



PUNTOS DE VISTA

Publicado el 11 de julio de 2026 a las 03:00 a. m. ⓘ

Luis Alberto Arango

Ecopetrol, una joya que hay que recuperar

Ecopetrol es la empresa más grande de Colombia, pero hoy es una de las más débiles en gobierno corporativo. ¿Qué tiene Ricardo Roa para que ni la junta, ni el propio Gustavo Petro se atrevan a sacarlo del cargo?

Por: [Luis Alberto Arango](#)

🔖 Leer después



Las últimas noticias de Cambio también están en nuestro canal de WhatsApp.

Seguir a Cambio en WhatsApp ↗

[No mostrar más este mensaje](#)

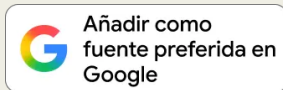
La Superintendencia de Sociedades confirmó, con cifras de 2025, lo que ya sabíamos: Ecopetrol es, de lejos, la empresa más grande de Colombia. Facturó 119,69 billones de pesos, casi tres veces lo que generó la segunda en la lista, Empresas Públicas de Medellín, con 40,56 billones. También lidera en utilidades: 9 billones en ganancias netas. Es la joya corporativa del país, con ingresos equivalentes a cerca del 6,5 por ciento del PIB nacional.

**CAMBIO**

🔒 Su cuenta

— la empresa de alimentos más grande del país, pero con una fracción de los ingresos de Ecopetrol— la superó como la compañía más valiosa de la Bolsa de Valores de Colombia: hoy su capitalización de mercado vale entre 135 y 140 billones de pesos en la bolsa de valores, frente a los cerca de 100 billones de Ecopetrol, pese a que esta última factura casi seis veces más.

CAMBIO, su fuente de confianza. Márquenos como fuente preferida en Google y léanos primero.



Sin embargo, esa joya ha sido tratada, durante buena parte de los últimos tres años, no como el activo estratégico de 50 millones de colombianos, sino como un feudo personal.

Ricardo Roa asumió la presidencia de Ecopetrol en abril de 2023 tras haber sido gerente de la campaña presidencial de Gustavo Petro. Meses después, cuando apenas circulaban rumores sobre su responsabilidad por la violación de los topes de financiación de la campaña electoral y presunto tráfico de influencias —todavía sin ninguna imputación de la Fiscalía—, la junta directiva de Ecopetrol contrató a la consultora británica Control Risks para evaluar el riesgo de esos rumores. El informe, de marzo de 2024, planteó escenarios crecientes de exposición, y con el tiempo estos escenarios fueron extraordinariamente certeros: hoy Roa acumula dos imputaciones —tráfico de influencias en su gestión en Ecopetrol y violación de topes electorales, en su calidad de gerente de la campaña presidencial de Petro— y una audiencia de acusación formal fijada para el próximo 20 de agosto, paso previo al juicio, por el primero de los delitos.

La Junta conocía los riesgos desde antes de que ocurrieran, y aun así ha ido prorrogando su continuidad en el cargo a solicitud del propio Roa: primero con varias semanas de vacaciones desde abril, luego con una incapacidad médica de 30 días cuando estas se agotaban, y finalmente con una licencia no remunerada hasta el 27 de julio.

La Junta conocía los riesgos desde antes de que ocurrieran, y aun así ha ido prorrogando su continuidad en el cargo a solicitud del propio Roa.

No hay que descuidar, además, que Ecopetrol cotiza también en la Bolsa de Nueva York, lo que le suma una capa adicional de responsabilidad y escrutinio internacional —regulación de la SEC y normas anticorrupción estadounidenses— que una compañía exclusivamente local no enfrenta. Ese doble foco, local e internacional, hace más costoso cada tropiezo de gobierno corporativo, y el mercado ya se lo está cobrando.

Cabe preguntarse qué tiene Roa para merecer semejante blindaje. Cualquier compañía sería del mundo —con dos imputaciones de la Fiscalía o incluso desde los primeros señalamientos— ya lo habría desvinculado. Me parecería ingenuo pensar que una licencia o una incapacidad médica lo sacan del control real de la empresa. Si el gobierno corporativo sirvió para retenerlo, debería servir también y con la misma facilidad para retirarlo. Pareciera que Ricardo Roa es más poderoso que el propio presidente de la República Gustavo Petro.

