

Danny Massacese Pan American Energy

Horacio Marín Tecpetrol

Jorge «Loma» Ávila Petroleros Privados de Chubut Gobierno de Santa Cruz

Leonardo Álvarez

Ezequiel Cufré Cámara de Servicios del Golfo











MINDS OF ENGINEERS.

PIONEERS AT HEART.

Wintershall y DEA se convierten en Wintershall Dea. Exploramos y producimos gas y petróleo – en todo el mundo. Responsable y eficientemente. Ahora avanzamos juntos. Somos pioneros de corazón, con 245 años de experiencia en ingeniería de excelencia.

wintershalldea.com

















Asegurando la integridad y mejorando la producción

Diagnosticar | Resolver | Asegurar

Octopoda™ annulus intervention es un sistema verdaderamente único e innovador que le ofrece acceso al espacio anular del pozo, proporcionando solución de problemas de integridad de pozo sin el uso de un equipo de workover.

- Permite la inspección y reparación de problemas de integridad en el espacio anular
- Movilización rápida
- Modificaciones para diferentes pozos
- Mayor recuperación de petróleo mediante revitalización de pozos cerrados
- Protección del medio ambiente y de las aguas subterráneas

Para mayor información, contactar a: argentina.sales@exprogroup.com









exprogroup.com





Mejoramos vidas, acelerando un futuro energético más seguro y sustentable.



EN NUESTRO NOMBRE HAY UNA X.

QUE ADEMÁS DE UNA LETRA, ES UNA MARCA.

Y ESA X PUEDE SER MUCHAS COSAS.

PUEDE DEFINIR LO QUE SOS Y LO QUE NO SOS. O LO QUE FALTA SABER.

PARA NOSOTROS ES UN PUNTO DE PARTIDA, NO UN DESTINO.

ES LA BÚSQUEDA QUE EMPIEZA DESPUÉS DE ENCONTRAR ALGO.

CON UNA X ESTÁ MARCADO UN TESORO A PUNTO DE SER DESCUBIERTO.

SOMOS UNA X EN EL MAPA QUE NUNCA DEJA DE MOVERSE HACIA ADELANTE.

X CANTIDAD DE VECES INNOVAMOS E INNOVAREMOS. Y ESA EVOLUCIÓN,

CADA TANTO SE CONVIERTE EN REVOLUCIÓN.

ES UN CAMBIO QUE CAMBIA ALGO EN VOS.

POR ESO CUANDO SALGAS

VENÍ A CARGAR LA ÚLTIMA TECNOLOGÍA EN COMBUSTIBLE.

VENÍ ADONDE LE PONEMOS A TU AUTO O A TU MOTO

EL MISMO AMOR QUE VOS.

VENÍ A COMER RICO Y SANO.

VENÍ A PROBAR LO QUE ES SENTIRTE BIENVENIDO SIEMPRE.

VENÍ ADONDE TE CONOCEMOS.

VENÍ ADONDE CUIDAMOS EL CAMIÓN QUE USAS PARA TRABAJAR,

COMO SI FUERA NUESTRO.

VENÍ EN CUALQUIER RINCÓN DEL PAÍS EN DONDE ESTÉS.

VENÍ A LLENARTE DE ENERGÍA.

VENÍ EN AUTO, EN CAMIÓN, EN MOTO, EN BICI, A PIE, O EN MONOPATÍN.

RAZONES NO TE VAN A FALTAR.

LA X MARCA EL CAMINO A LA MEJOR VERSIÓN DE TODO ESO QUE TENEMOS PARA VOS. VENÍ.



VENÍ ADONDE VAMOS





Nuestra energía está llegando a más de dos millones de usuarios, desde Buenos Aires hasta

Tierra del Fuego. Millones de usuarios que usan esa energía y la transforman en algo mejor.

🕧 📵 🕼 camuzzigas.com.ar



Ampliación de la Central Termoeléctrica Genelba.

En tiempos difíciles, seguimos invirtiendo con más energía que nunca.



Inauguramos el nuevo ciclo combinado con una inversión de 350 millones de dólares. Esta ampliación transforma a Genelba en una de las plantas más grandes, eficientes, modernas y sustentables del país con 1.243 MW de potencia instalada. Gracias al trabajo de 1.500 argentinos y a nuestra vocación de inversión, logramos generar energía para 2.500.000 hogares.

Invertimos acá porque somos de acá.











Registro de la Propiedad Intelectual: 53669687

Nicolás Gandini Director Editorial

Marcela González

Juan Manuel Compte Fernando Krakowiak Roberto Bellato Antonella Liborio Pablo Galand

Diseño Editorial

Escriben

Estudio ÁgredaDG

Fotografía en Buenos Aires

lea.agreda@icloud.com Daniela Demelio daniela.damelio. fotografia @gmail.com

> en Neuguén Fabián Ceballos Fotosngn@gmail.com

Corrección Pablo Valle

Comercialización econojournal@ econojournal.com.ar

+54 11 42089767

Impresión

Impresor S.A.

New Press Grupo

Avellaneda, Bs.As.

Paraguay 264 (1870)

REVISTA TRAMA es una producción de Econo Journal SRL Viamonte 825 PB "A" +54911 3062 6232

El compromiso de siempre.



INFORME ESPECIAL

LA RESILIENCIA DEL GOLFO SAN JORGE

CON MUCHAS MENOS MARQUESINAS QUE SUS PRIMOS DE NEUQUÉN, QUE EN LOS ÚLTIMOS AÑOS CASI MONOPOLIZARON EL CONTENIDO DE LA AGENDA NACIONAL DE HIDROCARBUROS CON POLÍTICAS E INFORMACIÓN VINCULADA AL DESARROLLO DE VACA MUERTA, LOS ACTORES DE LA CUENCA DEL GOLFO SAN JORGE MOSTRARON FRENTE A LA CRISIS PROVOCADA POR EL COVID-19 UNA MEJOR RESPUESTA QUE LA DE AQUELLOS.

Por Nicolás Gandini

EL NIVEL DE ACTIVIDAD en los yacimientos de Chubut y el norte de Santa Cruz se ubicaba en septiembre en un 65% con relación al escenario pre-pandemia. En la Cuenca Neuguina, en cambio, apenas si llega al 25%. La diferencia se explica, en buena medida, por la estrategia que aplicaron las principales operadoras de cada cuenca. En el Golfo San Jorge, Pan American Energy (PAE), que marca el ritmo de región, reactivó a fines de junio casi todos sus equipos de pulling, la mayor parte de los de workover y la mitad de las unidades de perforación que tenía activas en marzo. Cerro Dragón, su campo estrella, trabaja en un nivel competitivo que apuntala la consistencia del ecosistema de Comodoro Rivadavia compuesto por trabajadores, empresas de servicios, contratistas y Gobierno provincial. En contraposición, YPF, el mayor jugador de Neuquén, aún no recuperó ni la mitad de los equipos torre que tenía operativos en la Cuenca Neuquina antes de la crisis. Su recuperación es más lenta y, por consiguiente, se observa una mayor fragilidad del tejido productivo.

Sin embargo, la distinta performance entre cuencas no se explica solo por lo que hizo cada petrolera. El entorno del Golfo San Jorge parece haber entendido

de forma más solvente la profundidad de la crisis. Todo el arco de sindicatos con presencia en el Golfo –petroleros privados, jerárquicos, camioneros y UOCRA– incorporaron en junio mejores prácticas en el área de productividad en línea con la necesidad de las operadoras de optimizar su estructura de costos. En Neuquén, YPF y el resto de los productores no han podido alcanzar –al cierre de esta edición – un acuerdo de ese tipo con los

Las empresas de servicios también actuaron en consecuencia y entablaron una agenda de trabajo realista con las operadoras. La resiliencia del Golfo para lidiar con la crisis se basa también en la visión de los empresarios de servicios, quienes tuvieron la habilidad para lograr una representación gremial en la industria que no se observa en otras cuencas. Su objetivo es claro: defender el lugar de la cadena de valor de la región. Eso les permitió, por caso, encontrar mejores soluciones con YPF, el mayor productor de hidrocarburos del norte de Santa Cruz, para habilitar pagos atrasados a contratistas.

La petrolera controlada por el gobierno fue la más perjudicada por la expansión del COVID-19, que marcó un derrumbe de la venta de combustibles en el mercado interno, su principal fuente de financiamiento.

CAPACIDAD EXPORTADORA

El Golfo San Jorge tiene una fortaleza que muchas veces pasa desapercibida: la cuenca exporta una parte significativa de su producción de petróleo. Eso fue así históricamente porque las destilerías argentinas están diseñadas para procesar una mayor cantidad de crudo Medanito. Por eso, los productores del Golfo tuvieron que invertir en su cadena comercial para desarrollar clientes en el mercado internacional. No fue fácil colocar en el mundo un crudo producido en una cuenca argentina. Sin embargo, frente a la brusca caída de la demanda local de combustibles, la existencia de un mercado de exportación se convirtió en una valiosa válvula de escape. PAE y otros productores como CAPSA, una petrolera que en silencio se convirtió en el quinto productor de crudo del país, desarrollaron canales para vender su crudo fuera de la Argentina. En momentos en que la falta de dólares jaquea una vez más a la macroeconomía, la generación de divisas es un valor agregado. Ese rasgo identitario de la cuenca se rejerarquizó en el último año por el cambio de las normas internacionales que regulan la calidad de los combustibles. En particular, la IMO 2020 aprobada por la Organización Interna-



La robustez de Cerro Dragón (*)

19%

DE LA PRODUCCIÓN DE PETRÓLEO DE LA ARGENTINA.

99.000

BARRILES DE PETRÓLEO SE EXTRAEN DIARIAMENTE Y 8MMm³/D DE GAS.

43% INCREMENTÓ LA PRODUCCIÓN DE PETRÓLEO DESDE 2001.

154% INCREMENTÓ LA PRODUCCIÓN DE GAS DESDE 2001. 4.000

POZOS PRODUCTORES.
PAE TAMBIÉN PRODUCE
HIDROCARBUROS EN OTROS 4
BLOQUES DE LA CUENCA:
ANTICLINAL FUNES, PIEDRA
CLAVADA, MESETA CERÓN
CHICO Y KOLUEL KAIKE.

75%
DE LOS POZOS EXTRAEN
HIDROCARBUROS BAJO LA
TÉCNICA DE RECUPERACIÓN
SECUNDARIA.

90%

DE LAS INSTALACIONES ESTÁN TELESUPERVISADAS, LO QUE MULTIPLICA LA EFICIENCIA OPERACIONAL.

24W

DE POTENCIA NOMINAL TIENE EL PARQUE EÓLICO GARAYALDE, QUE SE OPERA DESDE CERRO DRAGÓN, Y UNA CAPACIDAD PARA ABASTECER EL CONSUMO ELÉCTRICO DE 30.000 HOGARES.

(*) Se incluyen también estadísticas de bloques menores de PAE en el Golfo, como Anticlinal Funes, Piedra Clavada, Meseta Cerón Chico y Koluel Kaike.

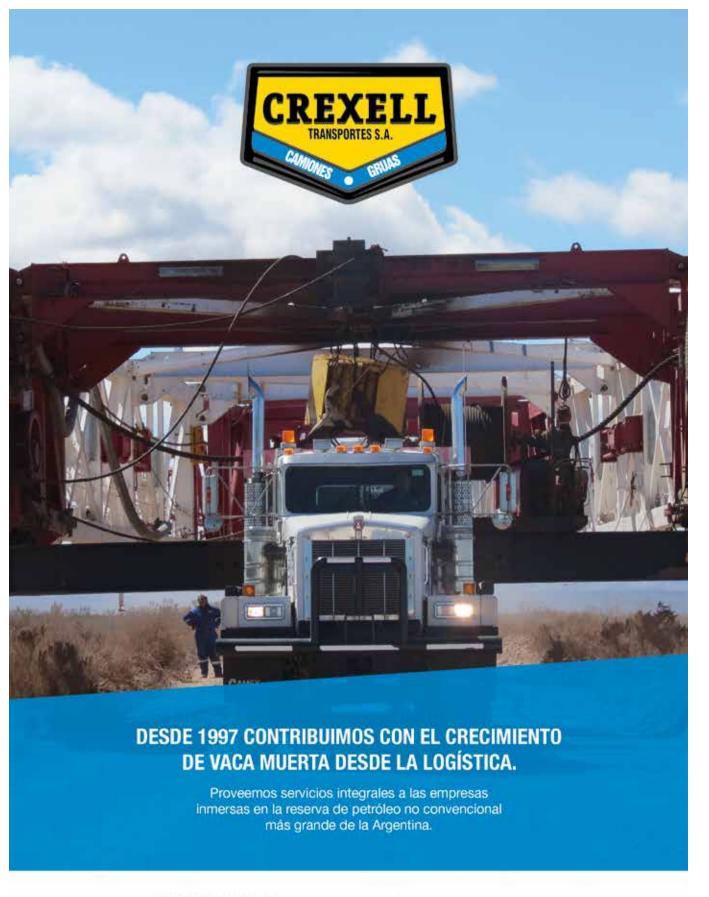
cional Marítima obligó a las empresas de transporte a empezar a utilizar a partir de este año fuel oil con menos cantidad de azufre. En rigor, la norma redujo de 3,5% a 0,5% masa/masa el volúmen de azufre permitido en el fuel oil pesado que consumen los bunkers transoceánicos que transportan combustibles. Esa modificación regulatoria jugó a favor del crudo que se produce en el Golfo San Jorge. El Escalante es un petróleo que naturalmente contiene un muy bajo nivel de azufre. Por eso, se convirtió en un producto muy requerido por refinerías del Golfo de México y Europa. Esa mayor demanda se reflejó en el precio del Escalante, que se revalorizó significativamente. Hasta hace tres años, el crudo producido en Chubut cotizaba internacionalmente u\$s 4 o hasta u\$s 5 por debajo que el Brent, la

referencia del crudo que se extrae en el Mar del Norte. Hoy, en cambio, el Escalante llega a cotizar a Brent más uno (+u\$s 1). La valuación del negocio petrolífero se recuperó.

