

Economía y Sociedad

• septiembre 13, 2026

Los retos de Ecopetrol

Por Amylkar Acosta

Foto: Edificio Ecopetrol

Compartir: [f](#) [X](#) [in](#) [✉](#) [🗣](#)

Ecopetrol enfrenta seis retos que definirán su futuro: recuperar su gobierno corporativo, volver al corazón de su negocio, reponer reservas y rentabilidad, decidir qué activos conservar y cuáles vender, y financiar la transición energética sin debilitarse.

Recuperar el gobierno corporativo

ECOPETROL sigue siendo la joya de la Corona. Como Grupo empresarial es el más importante del país, uno de sus principales activos estratégicos y

Síguenos en:



¡Suscríbete a nuestro boletín semanal!

Recibe los artículos más recientes de nuestra revista directamente en tu correo.

Nombre*

Correo electrónico*

[Suscribirse](#)

una fuente insustituible de ingresos para la Nación. Por ello, lo que ocurra con ella trasciende a la propia empresa: compromete las finanzas públicas, la seguridad y soberanía energética y, desde luego, el futuro de la Transición energética.

De allí que la primera y principal tarea sea recuperar su gobierno corporativo. Es indispensable restablecer la independencia y autonomía de su Junta Directiva, reintegrándola con personas serias, idóneas y conocedoras de la industria de los hidrocarburos. Sólo así será posible restaurar la reputación de ECOPETROL, tan averiada como está y con ella recuperar su valor.

ECOPETROL debe ser administrada con criterios empresariales, técnicos y financieros. El Estado, como accionista mayoritario, está en todo su derecho de fijar las grandes orientaciones estratégicas de la compañía, pero ello no puede confundirse con la interferencia indebida en las acciones y decisiones que corresponden a sus órganos de gobierno y administración.

Volver al corazón del negocio

El segundo gran reto consiste en volver a centrarse en el corazón de su negocio. Ello no significa abandonar ni desdeñar la Transición energética, en la que se involucró tempranamente desde la administración Bayón, cuando puso en marcha su *Estrategia 2040, Energía que transforma*. Esta debe continuar y profundizarse, tal y como lo vienen haciendo todas las empresas petroleras en el resto del mundo, así como el compromiso de ECOPETROL con la reducción de su huella de carbono y la estrategia de diversificación que venía desarrollando.

Al hacer clic en "**Suscribirse**", autorizas el tratamiento de tus datos personales de acuerdo con nuestro [Aviso de Privacidad](#).

ÍNDICE



Política y Gobierno

El gobierno De la Espriella arranca con mayorías en el Congreso

septiembre 13, 2026 Por ' Yann Basset



Política y Gobierno

Antígona en Colombia: ¿también los criminales tienen derechos?

septiembre 13, 2026 Por ' Camilo José Martínez Martínez



Política y Gobierno

La batalla cultural entre la propaganda política y la libertad de prensa

Pero una cosa es diversificar y otra muy distinta desnaturalizar la empresa. Por muchos años todavía, la exploración, producción, transporte y refinación de hidrocarburos seguirán siendo el soporte fundamental de sus ingresos, de su flujo de caja y de sus utilidades.

Y aquí se presenta una paradoja que no puede soslayarse: para financiar la transición energética se necesitan los recursos que genera el negocio de los hidrocarburos. No tiene sentido marchitar prematuramente la fuente de los recursos con los cuales se pretende financiar la transición. Por ello he sostenido que la transición energética debe ser gradual, responsable y sostenible. No se trata de escoger entre petróleo o energías renovables. Se trata de utilizar inteligentemente la renta proveniente de los primeros para apalancar las segundas.

Debemos aprender del nuevo rico de la cuadra, Guyana, que pasa por una prosperidad económica sin precedentes por cuenta de los hidrocarburos. Según su [vicepresidente Bharrat Jagdeo](#), el desarrollo del sector de petróleo y gas permite obtener los recursos necesarios para financiar las cuantiosas inversiones que exige la adaptación al cambio climático. Este es un ejemplo digno de imitar.

