



La transición energética es uno de los desafíos para esta empresa, que es la más grande del país y la que genera mayores ingresos. FOTO: MAURICIO DUEÑAS. EFE

No es extraño que una noticia sobre Ecopetrol, como el anuncio de sus resultados anuales, genere titulares y comentarios. A fin de cuentas se trata no solo de la empresa más grande del país, sino de la que genera los mayores ingresos por exportaciones y le paga al Estado las sumas más grandes, a través de dividendos, impuestos y regalías.

Aparte de lo anterior, la compañía es la cabeza de un grupo integrado por una veintena de sociedades subordinadas, filiales y subsidiarias (varias de gran tamaño) con operaciones en buena parte del hemisferio americano. Desde la compra de la mayoría de ISA en 2021, las operaciones incluyen la distribución de electricidad y las concesiones viales, con una fuerte presencia en el sur del continente.

Como las demás firmas del mismo sector, la colombiana se enfrenta al desafío de la transición energética, en un mundo que abandona paulatinamente el uso de combustibles fósiles y se concentra cada vez más en fuentes renovables no contaminantes. La amenaza del calentamiento global ha llevado al desarrollo de opciones más limpias, un proceso en marcha que debería reducir la emisión de dióxido de carbono y otros gases a la atmósfera.

Todo lo anterior se combina con la llegada al poder de Gustavo Petro, quien desde la época de la campaña se comprometió a modificar la realidad de una economía que se apoya en la extracción de productos del subsuelo. Desde entonces, las acciones gubernamentales se han orientado a poner fecha límite a la explotación de carbón y a la aceleración y el marchamiento de los hidrocarburos, lo cual incluye suspender la firma de nuevos contratos de exploración.

A pesar de las advertencias sobre lo que ello podría ocasionar, tanto en el ámbito económico como social, la Casa de Nariño no ha cambiado de postura. De hecho, el presidente de la República aprovecha los escenarios internacionales para dejar en claro su opinión. Durante el pasado Foro Económico Mundial de Davos, a mediados de enero, el mandatario afirmó que "el petróleo es la muerte".

El arranque

Aun así, en los primeros meses de la actual administración, las cosas no cambiaron mucho. El ministro de Hacienda de entonces, José Antonio Ocampo, tuvo una controversia abierta con Irene Vélez, quien ocupaba en la época la cartera de Minas, referente a los pasos a seguir.

Al primero le preocupaban la eventual pérdida de la autofinanciación energética y el impacto que esto tendría sobre las finanzas públicas y la propia estabilidad de la economía. Además, insistió en su momento que para adelantar bien el proceso de transición era indispensable hacerlo desde una Ecopetrol fuerte financieramente.

Bajo ese precepto comenzaron a darse algunos cambios. Durante una asamblea extraordinaria de accionistas en octubre de 2022 entraron nuevos nombres a la junta directiva, encabezados por Saúl Katán, quien fuera el presidente de la ETB durante la alcaldía de Petro. Otro reajuste de integrantes tuvo lugar en marzo del año pasado, cuando también se protocolizó la salida de Felipe Blyden, que había estado al frente de la empresa desde 2017.

No obstante, los recién lle-

gados fueron en general bien recibidos, debido a que se mantuvo el perfil técnico del órgano supremo de gobierno interno de la compañía. Sin duda, minuciando que llevaba la batuta del Gobierno en este asunto - hizo valer su punto de vista. Das después se sabía que Petro había quedado muy molesto porque no se siguió su instrucción de designar a un sindicalista en la junta, lo cual influyó en la salida de Ocampo de su cargo pocos días después.

De vuelta a Ecopetrol, el 11 de abril de 2023 la junta reconfirmada nombró a Ricardo Roa como presidente de la compañía, un cargo que asumirá rápidamente. De temperamento tranquilo y con una extensa hoja de vida en el ramo de la energía tanto en el sector privado como en el público, el ingeniero bogotano había sido gerente de la campaña presidencial que concluyó con el triunfo de la fórmula del Pacto Histórico y es considerado como alguien muy cercano al primer mandatario.