SIN SUBSIDIOS

El desarrollo del Golfo San Jorge, la región donde se descubrió petróleo hace ya 113 años, se llevó adelante en los últimos años casi sin incentivos económicos por parte del Gobierno nacional. El Estado direccionó sus programas de estímulo hacia la Cuenca Neuquina y en mucha menor medida hacia la Cuenca Austral. Desde 2012 hasta la fecha, el Tesoro nacional desembolsó unos u\$s 7.000 millones para solventar distintas versiones de programas de desarrollo de gas (Plan Gas I, II y III y Resolución 46). La

cuenca recibió una escasa porción de los recursos económicos que se volcaron para incentivar la oferta del hidrocarburo. La gran mayoría –unos u\$s 5.000 millones-fueron capturados por productores de la Cuenca Neuquina. Pese a eso, el Golfo demostró competitividad para seguir produciendo hidrocarburos. TRAMA entrevistó a directivos de empresas operadoras, proveedores de servicios y funcionarios provinciales y municipales para indagar sobre la capacidad de la cuenca de reinventarse para defender su valor durante este presente complejo y apuntar a seguir siendo un pulmón hidrocarburífero del país a futuro. A continuación: un viaje al interior de la Cuenca del Golfo San Jorge. 🗴



INFO@CREXELLSA.COM.AR COTIZACIONES@CREXELLSA.COM.AR OFICINAS BUENOS AIRES: 299 427-5399 OFICINAS NEUQUÉN: 299 441-3958 /-3960 REVISTATRAMA 16 #11 SEPTIEMBRE 2020

NDT > NOTA DE TAPA

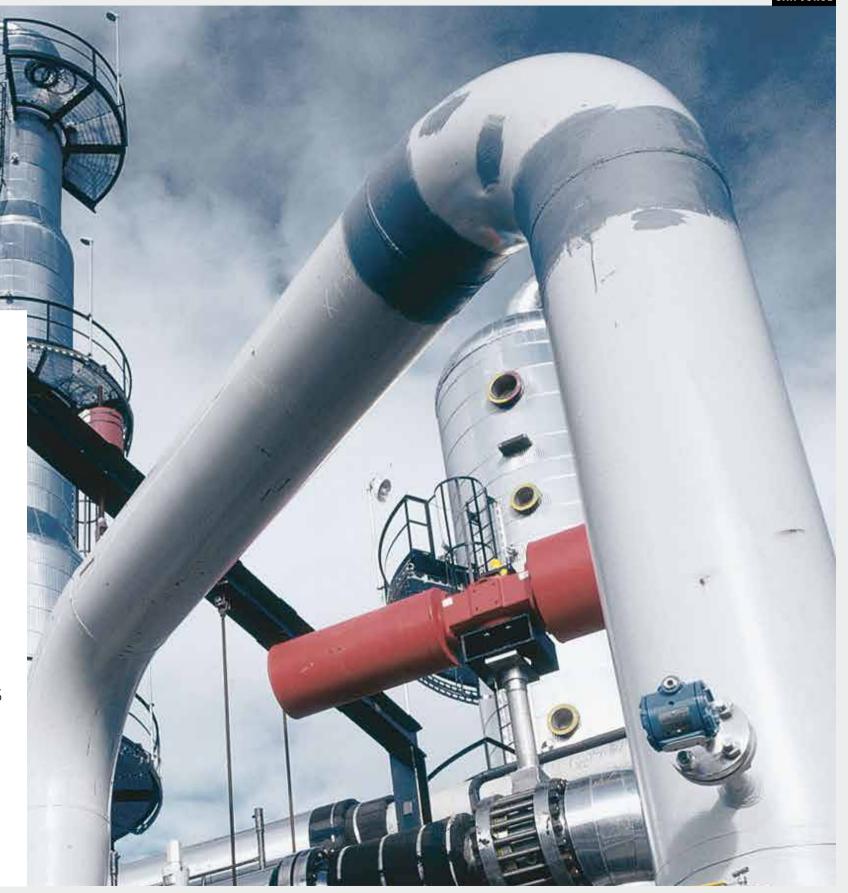




«EN LA CUENCA DEL GOLFO SE REINVIERTE DE FORMA SISTEMÁTICA Y PERIÓDICA»

PESE AL PASO DE LOS AÑOS, CERRO DRAGÓN SIGUE SIENDO EL YACIMIENTO ESTRELLA DE PAE, GRACIAS A LA INCORPORACIÓN DE TECNOLOGÍA Y A LA FORMA EN QUE LOS PROFESIONALES DE LA EMPRESA APROVECHARON ESAS INNOVACIONES Y LAS POTENCIARON. NI SIQUIERA LA PANDEMIA FRENÓ AL CAMPO, QUE FUE UNO DE LOS PRIMEROS EN MOSTRAR SIGNOS DE REACTIVACIÓN. CUÁL ES EL «CAMBIO TOTAL» QUE PROPONE LA REESTRUCTURACIÓN DEL NEGOCIO DE *UPSTREAM* QUE EMPRENDIÓ LA COMPAÑÍA.

Por Antonella Liborio / Nicolás Gandini



REVISTA**TRAMA 18** SEPTIEMBRE 2020 **19**

NDT >



Λ

Danny Massacese

LA PANDEMIA DE CORONAVIRUS forzó

a fines de marzo la paralización casi total de la industria petrolera. En Cerro Dragón, el mayor yacimiento de crudo del país, siguieron activos los equipos de pulling. Sin embargo, a mediados de junio, ya con los primeros signos de reactivación, Pan American Energy (PAE) levantó 15 equipos de workover y una unidad autónoma de fractura y reparación de pozos. Pese a ser un campo que comenzó a explotarse en la década del 50, pareciera que siempre encuentra la manera de reinventarse, aun en las condiciones más adversas.

Danny Massacese, *Upstream mana-ging director* de PAE, aseguró a *TRAMA* que la compañía está desarrollando su actividad con un 70% de los equipos que tenía en funcionamiento antes de la pandemia, marcando el rumbo de la reactivación de la industria. Geólogo, nacido y criado en Esquel, está a cargo de las operaciones de PAE desde 2014. Se mostró cauto, aunque positivo, de cara al escenario incierto

que tiene por delante la industria energética. Además, expuso los lineamientos generales de la reestructuración del área de Upstream que está implementando la empresa. En una entrevista a fondo, repasó los fundamentos que explican la reactivación de la actividad en el Golfo San Jorge, que no hace más que poner en evidencia la resiliencia de la cuenca para recuperarse antes que otras de una crisis inédita. «Hemos activado seis equipos de perforación y uno más que opera durante un tiempo acotado. El plan para este año es perforar 136 pozos con estos seis equipos de perforación: cinco de 1.000/1.500 HP y uno que perfora la sección superficial», adelantó.

¿Cuáles fueron las medidas que llevó a cabo la compañía ante el panorama del COVID-19?

El 19 de marzo, cuando se declaró el aislamiento por la pandemia, tomamos la decisión de adecuar toda la actividad excepto los equipos de *pulling*, que

continuaron trabajando durante todo el período. Al ser declarada actividad esencial la industria petrolera, decidimos mantener estos equipos en funcionamiento para evitar la parálisis de la producción en Cerro Dragón, ya que teníamos asumidos compromisos internos y externos de exportación. También, quedaron activados varios de los servicios mínimos de operación y mantenimiento, para garantizar la logística y asegurar el suministro de materiales a los equipos de pulling. Ante un panorama tremendamente incierto, decidimos que era la mejor estrategia para preservar la salud de la gente y las operaciones de la empresa.

Durante mayo, con algunos síntomas de recuperación, calculamos que en junio íbamos a volver con la actividad de equipos de *workover*, aunque no todos los que teníamos, sino los que nos permitía este nuevo escenario de precios. Así fue como, a mediados de junio, se levantaron los 15 equipos de *workover* que están operando

actualmente y una unidad autónoma de fractura y reparación de pozos. En cuanto a workover, este es el programa de equipos que vamos a mantener hasta fin de año.

¿Luego reactivaron las operaciones de perforación?

Sí. Observando una tendencia positiva en cuanto a la recuperación del precio del barril, sumado a los compromisos con el exterior a valores que estaban razonablemente bien, decidimos volver a la actividad de perforación. Al principio, pensábamos hacer parte de los pozos y completar el resto el año que viene, porque teníamos un serio problema de caja. Sin embargo, con el paso del tiempo, creímos más conveniente llevar adelante la terminación de la totalidad de los pozos, sobre todo para minimizar costos improductivos. Hemos activado seis equipos de perforación y uno más, que opera durante un tiempo acotado. El plan para este año es perforar 136

pozos con estos seis equipos de perfora-

ción: cinco de 1.000/1.500 HP y uno que

perfora la sección superficial. También, decidimos activar muchos de los frentes de construcciones para el tendido de líneas de conducción y líneas eléctricas, y la adecuación de instalaciones de producción y construcciones de nuevas baterías. Retomamos el sendero pre-pandemia con inversiones enfocadas en los aspectos productivos.

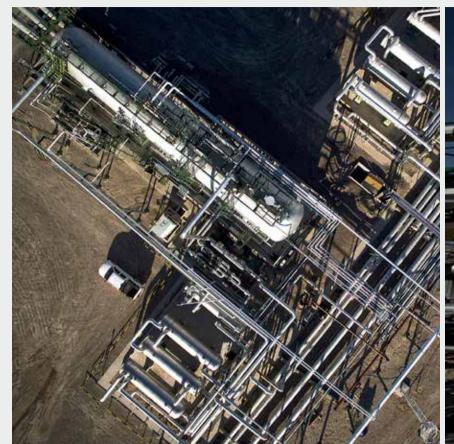
¿Cuál es la visión sobre los costos?

Los costos que tiene PAE en líneas generales le permiten –dentro de los escenarios de precios actuales – mantener un nivel de actividad equivalente al que estamos teniendo. En la medida en que se consolida el precio del barril de petróleo, nosotros podemos pensar en una actividad mayor, que es fundamental para la salud de nuestra compañía en tanto necesitamos el suministro de petróleo Escalante para la refinería de Axion, y requerimos, también, dar respuesta a la exportación de crudo que hacemos de forma periódica y sistemática desde hace muchos años.

66

NUESTRO ADN ESTÁ
EN HACER LAS
COSAS RÁPIDO Y
BIEN. TRABAJAMOS
EN EQUIPO, CON
ALTA EFICIENCIA E
INTERRELACIONES
DE TODAS LAS ÁREAS.

20





"

PENSAMOS DESARROLLAR ALREDEDOR DE 170 POZOS PARA FLAÑO QUE VIENE.

¿La decisión de operar en condiciones inciertas puede leerse como una apuesta cultural y organizacional de la empresa? ¿Qué gastos improductivos implicaba el hecho de no reactivar?

En principio, hicimos un buen trabajo con los gremios. La propuesta fue la siguiente: nosotros vamos a levantar un nivel de actividad y ustedes tienen que acceder a un esquema de rotación para tratar de contener y resguardar a la mayor cantidad de gente que forma parte de la industria. Entonces, todo el mundo puso algo: nosotros pusimos en marcha la actividad, las empresas de servicio se sacrificaron para mantenerse activas y el sindicato accedió a implementar esquemas de trabajo distintos. Todo esto permitió que la gran mayoría permanezca activa y se volvió un sistema más solidario que lo que había en el anterior contexto de pleno empleo.

Hoy, parte de la actividad está sostenida por el sindicato, donde los trabajadores aceptan un esquema particular de suspensión temporal por mes muy cortito, pero que distribuye la actividad entre todos los actores del gremio.

¿Existe en la Cuenca del Golfo alguna dinámica particular para que la necesidad de que todos pongan un poco se entienda y se aplique con mayor facilidad que en otras cuencas?

Creemos en el diálogo con los sindicatos y las empresas de servicios. Somos muy pragmáticos en eso. Nos proponemos no hacer nada de manera compulsiva. En todos lados, hay puntos de encuentro en los que uno puede trabajar y hay intereses comunes a todas las partes, incluyendo la política y la comunidad. Cuando detectamos los puntos de encuentro, trabajamos sobre ellos y llegamos a determinados acuerdos.

Si bien la situación trae aparejados algunos costos extra, estamos dispuestos a absorberlos en la medida en que no se cambien los niveles de productividad, que los metros perforados por día sean equivalentes a los que teníamos anteriormente y que se siga poniendo foco en la productividad y la eficiencia.

¿Cuáles son los desafíos en materia de productividad y eficiencia operativa?

Uno de los grandes desafíos es el rearmado y la adecuación de los contratos para que incorporen los temas de productividad y eficiencia. No pensamos que las penalidades sean buenas para mejorar las relaciones. Entendemos que, en la medida en que se trabaje y disminuyan los costos, se incrementa la actividad y eso resulta beneficioso para todos. A modo de ejemplo: en 2015, perforábamos 106 metros por día como promedio de todos

los equipos que teníamos; hoy estamos en 167 metros por día y venimos mejorando todos los años entre un 15% y un 20%.

¿Es una cuestión de organización o tiene que ver con un salto tecnológico?

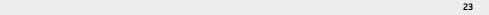
Ambas. Hay una organización interna distinta y un salto tecnológico. Por un lado, hay una alineación de los intereses de las compañías de servicios y los sindicatos con los intereses de PAE. Por el otro, en cuanto a la innovación tecnológica, todos nuestros equipos están dotados de tecnologías cada vez más seguras. Además, adaptamos los aparatos para que desarrollen una actividad cada vez más eficiente. En 2015, el tiempo de movimiento por equipo demoraba entre 85 y 90 horas. Hoy, estamos entre 35 y 37 horas por equipo. La clave está en sostener y mejorar los costos para seguir invirtiendo.

