

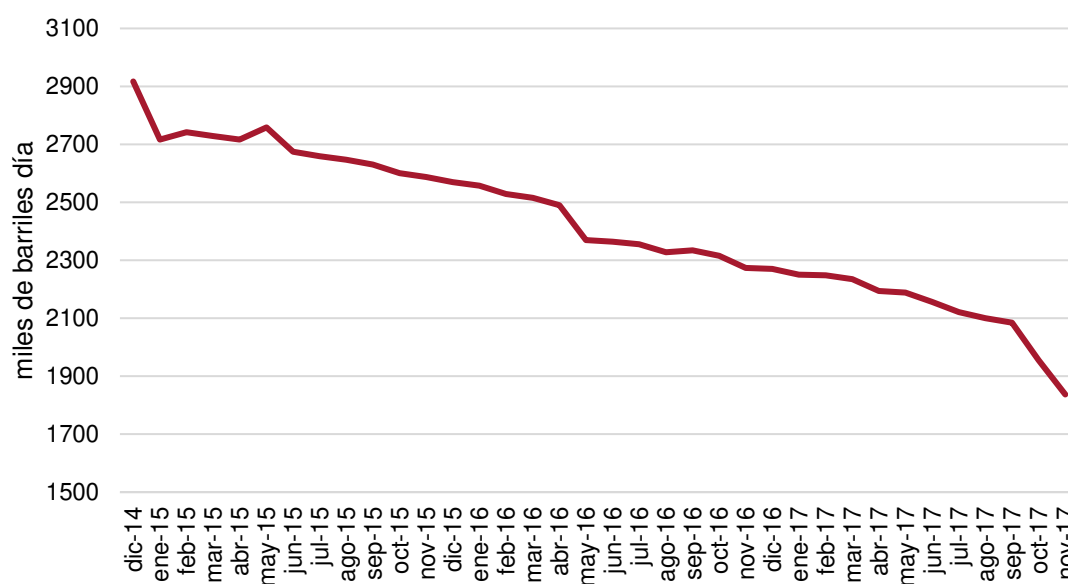
## Venezuela y PDVSA: matando a la gallina de los huevos de oro

Asier Achutegui | Consultor independiente

En un país que depende casi por completo de sus exportaciones de petróleo resulta muy curioso ver que sus gobernantes desprecian a su empresa nacional petrolera. Sin embargo, esto es precisamente lo que ha hecho el gobierno del presidente Nicolás Maduro en Venezuela.

Desde diciembre de 2014 hasta diciembre de 2017 la producción petrolera venezolana ha pasado de 2,9 millones de barriles/día a 1,8 millones según informa el propio gobierno a la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP). Esta caída supone unas **pérdidas de más de 62 millones de dólares diarios**, teniendo en cuenta el promedio del precio de la Cesta Venezuela de diciembre.

**Figura 1. Producción de petróleo de Venezuela: comunicaciones directas a la OPEP**



Fuente: OPEP\_MOMR de diciembre 2014 a diciembre 2017.

Sería de suponer que un país que está atravesando una de las peores crisis económicas y sociales de su historia buscaría maneras de frenar esa caída para poder tener acceso a las divisas que tanto necesita. Sobre todo considerando que, según los datos del Banco Central de Venezuela, **las exportaciones petroleras representan aproximadamente el 95% del ingreso de divisas del país** (datos de 2015, la última vez que se publicaron cifras de la balanza de pagos) y que los ingresos de PDVSA representaron aproximadamente el 37% del PIB en 2016 (según estimaciones de PIB de Torino Capital y comparándolo con los resultados publicados en los estados

financieros de PDVSA del 2016). Sin embargo, todas las acciones del gobierno parecieran buscar entorpecer aún más la posibilidad de una recuperación.

