

> COLUMNISTAS

Construir confianza

"... No se trata de tener un Gobierno Corporativo, sino de lograr un buen Gobierno Corporativo".



Ricardo Villaveces Pardo. | Foto: El País



Ricardo Villaveces
 19 de sept de 2025, 07:58 p. m.
 Actualizado el 19 de sept de 2025, 07:59 p. m.

[Sigue el canal de El País Cali en WhatsApp](#)

Recientemente, apareció el libro Construir Confianza, del experimentado conocedor del mundo empresarial Ricardo Sala. Se trata de un interesante análisis y de sesudas reflexiones sobre el tema del Gobierno Corporativo, tan mencionado en el campo empresarial y, a veces, tan incomprendido por quedarse en el nivel de los formalismos, los procedimientos y las reglas.

Es cierto que muchas de estas cosas son necesarias, pero, como bien lo afirma Sala: "... **No se trata de tener un Gobierno Corporativo, sino de lograr un buen Gobierno Corporativo**". Y los resultados de ese buen gobierno se logran en la medida en que se construya Confianza, con mayúsculas, como dice él. Confianza tanto hacia adentro de las organizaciones como hacia su entorno. Son muchas las reflexiones e interesantes anotaciones de casos reales que contiene el libro, y no puede uno menos que asociar su lectura con muchas de las cosas que estamos viviendo en Colombia.

Resulta verdaderamente alarmante que, en el caso de Ecopetrol, por ejemplo, se esté perdiendo lo que se había conseguido. La primera empresa del país había logrado construir confianza en sus accionistas, en los responsables de las finanzas nacionales, en sus empleados, en sus acreedores, en los mercados internacionales y en los importantes socios estratégicos con los que había desarrollado exitosos acuerdos dentro y fuera del país.

¿Qué confianza pueden tener ahora cuando la empresa perdió el rumbo, no se sabe hacia dónde va y se tiran por la borda importantes proyectos como el de la Oxy en Estados Unidos? **Hoy su presidente está cuestionado, involucrado en casos judiciales, y existe un velo alrededor de las investigaciones que se habían contratado para evaluar los riesgos frente a las autoridades norteamericanas.**

Alrededor de este caso se podrían mencionar muchos otros interrogantes, pero hay uno que resulta preponderante: ¿cuál ha sido el papel de la junta directiva en este desastre? **Estos señores parecen haber olvidado que, como miembros elegidos por la Asamblea, su primera obligación es con la totalidad de los accionistas y con la empresa, antes que con las ocurrencias del Presidente, quien no es el dueño de la compañía.**

El Ministerio de Hacienda, que representa las acciones del Estado, tiene a su vez la responsabilidad de las finanzas públicas y debería entender no solo las consecuencias que sobre ellas tiene el debilitamiento de Ecopetrol. La persona que represente al Ministerio en esa junta tiene entonces una doble responsabilidad. Un buen Gobierno Corporativo podría haber contribuido de manera muy importante a

Noticias Destacadas

1. Me voy con el impreso
2. Un paraíso llamado Tecnos
3. Cuando la mentira se vistió de gobernante
4. Descertificación: el costo de la improvisación
5. Oasis

evitar lo que viene ocurriendo, empezando porque la junta ejerciera, de manera adecuada, una de sus primeras responsabilidades: la escogencia del presidente de la empresa.

El caso de Ecopetrol es solo un ejemplo. En empresas privadas también se cae con frecuencia en errores por las confusiones que se crean entre el papel de fundador, el de accionista y el de miembro de junta, así como por la falta de claridad sobre a quién deben responder. Por eso son convenientes y muy constructivas reflexiones como las del libro citado.



Ricardo Villaveces

Ingeniero Industrial, Presidente de Asocaña por casi veinte años, consultor privado y miembro de múltiples juntas directivas en los sectores financiero, industrial, energético, servicios, educativo y de investigación. Escribe para El País hace más de veinte años.

Regístrate gratis al boletín de noticias El País

Ingresa tu correo electrónico

Acepto [Política de Tratamiento de Datos](#) de El País.

INSCRIBETE AQUÍ

Construcción confianza Gobierno Ecopetrol Donald Trump Estados Unidos



Descarga la APP El País.com.co:

Google play

Apple store



Convierta a [El País.com.co](#) en su fuente de noticias aquí

AHORA EN COLUMNISTAS



> COLUMNISTAS

Oasis



> COLUMNISTAS

Violencia y censura



> COLUMNISTAS

Periodismo 2.0



> COLUMNISTAS

Trump y Carlos III



> COLUMNISTAS

Participación ciudadana



> COLUMNISTAS

Cuando la mentira se vistió de gobernante



> COLUMNISTAS

Oasis



> COLUMNISTA

Un paraíso llamado Tecnos

Síguenos en:



Copyright © 2025 El País S.A | Cra. 2 No. 24 - 46 Tel.(602) 898 7000 | Cali, Colombia
Servicio al cliente: [Canales de Servicio al Cliente](#)
[Política de Tratamiento de Datos](#) | [Aviso de privacidad](#) | [Términos de uso y cookies](#)
[Política SAGRILAFI](#) | [Transparencia y Ética Empresarial \(PTEE\)](#)
[Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia](#) |
[Proceso de reorganización El País](#)
Publicidad en Bogotá - Pedro Muñoz | pfmunoz@elpais.com.co