En la Cuenca del Golfo, se reinvierte de forma sistemática y periódica. No nos comparamos con otros. Tenemos que recorrer una hoja de ruta trazada con objetivos tangibles y nos medimos con nosotros mismos. Mi mandato es hacerle ganar dinero a la compañía a partir de la producción, logrando eficiencia en el gasto.

Tomando el período 2015/2020, ¿en qué medida se transformaron las variables capex y opex?

En 2014, el costo de pozo para Cerro Dragón estaba en el orden de los u\$s 3,5 millones. Cinco años después, nos cuesta cerca de la mitad. Se trata de una reducción de costos sumamente importante. Las reparaciones y terminaciones de cada pozo costaban u\$s 600.000 y, hoy, cuestan en torno a u\$s 360.000. El tiempo de construcción de un pozo de 2.400 metros demoraba

REVISTA**TRAMA 22** #11







24 días, mientras que, hoy, lo hace en 12. Hay una reducción brutal y esto nos permitió cambiar drásticamente. Si manteníamos lo que estábamos haciendo, no habríamos podido tener actividad.

Cuando el precio del petróleo ronda los u\$s 40 ó 45 estamos a niveles plenos de actividad. Este año, es complicado por el problema de caja, producto de un escenario mundial complejo y adverso. Un precio de u\$s 30 ó 35 –por una cuestión de regalías e impuestos de costos– no permite sostener una actividad de perforación.

REESTRUCTURACIÓN INTEGRAL

Cuando llegó a la empresa en 2014 hizo un diagnóstico y planificó a futuro. Seis años después, ¿sigue viendo un horizonte por delante o está próximo al punto de llegada que imaginó al comienzo?

Por naturaleza, soy un inconformista y es lo que pretendo de todo mi equipo de trabajo. Actualmente, estoy en un proceso de cambio total de la reorganización del *Upstream* en PAE. Si bien es cierto que conseguimos muchas reducciones y buenos números, también lo es que, cuando uno mira el general de la compañía, mi gestión

presenta indicadores complejos porque, muchas veces, hemos tenido que recortar inversiones. También hay que tener en cuenta que estamos llevando adelante un proyecto regional, con un desarrollo importante en México que en algún tiempo va a sumar una buena cantidad de barriles de crudo.

¿En qué va a consistir la reorganización del *Upstream*?

Los ejes de la reestructuración son dos: producción y costo. La operación de campo va a concentrarse en la táctica para ejecutar y las áreas de soporte aportarán a las operaciones toda la experiencia y sapiencia de la ingeniería. La idea consiste en que las personas que trabajan en el campo se enfoquen en la producción y que no estén pensando en la estrategia de mediano o largo plazo. Nosotros nos encargamos de eso desde otra parte y le tenemos que dar todas las herramientas a la gente que ejecuta, para que su foco esté puesto en la producción. ¿Qué cantidad de personas involucra

este proceso?

Le diría que toda la organización del *Upstream*. Hay vicepresidentes que pasarán a ocupar otras posiciones y gerentes ejecutivos que ocuparán la vicepresidencia. El cambio parece drástico. Pero somos más o menos las mismas personas jugando otros roles, con nuevos desafíos. Tenemos muy arraigados los valores de la compañía y no le tenemos miedo a este tipo de cosas porque, de ninguna manera, cambiamos los paradigmas, las metas o la forma de transitar el camino.

En materia de tecnología están a la vanguardia. ¿Hay algún desarrollo a nivel global que quieran implementar en Argentina?

Muchos. Por ejemplo, estamos utilizando una técnica de invección de polímeros para recuperación terciaria. Esto cambia sustancialmente el declino de los pozos y permite un mejor barrido espacial de la capa. Es un desarrollo que se hizo con BP (accionista mayoritario de la petrolera). Hace cinco años, se está aplicando en Cerro Dragón y está funcionando muy bien. Puede cambiar en más del 1% el declino de los pozos y, si lo multiplicamos por los pozos que tenemos en la zona, hablamos de un cambio importante. No está masificado pero es una técnica que estamos aplicando. En cuanto al sistema de extracción, incorporamos las bombas electro-

sumergibles con imán permanente y esto

El futuro de la cuenca

SEPTIEMBRE 2020

La Cuenca del Golfo San Jorge fue la primera en producir petróleo en la Argentina, hace más de 110 años. Sus campos maduros siguen siendo el mayor pulmón petrolífero del país. Sin embargo, Danny Massacese, *Upstream managing director* de PAE, advierte que habrá que reinvertarse a futuro porque las locaciones por perforar se van acabando. La fisionomía de la cuenca, adelante, migrará hacia un mayor trabajo de recuperación y mantenimiento de pozos existentes que hacia la perforación de pozos nuevos.

¿Cómo imagina el futuro de la Cuenca del Golfo San Jorge y qué responsabilidad van a tener allí los distintos actores del sector?

Hay que entender que la cuenca, en general, se está avejentando. Se va a poder tener actividad de perforación, pero no al nivel que había antiguamente. La actividad de perforación va a ser muy analizada, no porque las empresas no quieran perforar, sino porque no hay lugar. La perforación en la Cuenca del Golfo depende de las estructuras del subsuelo y si esas estructuras están o no con petróleo. Como la cuenca se avejenta, va a haber un período de actividades de *workover* para reparación de pozos muy sostenido en el tiempo, con una cantidad de equipos que va a variar muy poco y una actividad de *pulling* que va a ser cada vez mayor.

Veo una cuenca condicionada, que se va a volcar mucho más al mantenimiento y mucho menos a la construcción de nuevas instalaciones de superficie o *facilities*. Veo una cuenca en la que todos tienen que maximizar sus esfuerzos para hacerla eficiente. Precisamente, la eficiencia tiene que demorar el envejecimiento de la cuenca. Algunas compañías aún deben implementar proyectos de recuperación secundaria de forma masiva y bien gestionada, además de proyectos de recuperación terciaria. En estos últimos, algunas empresas, como CAPSA e YPF, están avanzadas.

Cerro Dragón es un campo que tiene muchas décadas de explotación y la empresa sigue buscando la forma de ser competitivos, ¿cuáles son los próximos pasos por delante?

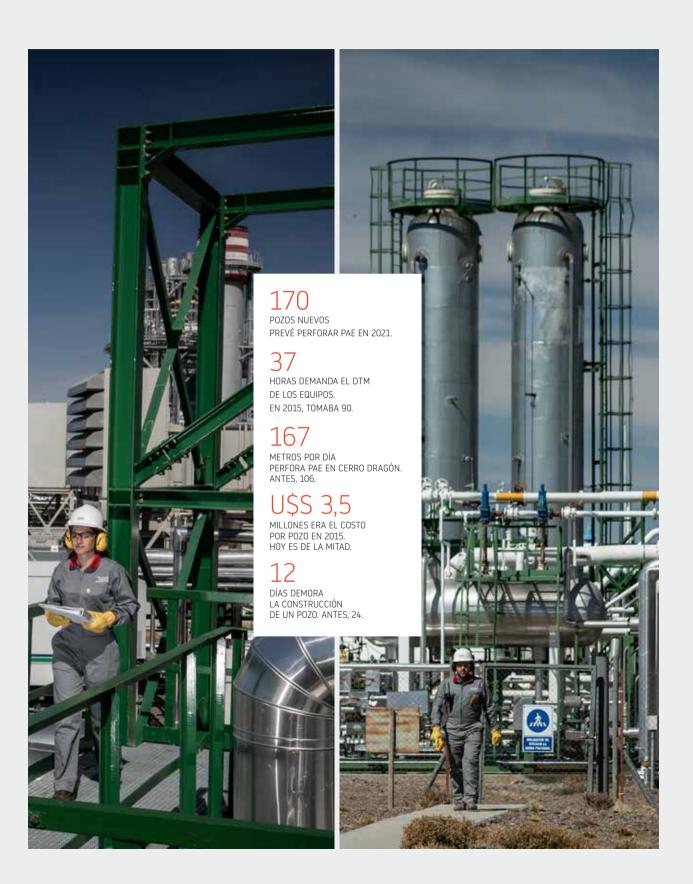
Como empresa, tenemos que evitar lo que le pasa a la gran mayoría en la Cuenca del Golfo San Jorge: que los campos –si bien son maduros– se conviertan en yacimientos viejos en procesos solamente de declino. Para que eso no ocurra, tenemos que llevar la técnica a su máximo límite. Hace muchos años, la principal actividad de la cuenca era de perforación y terminación de pozos. Luego, empezó a migrar hacia la reparación abandonando la perforación, y ahora hay cada vez más equipos de *pulling* y atención diaria de los pozos. Otro objetivo es tener un índice de reemplazo de reservas de más del 100%. Todo lo que producimos en un año tiene que ser reemplazado con reservas porque, si no, te quedás sin actividad en el corto plazo. Tenemos por delante entre 1.000 y 1.200 locaciones probadas y cinco o seis años de actividad, sumado a lo que se incorpore con los nuevos pozos que se van a ir perforando.



REVISTA**TRAMA 24** #11 SEPTIEMBRE 2020



25



"

TODO LO QUE PRODUCIMOS EN UN AÑO TIENE QUE SER REEMPLAZADO CON RESERVAS; SI NO, TE QUEDÁS SIN ACTIVIDAD EN EL CORTO PLAZO.

implica una reducción del consumo energético de 17%. Usamos mucho los variadores de frecuencia y, ahora, estamos empezando protocolos de ensayos para electro-sumergibles que se puedan bajar y sacar del pozo a través de un cable. Tenemos 42 proyectos de nuevas tecnologías que estamos estudiando, no solo para Cerro Dragón sino para todas nuestras operaciones. Entendemos que no se trata únicamente de sobrevivir a los tiempos malos, sino también de proyectarse para adelante.

Habló de un precio de u\$s 40 para desarrollar la actividad a pleno. ¿Tienen en mente algún número a partir de la reestructuración?

Los números están trazados en una hoja de ruta. Sin embargo, independientemente del número, debemos adaptarnos a las condiciones de mercado, que, ahora mismo, no son las óptimas. Es necesario trazar objetivos. Pero lo mejor es desandar el camino, trabajar día a día siendo eficientes y fomentar el compromiso de todas las partes involucradas. Cuando algo no funciona, inmediatamente lo detectamos, lo ponemos sobre la mesa y tratamos de corregirlo.

En condiciones normales, en septiembre estarían preparando el presupuesto del año que viene, con vistas a presentárselo al directorio. Este año, el escenario está distorsionado. Aun así, ¿hay visibilidad de la actividad del año que viene?

Lo estamos preparando. Pensamos desarrollar alrededor de 170 pozos para el año que viene. Tenemos que ser cautos y ver si los precios se consolidan o no.

¿Cuál es la mirada respecto de las oportunidades de desarrollo de gas en la Cuenca del Golfo San Jorge?

Estamos buscando opciones de gas. Incluso, viendo si podemos acceder a nuevas reservas de gas profundo. Pero dependemos de la geología y hay que ver si encontramos los *plays* que estamos buscando.

Por otra parte, adaptamos, a través de nuevas tecnologías, nuestras turbinas de generación eléctrica para que puedan procesar gas con 50% de CO₂. Las calderas de fuego adicional en el ciclo-combinado de 80 Mw que tenemos funcionando consumen y procesan gas con 50% de CO₂. Esto es clave porque no hay, en el mundo, operaciones de este tipo. El tecnólogo es GE, para las turbinas, y Siemens, para las calderas. ×

ENTREVISTA



HORACIO MARÍN, DIRECTOR GENERAL DE TECPETROL

«EN LA CUENCA HAY QUE PELEARLA Y, PARA ESO, EL CAPITAL HUMANO Y EL FOCO EN LA EFICIENCIA SON FUNDAMENTALES»

EL EJECUTIVO A CARGO DE LAS OPERACIONES DE LA PETROLERA DEL GRUPO TECHINT DESCRIBE LAS PARTICULARIDADES QUE HACEN A LA CUENCA ÚNICA PARA OPERAR. EXPLICA POR QUÉ MEJORAR PROCESOS ES UNA RESPONSABILIDAD «INDELEGABLE» DEL OPERADOR.

Por Antonella Liborio / Juan Manuel Compte



SEPTIEMBRE 2020

EN >







Hombre de Rocca Trayectoria de Horacio Marín en Tecpetrol

Gerente de Reservorios Director Ingeniero (dirección General de Tecpetrol E&P en Reservorios de Operaciones) 1999 - 2001 2004 - 2008 1988 - 1994 2001 - 2004 2008 - hoy Jefe de División Director de Reservorios Exploración y Desarrollo (dirección de Operaciones)

«YO SOY PRODUCTO DE ESA MEZCLA EXTRAÑA», afirma

Horacio Marín, director general de Exploración y Producción de Tecpetrol. Hoy responsable de las operaciones de la empresa en México, Colombia, Venezuela, Ecuador, Perú, Bolivia y la Argentina, este ingeniero químico recibido en la Universidad de La Plata con un promedio de 9,50 fue el primer joven profesional que, en 1988, ingresó a la petrolera del Grupo Techint. La definición de sí mismo se refiere al desembarco de la compañía en el Golfo San Jorge, que produjo una fusión entre los petroleros de raza de YPF que trabajaban desde hacía décadas en la cuenca y el grupo de novatos entusiasmados, que «invadieron» el área forjados al fuego del gigante industrial de la familia Rocca. «El promedio es una consecuencia y no un objetivo», refiere sobre su performance académica, que complementó con una maestría en el exterior. Esa idea resulta clave para comprender una dinámica de trabajo basada en la siempre presente disposición al aprendizaje, a la observación y al análisis que se lleva a cabo a la hora de operar en el Golfo. Una mirada que va más allá de los resultados. Y que hace que, muchos años después, ese espíritu exploratorio se mantenga intacto. «Los estudiantes viajan a Comodoro Rivadavia para observar durante una semana cómo funciona una operación convencional. Muchos de los gerentes y directores de la empresa hicimos escuela allí», cuenta.

