



La formación de empresarios de servicios en una región petrolera: Caso Ecopetrol

Por: Fabiola Cuéllar de Piñeros*

INTRODUCCION

La Empresa Colombiana de Petróleos ECOPETROL, en su política de responsabilidad social ha diseñado programas dirigidos al fomento del espíritu empresarial, dentro de los cuales está uno con el sector de contratistas nativos, de sus zonas de influencia.

Desde hace dos años se puso en marcha el programa de capacitación, asesoría, crédito y manejo de información, conjugado con cambios al interior de la administración de la empresa. Aún no se tiene una evaluación sistemática de cada uno de sus ítems, pero la práctica realizada nos ha puesto de relieve aspectos que hoy presentamos para su discusión.

La importancia de acumulación de capital en la consolidación y el desarrollo empresarial es un punto básico y, habiendo encontrado en nuestras zonas de influencia interés por los programas, pero falta de identidad o un freno proveniente del terreno de la cultura, nos permitimos exponer lo que a nuestro juicio son causales, con el convencimiento de que afrontando con valor el presente podremos construir unas orientaciones para los años venideros.

La Dirección de Desarrollo Social de la Empresa Colombiana de Petróleos, agradece a los organizadores de este evento, la gentil invitación a participar.

Nos es particularmente grato y nos llamó la atención asistir, porque la Empresa tiene especial interés en lograr el desarrollo de conceptos, estrategias, prácticas, y cooperaciones que a nuestro juicio, están involucradas dentro del trabajo de promover el "espíritu empresarial".

Nos parece de gran atractivo el objeto de estudio del evento por varias razones:

* Funcionaria de la División de Promoción Empresarial de Ecopetrol. Ponencia presentada en el VI Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial. Bogotá, mayo 6-8 de 1992., evento organizado por la EAN.

En primer lugar, porque, aunque como sociedad, sepamos poco de ello (espíritu empresarial), generalmente aceptamos que la unidad empresarial es una institución importante dentro del desarrollo económico y es cada vez más clara su ausencia y mayor la conciencia de su necesidad.

En segundo lugar, porque empezamos a reconocer la carencia de comprensión a fondo, de los elementos que condicionan el nacimiento, existencia y crecimiento de la Empresa.

En tercer lugar, porque la construcción del "espíritu empresarial" corresponde a una necesidad y deber del conjunto de las fuerzas sociales, tanto en la conceptualización como en la práctica.

En cuarto lugar, porque consideramos que, finalmente, es en el campo de lo más profundo del alma social, de la conciencia colectiva, de la cultura, en donde se está librando la batalla mayor por el desarrollo.

Eventos como éste, nos permiten plantear y discutir preguntas interesantes, a nuestro modo de ver, pero más que ello, fundamentales para el cumplimiento de nuestra misión.

En el presente trabajo vamos a plantear dos aspectos: En primera instancia una discusión conceptual y posteriormente enunciaremos las acciones que Ecopetrol adelanta en el contexto del cambio.

LOS VALORES Y EL ESPIRITU EMPRESARIAL

Nos aventuraremos a plantear una hipótesis que consideramos íntimamente relacionada con el *espíritu empresarial* como valor:

El *espíritu empresarial* requiere una determinada concepción de la riqueza. Es decir, la búsqueda de la riqueza es inherente, al *espíritu empresarial*.

Luego, la concepción de la riqueza es algo fundamental para entender el *espíritu empresarial*, como elemento cierto, para efectos concretos.

Entre las ideas relacionadas con el valor riqueza analizaremos algunas:

Una primera afirmación sobre la valoración cultural es la siguiente: Existe la idea de que la riqueza no se genera, no se crea, es una cantidad constante, finita, fija, no depende de la creatividad, está en objetos y casi se puede decir que desde antes de que el que la observa hubiere nacido, en consecuencia es independiente de su voluntad ser rico.

Una segunda afirmación subyacente y derivada consiste en el aspecto de la apropiación: Alguien la tiene de cualquier manera, por suerte, por origen, pero cualquiera que sea la forma, su poseedor no la tiene porque la haya trabajado.

La tercera afirmación es el juicio obligatorio sobre la justicia de su distribución.: Si en el mejor de los

casos fue el azar quien distribuyó la riqueza, por supuesto cualquier acción para redistribuirla es apenas justa.

