

¿Porque PDVSA llegó hasta allí?



Tiempo de lectura: 10 min.

[Maxim Ross](#)

Jue, 08/02/2018 - 06:29

La situación de la principal industria venezolana y de su empresa gestora no puede ser más crítica. Es muy posible que no exista un precedente similar en nuestra historia petrolera, incluyendo la excepción de la crisis política del 2003, pues efectivamente hubo momentos en que la empresa dejó declinar la producción sensiblemente, pero nunca se produjeron una serie de acontecimientos parecidos a la situación actual. El hecho de que se presenten, simultáneamente, fallas

financieras, operativas, gerenciales y directivas debe llamarnos la atención, porque podría decirse que PDVSA “sufre una crisis sistémica”, aunque prefiero no calificarla de esa manera.

Su situación no es producto de una mezcla de circunstancias atribuibles al mercado petrolero, o a la inercia natural de manejo de ese negocio, sino el resultado de un conjunto de ideas y de políticas expresamente diseñadas[1], que la han llevado a donde se encuentra ahora. Por ello creo erróneo enfocarla desde esta perspectiva porque, como he defendido en un artículo anterior[2], no responde a ese modelo de análisis y, por consecuencia, tampoco las soluciones que se vienen proponiendo.

Sugiero que el tema sea analizado desde dos terrenos diferentes. Por una parte y desde luego, porque es consecuencia de las decisiones adoptadas por la llamada “revolución bolivariana” y, por la otra, por el tipo de ideas y de doctrinas que han privado para manejar nuestra industria petrolera, las cuales, a mi juicio, tienen mucho más importancia que la que le atribuimos. ¡Son esas ideas las que la han llevado hasta allí!

El “enfoque bolivariano”

Si se comienza por decir que “el mérito” no es importante en el manejo de una empresa o de una institución, comience Ud. a preguntarse a que destino puede conducirla. Si a ello le agrega que tiene que estar al servicio del “desarrollo nacional” le pone un apellido de tan alta generalidad que cualquier cosa puede caber dentro de él. Si además, dice, expresamente, que tiene que estar al “servicio del pueblo” cierra el circuito de lo que puede y pudo venir. Si, luego, le atribuye facultades geopolíticas, soluciones “planetarias” y la pone al servicio de la necesidad de mantener un gobierno en el poder, se podrá entender, sin siquiera poner un numero por delante, porque llego hasta allí.

Si luego se dice que es “roja rojita”, se despiden ¡20.000 personas! por un conflicto político que destruye toda la gerencia y el conocimiento acumulado durante años y ahora resulta que sus principales directivos e ideólogos están siendo perseguidos y señalados por actos de corrupción, es fácil entender cómo se encuentra. Si se le añade el apellido que está en la ruta del Socialismo del Siglo XXI, que es una empresa “antiimperialista” y que es una herramienta de cambio del orden internacional no nos puede extrañar la gravedad de su enfermedad.

El “enfoque bolivariano” en números.

Para que no se crea que aquellas “ideas” quedaron en la retórica los números respaldan que se convirtieron en una realidad. Por ejemplo, un expreso, pero no declarado abiertamente, abandono de nuestro principal mercado, el más rentable, casi seguro, cercano, accesible, menos competido y mejor pagador lleva a la situación de caja que enfrenta la empresa. Si se le suma la supuestamente filantrópica política de “petróleo barato y financiado a largo plazo” para el Caribe y otros países, se explica la magnitud del déficit, pero también ¡unos cuantos votos donde se necesiten![\[3\]](#)

Si luego se abandona, también expresamente, la política de conseguir mercados, mediante inversiones fuera de Venezuela, tales que el crudo venezolano se consolide en mercados de alto valor, perdimos regiones consumidoras de gran beneficio. Conquistar el mercado europeo, americano, japonés u otro por esta vía parecía obra del “sentido común”.

Sumemos lo que no se invirtió en mantener la capacidad productiva, fuese en exploración explotación, comercialización o refinación y poner sumas impensables al “servicio del pueblo” al convertir PDVSA en un “Estado paralelo”, haciendo casas, “sembrando el petróleo”, etc., etc. La inmensa cifra de más de US\$ 100.000 millones dedicados a “Gastos de Desarrollo Social” da una idea de cómo se transgredieron las normas básicas de su crecimiento. Allí está la explicación de porqué perdimos ¡1.000.000 de barriles diarios en producción! y estemos comprando derivados en el exterior.[\[4\]](#)

Para cerrar la confirmación de estas “ideas” en números véanse los datos financieros y de deuda: De unos US\$ 3,5 mil millones de deuda financiera en 1999, esta fue llevada a cerca de US\$ 45 mil millones en el 2007, razón por la cual su servicio grava severamente sus resultados financieros y estén afectando tan sensiblemente su situación y la de Venezuela. Atrasos reiterados con sus principales proveedores, cerrar con la política de expropiaciones sucesivas y culminar en demandas internacionales en su contra va diciendo lo que le fue sucediendo.