¿Cómo fue el desempeño de Tecpetrol desde que empezaron a operar El Tordillo?

Cuando tomamos el área, las reservas a auditar eran de 7,6 millones de metros cúbicos. Lo que se había acumulado en 1916 (aunque, en 1945, el yacimiento empezó a producir más) eran 20 millones de barriles. Luego, de 7,6 millones pasamos a producir 32 millones. Es decir, quintuplicamos el número. La empresa Santa Fe (anterior propietaria del yacimiento) siempre fue fuerte en cuanto a la recuperación secundaria y supimos aprovecharlo. Cuando adquirimos el área, había un proyecto piloto que inyectaba 700 metros cúbicos de agua y

nosotros llegamos, en el pico, a inyectar 45.000 metros cúbicos por día. Pusimos 950 pozos en producción de recuperación secundaria y 350 inyectores.

¿Cómo lo hicieron?

_

En principio, nos contactamos con universidades, consultoras y compañías de los Estados Unidos para aprender y traer ideas. A la inversa de lo que se hace en Vaca Muerta, donde se fractura para generar las calles, en el Golfo las calles están hechas y el agua no empuja el petróleo. Entonces, le pusimos un polímero. Llegamos a colocar 120 pozos inyectores y a producir 600 metros cúbicos de recuperación terciaria.

Sin embargo, el yacimiento El Tordillo tiene una característica única, que es la alta temperatura y la profundidad de los pozos. No hay en 2020 un polímero que resista tal magnitud de temperatura y profundidad. El de CAPSA es el polímero que nosotros no podemos aplicar y considero que es, precisamente, una de las oportunidades a futuro de la cuenca.

Es indispensable la industrialización de las operaciones para poner el foco en la producción y la eficiencia de los costos a través de la productividad. También es necesario cuestionarse: ¿Por qué esta cuadrilla solo trabaja en esta zona? Esto implica pensar en procesos y tiempos estándares. Ya empezamos a trabajar en eso. Se trata de poder hacer más cosas con lo mismo para bajar los costos por barril y, por lo tanto, aumentar las reservas.

Es cuestión de reflexionar y organizar...

Claro. Hoy, hay una mirada puesta en la masividad. Para hacer industrialización, se necesita tener masividad. De lo contrario, no funciona. No tiene sentido porque, cuando termino de aprenderlo, no hago más pozos. La Cuenca del Golfo no consta de un reservorio único, son miles. Tecpetrol perforó 741 pozos en 100 kilómetros cuadrados. En Vaca Muerta, eso es una locura.

Por la masividad de El Tordillo, un área que llegó a producir 4.300 metros cúbicos de petróleo, invertimos –entre costos de opex y capex– u\$s 3.800 millones.

Cuando el precio del petróleo está alto, el porcentaje de agua de Tecpetrol ronda el 97%. Cuando el petróleo baja, estamos en 92%. Tenemos un listado de pozo por pozo, con sus costos variables. Entonces, si sube el precio, subimos pozo. Si no, la situación te va comiendo y baja la rentabilidad. Hay que poner el foco en el análisis.

Pensando en el período pospandemia y dado que menciona la industrialización y las mejoras de procesos, ¿hay buenas expectativas al respecto?

Sí, yo estoy muy comprometido con eso. Y entiendo que la optimización de los procesos es indelegable del operador, del dueño. Saben fracturar. Pero, cuando le das la llave en mano, recurren al subcontrato.

Doy un ejemplo para explicar dónde reside la importancia a la hora de optimizar. Yo, personalmente, contraté a una persona que sabía mucho de industrialización. Pero se trataba de un proyecto bastante individual y eso me puso a toda la gente en contra. Aun así, logramos alcanzar una eficiencia de más del 30%. Con esto quiero decir que la clave no está en la cantidad de personas, sino en la capacidad para organizar procesos.

Trabajamos así en Fortín de Piedra y hoy vemos los cambios. Actualmente, es impensado hacer menos de cinco fracturas por día. Pero se hacían tres.

Mientras otras compañías hacen tres fracturas por día en Vaca Muerta, ustedes levantan la vara a ocho fracturas. ¿Cree que poseen un valor detectable que otras empresas no pueden ver?

Sí. Se puede hablar mucho de números. Pero, a veces, lo más difícil es visualizar. En mi caso, cuando vi la arena de un pozo, tomé conciencia de la importancia de la logística. La Cuenca del Golfo es particular en lo siguiente: vos perforás 700 pozos mientras que, en otras áreas, solo es posible desarrollar 40. Pero, para mantener 700 pozos, hay que tener cualquier cantidad de contratistas y de proveedores. Entonces, eso te permite hacer tiempos estándares para ser eficiente. Porque tenés algo continuo y masivo.

En América latina y en la Argentina, el operador tiende a encargarse de la logística comercial y las ventas, y todo lo demás se subcontrata. Y lo que ocurre al subcontratar es que se delega la optimización de los procesos. Para optimizar un yacimiento, es fundamental incluir a los contratistas. Al hacerlo, mejora toda la cadena de valor.

REVISTATRAMA 30

EN >



¿Tecpetrol tiene que relanzar la agenda con los contratistas de cara a 2021?

Primero, vamos a medir dónde podemos mejorar con lo que tenemos. No hace falta cambiar permanentemente la tecnología o los contratistas. Un alto directivo de una petrolera que una vez visitó Vaca Muerta se impresionó al ver el esfuerzo que el obrero depositaba en el trabajo de fractura que estaba realizando. Cuando tenés un norte, vas al trabajo y sabés lo que tenés que hacer. A mi hija le digo: «Me gusta el día porque no me cuesta ir a trabajar». Realmente hago lo que me gusta.

¿A qué se debe la capacidad que demostró el Golfo San Jorge a la hora de enfrentar un contexto de crisis tan complejo?

La Cuenca del Golfo es un área grande y, salvo que ocurra una catástrofe, genera un mínimo de actividad sustentable para la cuenca. Y, justamente, por esa característica todos los demás actores tenemos una actividad más o menos constante. El Golfo tiene una declinación promedio, en primaria, del 15%; en secundaria, baja a 8%. En El Tordillo, tenemos un pozo cada cinco hectáreas. Y percibimos claramente que, en el caso del convencional, es fácil levantar y, a la vez, es más fácil declinar. En el último tiempo, fuimos a una zona a la que no habíamos ido nunca y encontramos cosas interesantes. Hay miles de reservorios y nosotros llegamos a hacer 241 niveles de capas. Ahora bien, esos reservorios son chicos y tienen baja permeabilidad. En la cuenca, hay que pelearla y, para eso, el capital humano y el foco en la eficiencia son fundamentales.

También es importante estar preparados para soportar un vaivén de precios que es cada vez más fuerte. Y hay que tener rapidez para mantener una actividad mínima en los momentos en que se vuelve difícil programar. Yo creo que hay que lograr desatar Vaca Muerta y la macroeconomía del país. Sobre todo, porque, en esta industria, cada vez que se frena la actividad, se pierde mucho dinero y el flujo de inversión que permite financiar los proyectos.

#11

El precio del crudo del Golfo se revalorizó mucho porque tiene poco azufre, ¿es una variable a tener en cuenta?

Sí, creo que hace al crudo más competitivo y eso le viene bien a una cuenca madura.

¿Por qué El Tordillo es un yacimiento escuela?

Es un lugar ideal para aprender porque tenemos *pulling*, *workover*, perforación, generación de energía y plantas de tratamiento. El abordaje es muy completo; hay mucho para ver. Los estudiantes viajan a Comodoro Rivadavia para observar durante una semana cómo funciona una operación convencional. Muchos de los gerentes y directores de la empresa hicimos escuela allí.

El programa de capacitación Tecpetrol University Induction Camp (TUIC) tiene una duración total de un mes e incluye, además, capacitaciones teóricas, trabajo con simuladores de desarrollo convencional y no convencional en los que se presenta un modelo simplificado de un yacimiento y deben tomarse decisiones clave, que repercuten en la producción de petróleo y gas. ×



MÁS DE 30 AÑOS BRINDANDO SOLUCIONES INNOVADORAS

EN GENERACIÓN DE ENERGÍA Y COMPRESIÓN DE GAS. Estamos preparados para nuevos desafíos.

SOMOS PARTE DE FORTÎN DE PIEDRA







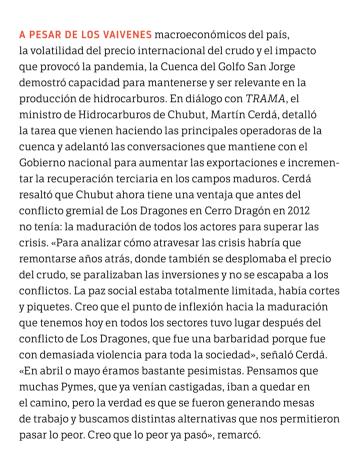


REVISTATRAMA SEPTIEMBRE 2019

EN >



EL FUTURO LO VEO MUY POSITIVO PORQUE ESTAMOS SORPRENDIDOS CON LOS RESULTADOS DE LA ACTIVIDAD TERCIARIA



¿Qué acciones llevaron adelante en medio de esta crisis para defender el mayor valor posible de la cuenca?

En febrero arrancamos con reuniones con la Secretaría de Energía para hablar de un esquema que después terminó siendo el «barril criollo». Fue justo cuando empezó a caer el precio. Dialogamos con las provincias en el marco de la OFEPHI (Organización Federal de Estados Productores de Hidrocarburos), y hay que remarcar que se viene avanzando bien. Tratamos

de impulsar una política petrolera común para todas las operadoras, más allá de los casos puntuales que puedan tener Vaca Muerta, Santa Cruz o Chubut. Buscábamos una herramienta que les permitiera a provincias, operadoras y a la actividad en general tener un precio de referencia, sostener la actividad o que el impacto para las provincias en pérdida por regalías no fuese mucho, y que para las operadoras representara lo mínimo posible. Lo terminamos de redactar con mucho consenso, pero vino la pandemia. Nunca nos imaginamos que la demanda de combustibles se iba a planchar tanto y que iba a caer la demanda de crudo como cayó. Pero el decreto salió y no nos dio tiempo para estudiar modificaciones. Esta herramienta no digo que fue exitosa, pero al menos fue buena para nosotros. Después hicimos un fuerte trabajo con las operadoras, el gremio y las Pymes en cuanto a buscar herramientas para ayudar a las pequeñas y medianas empresas que fueron muy castigadas. Sirvieron mucho los ATP (Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción) que sacó al gobierno, pero no alcanzó para todos. Varias Pymes tuvieron que pedir créditos a los bancos. El gremio tuvo un rol fundamental, accedió a la quita de salarios de toda la actividad. Todo este proceso fue producto de la relación de maduración con los años que venimos teniendo en el sector.

Hace poco se cumplieron 10 días en los que el precio promedio estuvo por encima de los u\$s 45 el barril. Algunos productores y refinadores dicen que ya se puede negociar a un valor parecido al de export parity (paridad de exportación). Otros afirman que hay que discutir un precio cercano a los u\$s 45. Y hay provincias que dicen que tienen que seguir cobrando este valor sobre las regalías. ¿Qué opinión tiene sobre el tema?

Nuestro problema sobre este punto no fue tan grave porque en la provincia contamos con dos compañías que son grandes e integradas, tienen las refinadoras y producen, como son YPF y PAE. CAPSA y Tecpetrol sí tuvieron que salir a hacer este tipo de negociaciones. Tenemos que encontrar un acuerdo que nos beneficie a todos. Hay que encontrar ese equilibrio. Obviamente las provincias no tienen que perder ingresos por regalías. Necesitamos llegar a alcanzar acuerdos donde la pérdida sea compartida.

¿Qué escenario ve en los próximos 6 ó 12 meses para la Cuenca del Golfo San Jorge?

Sin pandemia creo que hubiese sido un año bueno, incluso con la caída del precio del barril. Veníamos incrementando la producción. Los proyectos de recuperación terciaria están dando muy buenos resultados. Y desde el Gobierno provincial estamos analizando algunas medidas, que seguramente vamos a terminar de pulir y anunciar para seguir fomentando la actividad en nuestra cuenca. Creo que ahora, con la pandemia, tenemos un panorama bueno porque la actividad se reactivó un 60%. Subieron muchos equipos, PAE es la compañía que más subió. YPF lo viene haciendo, a pesar de sus problemas. Hay que convivir con esta situación de que se bajan cuadrillas por el contagio de un operario o lo que vaya surgiendo por la propia pandemia. Pero a la Cuenca del Golfo yo le veo un futuro alentador, porque tengo la esperanza de que a fin de año, si bien no va a llegar a un 100% con la actividad, estará en un 70% u 80% recuperada. La empresa CAPSA está ultimando detalles para subir los perforadores que tiene. El precio del crudo que hay obviamente no es el ideal, pero las operadoras buscaron una eficiencia de costos que les permite seguir invirtiendo con este precio. El futuro lo veo muy positivo porque estamos sorprendidos con los resultados de la actividad terciaria. Los geólogos

que trabajan en recuperación secundaria decían que ya se estaba en lo último, pero aparece una tecnología nueva como son los polímeros y en los proyectos que llevó adelante YPF se recuperó un 4% más de producción.

Cuando se analizan los niveles de recuperación terciaria, se observan buenas oportunidades.

Se abrió un horizonte bastante interesante con todo lo que es recuperación terciaria. CAPSA hizo mucha escuela, le está yendo muy bien. También hay un muy buen panorama de todo lo que se puede seguir desarrollando con exploración y perforación de los pozos de la primaria, donde todavía tenemos margen.

