

# Ecopetrol, en alto riesgo de volverse CO2



**LUIS ANTONIO OROZCO**

Ph.D Profesor  
Universidad  
Externado de  
Colombia

Este viernes 22 de marzo se realizará la asamblea general de accionistas de *Ecopetrol*, donde la Nación, representada por el Gobierno, tiene 88,49% de las acciones. Ya se han criticado tanto la decisión de la asamblea extraordinaria del pasado 10 de enero, que relajó los requisitos para pertenecer a la Junta Directiva, como los perfiles y competencias de los nuevos candidatos del señor Presidente de la República. Ahora, la propuesta, adicional a la de seguir relajando la Junta con una nueva política de sucesión -que incluye la presidencia - y de reducirle poderes a la asamblea para decisiones patrimoniales, es ampliar el objeto social de la empresa a energías no convencionales renovables, componentes oxigenantes, hidrógeno y carbono, campos que requieren mucha inversión en investigación científica y tecnológica, así como capacidades organizacionales.

**Kenneth Arrow**, Nobel de Economía en 1972, explicó que la innovación y el desarrollo tecnológico resultan de un proceso de aprender haciendo -learning by doing- que requiere tiempo, dinero y múltiples esfuerzos y ensayos. **Alfred Chandler** demostró que incursionar en negocios no relacionados requiere mucho aprendizaje para crear capacidades organizacionales, y esto generalmente resultó mal en grandes corporaciones. La evidencia histórica muestra que las empresas enfocadas en su negocio cen-

tral-core business-sobreviven y tienen mejores desempeños, creando capacidades para aprovechar economías de escala y alcance. Recordemos el caso de *Bavaria* que, en la segunda mitad del siglo XX, diversificó su operación en múltiples negocios que crearon problemas de coordinación y liquidez. *Bavaria* se vio forzada en 1997 a escindir la producción de cerveza de los demás negocios que pasaron a *Valorem* para sobrevivir.

## ¿SERÁ CAPAZ ECOPETROL DE MANEJAR NUEVOS NEGOCIOS?

Todo riesgo emerge de una decisión, tal como lo enseñara el gran sociólogo **Niklas Luhmann**, y en este caso, el cambio de estatutos primero implicaría un crecimiento orgánico de la estructura para las nuevas energías, que haría más compleja la administración de la empresa y crearía un ambiente competitivo con luchas presupuestales, así como conflictos de interés entre la nueva estructura y el negocio de hidrocarburos. Esto imposibilitaría desarrollar sistemas cooperativos esenciales para el desempeño como explicó el gran pensador clásico de la administración **Chester Barnard**. Segundo, obligaría a grandes inversiones en I+D en campos donde *Ecopetrol* carece de experiencia y del músculo fi-

nanciero para crear competencias centrales -core competences-. La repartición de dividendos, que propició la caída de la acción, así como la reducción de utilidades en 42,8% -pasando de \$33,4 a \$19 billones-, no deja ver fuentes de financiación. Difícilmente *MinCiencias* tendría cómo ayudar, no solo por su precariedad presupuestal y estratégica, sino porque la ministra **Yesenia Olaya** está ocupada explicando en la Comisión Cuarta de la *Cámara de Representantes* "las actuaciones misionales y planeación estratégica del Ministerio, así como las condiciones y denuncias de naturaleza laboral que se han presentado en la entidad".

¿Será capaz *Ecopetrol* de manejar nuevos negocios con una Junta menos experta y sin trayectorias tecnológicas en los nuevos campos energéticos? ¿No hay aprendizajes en el errático manejo de *Bioenergy* en el grupo empresarial, que llevó a *Ecopetrol* ante tribunales internacionales por fallos de responsabilidad fiscal? ¿Qué intereses tiene el gobierno del cambio en la desprofesionalización del gobierno corporativo de la empresa? **Juan Carlos Echeverry**, en su reciente libro 'Salvar a *Ecopetrol*', muestra una fascinante lección de liderazgo, que seguramente necesitaremos si es que este gobierno no acaba con la empresa. De esta asamblea puede quedar *Ecopetrol* en alto riesgo de volverse CO2.