

Empresarios

‘Debemos llevar el efecto Selección al resto de los temas del país’

El expresidente de Ecopetrol Felipe Bayón lideró los cinco encuentros con los líderes empresariales. En esta entrevista habla de la experiencia y llama a trabajar en equipo.

MARÍA TERESA SANTOS Y JUAN CARLOS BERMÚDEZ

Felipe Bayón nació en 1965 y desde pequeño supo que sería ingeniero como su papá, Eduardo Bayón. En 1983, antes de entrar a la Universidad de los Andes, prestó servicio militar, una experiencia que guarda con muchísima gratitud, porque le mostró el valor de la solidaridad en momentos difíciles, y que, sin importar la procedencia, todos cabemos y tenemos la posibilidad de generar valor, y no necesariamente económico”.

Antes de terminar sus estudios, empezó a trabajar en el sector automotor, porque su padre era alto directivo de la ensambladora Colmotores, pero duró poco tiempo allí. “Rápidamente me di cuenta que no cabíamos los dos y no quería que me dieran nada por ser hijo de mi papá”.

Tras un paso corto en el mundo de los productos de consumo masivo, se metió de lleno en el del petróleo, primero con Hocol, petrolera local de la multinacional Shell, y luego con BP, a donde llegó en 1995. Allí escaló hasta la vicepresidencia de operaciones para Colombia antes de irse a trabajar a Inglaterra, Argentina y Estados Unidos. En esos años participó en operaciones petroleras en diversos lugares del mundo, desde Alaska y Rusia hasta Medio Oriente.

Regresó al país en 2016, y tras ser vicepresidente ejecutivo de Ecopetrol, cuando el exministro Juan Carlos Echeverry tomó el mando de la empresa en medio de una gran crisis, por la caída del precio del barril de 100 a 25 dólares. Como encargado de la parte operativa, le tocó conjugar los verbos recortar, reorganizar, reducir, transformar. Cuando Echeverry decidió retirarse, la junta de Ecopetrol le ofreció a Bayón la posibilidad de reemplazarlo. Dirigió la empresa más importante del país entre el 2017 y el 2023, cuando el actual gobierno impuso un cambio radical en la empresa.

Ahora se desempeña como miembro de diversas juntas directivas y sigue muy ligado a los temas del país. “Incluso estando afuera de Colombia, siempre he estado conectado y pensando en aprender para volver. Estoy convencido de que el país ha avanzado mucho, pero tiene todavía cosas por resolver. Su potencial es grande, desde el punto de vista de recursos, incluida su gente. El colombiano se aproxima a todo con compromiso, resiliencia e innovación. Nuestra historia es una demostración de saber sobreponerse a las dificultades y avanzar”.

¿Qué le falta al país para progresar más?
En la primera sesión con los líderes, conté la historia de Singapur y lo que me dijo Philip Yeo, que es ministro de Fie: Colombia es un país que tiene tierra, agua, energía, alimentos, gente, todo, pero los colombianos no se han puesto de acuerdo en que quisieran para el futuro. Hay ejemplos maravillosos y Singapur es uno de ellos. Para nosotros, también hay futuro y oportunidades, solo que a veces nuestro mayor obstáculo somos nosotros mismos con nuestros egos complicados.

¿Qué le dejó la experiencia en Ecopetrol?
La crisis nos llevó a hacer allí una transformación pro-



Felipe Bayón dice que en el país debemos pensar en trabajar en equipo como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

funda. Ecopetrol me dejó la imagen de una compañía resiliente y eficiente. En la pandemia fue una de las dos que dio utilidades en el 2020. En el periodo que yo estuve, los ahorros llegaron a 25 billones de pesos. Los cambios permitieron que la compañía en el 2022 entregara resultados récord. De esa experiencia, me quedó un agradecimiento profundo y una reflexión personal: si a Ecopetrol le va bien, de alguna manera, al país le va bien. Por eso insisto tanto en cuidar la empresa.

¿Cómo llegó a conducir ‘Líderes y empresas que construyen país’?

Todo empezó con una conversación con Jorge Carrom, el gerente ejecutivo de EL TIEMPO, en un foro. ‘Echamos globos’ sobre organizar un espacio donde líderes empresarios pudieran conversar de manera amplia sobre diferentes temas. A mí me pareció una idea espectacular porque estaba EL TIEMPO detrás y también Ricardo Ávila, una persona que respeto mucho. Además, era un desafío interesante hacer cinco sesiones que tenían que construirse en el tiempo con temas que fueran relevantes para los empresarios.

¿Y el balance después de la experiencia?