Chubut tiene jugadores grandes como PAE y una empresa de perfil bajísimo como CAPSA, pero que es el cuarto o quinto productor de petróleo casi en silencio. En el área El Tordillo opera Tecpetrol, que es una empresa muy grande pero que en los últimos años perdió nivel de producción. Y después está YPF, que es una empresa gigante, mixta y con control del gobierno. ¿Cuál es la agenda que tiene la provincia con cada una de las compañías?

CAPSA parece casi una empresa familiar con todos los gastos muy ajustados. Y tenemos una empresa grande como YPF. Nuestra agenda con estas operadoras es fortalecer los proyectos de recuperación terciaria. Con PAE venimos conversando, porque por magnitud e importancia es la compañía que nos puede llevar a estudiar la D-129 (reservorio de hidrocarburos no convencionales en la Cuenca del Golfo San Jorge). De hecho.







EN >

"



SI SEGUIMOS CON 12% DE REGALÍAS POR AHÍ EL AÑO QUE VIENE NO TENGAMOS MÁS PROYECTOS COMO EL TORDILLO. BAJÁNDOLE 4% CAPAZ LO TENGAMOS PRODUCIENDO 10 AÑOS MÁS.

PAE lo viene haciendo, y para todo lo que es no convencional creo que es el gran jugador que puede llegar a darnos buenas noticias. A futuro tenemos ese horizonte, por lo menos desde el punto de vista de las reservas. Además, con PAE estamos trabajando para aumentar los niveles de exportaciones. Hoy esta compañía es el principal actor que exporta y tiene capacidad para seguir exportando. La cuota del mercado local está cubierta. Si este país no sigue creciendo, nos vamos a quedar con ese crudo Escalante. Por eso tenemos una ventana importante para aumentar las exportaciones. En 2017, un 35% de la producción de la cuenca se exportaba. En 2018 llegamos a casi 40% y en 2019 hubo meses que llegamos a tener 50% y 50%. Con Tecpetrol también venimos conversando y creo que hay que operar el yacimiento de otra manera. Salir de la manera tradicional o de estos últimos años, porque esta compañía tiene la particularidad de contar con pozos muy profundos en la cuenca. Siempre lo hablamos con ellos, pienso que hay que buscar otros tipos de alternativas para este yacimiento. Si seguimos con 12% de regalías por ahí el año que viene no tengamos más proyectos como El Tordillo. Bajándole 4% capaz lo tengamos produciendo 10 años más. Eso se puede hacer sobre una curva de declinación, sobre todo lo que es el adicional. Todo lo que es el excedente se puede promocionar con una baja de regalías y el beneficio es que los equipos siguen arriba, seguimos generando fuente de empleo. Estamos trabajando en mi equipo dentro del Ministerio para encontrarle la vuelta a estas situaciones que se presentan en campos muy maduros.

¿Cuál sería un target deseable?

Mientras esté cubierta la demanda local, si se pueden seguir aumentando las exportaciones sería ideal. Creo que 50% y 50% no es un número malo. Estamos en tratativas con el Gobierno nacional para que nos baje el porcentaje de las retenciones a las exportaciones. Ya se hizo con el decreto. Y ojalá, si al país le empieza a ir mejor, podamos bajar un poco más. No sé si a cero, pero sí que bajen.

Ya comentó que antes de la pandemia estaban pensando una serie de medidas para la producción de hidrocarburos en la cuenca. La pandemia cambió todo. Pero en un escenario pospandemia, además de las regalías, ¿qué otro elemento están considerando?

Con el mismo espíritu con el que miramos las regalías, estamos solicitándole al Gobierno nacional que nos dé una mano en los proyectos de polímeros. Vienen funcionando bien, pero falta mucho para tener polímeros nacionales y hoy pagan mucho impuesto cuando se los importa. Es alrededor de un 15%. Creemos importante bajar ese porcentaje para una actividad puntual y que hoy no se fabrica en el país. Hay algunas iniciativas, hay estudios, pero la verdad es que lleva tiempo y pruebas producirlo en la Argentina. Además, cada campo necesita un polímero distinto. Las conversaciones sobre este tema se frenaron con la pandemia. Vamos a esperar que se acomode la Secretaría de Energía para volver a conversar. Cada vez que puedo, también se lo recuerdo al ministro de Desarrollo Productivo. Matías Kulfas.

Hubo un cambio de autoridades y de estructuración en la Secretaría de Energía. Asumió Darío Martínez y el área energética pasó al Ministerio de Economía. ¿Qué expectativas le genera este cambio?

El pase a la órbita del Ministerio de Economía la verdad es que no sé si es bueno o malo. Fue un cambio estratégico del gobierno. Obviamente el presidente y sus allegados tienen una foto que yo no tengo. Respecto de Darío, yo lo conozco, me comuniqué con él, seguramente vamos a trabajar en las dos agendas, tanto la de la OFEPHI como la de Chubut. Todo cambio produce expectativa. Lo que no se pudo con el secretario anterior por ahí ahora sí y se genera una agenda para las provincias. Se venía haciendo un trabajo bastante interesante con Juan José Carbajales y ojalá se pueda continuar trabajando así. ×



PETREX







PTX 30 RIG 1500 HP ULTRA-HIGH SPECS CLUSTER RIG

Somos líderes mundiales en actividades de ingeniería y perforación y en el desarrollo de grandes proyectos, en los sectores de energía e infraestructuras.

Saipem opera en los entornos geográficos más diversos y garantiza altos estándares de fiabilidad, flexibilidad y seguridad.

Nunca ha olvidado la importancia de la innovación en cumplimiento de los requisitos específicos de cada cliente.

"LO MAS SEGURO LO MEJOR"

EN > ENTREVISTA







YPF TIENE QUE
TRABAJAR
FUNDAMENTALMENTE
EN LA OPTIMIZACIÓN
DEL RECURSO Y
EN SER UNA EMPRESA
AL SERVICIO DE SU
PAÍS, NO SOLO AL
SERVICIO DE SUS
BALANCES.

LA CUENCA DEL
GOLFO DEBE
MIRARSE COMO UNA
UNIDAD PRODUCTIVA
COMPLETA, NO
PUEDE HACERSE
UNA SEPARACIÓN
CON EL LÍMITE
IMAGINARIO QUE
NOS DIVIDE DE
CHUBUT.



LOS CAMPOS MADUROS de la Cuenca del Golfo San Jorge todavía se la rebuscan para seguir produciendo hidrocarburos convencionales. El norte de la provincia de Santa Cruz es clave para ese desarrollo. Junto con Chubut, ambas provincias están navegando como pueden la crisis de la economía argentina, agudizada por la pandemia, que impactó de lleno en el sector. En este complejo escenario, la añeja y aceitada explotación convencional de petróleo y gas de la cuenca funcionó como un anticuerpo frente a la crisis. Así lo entiende Leonardo Álvarez, jefe de Gabinete del Gobierno de Santa Cruz, que dialogó con TRAMA acerca de la cuenca y la situación energética de la provincia. «La capacidad de respuesta frente a un fenómeno externo como es la pandemia fue más fácil y rápida desde una explotación que tiene que ver con el convencional y que viene sistematizada desde hace mucho tiempo», sostuvo el funcionario. Y agregó que «aquellas explotaciones vinculadas con una actividad nueva y de mayor costo en la Argentina, como es la no convencional, tuvieron una menor capacidad de respuesta».

Álvarez, que también fue ministro de Producción en el primer gobierno de Alicia Kirchner, destacó el rol que tiene YPF en la cuenca y describió que la compañía controlada por el Estado tiene que «optimizar los recursos para conseguir inversión de capital» y «volver a ser una empresa al servicio de su país y de su sociedad, y no solo al servicio de sus balances». También subrayó la incorporación de la minería metalífera en la cuenca en los últimos años y que «la actividad convencional, la recuperación terciaria y la oportunidad del offshore son un combo del Golfo San Jorge que genera expectativas para los próximos años».

¿Cree que fue buena la reacción frente al coronavirus que tuvo la actividad en la Cuenca del Golfo?

En la Cuenca del Golfo hubo una impronta muy fuerte por parte de los gobernadores. El año pasado, la gobernadora Alicia Kirchner había acordado con el todavía candidato a presidente,

Alberto Fernández, restituir el precio sostén del crudo. La gestión que hicieron las provincias fue una de las herramientas de equilibrio para atravesar la muy difícil situación de la actividad hidrocarburífera, fundamentalmente por la baja de la demanda que viene de la mano de la pandemia. Por otro lado, desde hace cuatro años nosotros venimos trabajando sobre una agenda de diálogo con todos los actores del sector: gremios, empresas y las autoridades políticas de la zona norte de la provincia. Esta mesa de diálogo iba teniendo mayor o menor nivel de acuerdo, pero nunca se cortó la relación. Esto permitió tener una base de actividad en el sector. La Cuenca del Golfo debe mirarse como una unidad productiva completa, no puede hacerse una separación con el límite imaginario que nos divide con la provincia de Chubut. El norte de Santa Cruz y el sur de Chubut conforman una misma unidad económica. Tenemos una mirada en común con los intendentes de las dos provincias; en el caso de Chubut, con Juan Pablo Luque (intendente de Comodoro Rivadavia), y en el caso de Santa Cruz, con nuestros intendentes.

En los últimos cinco o siete años, el nivel de recursos que el Estado nacional colocó para la actividad hidrocarburífera estuvo direccionado hacia Vaca Muerta. Es entendible porque es un objetivo estratégico. Pero la Cuenca del Golfo, con mucho menos inyección de recursos desde el Estado, logró contener la situación de una manera más autónoma y eficiente. ¿Qué opinión le merece esto?

La capacidad de respuesta frente a un fenómeno externo como es la pandemia fue más fácil y rápida desde una explotación que tiene que ver con el convencional y que viene sistematizada desde hace mucho tiempo. Y tuvieron una menor capacidad de respuesta aquellas explotaciones vinculadas con una actividad nueva y de mayor costo en la Argentina, como es la no convencional. Con respecto al nivel de inversión de los cuatro años anteriores, creo que no tiene tanto que ver con una

impronta geológica, sino con una impronta política. Hubo una decisión política de no invertir en una región que no le resultaba afín ideológicamente al Gobierno de Mauricio Macri, generando así inestabilidad laboral y conflictividad sindical. Esto lo pudimos ir encauzando de alguna manera entre el Gobierno provincial, las empresas y los sindicatos. Entendimos que esa crisis iba a pasar y que la Cuenca del Golfo iba a recuperar el nivel de actividad. Ese es el camino que nos propusimos y lamentablemente viene más lento por la pandemia. Pero todos los actores venimos trabajando en la misma sintonía. También volvimos a tener el compromiso de YPF, que, entiendo, se ha transformado nuevamente en una empresa productora de hidrocarburos, dejando de lado la mirada financiera que tuvo durante los últimos años.

YPF es la principal empresa de la cuenca en la provincia de Santa Cruz. ¿Qué se necesita ajustar en esta compañía para que su desarrollo fluya mejor?

Me tocó participar mucho con YPF, incluso en el proceso de nacionalización de la empresa, algo que desde lo ideológico comparto absolutamente porque la explotación de hidrocarburos posee un valor estratégico. Tener una empresa de bandera con una posición dominante en el mercado de venta de combustible es una necesidad estratégica de los países. Creo que YPF debe trabajar fundamentalmente en dos cuestiones: por un lado, en la optimización del recurso, porque hoy no es fácil en el mundo conseguir inversión de capital para llevar adelante emprendimientos productivos. A partir de la reestructuración de la deuda va a ser más fácil en la Argentina. YPF debe optimizar sus procesos de exploración y de producción, es decir, elegir bien dónde poner el recurso para generar recupero y desarrollo. Por otro lado, debe considerar lo que entendemos como proyecto político, que hoy son las empresas en el siglo XXI. Una empresa no es solamente una organización económica, sino también una

organización social, porque contiene un montón de trabajadores, la cadena de valor está compuesta por trabajadores, y porque su producción se vuelca hacia el consumo de la sociedad en su conjunto. Por eso, como ya dije, YPF tiene que volver a ser una empresa al servicio de su país y de su sociedad, y no solamente al servicio de sus balances.

La tasa de declino de la Cuenca del Golfo San Jorge, al tener campos convencionales, es de un 7% o 9%, frente a un 20% o 30% de Vaca Muerta. En un ciclo de precios bajos, esta cuenca tiene la oportunidad de sostener el nivel de producción y de defender la cadena de valor con las empresas de servicio.

Tener activa la potencialidad del convencional que todavía posee la Cuenca del Golfo es muy importante, porque, al tener una cadena de valor regional, podés tener mayor flexibilidad en el break even (umbral de rentabilidad). Pero también hay que recordar que todavía tenemos oportunidades de crecimiento desde la cuenca, porque no explotamos la actividad no convencional del Golfo. Y, además, porque con YPF estamos trabajando en la recuperación terciaria a partir de la inyección de polímeros, y esto puede estirar de manera importante la vida útil de los yacimientos convencionales. Además, porque tenemos una potencialidad no explotada y que compartimos con Chubut, que es el offshore de la propia Cuenca del Golfo. Estaba prohibida la prospección sísmica, pero en los cuatro años anteriores trabajamos con la Legislatura para que se permitiera la prospección costas afuera en el Golfo sin afectar las otras actividades productivas y de manera responsable y sostenible desde el punto de vista social y del medio ambiente. Creo que todo esto genera una ventana de posibilidades; que la actividad convencional, la recuperación terciaria y la oportunidad del offshore son un combo para el Golfo San Jorge, que genera expectativas para los próximos años. Hay que sumar las obras de infraestructura que

REVISTATRAMA 42

EN >



LA GESTIÓN QUE HICIERON LAS PROVINCIAS FUE UNA DE LAS HERRAMIENTAS DE EQUILIBRIO PARA ATRAVESAR ESTA DIFÍCIL SITUACIÓN ACTUAL DE LA ACTIVIDAD HIDROCARBURÍFERA.

son necesarias, como la culminación del gasoducto troncal en la zona norte de la provincia de Santa Cruz, que permitiría el transporte de gas.

