

Que el nombre de Ecopetrol haya sido mencionado en más de una ocasión durante el discurso de posesión presidencial muestra la preocupación con la que tradicionalmente se ha conocido como la joya de la corona del patrimonio público. Aparte de que la empresa fue descrita el viernes por Abelerdo de La Esparilla como "alevosamente depredada" durante el cuatrienio que acaba de terminar, el mandatario también habló de recuperar su solidez.

Lo que está en juego no es poca cosa. Basta recordar que se trata de la sociedad más grande del país, según diferentes métricas: la de mayores ventas, activos o patrimonio. Además de la que más aporta a las finanzas públicas.

Tan solo en lo que se refiere a este último acápite, los pagos hechos a la Nación y las regiones entre 2023 y 2025 ascenderían a cerca de 130 billones de pesos, entre impuestos, dividendos y regalías. Hace tres años el monto entregado fue equivalente al 11 por ciento del Presupuesto Nacional correspondiente, aunque dicha participación disminuyó desde entonces por cuenta de factores que incluyen los precios internacionales de los hidrocarburos y las propias circunstancias internas del conglomerado.

Para ningún ciudadano interesado en las noticias resulta desconocido que aquella que fuera la compañía más admirada por los colombianos se convirtió en fuente de escándalos. Aparte de los líos judiciales de Ricardo Roa, quien ocupó la presidencia de la firma, tendrá que enfrentar la demanda del segundo trimestre de 2023 hasta hace unos días, las denuncias respecto a manejos turbios y nombramientos de personas cuestionables se multiplicaron en la prensa.

Tras un caso tan accidentado, por decir lo menos, ahora viene el reto de enmendar la plana. Yase presume en marcha los mecanismos que conducirán a la recomposición de la junta directiva, a la cual, a su vez, tendrá que designar al equipo directivo que deberá poner la casa en orden.

Lo primero debería ocurrir a mediados de septiembre y lo segundo en las semanas siguientes, a sabiendas de que hay decisiones que requieren tomarse con urgencia. Una están relacionadas con el giro del negocio y otras con las investigaciones internas, las cuales deberían desembocar en denuncias y procesos penales en la medida en que hay construcciones sólidas. Ambas son prioritarias, pero no tendrían que interferir entre sí, sobre todo cuando de lo que se trata es de retomar el rumbo perdido.

Los datos hablan

No faltará quien señale que el sentido de alarma es injustificado a la luz del más reciente informe de resultados. La semana pasada, Ecopetrol señaló que durante el segundo trimestre de 2026 sus ingresos consolidados ascenderían a algo más de 40 billones de pesos, con un incremento del 35 por ciento frente al mismo periodo del año previo. A su vez, las utilidades netas subieron 25 por ciento y en el acumulado del semestre, se acercaron a los 9 billones de pesos.

Nada de eso es despreciable, por supuesto. Claramente, el salto en la cotización del petróleo, ocasionada por el cierre del estrecho de Ormuz en el Medio Oriente, acabó siendo determinante para que llegaran recursos importantes que no estaban previstos. Al mismo tiempo, hubo logros en otros segmentos, mérito de una administración interina que tomó las riendas mien-



Más de \$130 billones aportó Ecopetrol a la Nación y las regiones entre 2023 y 2025 en impuestos, dividendos y regalías. FOTO: ARCHIVO EL TIEMPO

La iguana cambia de piel



ANALISTA SENIOR

ARDO ÁVILA - ESPECIAL PARA EL TIEMPO • @RAVILAPINTO

La recuperación de Ecopetrol quedó definida el viernes como una de las grandes prioridades del nuevo gobierno.

tras a Roa se le concedió una larga licencia no remunerada.

Pero más allá de lo congeguido, un examen a los estados financieros revela varias fragilidades. La primera es una aparente contradicción, pues, a pesar de ganancias elevadas, la situación de la caja se deterioró de manera significativa y rayó en lo preocupante. El motivo principal fue la exigencia gubernamental de distribuir dividendos, cuyo giro se pudo hacer gracias a un aumento de la deuda que, por primera vez, superó los 30.000 millones de dólares.

Igual de inquietante es el descenso en la producción de crudo, que ahora apenas supera los 700.000 barriles diarios, unos 50.000 menos que un año atrás. El declive acabó siendo superior al esperado y tiene que ver con gastos de capital inferiores a los establecidos originalmente, que a su vez se tradujeron en menos hidrocarburos extraídos. Como la liquidez se ha estrechado tanto, ciertos recortes se imponen con consecuencias indeseables, del estilo de la odontía.

De alguna manera, se están pagando los platos rotos de una política pública que en los últimos cuatro años condujo a la suspensión de las actividades exploratorias en este sector y a la ausencia de nuevos contratos de explotación. Debido a tal circunstancia, las reservas recuperables han caído, especialmente las de gas natural, afectando de paso la seguridad energética de Colombia. En lo que atañe a la empresa, algo se ha podido compensar con mejoras en las técnicas de recuperación de los yacimientos existentes y la contribución de los campos de la zona del Permian en Estados Unidos, pero ello no dismulla una debilidad que los expertos califican de estructural.