La caída de la producción de petróleo es un fenómeno natural dado que los yacimientos se agotan. Para contrarrestar esta caída natural es necesario administrar los yacimientos de manera efectiva e invertir en tecnologías de maximización de recuperación de los recursos. Por otro lado, la empresa debe desarrollar constantemente nuevos yacimientos para asegurar una producción total estable. Este proceso no está funcionando en PDVSA. La empresa no ha logrado contrarrestar la caída de la producción en las regiones productoras tradicionales. Una caída que es normal tomando en cuenta que llevan produciendo más de 100 años.

---

“PDVSA no ha logrado contrarrestar la caída de la producción en las regiones productoras tradicionales”

---

Para el país que según la Agencia Internacional de Energía tiene **las mayores reservas de petróleo del mundo** esto no debería presentar una preocupación mayor, dado que esta pérdida de producción se debería poder reemplazar rápidamente desarrollando nuevos yacimientos. Durante los últimos años la producción de petróleo en Venezuela ha migrado de las áreas tradicionales en el noroeste del país hacia la región del centro-este en donde se encuentra la **Faja Petrolífera del Orinoco** (Faja), un área de aproximadamente 55,500 km<sup>2</sup>. Mientras en 2007 la producción de la Faja representaba el 16% de la producción nacional (según el informe de gestión PDVSA 2008), pasó a representar el 50% en 2016 (según el informe de gestión PDVSA 2016).

En su informe estadístico de 2017, BP estima que a finales del 2016 se podían recuperar, con las tecnologías existentes y de manera económicamente viable, 222.000 millones de barriles de esta región (en comparación, las reservas totales de Arabia Saudí se estiman en 266.000 millones de barriles). El crudo presente en esta área, sin embargo, es de tipo extra pesado, con una gravedad API menor a los 10 grados, por lo cual su producción y transporte requieren mayor esfuerzo. Para garantizar el flujo de este petróleo hacia los centros de procesamiento se debe mezclar con algún tipo de diluyente. Inicialmente se utilizaba otro crudo venezolano de mayor gravedad (Mesa 30) que provenía de los campos tradicionales en el noroeste del país, pero debido a la caída natural de los yacimientos que producían estos crudos se comenzó a mezclar con productos derivados de la refinación, particularmente con nafta.

Durante los últimos tres años el sistema venezolano de refinación ha pasado por muchas dificultades, resultando en caídas drásticas de rendimiento, relacionadas sobre todo con la falta de inversión y el envejecimiento de la infraestructura. Esto ha obligado a PDVSA a comenzar a importar nafta, y en algunas ocasiones particulares crudos livianos, para poder mantener el flujo de los diluyentes necesarios para transportar el crudo de la Faja. En principio, estos diluyentes se deberían recuperar después de haber tratado el crudo extra-pesado en las plantas de mejoramiento y luego deberían volver a utilizarse y así mantener un flujo constante. Sin embargo, dado que la capacidad de mejoramiento del crudo no ha podido crecer al ritmo del aumento de producción de la Faja, PDVSA se ha visto obligada a exportar gran parte de esa producción sin separarla del diluyente (nafta con crudo extra-pesado).

Las dificultades de **flujo de caja** de PDVSA, que tiene gran parte de su producción comprometida para pagar deudas adquiridas, así como la poca disponibilidad de divisas en el país debido al control cambiario extremadamente restrictivo, han complicado la importación de estos diluyentes en las cantidades necesarias para poder seguir incrementando la producción de la Faja en los niveles necesarios que compensen las caídas de las zonas tradicionales.

Por otra parte, la Faja es una región muy inhóspita, alejada de los centros tradicionales petroleros del país, por lo cual no dispone de la **infraestructura** necesaria para operar los yacimientos de una manera efectiva. Cada nuevo desarrollo debe venir acompañado de cientos de kilómetros de distintas tuberías (agua, diluyentes, crudo y gas) que permitan el flujo entre el yacimiento y las plantas de procesamiento. También es necesario construir carreteras que unan los centros urbanos con los distintos campos. Esto requiere de grandes inversiones, tiempo y planificación.