¿Cuál es el estado de ese proyecto?

La provincia compró, primero a través de un fideicomiso y después con el BICE (Banco de Inversión y Comercio Exterior), la cañería, que representa alrededor de un 60% del valor de la obra. Estamos trabajando con Enargas para destrabar la situación judicial en la cual hoy se encuentra esa tubería y, vía los subsidios evitados, poder culminar la obra.

Hace poco, la provincia licitó un proyecto de ampliación de la red de transporte en alta tensión. ¿Cuál es el objetivo?

A la Cuenca del Golfo se le unió en los últimos años la explotación minera. Santa Cruz es la primera provincia productora de la minería metalífera del país y exporta casi el 50% de la producción metalífera. A partir de esto, generamos un fideicomiso de responsabilidad social empresaria que se denomina UNIRSE, desde donde pudimos financiar varias obras. La de la red de alta tensión es la más importante, con u\$s 55 millones, y va a unir el paraje El Pluma con las localidades de Perito Moreno y Los Antiguos en 132 kV. Después de esta, solamente nos va a quedar Puerto San Julián y Gobernador Gregores, para anillar en 132 kV toda nuestra provincia. Esto es muy importante porque la actual vicepresidenta Cristina Fernández siempre nos dice

que el mundo va a demandar tres cosas, y después de la pandemia, aún más: tecnología, energía y alimentos.

#11

En las dos últimas, Santa Cruz tiene mucho para ofrecer, pero para llegar con esa energía necesitamos transportarla. A su vez, el proyecto de las represas va más lento con la pandemia, pero sigue avanzando después de dos años y medio de paralización durante el Gobierno de Macri. También está el tema de la obra para terminar la usina térmica de Río Turbio, la potencialidad mareomotriz y la energía eólica. Tenemos dos parques eólicos en funcionamiento y uno en construcción. Todo esto hace que Santa Cruz tenga una integración a la matriz energética del país como provincia productora.

En la actividad hidrocarburífera de la cuenca hay una fuerte dispersión de costos operativos entre cada campo. Si se mira a las cuatro o cinco operadoras grandes que están en la cuenca, como YPF, CAPSA, PAE, Tecpetrol, Sinopec, tienen una gran dispersión en sus costos. ¿Coincide con que esta dispersión de costos existe?

Coincido. Creo que tiene que ver con que parte del crecimiento de YPF estará dado mediante la optimización de los costos de producción, aunque YPF también cumple un rol de empresa de bandera y esto puede hacer que sean más dispersos sus costos. Como parte integrante de YPF, la realidad es que deberíamos intentar tener una empresa que pudiera optimizar mejor sus recursos. x







ENTREVISTA A JORGE «LOMA» ÁVILA, TITULAR DEL GREMIO PETROLERO DE CHUBUT

«YPF FUE LA ÚNICA COMPAÑÍA QUE NO IMPULSÓ MEDIDAS PARA REACTIVAR»

EL LÍDER SINDICAL ANALIZÓ LA SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA PETROLERA EN LA PROVINCIA PATAGÓNICA, REFLEXIONÓ SOBRE LAS LIMITACIONES QUE TIENEN LOS CAMPOS MADUROS Y CUESTIONÓ CON DUREZA A LA PETROLERA DE BANDERA. REVISTATRAMA 46

EN >

"



JORGE «LOMA» ÁVILA, secretario general del Sindicato de Petróleo y Gas Privado de Chubut, se mostró duro ante la demora en la reactivación de la producción por parte de YPF en la Cuenca del Golfo San Jorge. El principal dirigente gremial de la provincia cuestionó la gestión de la empresa controlada por el Estado que acarrea, en la actualidad, no solo el impacto de la pandemia y el congelamiento de tarifas sino también una delicada situación financiera. «YPF fue la única compañía que no impulsó medidas para reactivar, mientras que con el resto de las empresas llegamos a distintos tipos de acuerdo para salir adelante», aseguró. Y agregó, áspero: «Los interlocutores de la firma de bandera se comprometen a hacer algún movimiento de equipos y luego no lo realizan. Yo creo que en YPF los que se fueron eran tan malos como los que vinieron».

Concretamente, ¿qué es lo que no está funcionando?

_

La realidad es que nos encontramos con políticas erradas. YPF es una empresa del Estado que tendría que venir a ponerse a trabajar al servicio de los argentinos y contribuir a una pronta recuperación. Sin embargo, es la que más piedras pone en el camino. Entonces, indudablemente, esto es consecuencia de una YPF masacrada por parte de los directivos de la gestión anterior que la dividieron en distintas partes y dejaron las válvulas de petróleo más chicas. Ese petróleo hoy no lo tenemos,

hay que salir a buscarlo, y para eso se requiere inversión. Hoy no hay inversión ni incentivos que ayuden a la producción. Por supuesto que la plata es importante, pero el incentivo también es fundamental para promover el trabajo.

#11

¿Qué tipo de incentivos se pueden llegar a aplicar?

_

Nosotros tenemos yacimientos que van a cumplir más de cien años. No tuvimos la suerte de ser Vaca Muerta o Loma La Lata. Los yacimientos del Golfo tienen pozos muy maduros que requieren el compromiso de todos. Lamentablemente, en otros sitios se prometen cosas que son difíciles de llevar a la práctica cuando no se cuenta con la capacidad técnica para hacerlo. Aparecen socios que lo único que quieren es venir a buscar plata y se atienden las necesidades de mercado, pero no hay una mirada general en cuanto a las necesidades que tiene el país para salir adelante.

¿Es posible modificar el entendimiento con YPF o hay que empezar a trabajar de otra manera?

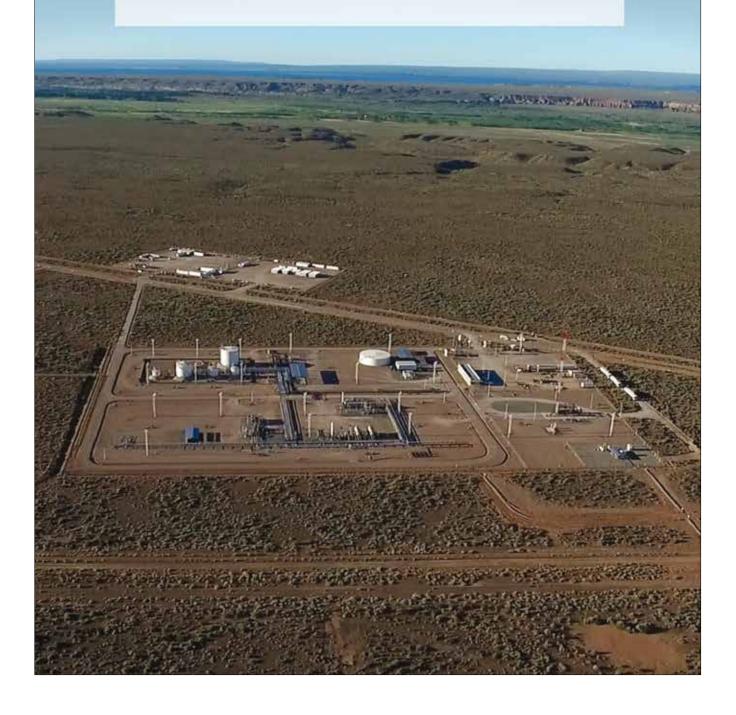
Hay que trabajar de otra manera. Es hora de buscar una salida. El petróleo ya no es lo que era y hay que generar nuevos incentivos. Además, debemos estar dispuestos a la transformación.

El trabajador no puede estar siempre abocado y arriesgado en

SABEMOS QUE NECESITAMOS ENERGÍA PARA CRECER. POR ESO, EXPLORAMOS Y DESARROLLAMOS NUEVOS RECURSOS PARA NUESTRO PAÍS.



Usamos la innovación y la tecnología para operar de manera responsable, contribuyendo al desarrollo de la comunidad y limitando los impactos en el medio ambiente.



REVISTATRAMA 48

EN >

el campo. También hay que producir oleoductos y gasoductos y participar activamente de esa producción. No podemos ser siempre el que hace un pocito y lo entrega. Tenemos que estar preparados para enfrentar lo que viene porque si algo trajo este virus justamente son cambios.

¿Qué fortalezas tiene el Golfo San Jorge a la hora de buscar soluciones y armar una agenda constructiva?

Lo primero que hicimos fue dialogar con los operadores que podían llegar a invertir. Les planteamos llegar a un acuerdo y evaluar los resultados en un lapso de tiempo. Los empresarios hicieron un gran esfuerzo, tuvieron que traer mecanismos y maquinarias nuevas, preparar los protocolos y armar escuelas para aprender las características de una enfermedad incierta. Pequeños detalles, como explicar a nuestros trabajadores que el mate tenía que desaparecer de los yacimientos, se volvieron cuestiones importantes.

Desde el sindicato buscamos que la actividad se desarrolle de la forma más normal posible. Los equipos están trabajando y la gente está subiendo a los yacimientos. También quiero destacar el enorme esfuerzo que hacen los trabajadores todos los días para subir al campo y cuidar las herramientas. Porque los equipos no funcionan solos, hay personas que los cuidan ya que saben que es el pan de cada día.

La importancia del trabajo en equipo...

Totalmente. En conjunto y de a poco lo fuimos logrando. Primero fue un yacimiento, luego otro y cuando nos dimos cuenta teníamos el 80% de la actividad en operación. Eso fue el mérito del trabajo en equipo y de la confianza que las empresas depositan en su gente. Podemos tener diferencias, pero sabemos que la mesa funciona con todos y nosotros somos los responsables de que esta mesa funcione. Tenemos un plantel de 10.000 trabajadores y hoy hay 8.000 trabajando. Es un número importante, aunque no significa que dejemos de pensar en las 2.000 personas que permanecen en sus casas.

¿Cómo es la relación con la política en la región petrolera de la provincia, en Comodoro Rivadavia y con el área de hidrocarburos de la gobernación?

Tengo buena relación con Mariano Arcioni, el gobernador de Chubut. Aun así, no comparto todas sus políticas como no comparto todas las decisiones de Juan Pablo Luque, el intendente de Comodoro Rivadavia. Cuando los intereses políticos están por sobre la gente, empiezan los problemas. Yo puedo ser amigo de Arcioni o de Luque, pero no puedo perder el rumbo de mis trabajadores. Los tengo que proteger garantizando las normas de seguridad que predican las empresas. Hay cuestiones con las que no estoy de acuerdo; por ejemplo, que tengamos un hospital que no cuente con camas para la gente que está enferma, cuando estuvimos cinco o seis meses preparándonos para agregar camas. Hoy nos encontramos con una pandemia y estamos sin camas. Eso es un golpe bajo. Lo mismo pasa con la dificultad para pagar los sueldos a los empleados públicos. Esta provincia tiene pesca, tiene petróleo, tiene oro, ¿cómo puede ser que estemos en manos de extranjeros que nos dominan? Tenemos que madurar y trabajar para defender los intereses de nuestra propia gente.

#11

Usted fue uno de los primeros dirigentes en tener una relación fluida con Alberto Fernández. Lo convocaron al gremio incluso antes de que fuese candidato a presidente. ¿Cómo ve la gestión actual y cómo es la relación que tiene con él en este momento?

La mejor que puedo tener. Yo miro la televisión y veo que en Alemania volvieron a cerrar la frontera, que lo mismo pasó en España o que en Italia suspendieron el fútbol, y eso quiere decir que las cosas tan mal no se están haciendo. En algunos lugares bailaron la semana pasada, pero ahora están nuevamente en cuarentena y eso tampoco sirve. Lo que sirve es tener un plan. Sin embargo, muchos miserables de la política barata no se dan cuenta del daño que le hacen al país construyendo determinados discursos. Hay mucha gente asustada por el virus, también hay gente que sigue sin cobrar su sueldo. Desde la política hay que dar aliento. Mucha de la gente de Macri y de otros partidos de la oposición confundió el rumbo a partir del desaliento. Estamos en una situación compleja. Nosotros, particularmente, vamos a seguir acompañando las medidas de Alberto Fernández de pelear hasta la última vida.

El Frente de Todos es una coalición con distintos emergentes y debe gestionar un contexto económico dificilísimo en medio de una pandemia de enorme magnitud. ¿Cómo se defiende la consistencia interna de ese frente en un escenario tan complejo?

Hay que defender a Alberto Fernández. Si empezamos a competir para ver quién gobernó mejor hace diez años, nos vamos a encontrar con muchas diferencias. Este es otro país, es otra Argentina. Hay una pandemia y hay hambre. Por lo tanto, hay que unir esfuerzos para superar eso. El poder lo tiene que tener la república y el que tiene que gobernar es el presidente. *







SU JUVENTUD no se condice con una nutrida trayectoria profesional que ya escribió varios capítulos. Con apenas 41 años, Ezequiel Cufré ya condujo el Ministerio de Hidrocarburos de Chubut y hoy es uno de los referentes del sector de servicios petroleros en la Cuenca del Golfo San Jorge. Nacido en Trenque Lauquen, en el interior de la provincia de Buenos Aires, se recibió de ingeniero industrial en la Universidad de La Plata antes de trasladarse hasta Comodoro Rivadavia para insertarse en la industria hidrocarburífera. Hoy está al frente de la Cámara de Empresas de Servicios de la Cuenca del Golfo San Jorge, la entidad que nuclea a proveedores locales de la industria de Oil & Gas.