Si bien el guiño desde arriba era claro, las cosas no arrancaron bien. Tras recibir el reporte de la firma cazatalentos que examinó los postulantes al que es un puesto de muchos kilos por la responsabilidad que involucra, la primera votación sobre Roa fue dividida. En una segunda ronda se llegó al consenso, pero el subtexto fue que una tercera parte de la junta había expresado sus reservas.

Con el paso de los meses la situación no mejoró. Fuera de que la nueva cabeza del grupo tuvo que aprender a manejar la complejidad de un negocio respecto al cual no tenía mucho conocimiento, comenzó a salir un buen número de profesionales que acompañan los altos cuadros ejecutivos. Es verdad que algunos se jubilaron y que gran parte de los reemplazos fueron promovidos desde dentro, pero se alcanzaron a escuchar críticas por el sacrificio de personas con décadas de experiencia.

Para como de males, surgen otros temas de los que hicieron que el nombre de Roa apareciera en la prensa. Los más significativos

fueron las cuentas de la campaña y la compra de un apartamento a alguien con intereses en el mismo sector, suficientes para que tanto Procuraduría como Fiscalía iniciaran investigaciones al respecto.

Más allá de los méritos de cada alegato y ante la posibilidad de que las pesquisas distrajeran de su labor al responsable del conglomerado, junto con la eventualidad de un daño reputacional, la junta decidió tomar cartas en el asunto. De tal manera, se convocaron numerosas reuniones a puerta cerrada para debatir las implicaciones, algo que derivó en una creciente tensión entre Katán y Roa, la cual llegó al punto de no retorno.

Al final, este último acabaría ganando la pelea. Si bien formalmente no se han producido las decisiones, desde enero se escuchaban pasos de animal grande. Una asamblea extraordinaria al comenzar el año aprobó una reforma en los estatutos de la sociedad que incluye disminuir los años de experiencia exigidos para pertenecer a la junta directiva.

Sin embargo, el verdadero batazo tuvo lugar el 16 de febrero, cuando el ministro de Hacienda envió una carta que contenía la plan-

El debate no debería centrarse en que las utilidades del año pasado se hayan caído a la mitad, sino en cómo seguir por la senda de excelencia que ha caracterizado a la empresa más admirada del país, de acuerdo con las encuestas.

cha de los integrantes de la junta que serán escogidos o reelegidos en la Asamblea que tendrá lugar a finales de este mes. Lo primero que quedó en evidencia es que las voces más críticas habían recibido tarjeta roja, comenzando con la de Saúl Katán.

No menos despliegue recibieron al menos cuatro nombres: Ángela Robledo, quien acompañó como candidata a la vicepresidencia el nombre de Gustavo Petro en las elecciones de 2018; Tatiana Roa, actual viceministra de Ambiente y que ganó notoriedad como activista, organizadora de marchas y

cabeza de la Alianza Colombiana Libre de Fracking; Edwin Palma, actual viceministro de Relaciones Laborales y expresidente de la junta nacional de la Unión Sindical Obrera; y Guillermo García, abogado narriense quien fuera senador por el Partido Liberal en 2010.

Para los observadores externos, aquí se anunciaba un giro fundamental al incluir personas no necesariamente por su trayectoria en el sector, sino por su afinidad ideológica con la Casa de Nariño. No es un misterio que esta menoscaba a los integrantes de la llamada tecnocracia, a la que le atribuye muchos de los males que aquejan al país.

La respuesta

Aunque a primera vista pareciera que todo está consumado, la historia está lejos de terminar. La razón es que los estatutos de Ecopetrol definen las funciones de la junta directiva y estos comprenden la de "aprobar la política de sucesión de los miembros de la junta directiva", al igual que "organizar y coordinar el proceso (...) sin perjuicio de la facultad que tiene la asamblea general de accionistas" al respecto.

Según la interpretación vigente, hay un primer filtro en el cual se evalúan los candidatos por parte de la junta saliente. Y en caso de que esta concepte negativamente, la escogencia que haga la asamblea podría estar viciada de nulidad absoluta.

Precisamente, ese ha sido el punto central de una serie

de reuniones extraordinarias ocurridas en los días pasados. Como consecuencia del análisis se determinó que el candidato a uno de los dos renglones que no determina el Gobierno (hay un puesto para las regiones y otro para los accionistas minoritarios), tenía una inhabilitación.

