

# “Aún hay opciones”

**El Grupo Energía Bogotá mantiene vivo su interés en el proceso de venta de la participación del Gobierno en ISA. Plantea una propuesta novedosa que podría crear la empresa energética más grande del país. ¿De qué se trata? Entrevista con Juan Ricardo Ortega.**

**A**UNQUE EL MINISTERIO de Hacienda y Ecopetrol firmaron un acuerdo de exclusividad para sacar adelante el convenio interadministrativo que permitiría la venta del 51,4 por ciento que tiene el Gobierno en ISA a la petrolera, el proceso todavía no se ha cristalizado. De hecho, los plazos, que terminaban en junio, se ampliaron hasta finales de agosto.

El Gobierno necesita recursos y esta operación le representaría 14 billones de pesos (unos 4.000 millones de dólares). ISA es la joya de la corona no solo por lo que representa en infraestructura de transmisión de energía y concesiones viales, y sus positivos resultados financieros, sino por el gobierno corporativo que ha logrado estructurar. El interés por ella es muy alto. En especial de empresas que podrían capitalizar grandes sinergias en la operación. Es el caso del Grupo Energía Bogotá (GEB), que acaba de cerrar con éxito las diferencias y litigios que tenía con su socio Enel en Emgesa y Codensa. Aun cuando hizo una oferta no vinculante por ISA, descartada por el Gobierno, mantiene vivo su interés y busca alternativas. Juan Ricardo Ortega, su presidente, plantea nuevos escenarios.

**SEMANA: ¿Todavía el GEB quiere ir por ISA?**

**JUAN RICARDO ORTEGA:** Cuando

se diseñó el plan estratégico corporativo, se hizo total claridad en que el sector energético es ganador, tiene enormes posibilidades de crecer y el GEB tiene sinergias y buenas oportunidades para hacer nuevas operaciones en transmisión; y la fusión natural sería con ISA. El crecimiento inorgánico es la forma de hacer realidad el potencial de la empresa, e ISA es la mejor oportunidad, indiscutiblemente. Ambas empresas serían grandes ganadoras. Y van de la mano con la agenda más sensible, que es fortalecer el gobierno corporativo. Ahí uno puede ga-

rantizar que los compromisos en las juntas directivas, y el plan estratégico y la gente que lo ejecuta tengan una previsibilidad y permanencia en el tiempo.

**SEMANA: Con los anuncios del Ministerio de Hacienda y de Ecopetrol de firmar el acuerdo, ¿queda descartada la participación de otro jugador?**

**J.O.:** En ese momento, el Gobierno nacional descartó nuestra oferta no vinculante, que fue superior a la que había hecho Ecopetrol; dejé claro que tenemos la capacidad y la voluntad. Hemos tenido los cupos de endeudamiento hasta por 5.000 millones de dólares desde ese momento. Eso está disponible, el Gobierno nacional lo conoció, arrancamos a trabajar en este tema luego de dialogar en varias ocasiones con el Ministerio, nunca se nos dijo que no éramos bienvenidos. Luego salió el tema de la exclusividad, que, la verdad, fue un poco sorpresivo, pero seguimos con la capacidad y hemos mantenido las líneas de endeudamiento, porque creemos que es difícil explicar cómo se puede hacer un proceso exclusivo cuando está manejando un patrimonio público; y la Constitución

directiva es que somos respetuosos del Gobierno. Pero siendo respetuosos, creemos que tenemos una oferta de valor, y la necesidad de recursos por parte del Gobierno es muy grande; y, si podemos ofrecer más que Ecopetrol, que para nuestra gente experta es probable, estamos ahí. El país tiene un reto muy grande de pensar lo que es mejor para el fisco, para la Nación y para ISA, que es un activo muy valioso. Estamos acá, y manifestamos un firme compromiso de apoyar a la Nación en un proceso, y hay diferentes formas de hacerlo.

**SEMANA: ¿Cuáles?**

**J.O.:** No conozco los detalles de qué quiere el Gobierno, pero, si quiere participar y mantener participación en la gerencia, la mayoría de socios podrían manejar una negociación como la que se hizo con Enel, en la cual no tenemos que ser mayoritarios. Eso se le planteó al Gobierno en su momento. Sería la empresa más grande del sector energético en Colombia y podría generar el mejor gobierno corporativo. Nada le podría menoscabar la capacidad a la empresa de manejarse de la mejor manera. El sector eléctrico será un gran ganador. Se le ha planteado al Gobierno la disposición para hacer lo mejor.

**SEMANA: Está hablando de crear una megacompañía...**

**J.O.:** Nosotros tenemos la capacidad de meterle re-

curso para lograr una mayor participación. Creemos que lo más importante para Colombia es crecer el patrimonio público. Lo mejor ahí es ISA. Es la única empresa que ha logrado mantener una tradición de gobierno corporativo independiente. Ecopetrol viene avanzando indiscutiblemente y ha mejorado muchísimo en los últimos años, pero no tiene la tradición que tiene ISA; y nosotros venimos en el mismo camino, pero creo que se fortalece en el momento en que el país se enfoque en lo que es estratégico. Creo que es mejor

**“EL MODELO MÁS CLARO ES UNA FUSIÓN DEL GEB CON ISA, MANTENIENDO LA CULTURA CORPORATIVA DE ISA. OTRA OPCIÓN ES QUE ECOPETROL, ISA Y GEB APORTEMOS ACTIVOS”.**

y la ley exigen competencia y la garantía de que no se vaya a beneficiar un privado con una formación de precios que no sea transparente. Y es muy difícil que alguien pueda decir que el precio es equis, y e o zeta sin oír lo que nosotros estamos dispuestos a pagar y cómo valoramos las sinergias que tiene ISA con el GEB.

