

Opinión

Un estado resiliente, un estado frágil

Salomón Kassín Tesone



Para mí la resiliencia es no dejar que los contratiempos te detengan. Es aprender de tus fracasos y errores y literalmente levantarte después de que te derrumban. Implica perseverancia, tenacidad, coraje y determinación, a pesar de las dificultades.

Colombia, por cualquiera de las acepciones del término, se puede considerar una nación resiliente.

Haber sobrevivido a momentos como la Violencia, el terrorismo de los Narcos, las crisis financieras y los desastres naturales en los últimos setenta años (y con anterioridad, evidentemente) y tener para mostrar un país en el que, en lo económico, su clase media es más numerosa que el número de pobres, es un logro irrefutable.

Esto no contradice el hecho de que en lo social hay un camino muy largo por recorrer hasta alcanzar una socie-

dad incluyente, pacífica, que reflexione en conjunto sobre el pasado y se comprometa a no repetirlo.

El país está sujeto a pasar un test a su capacidad de utilizar esa resiliencia de una vez por todas para construir la sociedad que se describe anteriormente.

Esa fortaleza fundamental, esa capacidad de levantarse después de que te derrumban, no se puede interpretar como evidencia de estabilidad. Pensar eso sería un ejemplo de delusión o, mejor puesto, un engaño.

La coyuntura que se le presenta al país es crítica. Hay la necesidad de iniciar una transformación a un nuevo orden jurídico. Se logró un Acuerdo de Desarme que, si bien es un requisito indispensable, es solo el inicio del camino a la paz. No fue perfecto, pero sí impactante. Sería un retroceso imperdonable no darle la oportunidad de ser el catalizador de lograr una mejor convivencia para los colombianos.

El país se tendrá que adentrar en la búsqueda de todas esas fuerzas que en el pasado lo han caracterizado como resiliente. Los obstáculos que



Tengo la firme esperanza de que Colombia, a diferencia del pasado, donde superó las crisis pero no enfrentó la base de los problemas, en esta ocasión lo conseguirá”.

hoy tiene la institucionalidad, que son un peligro para poder vislumbrar un horizonte estable dentro de un régimen democrático, pueden ser rebasados y superados solo si se encuentra una manera en que los hoy enfrentados puedan construir convivencia.

La fuerza o la fragilidad de esta sociedad está siendo puesta una vez más a una prueba de fuego. Esto marca-

rá el futuro de las próximas generaciones. El fracaso o triunfo en la lucha por restituir un Estado de derecho con las garantías que da un poder judicial y legislativo independiente e íntegro requiere que las dependencias administrativas del Estado estén ausentes de corrupción y tengan una presencia efectiva en las regiones.

Necesariamente, lo anterior debe ir acompañado de una sociedad civil con un sentimiento de responsabilidad por lo colectivo (que desafortunadamente ha estado ausente del país en los últimos años), que internalice el hecho de que Colombia es hoy un estado resiliente pero muy, muy frágil. Tengo la firme esperanza de que Colombia, a diferencia del pasado, donde superó las crisis pero no enfrentó la base de los problemas, en esta ocasión lo hará.

Este optimismo, que no es generalizado, me hace pensar que hay la oportunidad de que Colombia pueda vislumbrar o aspirar a un futuro promisorio.

Banquero de inversión.
skassin@gmail.com

La junta y su mirada a la estrategia

Carlos Téllez



Los equipos ejecutivos hacen periódicamente ejercicios de revisión a la estrategia de su organización con el propósito de mantenerla pertinente y viable. El resultado de esta actualización suele llegar posteriormente a la junta directiva para sus consideraciones y ajustes, de tal manera que aquella se apropie a su vez de la estrategia y acompañe decididamente al grupo gerencial en avanzar su ejecución.

¿Cómo abordar desde la junta directiva esta mirada a la estrategia propuesta por la gerencia? La junta necesita asegurar que la estrategia esté planteada de una manera clara y comprensible, y sentirse cómoda acompañando un planteamiento que estima factible, es decir, en el que cree y cuyos objetivos considera alcanzables. Al nivel general, la junta debe acoger como interesantes y retadores el propósito y la aspiración de la empresa. Igualmente, requiere entender la racionalidad detrás del ámbito de negocios propuesto para la organización, y de las renuncias explícitas al respecto, y hacer sentido de como aquellos son el medio adecuado para alcanzar sus objetivos más elevados.

Las organizaciones definen, para cada negocio en el que escogen participar, una forma de competir. Para la junta directiva es crítico entender cuáles son los factores claves de éxito en cada negocio y cómo la empresa generará valor tangible a sus clientes, cómo se diferenciará y por qué podrá enfrentar efectivamente de esa manera a sus competidores. Desde tal entendimiento, la junta contará con los criterios para visualizar las brechas de más urgente atención y para evaluar, por ejemplo, la pertinencia estratégica de las propuestas de inversión planteadas por la gerencia.