Analítico y siempre bien predispuesto, el directivo se sumerge en los temas más candentes de la industria en el Golfo. Su punto de pivote es claro: «Dado que no hay incentivos por parte del Estado,

La Cuenca del Golfo San Jorge aporta más del 50% de la producción de hidrocarburos al país. Sin embargo, la política nacional de los últimos siete años no gestionó ninguna herramienta para estimular la actividad como sí lo hizo en la Cuenca Neuquina a través del Plan Gas o la Resolución 46.

hay que prestar mucha atención a la cadena de valor», afirma en

diálogo con TRAMA.

Hace seis o siete años que la cuenca no recibe un precio incentivo, pero tenemos características particulares que nos permiten motorizar la producción. Por ejemplo, el Golfo San Jorge tiene muy desarrollada la exportación. Ese asunto lo tenemos resuelto, tanto del lado de la provincia de Chubut como del lado de Santa Cruz. Hay dos operadoras que exportan todos

los meses un barco y se les aplicaron derechos de exportación. No solo no existió un fomento para el precio interno del petróleo convencional, sino que a la producción que exporta sus excedentes se le sumó un costo extra. Aun así, el Golfo logró articular lo suficiente para mantener una curva de producción estable.

¿Armaron una estructura menos dependiente del Estado?

Exacto. La falta de incentivos por parte del Estado es una realidad, pero la industria se apalancó mucho en la producción del Golfo San Jorge cuando tuvimos un precio interno diferente del internacional. Y esto generó, gracias a la producción propia, una transferencia de recursos enorme para apalancar la industria económica y a los diferentes jugadores que luego pudieron invertir fuertemente en Vaca Muerta. De hecho, YPF en los últimos cuatro años hizo pie con la producción de la Cuenca del Golfo e invirtió en la Cuenca Neuquina. La cuota de producción que debe aportar el Golfo al mercado local y las refinerías está cubierta y hay margen para satisfacer la demanda en el largo plazo. Por lo tanto, hay que pasar a otra escala de exportación o implementar el agregado de valor. O pensamos para qué industria petroquímica vamos a destinar el recurso adicional o tomamos la decisión de exportar. En el mercado internacional los compromisos son de largo plazo y se requiere mucha seguridad por parte de quienes se comprometen. La confianza y la seguridad son fundamentales para que cada operador pueda hacer un contrato a largo plazo o exportar un barco por mes sin que ningún otro actor, por motivos coyunturales, trabe ese compromiso. El Golfo San Jorge es la cuenca que tiene más reservas a futuro; por lo tanto, es cuestión de definir inversiones. No hay duda de la disponibilidad del petróleo, pero el momento y el volumen lo definen los actores.

Mientras que, a fines de abril, la caída de la venta de nafta fue del 80% y las operadoras argumentaban que no se necesitaba tanto crudo para refinar en las plantas locales, ustedes avanzaron en la exportación.

Claro, uno de los motivos que permitió la reactivación de la producción en el Golfo fue el hecho de tener los canales de comercialización a disposición y a largo plazo. Las empresas que exportan tienen amplia trayectoria en el mercado internacional. En cuanto al Estado, diré que existió un castigo en precios destinado a las operadoras que exportan por la gran sobreoferta de producto.

¿Cómo fue la negociación por la cual las operadoras decidieron retomar la actividad a fines de junio?

No lo llamaría una negociación. Hay mucha confianza y mucho trabajo entre todos los actores. Apenas comenzó la pandemia, los sindicatos de la cuenca comenzaron a dialogar con las operadoras. Esa agenda de diálogo es muy activa en el Golfo y permite anticipar ciertas cosas. Las empresas también discutimos cuestiones de tarifas, de aumentos y bonificaciones. Todos los actores estamos pasando un momento de estrés con la finalidad de sostener la actividad. Gran parte del Golfo, particularmente

Chubut, logró sostener con éxito la producción. En julio se perforaron seis pozos, de los cuales cinco pertenecen al Golfo San Jorge y uno a la Cuenca Austral de Santa Cruz. Esto puso en evidencia la necesidad de los jugadores de garantizar un cupo de producción para cumplir con los contratos que tienen a largo plazo. En la Cuenca del Golfo, la coyuntura económica se resolvió dentro del mundo privado. Aquellas operadoras que lograron gestionar variables esenciales como la mirada a futuro, la inversión y el recurso humano de los actores consiguieron sostener una curva de producción muy interesante que hoy está dando sus frutos y controla la inversión.

Entonces, el diálogo entre sindicatos, empresas de servicios y operadoras en torno a diferentes temas evitó la paralización de la actividad.

_

Sí. El proceso fue intenso y difícil. Ante la incertidumbre, nuestra principal preocupación tuvo que ver con el pago de sueldos. El compromiso primordial de una empresa de servicios es pagar los haberes el cuarto día hábil, y quizás se tomaban decisiones o surgían cambios hasta el día previo a la liquidación de sueldos. Se vivieron situaciones muy estresantes y tuvimos que articular todos los actores a partir de herramientas que no empleábamos antes, como la videoconferencia. En largas reuniones virtuales comentamos cuál era el compromiso de las distintas operadoras y evaluábamos la situación de cada una. Muchas compañías desdoblaron los pagos de sueldos y algunos han abonado hasta en tres cuotas. En este sentido los sindicatos acompañaron, hicieron un esfuerzo grande y

REVISTATRAMA 54

EN >

"

EL GOLFO SAN JORGE ES LA CUENCA QUE TIENE MÁS RESERVAS A FUTURO; POR LO TANTO, ES CUESTIÓN DE DEFINIR INVERSIONES.

supieron transmitir paciencia a sus afiliados, lo que permitió transitar el momento con relativa calma. Por supuesto que la pérdida de valor fue inevitable. Tanto los trabajadores como las empresas y operadoras perdieron ingresos. Ante una situación en la que todos perdíamos, decidimos poner algo sobre la mesa y apelar a la agenda futura, que es lo que se está trabajando actualmente.

¿Cuál es el próximo paso, para no quedarse solo con lo que ya se hizo?

– Rásica

Básicamente tenemos que cuidar lo que viene funcionando bien. Son procesos dinámicos. Está bueno el surgimiento de nuevos actores que quieran liderar algún espacio. Mantener el valor de la palabra es fundamental. La gran herramienta del Golfo San Jorge es la palabra. Lo que viene es definir la agenda energética nacional y participar de las decisiones.

En un ciclo de baja en la industria, más que nunca se pone el foco en reducir costos, generar eficiencia y mejorar la productividad. ¿Cómo encaran las empresas de servicio la petición del cliente de hacer, por ejemplo, una disminución de costos?

_

Es un pedido que se hizo concretamente. Las operadoras solicitaron una baja de costos, no de tarifas. Y eso tiene que ser apalancado por una mejora de la eficiencia y del costo concreto, pero también de la productividad. Porque se trata de hacer más con lo mismo. Dado que no hay incentivos por parte del Estado, hay que prestar mucha atención a la cadena de valor. El Golfo tiene empresas de larga trayectoria que conocen el servicio y pueden mejorar la ecuación. Quisiera destacar, además, que es un desafío para toda la cuenca hablar de la cadena de valor, principalmente en un momento de pandemia donde las distancias son enormes y no se pueden coordinar viajes, traer cargas o equipos; incluso no se puede cruzar el mismo Golfo de una provincia a la otra. Cuando el norte de Santa Cruz empezó con los primeros casos de coronavirus se complicó mucho el flujo de personas, sobre todo porque convivimos en el Golfo permanente-

mente. En este momento Chubut tiene un brote importante. Yo creo que vamos a ser eficientes cuando coordinemos estas cuestiones con nuestra propia cadena de valor. No traer equipos de afuera te puede dejar afuera de un negocio. Entonces, aquella cadena de valor que logre resolver estas cuestiones tendrá que mostrar ese liderazgo.

#11

LO QUE SIGUE

¿Qué balance hace respecto del desarrollo de estos últimos años para robustecer la estrategia regional y qué desafíos tienen por delante?

Se trabaja fuertemente con las autoridades de las diferentes provincias y nos retroalimentamos para lograr la eficiencia. La interacción creció mucho y estamos trabajando en conjunto. En cuanto a la preponderancia de cada lugar, es un tema que tiene que ver con los planes de inversión de cada yacimiento. En el lado de Chubut, puntualmente en Cerro Dragón, Pan American Energy tiene una gran influencia y un plan de actividad muy constante. Además, hay importantes jugadores como YPF, Capsa y Tecpetrol. Del otro lado de la cuenca, en el franco norte de Santa Cruz, YPF es la empresa principal y va a ser de suma relevancia el plan de inversión que pueda definir la compañía nacional. En términos generales, la producción en ambas provincias es bastante similar. Hoy hay una diferencia a favor de Chubut, pero en conjunto las dos provincias tienen un músculo importante en la actividad.

¿Cuáles son las urgencias que de acá a fin de año va a haber que tener en cuenta para seguir sujetando el escenario?

La actividad aumenta en bajas cuotas, estaremos en un 50-60% con compromiso de aumentar paulatinamente. Entendemos que no es viable seguir con algún tipo de subsidio como el ATP. Tampoco es viable que las operadoras continúen sosteniendo sueldos. Si bien es un compromiso que están cumpliendo, sabemos que a futuro no es viable y el sector reclama actividad





TECNOLOGÍA PUNTA HASTA 4,8 MW

Benefíciese de la fuerza de un líder mundial en energía eólica y su compromiso de reducir el costo de la energía.

Ofrecemos una tecnología versátil para un rendimiento óptimo:

- Desde 1,5 MW hasta 4,8 MW de potencia nominal
- Torres de acero u hormigón con alturas de buje de entre 84 y 137,5 metros
- Diámetros de rotor desde 116 hasta 149 metros
- Más de 4,5 GW contratados en Latinoamérica
- » Más información: www.nordex-online.com
- » Contacto: SalesLatam@nordex-online.com





para resolver la viabilidad de la industria. Nuestro indicador diario es el índice de movilidad. Sabemos que hoy la industria pasa por el surtidor, y si hay consumo de combustibles vamos a reclamar actividad porque somos autosuficientes. Destinamos la gran mayoría de la producción a las refinerías propias y una cuota a la exportación. Si la actividad se recupera, el Golfo San Jorge va a estar a la altura de las circunstancias. En los próximos cuatro meses estaremos monitoreando específicamente eso y no podemos pegar un grito para aumentar la producción porque sí. Necesitamos actividad.

REINVENTARSE

Desde el punto de vista operativo, a mediano o largo plazo van a disminuir las locaciones para perforar y será necesario cuidar lo que existe, sumar tecnología y repensar los modos de operar. Otra tendencia es la de aprovechar los proyectos de recuperación terciaria. ¿Qué agenda hay que configurar desde las empresas de servicio para anticiparse al requerimiento de las operadoras en un futuro cercano?

Cuando uno está parado en el Golfo San Jorge, naturaliza algunas cuestiones que no son normales en la industria petrolera en general. El Golfo San Jorge es una cuenca madura que supera largamente los 100 años de existencia. En cuanto al nivel de participación de la recuperación secundaria (proceso de inyección de agua para aumentar la presión del pozo), estamos en el orden del 60% en muchos yacimientos. Por otra parte, se empiezan a ver las curvas de producción asociadas a la recuperación terciaria (utilización de polímeros para desprender los hidrocarburos adheridos a la roca). En nuestro Golfo ya no se habla de desarrollar solo con primaria. Cualquier apertura de un campo nuevo se concibe desde el inicio con la técnica energética de recuperación secundaria. Los servicios tienen el desafío de mejorar las técnicas de recuperación de petróleo. Toda aquella técnica que mejore el factor de recuperación con los mismos pozos – hablamos de casi 25.000 pozos en producción solo en Chubut – permite que tan solo un 1% aumente la producción aún más que implementando un plan de perforación. Las

empresas de servicios discutimos fuertemente la innovación orientada a mejorar estas técnicas que en el resto de Latinoamérica se gestionan con mayor facilidad.

La cuenca deja lecciones. Ustedes lograron mantener la producción en campos maduros.

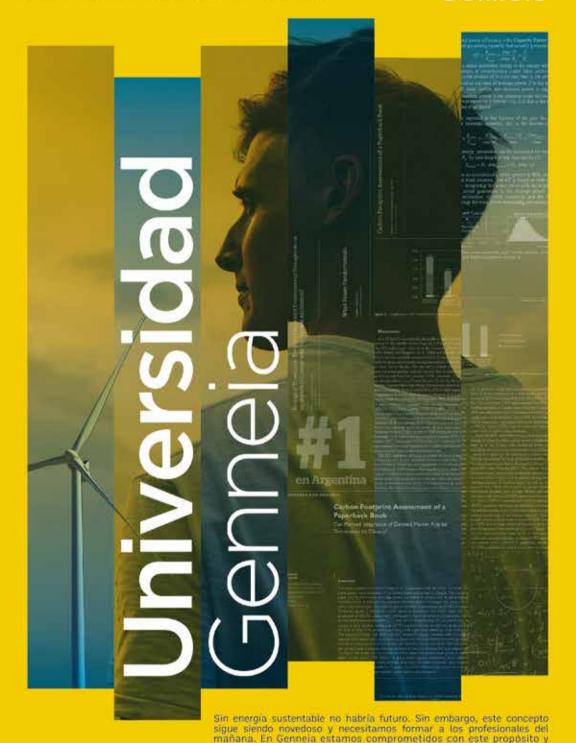
Si se analiza por qué esos yacimientos mostraron una curva de producción constante, hay muchas cuestiones interesantes. Influyen varios factores importantes: la automatización, la inversión y el entendimiento entre el recurso humano. Todos los actores trabajan fuertemente para cuidar el yacimiento. La clave está en no castigar el yacimiento paralizando la producción en forma intempestiva. Hay que entender que cuidar el yacimiento es fundamental.