**SEMANA: ¿Hasta dónde estarían dispuestos a ir para que el Gobierno acepte la competencia en un proceso como este?**

**J.O.:** Como empresa pública y ciudad de Bogotá, la posición de la alcaldesa y la junta



▲ Según Juan Ricardo Ortega, presidente del GEB, este grupo tiene cupos de endeudamiento hasta por 5.000 millones de dólares para participar por la operación con ISA.

FOTO: KAREN SALAMANDA-SEMANA

tener dos empresas muy fuertes, una en el sector energético eléctrico y otra en el sector energético que puede ser hidrógeno, gas, petróleo, y enfocarnos en un área que es ingeniería con la capacidad de contratar en las convocatorias. Es poderse presentar en invitaciones en Europa o en Estados Unidos para construir infraestructura lineal, que es distinto a hacer exploración de petróleo, y eso mismo funciona para el transporte de gas, de hidrógeno o de biometano. Es ahí donde el país puede tener otras visiones también ganadoras. Y es en eso en lo que estamos dispuestos a colaborar y a poner una fuente importante de recursos para apoyar a la Nación, porque la estabilidad es lo más importante en estos momentos.

**SEMANA: Es decir, ¿crear un nuevo vehículo para participar el GEB con ISA?**

**J.O.:** Lo que estoy diciendo es que hay opciones. Si el Gobierno va a vender, vender sin competencia creo que es problemático. Creo que puede complicarse la transacción, y el país puede tener un revés en un momento en que no es bueno tener reveses. Es importante dar señales claras para que las cosas salgan adelante. Si la posición del Gobierno es que no quiere perder control, y por eso hace ese acuerdo,

considero que hay mejores acuerdos. Creo que existe otra opción, y podrían tener control a través de Ecopetrol e ISA juntas. Nuestra fórmula mete más fuerzas y evita que alguien mangonee a otros. El riesgo de las empresas públicas siempre es que llegue alguien sin convicción de autorregularse que rompa el gobierno corporativo. Al estar Ecopetrol, ISA y el Distrito, se garantizaría a esa nueva empresa una estabilidad difícil de mover.

**SEMANA: ¿Qué beneficios tendría esta nueva empresa?**

**J.O.:** Es clave tener empresas fuertes para poder participar en el mercado americano y europeo, donde vienen 16 millones de kilómetros de infraestructura que se van a construir por el tema de la transición energética; y eso lo puede hacer gente grande, no pequeña, y Colombia gana teniendo las empresas que puedan jugar ese juego. Si tenemos el control, maravilloso si nos dejan participar. Pero, si el tema es que no quieren, hay formas de garantizar gobiernos corporativos muy fuertes. Y eso se puede hacer combinando activos y haciendo canjes de acciones y aportes de capital, y el GEB tiene la capacidad de hacer aportes de capital importantes a una empresa que

tenga visión y gran futuro. Creemos que esas alianzas se pueden construir.

**SEMANA: ¿Cómo se imagina el 'muñeco'?**

**J.O.:** El más claro es una fusión del Grupo Energía Bogotá con ISA, manteniendo la cultura corporativa de ISA y generando acuerdos de gobierno corporativo que garanticen estabilidad en la junta directiva; y un poder a los grupos minoritarios, que no permitan cambios abruptos y nocivos, donde se cambie personal estratégico y todos los miembros de la junta o la gerencia por razones que no sean por la estrategia del negocio. Otra opción es que se aporten activos. Ecopetrol aporta sus activos lineales, nosotros aportamos los lineales e ISA sus activos lineales, y en esa sociedad se mira cuánto vale cada uno, y cuánto serían los intercambios. Y para que la Nación reciba recursos, nosotros podemos capitalizar esa sociedad para tener más acciones hasta llegar si quieren al 45 o 49 por ciento, con lo que se sientan cómodos, con un acuerdo muy claro de gobierno corporativo como el que negociamos con Enel; y ahí el Gobierno puede descapitalizar esa empresa y tener la plata que necesite de efectivo para tener ingresos suficientes y satisfacer sus obligaciones.

**SEMANA: ¿Cómo quedaría Enel en este eventual escenario?**

**J.O.:** Nada que ver. Y es parte de la confusión desafortunada, que la gente piensa que nosotros estamos fusionados con Enel. Somos dos empresas distintas y tenemos un portafolio grande de negocios, dentro del cual tenemos unas participaciones en dos empresas, Emgesa y Codensa, y es sobre esas que hemos negociado con Enel. Aquí tendríamos un equivalente de participaciones, llamémoslo, en esa gran empresa que podríamos llamar 'ISA más' y en ella tendríamos lo mismo que tenemos hoy con Enel: un acuerdo marco, unas reglas del juego, unos miembros de junta, una participación en la definición del plan estratégico y un aporte de activos, y probablemente unos acuerdos de que parte de la gestión de esos activos nosotros la definimos. Eso es parte de lo que se tiene que negociar.

**SEMANA: EPM tiene participación en ISA y en algún momento ha considerado la venta de esas acciones. ¿Podría participar?**

**J.O.:** Bienvenido que sea socio o bienvenido que venda. Yo creo que entre más pesos y contrapesos se generan, la posibilidad de estabilidad es mayor. Siempre habrá alguien sensato y razonable que va a generar la presión. Por eso los acuerdos con los accionistas son tan necesarios. ■