Al final tuvimos una docena de participantes muy representativos. No todos pudieron estar en todas las sesiones, pero siempre hubo una presencia muy activa. Es bonito ver que preguntan como vamos a hacer para seguir en esto. Ojalá hubiera centenares de espacios así en el país, con gente tratando de construir de manera colectiva.

¿Está el empresariado colombiano en un momento en que debe pensar más en el país que en su actividad?

Uno ve escépticismo, pesimismo, incertidumbre entre los empresarios. En un reporte reciente, Luis Carlos Sarmiento hablaba de dejar el odio por fuera, no polarizar y trabajar desde el respeto. A mí me gusta mucho eso. Siempre se debe trabajar desde el respeto y los empresarios, desde los de

cosas desde diferentes ámbitos, no podemos estar ausentes en ese campo. No todo el mundo debe meterse en política, pero sí saber qué está pasando, como están trabajando los políticos en todos los niveles, y pensar en cómo podemos generar puentes de conversación, porque no vivimos en países distintos. Será más fácil si construimos entre todos. Tenemos que entender las propuestas de los políticos y cómo vamos a tomar las decisiones al votar, que es la responsabilidad más grande que tenemos todos.

¿Usted ve posible que, como lo planteaba uno de los invitados como expositor a esta sesión, Gabriel Jaramillo, que Colombia empiece a pensar en grande, en ser potencia de algo, en sacar gran ventaja de todos sus recursos?

Sí. Gabriel nos hablaba del tema de seguridad alimentaria, que es un tema absolutamente necesario. No todo lo vamos a poder producir en el país, pero sí podemos decir cómo garantizamos que la gente tenga qué comer, que va a haber empleo alrededor de eso y que vamos a cuidar ambientalmente muchas de las áreas en el país. Y no solo hablamos de seguridad alimentaria sino de soberanía energética, de *nearshoring* (posibilidad de traer otra vez industrias y capacidad productiva al país). Si queremos ser potencia en algo o estar en los primeros niveles mundiales en cualquier tema (tecnología, servicios, turismo, etc.), tenemos que trabajar todos esos temas.

¿Y cómo lograr que sea un trabajo de todos?

Probablemente lo que más nos une a los colombianos es la Selección Colombia. Cuando uno juega, uno dice estamos en los mejores niveles a nivel mundial y le podemos ganar a cualquiera. Ese efecto selección debemos llevarlo al resto de los temas del país.

Se ha planteado la necesidad de una participación más decidida del empresariado en los temas del país, incluso entrando a la política. ¿Cómo ve eso?

El tema político es absolutamente esencial. Si bien todos tenemos roles distintos y hemos escogido hacer las

trabajos colaborativos entre empresario y líderes sociales de zonas necesitadas, sea de nivel nacional?

Es totalmente viable. Compromiso Valle precisamente nos enseña a los colombianos que es posible. Y ellos han sido absolutamente generosos con Compromiso Bogotá que replica la experiencia de Compromiso Valle. Hay que hacer que la gente tenga la posibilidad de tener una mejor calidad de vida, generar oportunidades, promover el emprendimiento y nuevos liderazgos. Hay que mirar al deporte y a la cultura. En la música, por ejemplo, no sé si somos potencia mundial, pero uno ve que los artistas colombianos los rompen en todas partes. Son muchachos que creyeron en ellos mismos y que tuvieron gente que creyó en ellos. Nos están demostrando que es posible y nos llaman a contribuir a que a más gente le vaya bien.

Otros temas de las sesiones fueron el envejecimiento del país y la posibilidad de una diáspora mayor, sobre todo de jóvenes.

Eso es una pérdida tremenda de talento que se va y posiblemente no regresa. Y, a la vez, está el problema de tener cada vez menos jóvenes, lo que no solo afecta el tema pensional, sino el de la productividad del país. Si logramos generar confianza (punto que salió en casi todas las conversaciones que tuvimos y que la gente desista de irse porque ve que las oportunidades las tiene aquí, sería maravilloso. Incluso que más gente de afuera venga. Uno de los mejores sitios para retirarse en el mundo hoy es Colombia.

¿Podemos, entonces, darle la vuelta al problema?

Sí, en vez de que se vayan 500 mil cada año, que vayamos a los 100 mil o 200 mil de siempre. La idea es enamorarse del país y ser menos pesimistas, que fue otra petición frecuente en las sesiones con los empresarios.

Leí a una política española que decía que el pesimista es un tipo de persona muy popular en todo el mundo, y creo que sí. Al optimista le

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO

trabaja como lo hace la Selección Colombia. FOTO: LADY ZAMBRANO / EL TIEMPO