Estos y otros cuestionamientos sobre la gestión de la compañía han terminado por golpear un activo que toma décadas construir y se puede perder en muy poco tiempo: la reputación. Ecopetrol no solo debe generar utilidades sostenibles; también debe inspirar confianza entre inversionistas, mercados internacionales, empleados y ciudadanos. El deterioro ha dejado en evidencia las debilidades de un gobierno corporativo cuyos mecanismos, diseñados para proteger a todos los accionistas, no han funcionado con la fortaleza necesaria en los momentos más críticos. Cuando una empresa de esta magnitud empieza a generar incertidumbre sobre sus decisiones estratégicas, el problema deja de ser financiero para volverse existencial.

La composición de la junta ilustra el mismo problema. En marzo de 2024 —la misma semana en que trascendió el informe de Control Risks— los accionistas, liderados por el Gobierno, eligieron cinco nuevos miembros de Junta y reeligieron a cuatro, pese a un informe interno que advertía que varios no cumplían la experiencia requerida: el entonces viceministro de Trabajo y actual ministro de Minas y Energía, Edwin Palma, sin los 15 años exigidos de experiencia —requisito que se redujo a 12 años mediante una reforma estatutaria aprobada meses antes, con la cual Palma sí cumplía—, la entonces viceministra de Medio Ambiente, Lilia Tatiana Roa, y la exsenadora Ángela María Robledo sin experiencia gerencial, y Álvaro Torres —cercano a Roa— posiblemente sin experiencia financiera. Los eligieron de todas formas.

La debilidad del gobierno corporativo de Ecopetrol se demostró también en 2024. Bajo el amparo de esa misma junta, un negocio para adquirir hasta el 30 por ciento de los activos de CrownRock en la cuenca del Permian —la región petrolera más productiva de Estados Unidos, gracias al fracking y sus bajos costos de extracción— se cayó tras una simple reunión informal entre el presidente Petro y Roa, pese a estar ya aprobado por la junta y comunicado al mercado. Según los propios promotores del negocio dentro de la compañía, la operación habría representado cerca de 10 por ciento más en reservas y producción —65.000 barriles adicionales, el doble de lo que Ecopetrol ya producía en el Permian— y hasta 15 por ciento más en utilidades para Ecopetrol.

Es, como bien lo resumió alguien que conoce de cerca el sector, la historia de la gallina de los huevos de oro que Ecopetrol dejó ir, y que habría ayudado a financiar mejor la transición energética de la que tanto habló el Gobierno Petro.

Es... la historia de la gallina de los huevos de oro que Ecopetrol dejó ir...

Dos miembros independientes de ese órgano de gobierno renunciaron en protesta: Juan José Echavarría y Luis Alberto Zuleta. Días después, Ecopetrol anunció también la salida —oficialmente por mutuo acuerdo, aunque los medios la vincularon al mismo episodio— de Nicolás Azcuénaga, el vicepresidente corporativo de Estrategia y Desarrollo de Negocios, que había liderado precisamente ese proyecto de inversión.

Paradójicamente, y en contraste, Roa ha desobedecido otro capricho de Petro: que Ecopetrol se retire del todo de sus inversiones en el Permian, una decisión que habría sido una estocada mortal para uno de los negocios más rentables de la compañía.

A pesar de esta postura favorable a los intereses de Ecopetrol, el ruido sobre Roa es enorme. Es imperante que la junta directiva lo retire de la presidencia de Ecopetrol antes de que termine este gobierno —ojalá antes de que finalice este mes julio—, y no que llegue a entregarle al próximo la decisión que a este le faltó valor para tomar, desgastando más el gobierno corporativo.

Sostener a Roa un día más, con una audiencia de acusación formal fijada para el 20 de agosto y el patrimonio de 50 millones de colombianos de por medio, es complicidad en el ejercicio de un mal gobierno corporativo.

Pero sacar a un hombre no arregla un sistema. Ecopetrol puede ser la empresa más grande del país, pero en gobierno corporativo hoy es de las más diminutas, y esto no es coyuntural: es el patrón de un gobierno que, durante cuatro años, mostró la misma falta de respeto por la institucionalidad del país y por la autonomía de las juntas directivas en las empresas que tocó a su paso. Ni siquiera la USO, aliada histórica del petrismo, logró que se concretara la salida de Roa — si un gobierno de izquierda no impuso disciplina ni a su propio gerente, la lección es clara: a Ecopetrol le ha faltado el rigor que sí exige, casi siempre, el capital privado.

a Ecopetrol le ha faltado el rigor que sí exige, casi siempre, el capital privado.

