



MARCELA VILLEGAS CONDE

Vicepresidenta de
Riesgos y Cumplimiento
Banco de Bogotá

Hace parte del reducido grupo de personas a las que en el colegio les gustaron las derivadas, las integrales y la estadística. Pronto supo para qué servían y cómo usarlas.

Sin embargo, a la hora de elegir carrera no buscó Economía o una ingeniería, porque no quería dedicarse por completo a los números, sino un camino intermedio: Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales. Las prácticas en el Ministerio de Hacienda terminaron de aclararle el panorama y se encarriló por los temas financieros.

Comenzó su carrera en una comisionista de bolsa. La primera asignación que recibió fue un 'chicharrón': una nueva directriz de la Superintendencia Bancaria que exigía medir el riesgo de las entidades financieras en el mercado de valores.

"Tenía que hacer unos modelos para saber cuánto podía perder la empresa al invertir en deuda pública, sin arriesgar su patrimonio –recuerda–. Mi jefe me entregó unos libros y la norma, y me dijo que mirara cómo cumplíamos". Y cumplió.

Con esta tarea entendió la utilidad del álgebra y el cálculo, a los que sumó la programación. Así empezó a convertirse en una experta en riesgo financiero y en los modelos para determinarlo.

En la maestría en Banca y Finanzas que hizo en España le fue muy bien en los temas de valoración y riesgo. Se destacó tanto en las aulas de AFI Global Education que un profesor la invitó a quedarse en Madrid para trabajar en una empresa hermana de la institución educativa.

Cinco años después, le ofrecieron ser socia. Como no se veía formando familia en España, regresó a Colombia. Por su experticia, no tardó en integrarse al sector bancario, en el que ha trabajado los últimos 15 años –incluido el Banco de la República–, siempre en cargos directivos.

Toda su carrera la ha dedicado a los procesos para establecer a quién se le aprueba o no un crédito y cuánto pueden entregarle. Y por el camino ha desarrollado la habilidad de comunicar conceptos complejos de manera sencilla. "Desde muy temprano tuve que interactuar con presidentes, juntas directivas y otros *stakeholders*, generalmente hombres, para explicarles en poco tiempo los riesgos a los que está expuesta su entidad, una información clave para tomar decisiones estratégicas".

Desde hace año y medio es la vicepresidenta de Riesgo del Banco de Bogotá, cargo que le exige mantenerse actualizada en temas financieros y tecnológicos. Allí se mueve con soltura entre los "nerds" de su equipo y el mundo directivo, gracias a lo que ella considera su toque femenino: "Las mujeres somos hábiles relacionándonos con otros, siendo empáticas".



CAROLINA LESMES FERRUCHO

Sénior para Maximización de
Valor y Reservas cadena de
Hidrocarburos en Ecopetrol

Exigente consigo misma y perfeccionista.

Así ha sido desde el colegio. Lo fue cuando estudió Comercio Internacional, al tiempo que trabajaba, y también en sus maestrías en gerencia, liderazgo, *coaching* y equipos de alto rendimiento. Con esas cualidades obtiene buenas calificaciones, gana becas, toma nuevos cursos y no para de aprender.

En el trabajo aplica los mismos niveles de pasión e intensidad. Gran parte de su carrera la ha hecho en Ecopetrol, donde lleva más de 16 años. Comenzó planeando y desarrollando contratos en áreas clave de la compañía, como perforación, producción y yacimientos, para luego asumir como coordinadora de Contratos. Ella y un equipo de casi 30 personas manejaban unos 300 negocios por año y un presupuesto de 400 millones de dólares para garantizar que, por ejemplo, un campo de explotación determinado contara con las herramientas y el personal necesarios.

"Debíamos estructurar cada contrato de acuerdo con los requerimientos del proyecto y luego administrar con una visión de negocio: sacar el mejor provecho posible de los recursos físicos, económicos y profesionales", explica.

Con el deseo de ampliar su visión, aprovechó una reestructuración de su área y viajó a España para formarse en liderazgo y *coaching*. Esto le permitió bajar el ritmo durante varios meses, tiempo que aprovechó para cuidar más de su salud.

Al regreso, luego de la pandemia, se encargó del desarrollo de nuevos negocios y al año y medio asumió su cargo actual. En sus manos está la búsqueda de estrategias para sacarles el máximo provecho a las reservas de hidrocarburos de los campos maduros y alargar así su vida útil. "Esto implica disminuir costos, aumentar rentabilidades y mejorar metodologías. Si es el caso, buscamos sinergias con las empresas de nuestro grupo empresarial (refinerías y poliductos, por ejemplo) y desarrollamos negocios para agregar valor en toda la cadena".

Para eso necesita interactuar con profesionales que hablan lenguajes distintos: ingenieros, geólogos, financieros, comercializadores, químicos, etc. "Lo más importante es tener perspectiva para encontrar soluciones y tomar decisiones teniendo en cuenta los desafíos actuales que enfrenta el sector".

Y esa perspectiva no solo se la dan los conceptos de sus compañeros y el conocimiento técnico que ha acumulado en todos estos años. También ayuda tomarse un tiempo en la madrugada –duerme poco– para hacer *crossfit* o yoga y meditar, siempre con la misma intensidad que le imprime a todo lo que hace desde que era pequeña.