Reponer las reservas

Uno de los mayores desafíos que enfrenta ECOPETROL es garantizar la reposición de sus reservas probadas y así ampliar el limitado horizonte de la autosuficiencia. Una empresa petrolera que no explora termina consumiéndose a

septiembre 13, 2026 Por ' Mario Morales



Economía y Sociedad

Los retos de Ecopetrol

septiembre 13, 2026 Por ' Amylkar Acosta



Economía y Sociedad

Los ganadores y perdedores del nuevo paquete tributario de Bogotá

septiembre 13, 2026 Por ' Alex Smith Araque Solano



Economía y Sociedad

Lectura y escritura en tiempos de la distracción

septiembre 13, 2026 Por ' Gustavo Silva



Arte y Cultura

sí misma. Cada barril que produce debe procurar reemplazarlo con nuevas reservas.

De allí la necesidad de reanudar las rondas para la adjudicación de áreas y la celebración de nuevos contratos de exploración y explotación de hidrocarburos. Mi planteamiento es claro e inequívoco, llegó la hora de poner término a la moratoria sobre la utilización de la técnica del *fracking* para desarrollar los yacimientos no convencionales (YNC) en rocas generadoras.

La discusión no puede reducirse a si Colombia debe producir petróleo y gas o prescindir de ellos. Mientras la economía los demande y lo están demandando, la verdadera disyuntiva es otra: producirlos nosotros o importarlos. Por el hecho de que Colombia los deje de producir el mundo no los va a dejar de consumir. Mientras exista esa demanda, habrá oferta. Y no tendría sentido renunciar a nuestros recursos para terminar comprándolos en el exterior, sacrificando divisas, regalías, impuestos, empleo e ingresos para las regiones.

La ANH debe volver a lo suyo

La recuperación de ECOPETROL debe ir acompañada de la recuperación de la Agencia Nacional de Hidrocarburos. La ANH fue creada por ley para administrar integralmente los recursos hidrocarburíferos de propiedad de la Nación y promover su aprovechamiento. Sin embargo, mediante la Resolución 40234 de 2023 se le asignaron funciones que, a mi juicio, la apartaron de su cometido principal, hasta llevarla a ocuparse de la denominada “ronda Colombia eólica Costa afuera”, mientras soslayaba su misión, la de abrir

Salmona, Altos de Santana y la Perseverancia: la deuda pendiente del patrimonio colombiano

septiembre 13, 2026 Por ' Mario Omar Fernandez



Política y Gobierno

Álvaro Uribe Vélez es acusado de crímenes de lesa humanidad en Colombia. La competencia en el expediente o la desviación de la investigación judicial

septiembre 13, 2026 Por ' Liliana Pardo Montenegro



Economía y Sociedad

Norte de Santander: el índice que separa el ritmo del nivel

septiembre 13, 2026 Por ' Mario de Jesus Zambrano Miranda

rondas para asignar nuevos bloques para la exploración y explotación de hidrocarburos.

Colombia necesita una ANH concentrada en conocer el potencial de sus cuencas, promover la exploración, atraer inversión y administrar eficientemente sus recursos de petróleo y gas.

La señal de las utilidades

La evolución de los resultados financieros de ECOPETROL no puede pasar inadvertida. Las utilidades alcanzaron el récord de \$33,4 billones en 2022, para descender a \$19 billones en 2023, \$14,9 billones en 2024 y \$9 billones en 2025. En el [primer trimestre de 2026](#) la utilidad fue de \$2,9 billones, una caída del 7,7 % frente a igual período de 2025, mientras la producción reportada por ECOPETROL descendió 2,7 %. Igual han caído también las exportaciones, justo en una coyuntura de altos precios.

Desde luego, los resultados de una petrolera están sometidos a la volatilidad de los precios internacionales del crudo, así como al comportamiento de la tasa de cambio y no toda disminución de las utilidades es atribuible a la gestión de la compañía. Pero precisamente por ello cobra mayor importancia aquello que sí está bajo su control: eficiencia, costos, inversiones, incorporación de reservas y productividad.

Hay una cifra particularmente inquietante. El que he denominado “umbral del dolor”, esto es, el *break-even* o precio de equilibrio, pasó según las cifras oficiales de US\$31 por barril en 2022 a US\$52 en 2025. Entretanto, el [costo de levantamiento](#) fue de US\$12,20 por barril en 2025. Mientras más alto



Arte y Cultura

¿Por qué surgen los Benditos menores?

septiembre 13, 2026 Por ' Weidler

Guerra Curvelo

sea ese umbral, más vulnerable queda ECOPETROL frente a las oscilaciones del precio en el mercado petrolero internacional.