La comprensión plena de lo que la estrategia aspira lograr, y del cómo hacerlo, habilita a la junta para una mirada desde tres dimensiones adicionales: la cultura, el entorno y los accionistas. Si un ajuste en el direccionamiento estratégico implica la necesidad de hacer cambios en la cultura de la organización, es vital que la junta entienda cuáles son y la forma como la gerencia planea avanzar en ellos, así como asegurar que comulguen con las expectativas de los accionistas. De otro lado, en tanto la junta hace parte del radar que conecta a una organización con el exterior, ella debe vigilar que la estrategia se haga cargo, de manera explícita, de los elementos que considera más relevantes del entorno en cuanto a tendencias, riesgos y responsabilidades con todas las partes interesadas de la empresa. Finalmente, la junta directiva determina si la estrategia, en su conjunto, recoge el espíritu empresarial de los accionistas, es compatible con el nivel de riesgo tolerable, construye una organización sostenible para el mediano y largo plazo, y permitirá remunerar apropiadamente el capital puesto a su servicio.

La mirada consciente por parte de la junta directiva a la estrategia, desde las perspectivas mencionadas, le permite aportar en su formulación, comprometerse desde la confianza con su ejecución, definir las conversaciones estratégicas prioritarias con la gerencia durante sus sesiones, e identificar los temas críticos de seguimiento para cumplir con sus funciones de aconsejar y controlar.

Consultor. ctellez@bexco.com

Diálogo minero

Jorge Alberto Jaramillo Pereira



Resulta incomprendible escuchar expresiones de personas que reconocemos como preparadas, que la minería va arrasar todo el territorio nacional y solo traerá descomposición social, poco empleo, contaminación de agua con mercurio, aniquilación de las actividades tradicionales y destrucción total del entorno, visión bastante apocalíptica.

Según la ANM, se cuenta con 7.710 títulos mineros que cubren 4.377.933 hectáreas, es decir el 3,8% del territorio nacional, de los cuales de acuerdo al experto mundial Walter Casquino, presidente de Ingemmet, de 150 prospectos, 15 se convierten en proyecto y solo 1 en mina.

Aquí es importante resaltar que del área titulada y una vez se tengan los permisos ambientales, la intervención se reduce a la huella minera; para la minería subterránea, esta corresponde al área ocupada

por la bocamina, planta de beneficio y el depósito de estériles y colas.

La minería moderna no usa mercurio, que además está prohibido por la Ley 1658 de 2013, coexiste con otras actividades y ha servido de palanca estratégica para impulsar otros sectores.

Existen ejemplos de cierre exitoso a lo largo del país, como Ciudad del Río en Medellín, en cuyo entorno se edificó una zona donde hoy conviven unidades residenciales con museos, oficinas, bancos y comercio y era la sede de la empresa Siderúrgica Simesa, fundada el 5 de agosto de 1938 y de la Fábrica de Cementos Argos nacida en 1934.

Igualmente, la antigua explotación minera de Indural, Barrio Los Colores en Medellín, hoy es un hermoso conjunto habitacional que cuenta con las unidades residenciales Perlato, Cuarzo, Turmalina, Onix, Citrino, Basalto y Pizarra.

En cuanto al empleo, la minería tiene un efecto multiplicador sobre otras industrias y actividades de la economía.

Con respecto al tema ambiental, las exigencias son riguro-

sas y con altos estándares. Todas las actividades humanas implican afectación del territorio. La minería, tiene un impacto en la naturaleza, pero sus efectos se pueden prevenir, mitigar y compensar.

El problema está asociado al conocimiento y es que las comunidades no están informadas sino impactadas. Primero les llega el manual antiminero de Carlos Zorrilla que la información sobre qué es minería responsable. O también, les llegan mensajes de salir a marchar para no permitir la minería en los páramos, cuando ya hay un fallo de la Corte Constitucional que lo prohíbe desde hace más de tres años.

La respuesta es pedagogía sobre el tema en todos los niveles, explicando las características, ventajas y buenas prácticas de la industria, con visión integral de qué es el desarrollo sustentable y sus variables fundamentales económicas, sociales y ambientales, que sirva como herramienta de la Ley de coordinación y concurrencia, mandato de la Corte Constitucional y de soporte a las llamadas audiencias de participación ciudadana para la adjudicación de títulos.



Es necesario privilegiar el conocimiento como fuente central de la gestión ambiental y social”.

Comunicar es labor de los gobiernos, la industria minera, las instituciones académicas y tecnológicas, los organismos internacionales y las organizaciones no gubernamentales (ONGs).

El diálogo sobre la minería debe ser una conversación ilustrada y debe incluir definiciones que estén en el glosario minero y nos llevan a un lenguaje común.

Es necesario privilegiar el conocimiento como fuente central de gestión ambiental y social.

Consultor especializado en minería