En consonancia con lo anterior, no hay posibilidad de enriquecerse sino expropiando a quien tiene la riqueza. En otros términos, se considera que hay pocas opciones de obtener riqueza: o se encuentra como una mina o una lotería, o debe quitársela a alguien.

No nos asustemos de decírnoslo, a decir a verdad, no es problema de exclusividad nacional. Ya Mafalda, tan latina como el subdesarrollo, nos enseñaba que no hay posibilidad de fabricar pan, sin volver harina a los demás.

Así, lo que se llama valor agregado, corresponde únicamente a mano de obra. Casi que no aceptamos que el valor agregado, pueda ser algo más que mano de obra y utilidad; en donde la utilidad, es la "explotación".

Es congruente así que la agilización del trabajo, la reducción de tiempos, la búsqueda del método más cómodo y eficaz para obtener el producto, casi no tiene sentido.,

De esta manera, no se conciben las transformaciones como medio para generar riqueza, sino que ella proviene de la oferta de bienes naturales, que por lo general ya está apropiada.

Así, no se considera legítima la participación con ventajas en el mercado, puesto que si ella genera riqueza, es un acto mal connotado moralmente.

Ello es coherente con las afirmaciones que fácilmente hacemos todos:

¿Cómo se puede ser rico, si se es pobre?

¿El hombre feliz (auténtico) no tiene camisa, (es pobre)!

¿A mí me deben desde antes de nacer. Todos éramos ricos pero alguien nos despojó!

Moriré pobre porque no soy capaz de robar.

Esta cultura, tiene implícita en forma profunda la dependencia, con raciocinio siguiente:

“Si alguien me despojó, alguien me debe, y es ese alguien quien tiene que resolver mis problemas, haga o no haga yo, nada por resolverlos, mi único problema es exigir que me los resuelvan”.

Por tanto en la promoción del *espíritu empresarial* apuntamos a mostrar la naturaleza cultural del cambio que debe operar.

Hemos llegado a ello por la dificultad que tienen en general todos aquellos quienes deben emprender el camino de la promoción de empresas, incluyendo el despertar del *espíritu empresarial*.

En el caso nuestro, el Programa de Promoción Empresarial ha tenido éxitos y fracasos, signados todos ellos, por la lucha contra una cultura de la que participamos en forma inconciente, pero la que tenemos que develar, para poderla transformar.

Planteamos que los valores culturales se pueden construir en forma concreta, facilitando la reflexión conciente y dentro de un marco que en niveles conceptuales y prácticos permita visualizar la nueva mentalidad como posible y benéfica.

Intentemos caminar por la senda de la construcción de los valores, con un caso concreto: Ecopetrol.

Creemos que la concepción tradicional sobre la imposibilidad de generar la riqueza, tan asentada en nuestras zonas, es facilitada por los comportamientos de

enclave, monopolístico, extractivo y de servicios, casi exclusivamente.

Veamos:

¿Qué es el comportamiento de enclave?

El enclave nace en las primeras explotaciones en el Magdalena Medio, antes e inmediatamente después de la segunda guerra mundial, como resultado del incremento de la demanda, del ser del petróleo como producto estratégico y de la naturaleza tecnológica y económica del negocio.

Si aceptamos que es la operación cerrada en la cual otros no pueden entrar a participar. Entonces ello, puede ocurrir de diferentes maneras. Arbitrariamente podemos analizarlo desde los puntos de vista social, tecnológico y económico.

Socialmente, el enclave consiste en el usufructo de la comunidad para cuando se requiere. Eventualmente se colabora con ella por liberalidad, en acciones puntuales.

Tecnológicamente, se caracteriza por un fuerte desequilibrio en el desarrollo de las fuerzas productivas, entre el interior y el alrededor físico y social del enclave, en donde éste, el entorno, no tiene posibilidades de desarrollo a partir de la operación del enclave.

Económicamente, se da el enclave cuando el flujo de dinero, que por lo general es de magnitud apreciable, es incapaz de lograr la generación de riqueza en los grupos sociales del entorno.

El comportamiento monopolístico en la refinación.

Por otra parte, la concepción dominante en el país, en términos sociales y económicos, determinó la explotación petrolera entre otras muchas empresas, como actividad monopolística del Estado.

