, el autor nos recuerda que a Ecopetrol hay que protegerla no solamente de sus fracasos sino también de sus éxitos. Y con este provocativo inicio, empieza el autor a relatar lo que fue la historia de cómo un sobresaliente grupo de personas logró, en tiempo récord, sacar adelante una emble-

mática empresa en medio de una horrenda crisis de precios internacionales del petróleo, de atentados de grupos terroristas, de enemigos internos, de acoso de las entidades de control y, de incredulidad de los mercados.

Es por lo anterior que insisto en que más que un libro sobre Ecopetrol o sobre la industria petrolera, es un libro de liderazgo que pronto se convertirá en un referente de transformación organizacional. A lo largo de su lectura (que incluye además resúmenes didácticos sobre cada tema) el autor nos cuenta una frenética historia real de liderazgo y nos recuerda que liderar es un sinónimo de equipos, de personas. Logra emocionar al lector mostrando que más allá de un plan, de una estrategia y de una ejecución, el liderazgo consiste en meterse dentro de la piel de las personas, y convencerlas de que la transformación es posible y de que cada uno tiene un poder específico para desplegar en esa transformación. Manteniendo ese hilo a lo largo de los textos, el autor logra algo maravilloso y es el de hacernos conocer cada experiencia y cada enseñanza a través de los diversos y cercanos personajes de su historia. Es así como llegamos a conocer casi íntimamente personas con pasados muy disímiles, que se embarcaron juntas en esta apasionante y difícil aventura de transformación.

Hablando de equipos y de gente, debo resaltar lo que cuenta el autor sobre el papel de la mujeres en esta titánica misión. En una industria y en una empresa dominada previamente por hombres, qué refrescante y enorgullecedor leer del papel fundamental de María Fernanda Suárez en el proceso de transformación general así

como de los valerosos cambios logrados por Juliana Albán en ética y cumplimiento, por Mónica Jiménez en la Secretaría General y en el litigio de Reficar, por Francy Ramírez en producción, y por muchas otras mujeres en exploración, abastecimiento, manejo de las comunidades, y manejo del personal.

Y hablando de hombres y mujeres en este equipo de Ecopetrol, me llamó la atención la descripción de la importancia del estado emocional de la gente. El manejo del cambio empieza por reconocer que cada persona a lo largo de

la pirámide empresarial está sometida a varias transformaciones simultáneas y superpuestas y que por lo tanto, está tensa. Puede haber una cacofonía que aturde y confunde. Sin embargo, lejos de preocuparle, el autor cuenta que él le decía a su equipo que si bien debían gozarse el proceso, no había otra forma de enfrentar las crisis salvo, aceptando que éstas dan miedo y que existe la posibilidad de no salir victoriosos de ellas.

Ese equipo, que dirigió en su momento Juan Carlos Echeverry, logró establecer nuevos estándares de integridad, colaboración y

creatividad y, como él mismo lo dice, lo sorprendente es que funcionó. Los resultados, en un muy corto lapso de tiempo fueron palpables y los muestra el autor en el libro.

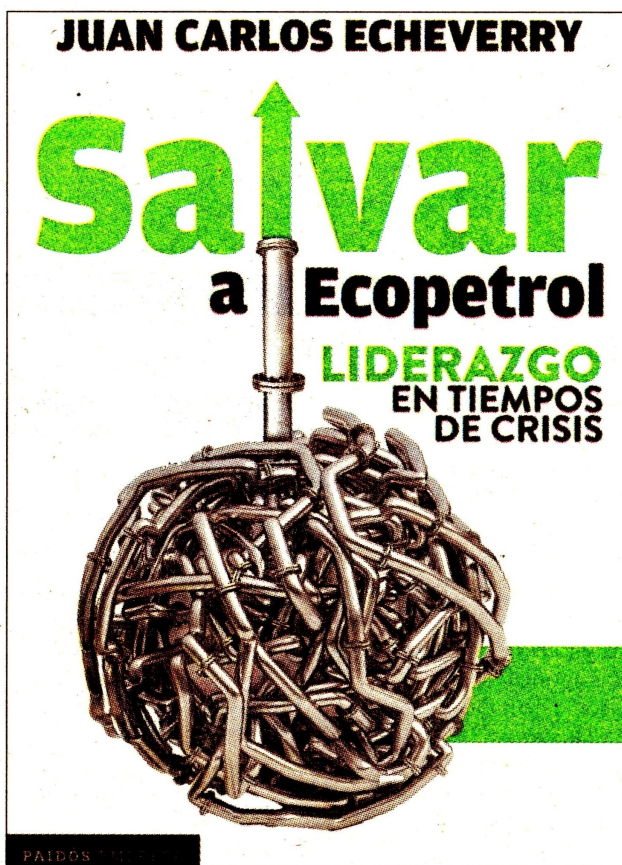
Hablando de grandes retos, un capítulo central lleno de enseñanzas y de angustias, es el que se refiere a Reficar. Todos en este país nos debíamos sentir con la obligación de leerlo para entender lo que pasó en este 'megaproblema' que afortunadamente este equipo gerencial logró transformar en un 'megaproyecto', hoy orgullo de Colombia.

Pero Reficar no es el único megalogro: fue fascinante leer la transformación lograda en muchas áreas inesperadas: la comercialización de petróleo, las finanzas, las relaciones con la USO, el recobro mejorado de campos maduros, el regreso a Ecopetrol de los Campos Rubiales, Cusiana y Cupiagua, entre otros. Y el capítulo culpable de mi desvelo: ilustrativo y didáctico, que aborda la discusión inescapable sobre la transición energética: ¿se puede al tiempo salvar al planeta y salvar el petróleo? Quisiera que todos tuvieran el placer de leerlo pero les adelanto que Echeverry responde que sí, y si bien se puede controvertir su posición, lo que es innegable e incontrovertible es lo que explica el autor sobre el rol crucial del petróleo en nuestra economía, el fisco, los ingresos de divisas y el desarrollo regional.

Frente a Ecopetrol y la industria energética, ¿Habrá que 'salvar de nuevo a Ecopetrol' después de este gobierno? ¿Cuál es la pregunta clave hoy para el éxito de Ecopetrol?

Lo digo con pleno convencimiento: no dejen de leerlo porque este no es un libro más de liderazgo. Es 'EL libro de liderazgo' que necesitamos ahora en Colombia. El tipo de liderazgo que necesitamos ahora, comprometido, sano, integral, técnico, sensible, y orientado a producir resultados, siempre resultados para un mejor país.

Expresidenta de Terpel.



El ejemplar ya se encuentra en librerías. Cortesía