Ideas que están detrás.

Sin embargo, soy de la opinión de que la situación de PDVSA tiene otros orígenes más profundos y derivados de las ideas y del campo de doctrina que ha dominado el negocio petrolero en Venezuela. Cuando nos colocamos en ellos se originan paradigmas y dilemas irreconciliables que guiaron la industria y que han llevado a

posiciones “pendulares”. Saltos de una a otra conducta. El ejemplo de la crítica a la apertura petrolera de mediados de los 90 al “cierre” posterior es muy claro en ese sentido. Examinemos de qué se trata.

¿Cerrar los grifos?

Quizás nos extrañe traer estos conceptos a nuestro tiempo pero, aunque simbólicos se han mantenido hasta hoy. Desde que Perez Alfonzo la puso en boga no hemos dejado de clamar por “controlar la producción” para defender los precios internacionales del crudo. De allí al paradigma OPEP un solo paso, pero tenemos unos 50 años debatiendo si nos vamos o nos quedamos allí. Si bien ha privado la tesis de permanecer dentro de la organización, muchos de los mercados perdidos se deben a la consigna: “Mas producción y vender más” es “regalar nuestro precioso recurso” En ese debate se ha mantenido la industria con el resultado que tenemos hoy.

¡La defensa de los precios!

No se puede negar que, en este mundo de los grandes poderes jugar a ser uno tiene sentido y más si se está coaligado. El dilema de “salirse o no de la OPEP” no es la única opción para defender los precios. Se gana poder de decisión creciendo y ganando posiciones de mercado. Mejor ejemplo que el de Estados Unidos, Rusia y Saudí Arabia no hay. ¡Todos ganan terreno y mercados. Nosotros no! Al unir esta tesis con aquella de no “venderle al imperialismo” completamos el circuito de nuestra “potencia petrolera” Venezuela, pionera de la OPEP, no tiene hoy “ni voz, ni voto” en sus grandes decisiones.

Desde que se creó la OPEP hasta ahora esta ha sido la casi única, por no decir “única” política consistente que hemos sostenido, lo cual podría considerarse un logro si no fuera porque deja a la industria (y al país) totalmente dependientes de los altibajos del mercado internacional y su gran componente geopolítico. Volatilidad en los precios o caídas seculares explican bastante la situación de la empresa. De un barril en US\$ 140 a uno en US\$ 35 da cuenta del resultado. Detrás de ella: ¡la consistencia de esa política!

Se ha dicho que es una “herejía” refutar la política de defensa de los precios por otra de desarrollo de inversiones y conquista de mercados, pero seguramente estaría PDVSA en otra posición de haber realizado este giro a tiempo. Imagínese la posición de mercado que se habría obtenido. Quizás una opción más equilibrada y

menos extrema de estos dos idearios sería un buen corolario para nuestro tiempo.

De la Apertura a Fundapatria.

Si Perez Alfonzo reviviera sentiría la gran satisfacción de “ver su sueño coronado” en esa esclarecida fundación, porque la necesidad nos llevó al otro extremo. La “traición” había sido consumada: regalado el crudo, convenida la “regalía” y la entrega al extranjero de la “preciosa Faja”. Había que revertir plenamente ese modelo y de allí a la PDVSA propietaria, la del 60% en todo el negocio y la salida de las grandes firmas[5]. Nosotros, de nuevo “dueños de nuestro crudo” y de nuestra “renta”.

La raíz del problema: ¿renta petrolera?

Desde hace mucho tiempo venimos repitiendo la aseveración y la leyenda de la “renta y del rentismo” y no nos hemos puesto a pensar cuanta validez tiene esta visión y como puede haber influido en la situación de PDVSA. Hemos dado por sentado que petróleo y renta son “una y la misma cosa” y quedamos entrampados y marcados por esa tesis, tanto que tiene defensores de alto calibre técnico, científico y político.