Foto: Exploración minera en Colombia

No darse un tiro en el pie

En este contexto adquiere especial importancia el futuro de la operación del Permian en Estados Unidos. Se trata de uno de los activos más rentables del portafolio de ECOPETROL. Es cierto que los yacimientos no convencionales presentan una elevada productividad inicial y una declinación relativamente rápida, lo cual obliga a perforar nuevos pozos continuamente para mantener la producción y demanda inversión permanente. Por ello, como suelo decir, no hay que quedarse viendo la foto; hay que ver la película que se está rodando.

Pero desprenderse de un activo rentable justamente cuando ECOPETROL necesita fortalecer sus reservas, su producción y su caja sería contradictorio. Se estima que una eventual salida del Permian implicaría renunciar a más de 200 millones de barriles de reservas y cerca de 100.000 barriles diarios de producción, además del costo,

de US \$400 millones, aproximadamente, en que se incurriría como penalización.

Por ello considero que ECOPETROL debe mantener su presencia en el Permian, explorar las posibilidades de ampliarla a Oslo, otro yacimiento en la misma cuenca, cuya negociación truncó la interferencia del presidente Petro en la decisión de la Junta Directiva, por el prejuicio contra la técnica del *fracking*. Según la evaluación que había hecho la administración de ECOPETROL de este negocio, su adquisición del 49% de los activos de CrownRock, le habría significado a ECOPETROL un incremento en sus reservas probadas del 9%, en la producción de 65.000 barriles/día y en sus utilidades en un 14%.

En mi concepto las nuevas directivas de ECOPETROL deberían retomar la negociación del mismo, ya que se trata de un proyecto atractivo para la empresa. Igualmente debe examinar oportunidades en otras provincias petroleras de gran potencial, como Vaca Muerta en Argentina. Vender el Permian, en las actuales circunstancias, sería darse un tiro en el pie.

¿Y qué hacer con ISA?

Distinto es el análisis sobre ISA. Me opuse en su momento a su privatización, que la intentó el exministro Alberto Carrasquilla, porque la transmisión de energía es estratégica y consideraba conveniente que permaneciera bajo control estatal. Ante la necesidad de recursos fiscales durante la crisis provocada por la pandemia y ante la férrea oposición del Congreso de la República, se encontró una fórmula que permitió obtenerlos sin que ISA saliera de la órbita pública: su adquisición por parte de ECOPETROL.

En aquel momento me pareció una decisión correcta. Pero las circunstancias han cambiado. ISA no pertenece al corazón de ECOPETROL. Cumplido el propósito que justificó aquella operación, considero razonable estudiar su venta, especialmente si puede permanecer en manos públicas. Ello, en caso de que se concrete la operación con el Grupo Energía Bogotá, que ha manifestado su interés en adquirirla. Los recursos obtenidos podrían fortalecer el portafolio de inversiones de ECOPETROL, particularmente en exploración, producción y reposición de reservas. No se trata de vender por el prurito de vender. Se trata de reasignar capital hacia donde produzca mayor valor para la empresa y para su accionista mayoritario, que es la Nación. En este mismo sentido, considero que ECOPETROL debería reversar la adquisición de varios parques eólicos que están varados en La Guajira. Zapatero a tus zapatos.

Una ventana de oportunidad

Hay otro frente que Colombia no debería ignorar: Venezuela.

Nuestros dos países compiten en mercados similares de crudos pesados, pero esa circunstancia, lejos de impedir la cooperación, puede hacerla más conveniente. He planteado explorar la reanudación de los entendimientos entre ECOPETROL y PDVSA. En el documento sostengo que la flexibilización de las sanciones estadounidenses, particularmente a PDVSA, que está en la infame lista OFAC, del Departamento del Tesoro de Estados Unidos, abre una ventana de oportunidad para examinar posibilidades de

participación en la reactivación de la industria petrolera venezolana.

ECOPETROL es una multilatina, tiene experiencia internacional y Colombia posee una ventaja geográfica que ningún otro país puede replicar. Las oportunidades deben evaluarse, naturalmente, con absoluto rigor técnico, financiero, jurídico y geopolítico. Pero no deberían descartarse de antemano.