Eso quiere decir que, aunque el más reciente estado de pérdidas y ganancias haya mostrado un resultado positivo por cuenta de una buena coyuntura de precios, no es suficiente para despejar dudas más profundas. Tal como se encuentran las cosas, la compañía requiere contar con mucho más músculo, tanto en lo financiero como en lo gerencial, para solventar una realidad desafiante.

¿Parte de la solución?

Y esa lista de retos inmediatos comienza con el manejo de las dificultades que acompañan el fenómeno climático de El Niño, que ya ha comenzado a manifestarse.

En la medida en que este se intensifique, el parque de generación térmica está obligado a incrementar su contribución al sistema interconectado para que un apagón no se vuelva obligatorio, pues las hidroeléctricas verán reducida su capacidad por la falta de agua.

Frete a dicho escenario, Ecopetrol emerge como un jugador crítico. De un lado, tiene a su cargo la entrega de más de 34.000 barriles de combustibles líquidos al día, los cuales son indispensables para mover varias plantas que, en conjunto, cuentan con una capacidad de 1.239 megavatios, una suma que no es menor.

Por otra parte, la compañía resulta clave para suplir la demanda interna de gas natural, que ahora es mayor debido a la necesidad de importar la molécula. Dos proyectos de regasificación, que están concluidos antes de que termine 2026, asegurarán que las térmicas que utilicen ese combustible puedan contar con el suministro adecuado para seguir operando.

Tampoco se puede desconocer que la empresa cuenta con una importante capacidad de autogeneración, que en tiempos normales se utiliza para suplir las necesidades internas. Una nueva norma permite que, en caso de haber excedentes, ésta pueda ser vendida en la red pública, con lo cual se lograría disminuir los cuellos de botella que tenga la oferta, y eventualmente, evitar un racionamiento.

Quiénes saben del asunto sostienen que los cinco meses que vienen ser desafiados, pues esa es la ventana de tiempo requerida para prepararse con miras al momento más duro de la sequía a comienzos del año que se aproxima. Aunque los cortes de luz

posibles dependerán de factores adicionales, Ecopetrol puede disminuir esa probabilidad si hace lo que le corresponde. En cambio, de llegar a atrasarse en sus compromisos, le traerá dolores de cabeza adicionales al país, imposibles de solventar de otra manera.

Mientras la firma hace lo que le corresponde, también podría recibir un apoyo importante en otro frente. Se trata del Fondo de Estabilización de Precios de los Combustibles que administra. Este registra un déficit significativo: en 2026 podría ascender a 12 billones de pesos: cuyo origen es el diferencial entre el valor del galón de la gasolina corriente y diésel en el ámbito interno y el internacional, el cual es una obligación a cargo de la Nación, pero que esta se demora meses en saldar.

Trónicamente, cuando la cotización del petróleo aumenta, como pasó en los últimos meses, el saldo en rojo acaba creciendo con rapidez. Como se trata de una deuda sin plazos fijos ni intereses, el Ministerio de Hacienda se toma su tiempo en cancelarla, pero el costo financiero termina siendo asumido por Ecopetrol, lo cual no debería ser así.

¿Y ahora?

Los pendientes no terminan ahí, aunque todavía falta para que se cierre el balance de este ejercicio contable, resulta factible que el monto de las utilidades acabé siendo atractivo y que una parte importante se distribuya en forma de dividendos el año que viene. Pero esos bienes deberían distribuirse a lo largo de varios meses y dejar de concentrarse en el solo contado para no volverse un problema de caja, como pasó en 2026.

Tampoco se puede olvidar que hay líos a la vuelta de la esquina que amenazan con convertirse en un problema mayúsculo si no se atienden desde ya. Por ejemplo, el 60 por ciento de los vencimientos de la cuantiosa deuda está concentrado en un periodo de cinco años a partir de 2029.

Aclarar el panorama en puntos cruciales como los mencionados traerá otros beneficios. Hoy por hoy, a la empresa le cuesta más conseguir recursos que a buena parte de sus pares en América Latina, lo cual se traduce en decenas de millones de dólares adicionales en pago de intereses.

Sin embargo, el asunto crucial es el de contar con fondos suficientes y relativamente baratos para desarro-

llar los yacimientos de gas identificados en el Caribe, gracias a los cuales se podría recuperar la autosuficiencia perdida. No menos importante es poner en marcha proyectos que involucren técnicas no convencionales de extracción de hidrocarburos, como el *fracking*, para lo cual ya existe un marco regulatorio.

Así, el uso de combustibles fósiles empiece a disminuir de manera gradual en el mundo, los análisis más serios muestran que, todavía a mediados de siglo, seguirán siendo un componente fundamental de la matriz energética. Colombia metería un error garrafal si pierde su soberanía en este campo y queda sometida a las condiciones que le impongan otros, sobre todo cuando hay indicios de que cuenta con recursos naturales suficientes para abastecer sus requerimientos futuros.