¿Qué tal si, por un momento nos detenemos a pensar cuanta validez tiene esa tesis? Porque, si no fuera así y el excedente petrolero fuera algo más que renta o, casi todo no renta, la perspectiva sobre el tema cambiaría radicalmente[6]. Si, como cualquier otra actividad económica produce beneficios, salarios y renta, entonces ese edificio pierde su principal fundación. Todo el andamiaje ideológico y político que se ha montado sobre el “reclamo y el reparto de la renta” en Venezuela podría cuestionarse rigurosamente

PDVSA ha sido víctima de él y está en el medio de ese conflicto porque es ella, y solo ella, quien provee los recursos a “reclamar y repartir” y sobre ella recaen todas las presiones para tomar una parte de la “tajada”. Esa “gallina de los huevos de oro” tiene que proveerlo todo porque la “renta” nos pertenece. Hay que “capturarla” en los mercados internacionales, apropiarla y conducirla al mejor destino nacional. Es lo que se ha hecho en todos estos años y allí están los resultados

De allí a la necesidad de defender eso ¡que es nuestro!, que proviene de nuestro suelo soberano y ¿Quién más que el Estado pueda hacerlo?, digno representante de los intereses nacionales. Toda la estructura institucional y constitucional venezolana

está montada sobre esta tesis. La extrapolación venezolana fue y ha sido llevada hasta el límite, donde nacionalismo, soberanía, dependencia y todas esas consignas están edificadas en esa tesis. Luego: ¿Quién mejor para defenderla?

“El Estado soy yo”

Todo el circuito de razonamiento que propongo no tiene otra intención que convencer a mis lectores de que el “tema PDVSA” va más allá de los números operativos, financieros y comerciales que, si bien son ciertos, son consecuencia de una visión petrolera que ha marcado la vida y conducta de la industria. Cuando digo lo del título y le atribuyo esta conocida frase, lo que quiero decir es que, detrás de ella, se esconde esa perversa manera en que se manejó el petróleo en Venezuela. Perversa por dejar en manos de un solo ente, el monopolio estatal, el destino de toda la sociedad venezolana, sin que esta tenga la más mínima posibilidad de intervenir en su dirección. Si “a ver vamos” este modelo de gestión no parece ser muy exitoso.

PDVSA ha sido y sigue siendo la misma “caja negra” que caracterizó la industria desde sus inicios hasta hoy. De “enclave externo” paso a “enclave interno” y, por más intentos que se han hecho para “democratizarla” siempre queda en manos de quien gane las elecciones presidenciales, porque allí es donde está la perversión.

El hecho de que el Presidente de la República que elegimos, cada 4 años, cada 6 o ahora indefinidamente, sea el dueño y señor de la empresa, como único accionista decisivo de una Asamblea que nadie nombra, ni escogió, indica el grado de la aberración a la que se ha llegado. Mientras Venezuela siga pensando el tema petrolero de esta manera, apegada a consignas simplistas y anacrónicas, siempre resueltas en los extremos del “péndulo” a PDVSA le sucederá mañana (si llega) lo mismo que hoy.

No se trata de “sanear” las cuentas, de pagar la deuda, actualizar los equipos, producir más o seguir en el Comité de Monitoreo de la OPEP. Tampoco de colocar un hombre honesto al frente de ella. NO. Es cuestión de evaluar sincera y honestamente las ideas que hemos practicado a lo largo de estos años y revisar el formato de decisiones inmaduras que llevaron a PDVSA hasta allí.

[\[1\]](#) Ciertamente se podría decir que “erróneas políticas conducen a una crisis”, pero ese no es el caso como se verá.

[\[2\]](#) Ver “No estamos en una crisis”

[\[3\]](#) No olvidemos que esa política ya tenía precedentes en el Acuerdo de San Jose, pero con la prudencia necesaria para no comprometer la vida de la empresa.

[\[4\]](#) Puede entenderse que estos loables propósitos sean producto de los objetivos sociales (llamados de responsabilidad social empresarial) que están practicando las firmas privadas y estatales en el mundo de hoy, pero muy seguramente lo están haciendo resguardando, y no poniendo en peligro. la solvencia y la existencia misma de la empresa. PDVSA es un único caso se estas experiencias.

[\[5\]](#) Después, algo después, la realidad condujo a “flexibilizar” la formula y, si mantener ese %, pero entregando la Gerencia, el control de las operaciones y el sistema de servicios conexos.

[\[6\]](#) Al momento de escribir estas notas desarrollo un ensayo sobre el tema que pronto saldrá a publicación.

[ver PDF](#)

[Copied to clipboard](#)