Se trata de encontrar aquí, la relación entre el valor generación de riqueza y el valor monopolio del Estado, para retornar a nuestra hipótesis inicial en la que señalábamos que el problema de fondo en la generación de *espíritu empresarial*, consistía en la valoración de la riqueza.

■ Creemos que la concepción tradicional sobre la imposibilidad de generar la riqueza, tan asentada en nuestras zonas, es facilitada por los comportamientos de enclave, monopolístico, extractivo y de servicios, casi exclusivamente.

Monopolio significa, existencia de un único ente económico, participando en el mercado, al frente de una actividad.

Ello implica, imposibilidad legal de creación de riqueza dentro de la misma actividad para cualquier tercero. No competencia, no iniciativa dentro de la misma actividad.

En otras palabras, la creación de empresas en las que se materializa el *espíritu empresarial*, le es indiferente al enclave, cuando no se relacionan con la industria y o puede existir en las actividades propias de la operación, cuando se trata de monopolio.

Sesenta años de industrialización en Colombia, con industria protegida, con monopolios estatales y privados, cocinaron nuestra cultura, para bien y para mal.

Entendemos que nuestra misión incluye estudiar y remover los laberintos que subyacen al fondo del inconciente social y analizar las variables que pueden influir para que este cambio, se dé.

El carácter de monopolio inhibe hasta suprimir la iniciativa empresarial; el lógico supuesto es que delega en la entidad toda iniciativa de desarrollo al respecto. Y dadas la ausencia de competitividad y el dominio teórico único sobre ella, tampoco surgen nuevas ideas dentro de la empresa oficialmente establecida para pensar en ello.

Es inevitable referirnos al ambiente existente en proceso de construcción de los nuevos valores tanto en los niveles macro, como en las tendencias que en la actualidad muestra Ecopetrol.

Tan sólo citar la introducción de un nuevo modelo de desarrollo, cuyas gradualidades de aplicación y efectos no deseados son el pan de todos los días, hace pensar que los colombianos están siendo tocados hacia la reflexión sobre el modelo anterior, esta es una primera y gran introducción a la reflexión sobre valores.

Este ambiente, facilita el cambio, en calidad de elemento estructural.

Si el Estado como un todo, está intentando cambiar en forma acelerada, las regiones están tomando conciencia de su potencialidad y asumiendo muchas de las variables que antes se consideraban dependientes del centro.

La política económica busca estimular la inversión privada productiva.

En los ámbitos locales los municipios buscan crear condiciones fiscales y de apoyo a la producción.

Hay modelos que en los niveles de capacitación a los potenciales empresarios, en la asesoría y el crédito, hacen lo propio, en el ámbito de las comunidades.

¿Cuáles son hoy las tendencias en Ecopetrol?

Redefine su misión como un proyecto social del Estado, que se encarga de la explotación y el suministro de hidrocarburos y busca la excelencia.

Se abre a la participación en la realización de proyectos conexos y no conexos con la industria del petróleo.

Diseña la política por la cual, se desmonta la autosuficiencia y se mejora la contratación, introduciendo conceptualmente la satelitización.

Se promueve la inversión del sector privado en las regiones de operación, en proyectos en los cuales, de diferentes maneras la comunidad también es inversionista.

Flexibiliza su posición frente a la conjunción de inversiones, para el desarrollo empresarial.

Promueve la creación de empresas: Para ello, profundiza en el conocimiento y ejecución de los programas del desarrollo de formas empresariales privadas, contratistas menores y mayores, trabaja sobre diseño de políticas a ser sugeridas al Estado en sus diferentes niveles dentro de las zonas de acción de los programas.

En el momento, hacemos esfuerzos por encontrar los hilos conductores que requiere la dinámica social del cambio que estamos viviendo. Hacemos investigaciones sobre: valores, liderazgo y participación; potencialidades productivas de las zonas, modelos exitosos de combinación de ingresos, el crédito como forma educativa y comercialización de servicios.

Muestra de esta nueva visión de la relación con el desarrollo, son planes dentro de los cuales detallaré uno:

El mejoramiento de la contratación con pequeños empresarios de servicios.