Lo anterior debe ir acompañado de vigilancia estrecha sobre procesos de contratación interna, como el que reveló esta semana la Unidad Investigativa de Caracol Radio: un contrato de 700 millones de dólares a diez años para el mantenimiento de las refinerías de Cartagena y Barrancabermeja. Pese a que sus propios gerentes solicitaron por escrito frenarlo ante dudas de transparencia, y a que el vicepresidente de Refinación y Procesos Industriales, Felipe Trujillo, ya había manifestado varios cuestionamientos, el proceso solo se suspendió —a un mes de que termine el gobierno de Petro— una vez se hicieron públicas en medios las divisiones internas sobre ese contrato. Esa suspensión debe mantenerse hasta que haya una investigación completa que resuelva todas las inquietudes.

Adicionalmente, la administración de Roa ha estado marcada por una alta rotación en cargos clave de la compañía. Ese nivel de recambio se ha llevado consigo un conocimiento técnico del sector petrolero y energético acumulado durante años, que a los nuevos funcionarios les tomará tiempo volver a construir.

Hago eco de una idea que me mencionó una persona que conoce de cerca lo que está pasando en Ecopetrol. Una solución de fondo es reducir la participación estatal y convocar nuevos socios que exijan lo que el Ministerio de Hacienda, como titular de la mayoría accionaria de Ecopetrol, no supo exigir. Vender una porción significativa de sus acciones aliviaría en algo la tesorería de la Nación, pero sobre todo diluiría la capacidad de cualquier presidente —este, el próximo, o los que sigan— de tratar la empresa más grande del país como si fuera suya. Sí, sin duda eso implica menos dividendos. Pero una Ecopetrol con una junta directiva profesional y realmente independiente vale más, a la larga, que una empresa ‘bandera’ con el gobierno corporativo más sofisticado del país en el papel, y uno de los más débiles en la práctica.

Si usted quiere compartirme ideas, sugerencias o comentarios acerca de esta columna o de otro tema, por favor escríbame, me interesa conocerlas.

Mi e-mail es: columnaluisarango@gmail.com



Las últimas noticias de Cambio también están en nuestra publicación de Google Noticias.

[Seguir a Cambio en Google Noticias](#) 

[No mostrar más este mensaje](#)

1 comentario

[Comentar](#)



Compartir



Más columnas

- 

David García

El panóptico del algoritmo

11 Julio 2026
- 

Yezid Arteta Dávila

Pacto Histórico vs ‘slopaganda’ de Abelardo

10 Julio 2026
- 

Juan Camilo Restrepo

La prudencia y el apego a la ley, ante todo

10 Julio 2026

CAMBIO



Menú

Su cuenta

Portada

Configuración	Ir a la portada
Cerrar sesión	
	Buscar
Lista de lectura	Buscar en Cambio
Leer después	
Historial	
Áreas	Opinión
Ciencia	Los Danieles
Cultura	Personajes con Julio Sánchez Cristo
Deportes	Puntos de vista
Economía	
Educación	Patrocinado
Empresas	Contenido especial
Elecciones Colombia 2026	Contenido patrocinado
Gastronomía	Especiales
Género	Imaginar la democracia
Internacional	Peso a peso paso a paso
Justicia	
Mascotas	
Medio ambiente	
Orden Público	
País	
Poder	
Salud y bienestar	
Tecnología	
Más	Ayuda
Foros	Contáctenos
En vivo	Planes de suscripción
	Paute con nosotros
	Hacer una denuncia
	Sobre Cambio
	Quienes somos

Legal

[Términos y condiciones](#)

[Políticas de privacidad](#)

Protección del consumidor



El uso de este sitio web implica la aceptación de [términos y condiciones](#) y [políticas de privacidad](#) de Cambio Comunicaciones Colombia. Todos los derechos reservados. Prohibida su reproducción total o parcial, crear copias físicas o digitales así como su traducción a cualquier idioma sin la autorización escrita de su titular.