Pero lo primordial es contar con **personal** calificado para cada fase del desarrollo. Lamentablemente, las condiciones laborales ofrecidas por PDVSA, en donde un ingeniero percibe un sueldo equivalente a 20 dólares mensuales, así como la crisis social del país, han hecho que gran parte de las personas calificadas emigren. Esto, combinado con un desprecio permanente a las calificaciones técnicas para aventajar cualquier tipo de proselitismo político, explica la desmoralización de la mayoría de los trabajadores. A

los pocos días de haber sido nombrado, el nuevo presidente de PDVSA, el general de brigada Manuel Quevedo, incitó públicamente a la persecución y al acoso laboral de los trabajadores que no demuestren su apoyo incondicional al presidente Maduro.

---

“Todos los niveles gerenciales [de PDVSA] han sido ocupados por personas identificadas con el presidente Maduro sin importar sus calificaciones o experiencia”

---

Todos los niveles gerenciales han sido ocupados por personas identificadas con el presidente Maduro sin importar sus calificaciones o experiencia en la industria, incluyendo la Junta Directiva. Nelson Martínez, el último alto ejecutivo con las calificaciones técnicas necesarias para resolver los graves problemas internos de la empresa, fue destituido en noviembre. Durante toda su corta gestión tuvo que soportar constantes ataques políticos que no le permitían dedicarse a dirigir la empresa. Adicionalmente, le impusieron a una vicepresidenta ejecutiva (militar), unos vicepresidentes y una Junta Directiva sin conocimientos de la industria, que le reportaban directamente al presidente Maduro, desautorizándolo constantemente y anulando cualquiera de sus decisiones.

Dentro de este contexto tan complicado, resulta imposible desarrollar los campos que puedan compensar la caída de producción natural sin apoyo de socios operativos o financieros. Los socios que aún siguen en Venezuela, sin embargo, se han quejado de que no se les permite participar en los procesos de decisión y que las decisiones políticas privan sobre las operacionales. Adicionalmente, es conocido que PDVSA lleva varios años presentando retrasos en los pagos, por lo que muchos han preferido cortar la relación. En cuanto a apoyo financiero, las recientes sanciones impuestas por el

gobierno estadounidense, combinado con la falta de pago de los compromisos internacionales por parte de PDVSA, han destrozado la **calificación crediticia** de la empresa, incrementando el coste de endeudamiento a niveles inviables.

**Figura 2. Principales retos de PDVSA**



Fuente: el autor.

Por todo lo expuesto anteriormente, la caída en la producción total de Venezuela ha sido inevitable. Lamentablemente, no solamente pareciera que esta tendencia no se revertirá en el corto plazo sino que posiblemente la situación empeorará. Hace unas semanas, el presidente Maduro comenzó a atacar fuertemente a la empresa, responsabilizándola de la crisis económica por la que está pasando el país. Para ello está utilizando al fiscal general, designado directamente por él, quien ha emitido acusaciones y ha efectuado **detenciones ilegales** contra distintos altos ejecutivos técnicos de PDSVA. Las personas encarceladas fueron acusadas por televisión pública, sin derecho a una legítima defensa y sin obtener acceso a los expedientes judiciales que contienen sus acusaciones; además, están aislados totalmente sin poder tener contacto con sus familiares. Los trabajadores están desmoralizados y con miedo a persecuciones políticas, algo que ha sido acentuado por la militarización de la empresa que se ha llenado de uniformados, miembros de la Guardia Nacional, cercanos al nuevo presidente de la empresa.

En este contexto, resulta difícil imaginar que se pueda recuperar la producción, aunque la estabilización de los precios petroleros podría ofrecer nuevas oportunidades a PDVSA. Para ello, sin embargo, es importante que la empresa se concentre en recuperar la moral y la capacidad técnica de sus trabajadores, primer paso imprescindible para resolver todos los otros asuntos.