Proviendo Ecopetrol de culturas empresariales norteamericanas, cuya instalación era el inicio de asentamientos humanos que se sedimentaban alrededor

de la operación, se formó en la autosuficiencia.

Es así, como fácilmente en los sitios de operación o producción, como el Distrito del Centro, habían panaderos, peluqueros, sastres y todas aquellas especialidades, que no teniendo que ver con la industria del petróleo eran apoyo para la supervivencia personal de sus trabajadores.

Desde los setenta, pero especialmente en los años ochenta, el modelo estaba inmerso en diferentes situaciones demográficas, geográficas y de concepción sobre la eficiencia empresarial, muy distintas de las originarias de la Empresa, se habían acabado los servicios personales como parte del quehacer de sus trabajadores y se había desarrollado de manera incipiente, un grupo de personas que en diferentes especialidades, ayudaban en emergencias, trabajos complementarios, permaneciendo en la región.

La Política Social de la Empresa se fue replanteando y el compromiso con el desarrollo de las regiones, es cada vez mayor. Como fruto de esos cambios, se pensó que el fenómeno de la contratación, aún no satelitización, podría ser una fuente de desarrollo empresarial y de mejoramiento de la calidad final de nuestro producto.

Se inició un proceso de análisis sobre el perfil del contratista existente, de las condiciones condicionantes de ese perfil, provenientes de la relación contratista contratante en Ecopetrol y de origen cultural en general.

Surgieron alternativas de programas, basados, en parte, en técnicas educativas ya existentes y de otra, creando diseños, los cuales, aún están en prueba.

Lejos de posar de creadores de éxitos astronómicos, somos modestos en la consideración de nuestros logros y honestos, en compartir las dudas y fracasos derivados de nuestras ejecuciones.

En el programa dirigido a empresarios de servicios que se inició en 1990 en Barrancabermeja se han facilitado cursos a contratistas en las áreas de:

Nivelación académica, arrojando a la fecha 170 personas que han aprendido o perfeccionando la lecto-

escritura y la matemática, vinculadas de vieja data a la prestación de servicios en el complejo industrial y el Distrito de Producción de El Centro. La tecnología Cafam, para estos efectos ha resultado de óptima calidad, adaptable a la cultura regional y de resultados rápidos.

Formación básica para la realización de contratos: (Relaciones humanas, seguridad Industrial, Aspectos legales de la Contratación, Presupuesto y control de obra), programa que ha cubierto empresarios. Este paquete instruccional fue realizado a partir del análisis de los contenidos mínimos necesarios para ejecutar obras y con metodología de educación de adultos.

Formación empresarial para prestadores de servicios (contabilidad de obra, costos, oferta del servicio, calidad total). Los módulos de esta franja de capacitación se trabajaron con la Fundación Carvajal, en versión adaptada para el caso de los servicios.

Se inicia el presente año, la oferta de cursos de especialización técnica y la elaboración de modelos simultáneos de contratación y trabajo agrícola, para contratistas rurales, a fin de que exploten sus parcelas con visión comercial, aprovechando mercados regionales.

A manera de discusión bien vale la pena plantear las preguntas que nos trajeron a este certamen:

¿Existe una tecnología social capaz de predecir y facilitar cambios al nivel de los valores, de la interioridad en el sentir, dentro de los aspectos ligados a la economía?

¿Existe diferencia en los valores alternados por la población en virtud a la política proteccionista, es decir por bloques continentales, por historia internacional, o esa diferencia está dada por regiones dentro de un mismo país. Ejemplo el valor riqueza de los antioqueños, vallunos o santandereanos?

¿En un programa de promoción de la creación de empresas, la expectativa en materia de cifras debe ser baja, asumiendo que el espíritu empresarial es un don, dado a algunos, o puede generarse una masificación del mismo?

Ante la magnitud de un cambio de cultura, nos preguntamos ¿si existen modelos posibles, donde se conjuge la tecnología social y los acontecimientos económicos para modificar sesenta años de antivalores empresariales?

La Política Social de la Empresa se fue replanteando y el compromiso con el desarrollo de las regiones, es cada vez mayor. Como fruto de esos cambios, se pensó que el fenómeno de la contratación, aún no satelitización, podría ser una fuente de desarrollo empresarial y de mejoramiento de la calidad final de nuestro producto.