Conseguir semejante objetivo será más sencillo si Ecopetrol dispone de la visión y la autonomía técnica indispensables para tomar decisiones que les agreguen valor a los accionistas y beneficiarios, y a los colombianos. La responsabilidad incluye las exigencias propias de administrar bien un grupo empresarial que comprende

129 compañías. De éstas, el conjunto más importante asciende a 21 en áreas que van desde la exploración y producción de crudo, hasta la refinación y la petroquímica, pasando por el manejo de oleoductos y la distribución de energía.

Manejar semejante empório demanda conocimiento y capacidades gerenciales de primera línea. Es por eso que el proceso de selección de un nuevo presidente de la organización necesita hacerse de manera rigurosa, para asegurar que solo los profesionales mejor calificados lleguen a la recta final y la junta directiva emitiera su veredicto con la mayor independencia posible.

Tal anhelo resulta muy distinto a convertir un activo esencial en un instrumento para promover una determinada ideología o volverlo tan, sea el apéndice de la Cadena de Narfio, como ocurrió en la administración que acaba de terminar. Así mismo, eliminar la plan de corrupción y adoptar las medidas preventivas para impedir cualquier asomo de devoción solo es posible si desde lo más alto se actúa de manera expedita y contundente ante cualquier indicio de abuso.

Por tal razón, hay que prestarle toda la atención a los principios de apechiscamiento corporativo. También es imperativo saber mirar hacia atrás para aprender de los errores y castigar a quienes hicieron picardías, mientras los ojos están puestos en los retos que vienen. Esa es la forma de conseguir que la joya de la corona del patrimonio estatal recupere el lustre perdido y que la iguana que le representa logre cambiar de piel.

martillo popular SUBASTAS VIRTUALES AGOSTO 2026 www.elmartillo.com.co

¡OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES - SAE - 14 AGOSTO CON CIERRE 18:30 AM. RECURSOS OFERTAS A PARTIR DE LAS 12:00 M DEL 10 DE AGOSTO 2026. • BOMAS INDEMNIZACIONES: Ubicación en el Valle del Cauca Cal 4.830 m². Inmueble con 5.752,73 m². construido. • CASA DE 100 M2TO. Ubicada en Medellín - Antioquia, sector Caribe, con 131,46 m² construido, uso residencial y comercial. • LOCAL COMERCIAL: Aldea del Limón - Barranquilla con 5.842,32 m² construido. • OFICINA CON PARQUEADERO: Ubicada en el Centro Histórico de Santa Marta - Magdalena, área 132,35 m². • APARTAMENTOS: Ubicados en Bogotá, uno en Prados de la Colina con 91,79 m² más parqueadero, y otro en Tejo Calles con 68,33 m² más parqueadero y depósito.

SUBASTA DIVERSAS VARIAS - 17 DE AGOSTO DE 2026 CON CIERRE 18:30 AM. RECURSOS OFERTAS A PARTIR DE LAS 12:00 M DEL 10 DE AGOSTO 2026. • AUTOMÓVILES: Suzuki Baleno 2024, Kia Soluto 2026 y 2026, y Renault Logan 2026. • CAMIONES: Chevrolet NVR 2020 y 2021, Nivo Duto 2021 y 2022, Foton FVR 2023, Chevrolet NVR 2016, International 4300 2012 y Mercedes-Benz Atgo 175 2007 y 2008. • CAMIONETAS: Hyundai Creta 2012, Chevrolet Tracker 2012 y Renault Duster 2022. • PICK-UP • BOMAS CÁMBIL: Renault Alaskan 2022, Ford Ranger 2023 y Chevrolet Colorado 2022. Volkswagen Amarok 2021, Nissan Frontier 2020, JMC Vigna Plus 2023 y Chevrolet Montana 2023. • ESTACAS: Nissan Frontier 2021 y 2024. • UTILIDADES Y VEHÍCULOS ESPECIALES: Renault Trafic Panel 2022 y Renault Master Panel 2023. • PREMIUM: Volvo XC90 2009 2021, BMW X5 2021, Subaru Forester 2022 y Toyota Prado 2022.

RESERVAS DE APARATOS ELECTRICOS Y ELECTRONICOS - BAE 19 DE AGOSTO - GESTORES AMBIENTALES. PREINSCRIPCIÓN hasta el 18 de agosto 2026 entre las 9:00 pm a elmartillo@popular.com.co, adjuntando la documentación requerida. Apertura de la subasta 18 de agosto a las 12:00 m y cierre 19 de agosto a las 18:30 am.

Los números claves de contacto son: Bogotá: 3155352260, 3155740676, 3155551310. Medellín: 3164565997, Barranquilla: 3164300964. Soporte: 3168025170, 3174524284, 3185380953, 3173126397, 3153537378. E-mail: elmartillo@popular.com.co

El Martillo del Banco Popular no utiliza intermediarios. banco popular