Fortalecer para transformar

El debate sobre ECOPETROL se ha planteado equivocadamente como una disyuntiva entre pasado y futuro, entre hidrocarburos y energías limpias. Esa es una falsa dicotomía. ECOPETROL debe continuar transformándose, pero para transformarse primero tiene que fortalecerse. Una compañía debilitada, con menores reservas, menor producción, mayores costos y menores utilidades tendrá menos capacidad, no más, para acometer las cuantiosas inversiones que demanda la transición energética.

El país necesita una ECOPETROL sólida, rentable, eficiente, bien gobernada y capaz de competir. Una empresa que explore, produzca y reponga reservas; que aproveche sus activos rentables; que racionalice aquellos que no hacen parte de su negocio medular y que, con las utilidades provenientes de su actividad tradicional, financie progresivamente su transformación. La transición energética no se hace destruyendo el puente antes de llegar a la otra orilla.

Por eso, antes de pretender convertir a ECOPETROL en lo que todavía no es, debemos

garantizar que haga cada vez mejor aquello que durante décadas ha sabido hacer, al tiempo que prepara responsablemente su futuro. Recuperar su gobierno corporativo, recuperar las reservas, recuperar la rentabilidad y recuperar el rumbo. Esos son los retos. Y todo empieza por una premisa elemental: ¡ECOPETROL debe volver a lo suyo!

Le recomendamos: [La alarmante situación de Ecopetrol](#)

Acerca del autor



Amylkar Acosta

* Economista de profesión. Miembro de Número de la Academia Colombiana de Ciencias Económicas y miembro correspondiente de la Academia Colombiana de Historia. Ex presidente del Congreso de la República y ex ministro de Minas y Energía. Docente e investigador de las universidades Externado, Los Andes y del Rosario. 45 obras publicadas y columnista de los principales diarios del país.



o comentarios | o | f X in ✉

Artículo siguiente:

[Los ganadores y perdedores del nuevo paquete tributario de Bogotá](#)

Artículo anterior:

[La batalla cultural entre la propaganda política y la libertad de prensa](#)

Deja una respuesta

Tu dirección de correo electrónico no será publicada. Los campos obligatorios están marcados con *

Comentario

*

Nombre

* Correo

Web

electrónico

*

☐ Guarda mi

nombre, correo electrónico y web en este navegador para la próxima vez que comente.

Publicar el comentario

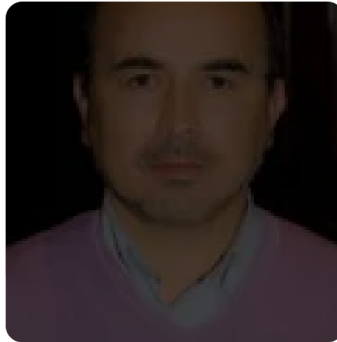
últimos artículos



ECONOMÍA Y SOCIEDAD

Laudato Si': Dios en la Tierra

Por Gustavo Wilches-Chaux



ECONOMÍA Y SOCIEDAD

La guerra colombiana y el Estado de Derecho

Por Jorge Cuervo

ECONOMÍA Y SOCIEDAD

Ciencia y tecnología en el Plan Nacional de Desarrollo

Por Julio César Zuluaga



ECONOMÍA Y SOCIEDAD

La Rolita: Un llamado a la planificación para el futuro del transporte en Bogotá

Por Daniel Páez

razonpublica.com

Razón Pública agradece el patrocinio de instituciones y personas que reconocen el valor del análisis independiente, calificado y riguroso de las noticias que interesan a Colombia.

Nuestro aliados

Universidad
Externado
de Colombia

UNISANPABLO
INSTITUCIÓN DE INVESTIGACIONES Y SERVICIOS
sociales, culturales y jurídicos



Aviso de Privacidad

Nuestro equipo

Hernando Gómez Buendía
Director y editor general

Fernando Garavito Pardo
(Q.E.P.D.)
Editor emérito

Adriana Camacho
Editora

BYB
Caricaturas

Carolina Barrios Martínez
Coordinadora
administrativa

Alejandra Rodríguez
Coordinador de redes

María Paula Contreras Castro
Coordinadora editorial e
imágenes

Fernando Castillo
Webmaster



ISSN 2145-0439

Razonpublica.com se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported. Basada en una obra en razonpublica.com.