Debido a ello, Ignacio Pombo Villar, postulado por los gobernadores, no podría ser escogido. En su reemplazo estos optaron por Álvaro Torres Macías, por lo cual el Ministerio de Hacienda deberá remitir una nueva plancha para que tenga lugar la evaluación correspondiente.

Dicha circunstancia le fue remitida a Ricardo Bonilla -el titular de la cartera- en una carta que fue firmada por siete de los nueve directores actuales. Pero eso no es el único mensaje: la comunicación también dice que la mayoría de la junta considera que las personas propuestas no son idóneas ni les conviene a la compañía dadas las retos que esta enfrenta.

Lo anterior equivale a un choque de trenes de gran poder de negociación, que acabará llegando a la esfera pública. El motivo es que las normas exigen que el punto sea de conocimiento de la asamblea convocada para el 22 de marzo.

En respuesta, no faltará quien diga que de todas maneras el Ejecutivo acabará imponiéndose. Para comenzar, podría ordenar otro cambio de estatutos y limitar los poderes de la junta. El problema es que aquí no está en juego la marcha de cualquier empresa, sino de la considerada 'joya de la corona' del patrimonio público. Un detrimento injustificado del mismo daría origen a procesos y posibles castigos.

Hay que tener en cuenta, además, que cualquier duda sobre la calidad de las decisiones que se tomen impactará la percepción de riesgo de un conglomerado cuyos préstamos de corto y largo plazo suman más de 105 billones de pesos. Accionistas, tenedores de bonos, proveedores y autoridades de otras latitudes -como la comisión que regula el mer-

cado de valores en Estados Unidos, donde están inscritos los títulos de la sociedad- seguirán de cerca el curso de los acontecimientos.

Vendrán las quejas sobre la existencia de "camisas de fuerza", pero estas obviamente se adoptaron con el fin de ponerles límite a los excesos y tentaciones del Ejecutivo de turno. En último término, de lo que se trata es de preservar el activo más valioso de los colombianos, para que siga siendo fuente de progreso de esta y las próximas generaciones, mientras se adapta a las realidades cambiantes.

Y responder a tantas exigencias demanda que la empresa ande bien. Sin duda los resultados operacionales de 2023 fueron buenos dadas las circunstancias de precios internacionales pero, como lo han subrayado los analistas, esta apenas logró reponer menos de la mitad de las reservas que se gastó, lo cual la hace más frágil en el largo plazo.

Por lo tanto, el debate no debería centrarse en que las utilidades del año pasado se hayan caído a la mitad, sino en el cómo seguir por la senda de excelencia que ha caracterizado a la empresa más admirada del país, de acuerdo con las encuestas. Asuntos tan complejos como la financiación del déficit del Fondo de Estabilización de Precios de los Combustibles -que a 31 de diciembre mostraba un saldo en rojo de 20,5 billones de pesos- hacen más difícil el manejo de la posición de caja y limitan el presupuesto de inversiones.

Lista de pendientes es larga e incluye el futuro de los campos de Permian en Texas, en donde se genera casi una décima parte de los barriles de crudo que produce Ecopetrol, a partir de la misma técnica de fraccionamiento hidráulico que está de hecho proscriba en el territorio nacional y que tanto combate la viceministra Roa. Determinar si se incrementa la apuesta en el que es un negocio excelente y que cumple con estrictas normas ambientales exige seriedad y conocimiento.

El anterior es un ejemplo de las muchas decisiones cruciales que deberán adoptarse en los meses y años por venir. Para que esto y otros se hagan bien resulta indispensable que la junta directiva sea buena y que pueda trabajar con la administración de la empresa en el propósito de que la estrella de Ecopetrol siga brillando e iluminando el camino por todo el tiempo que sea posible.

Ecopetrol, en la encrucijada

Más allá de lo que fueron los resultados financieros de la empresa en 2023, lo que verdaderamente está ahora en juego es el futuro de la que es la 'joya de la corona' del patrimonio público.



ANALISTA SENIOR

RICARDO ÁVILA - PARA EL TIEMPO | @RAvilaPinto