¿Considera que es un objetivo pendiente de la política estimular la incorporación de nuevos actores a medida que determinados campos pierdan interés para los grandes jugadores?

Sí, es un tema que desde el Golfo debemos posicionar en agenda. Respecto de los nuevos actores, por ejemplo, el desarrollo futuro en el Golfo es liderar es liderar la exploración offshore. Se hicieron las licitaciones y se presentaron 23 empresas internacionales de gran envergadura para explorar y conocer nuestras aguas, asumiendo que tienen mucho potencial. Es crucial poner el foco en estas cuestiones un tanto relegadas. Esa licitación es un llamado de atención para observar que cuando uno pone acreaje en juego, los exploradores aparecen inmediatamente. Y en el Golfo, a pesar de ser una cuenca madura los yacimientos están otorgados a través de concesiones que tienen una larga duración de 30 años. Por último, quiero destacar que celebro los desarrollos geológicos que se hicieron en la Cuenca Neuquina y fueron muy exitosos. Es un camino que hay que seguir ahondando. Y agrego que como Golfo San Jorge debemos posicionarnos como líderes y protagonistas de las discusiones de la agenda energética nacional. ×

Un año compartiendo conocimiento.

Gemela.



PARTNERS ESTRATÉGICOS







universidades del país y toda nuestra gente



orgullosos de celebrar el primer año de nuestro espacio de aprendizaje

Universidad Genneia. Una tarea que realizamos asociados con prestigiosas





REVISTA**TRAMA** 58 #11 SEPTIEMBRE 2020 59 REVISTA**TRAMA**

EN > ENTREVISTA **ENTREVISTA**



"

EN >

FLÚLTIMO LOGRO DE CAPSA EN DIADEMA EUE EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD A PARTIR DE TÉCNICAS DE RECUPERACIÓN TERCIARIA.

COMPAÑÍAS ASOCIADAS PETROLERAS (Capsa-Capex) extrajo en julio 2.979 metros cúbicos diarios de crudo. La firma argentina controlada por la familia Götz es la quinta productora del país detrás de YPF, Pan American, Pluspetrol y Vista. Un método de trabajo eficiente, acompañado por inversión en tecnología de punta y el compromiso de su personal, le permitió hacerse un lugar entre los grandes jugadores del sector, aunque sus dueños prefieren mantener el perfil bajo. El punto fuerte de la empresa en el Golfo San Jorge es el yacimiento Diadema, un campo maduro con más de 100 años de historia donde lograron maximizar el rendimiento a partir de la aplicación de técnicas de recuperación terciaria mediante métodos químicos. Hasta el año pasado, la empresa trabajó allí con entre 12 y 14 equipos torre, para perforación, pulling y workover.

Desde la empresa indicaron a TRAMA que el manejo de costos es central para poder defender la rentabilidad de campos maduros. «La mejora continua de la eficiencia y los costos para lograr competitividad, aun frente a las variaciones del mercado en los precios del crudo, nos ha permitido mejorar los factores de recuperación, incorporar nuevas tecnologías –como es el caso de polímeros–, desarrollar nuevos horizontes geológicos y trabajar junto con nuestros proveedores de servicios y herramientas en el desarrollo de productos que nos permitan alcanzar los objetivos perseguidos. Estas acciones concretas, junto con el compromiso de nuestra gente, conforman la base de nuestra estrategia».

Al ser consultados sobre cuáles fueron los principales hitos operativos que apuntalaron su desarrollo, respondieron: «Ordenar la operación e ir armando una base de datos que nos permita medir y gestionar. Una operación ordenada no significa incrementar los costos, y para gestionar es necesario contar con información». «A partir de ello se fueron desarrollando herramientas para bajar, por ejemplo, los costos de cantidad de intervenciones dadas las características más reiteradas de fallas como es nuestro sistema STL; o los análisis de Technical Limit que constantemente realizamos con nuestros contratistas de equipos torre a fin de eficientizar las operaciones; o los desarrollos con nuestro personal de plantas junto con los proveedores de

productos químicos a fin de bajar los costos de tratamiento, ya sea trabajando sobre los productos en sí mismos como también en los procesos», agregaron. Además de la inversión continua, en CAPSA destacan como otro factor distintivo su política de recursos humanos, que conlleva a un compromiso de la gente con la empresa, un activo indispensable para encarar cualquier desafío productivo.

EL ORIGEN

El yacimiento Diadema se ubica en las afueras de Comodoro Rivadavia, en la provincia de Chubut. Le debe su nombre al pueblo Diadema Argentina, que comenzó como un campamento montado por Royal Shell Dutch en 1917 cuando desembarcó en la Cuenca del Golfo San Jorge para explorar su primera concesión exploratoria. La firma angloholandesa descubrió petróleo allí a fines de 1925, para luego iniciar un largo período de explotación. En 1977 Shell le vendió el yacimiento a la Compañía Austral Petrolera SA, una sociedad constituida por tres empresas más pequeñas denominadas Competrol SA, Técnica Patagónica SA y Servicios Ryder Scott SA. Esa firma pasaría a llamarse luego Compañías Asociadas Petroleras Sociedad Anónima (CAPSA), que continúa hasta hoy a cargo de la explotación del campo. Para sorpresa de muchos, CAPSA revirtió la situación de virtual abandono en la que estaba el yacimiento cuando se hizo cargo y fue incrementando de manera notable los niveles de producción.

RECUPERACIÓN TERCIARIA

El último logro de CAPSA en Diadema fue el incremento de la productividad a partir de técnicas de recuperación terciaria. Si la explotación primaria no prevé ningún tipo de asistencia al reservorio y la secundaria implica la inyección de agua para barrer mejor los sistemas hidrocarburíferos, la terciaria contempla una amplia gama de soluciones –vapor, geles, CO2, químicos, entre otros métodos- que apuntan a mejorar la eficiencia volumétrica de barrido y movilizar el petróleo *bypαssedo* por la secundaria. En ese metié, CAPSA avanzó más que cualquier otra petrolera. Al menos en la Argentina. De los 1.850 metros cúbicos

La experiencia de Hychico Tiempo de meiora

En las afueras de Comodoro Rivadavia, funciona una planta de producción de hidrógeno limpio que se encuentra entre las más avanzadas en su tipo a nivel mundial. En ese territorio eminentemente hidrocaburífero, la empresa Hychico, subsidiaria del Grupo CAPSA, posee una planta de producción industrial de hidrógeno a partir de energías renovables. Es lo que se conoce en la jerga como hidrógeno limpio, a diferencia del producido en las refinerías de derivados del petróleo, de origen sintético. Hychico se ubica a la vanguardia de este tema a nivel nacional. Los impulsores de la empresa comenzaron a explorar en el año 2000 la posibilidad de producir hidrógeno como vector energético, para almacenar y transportar energía, a partir de la experiencia que se venía desarrollando en Europa y

líderes en la materia en Latinoamérica, este año nos hemos abocado a efectuar un estudio (exportadores) de hidrógeno a Japón, Europa, avanzados en este sentido y con la misma

< EN





diarios (m^3/d) de crudo que producía el año pasado Diadema, unos 380 m^3/d los estaba extrayendo por medio de la inyección de polímeros en la formación.

La Cuenca del Golfo San Jorge posee una condición que permite este tipo de emprendimientos: su bajo nivel de salinidad en el agua de formación y reservorios someros con temperaturas menores a 80 °C. En Chubut y en el norte de Santa Cruz es común encontrar reservorios con una salinidad cercana a 15.000 ppm de TDS. En Neuquén, ese indicador puede superar los 100.000 ppm. La operadora empezó a estudiar la tecnología e inició un proyecto piloto en 2007 en Diadema.

En promedio, la empresa precisaba producir y reinyectar $50~\text{m}^3$ de agua para producir 1 de petróleo. Esa estadística comprometía la continuación de la explotación secundaria del área. Esa realidad empujó a la operadora a evaluar la tecnología de la recuperación terciaria en el yacimiento.

La Argentina no tiene tradición en este tipo de proyectos. Apenas existen tres iniciativas de recuperación terciaria con algo de historia en el país: la de CAPSA en Chubut; la de YPF en Manantiales Behr, en la misma provincia; y la de Pluspetrol, en el yacimiento El Corcobo, en la Cuenca Neuquina, aunque las dos últimas aún en instancia de estudio.

El proyecto del grupo es el más avanzado, por distancia. En la etapa piloto, que se extendió por unos cinco años, se probaron los resultados de la implementación. Después se ajustó la economía del emprendimiento. Con los polímeros se buscó mejorar la eficiencia de barrido produciendo un cambio en las líneas de flujo y tratar de lograr un aumento en el factor de recuperación.

MAYOR EFICIENCIA

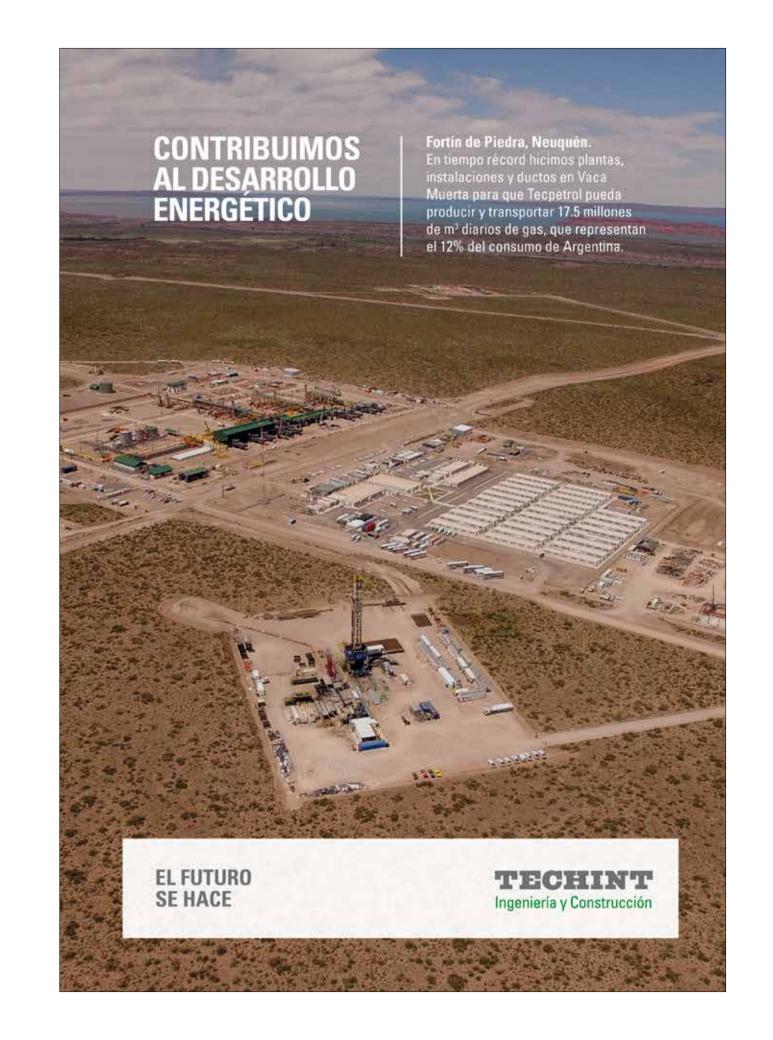
Así como YPF debió transitar una compleja curva de aprendizaje para descifrar la rentabilidad de la explotación no convencional en Vaca Muerta, la compañía recorrió un proceso de optimización constante cuando lanzó la producción terciaria. Lo hizo casi en soledad, dado que el conocimiento disponible en el país sobre esta tecnología era exiguo. Hoy en día, la empresa inyecta cerca de 16 toneladas de polímeros por día en 5.000 m³ de agua (que es producida en los mismos pozos productores del proyecto).

A partir de eso, pudo incrementar en forma disruptiva la viscosidad del fluido de inyección, que hoy oscila entre los 70 y los 130 centipoise (cp) en las zonas alcanzadas por el proyecto. La empresa comenzó con viscosidades de 20 cp y fue subiendo debido a que la producción declinaba y tenía que incrementar la inversión agregando más producto para mantener la producción y además ir a nuevas zonas. El concepto fue lograr empujar hidrocarburos con un producto que tuviera una viscosidad similar al petróleo.

Desde un primer momento, se puso el acento tanto en la eficiencia de la tecnología como en los costos de su implementación. La necesidad de mantener bajo control los costos impulsó a la compañía a buscar soluciones creativas y novedosas. En lugar de apelar a un proveedor internacional, la petrolera diseñó y desarrolló su primera planta de inyección de polímeros en conjunto con Sabinur, una empresa local. La firma se caracteriza por apoyarse en sus proveedores para encontrar soluciones que se ajusten a su presupuesto. Es un rasgo que caracteriza a las petroleras independientes a nivel mundial, que a veces no pueden costear lo que cobran las grandes empresas de servicios e insumos de la industria petrolera.

Los polímeros se caracterizan también por su inestabilidad. No pueden utilizarse los sistemas de regulación de caudal convencionales (válvulas e instalación selectiva) porque se rompen. Lo ideal, en proyectos de recuperación terciaria, es contar con una bomba para cada pozo inyector a fin de distribuir caudales. Pero de nuevo, eso genera un costo excesivo en áreas maduras. Por eso, los técnicos de la empresa diseñaron un rulo de caño para regular el caudal. Su costo y mantenimiento es muy inferior al de una bomba tradicional.

La gran heterogeneidad de la formación también provoca canalizaciones a nivel de reservorio en zonas poco consolidadas por formación de wormholes. Por eso, la petrolera optó por inyectar geles que se posicionan bloqueando ese canal y restaurando la eficiencia de barrido. Otro problema que debió resolver fue la distribución vertical; el polímero se rompe al pasar por una instalación selectiva, por lo que la operadora diseñó un sistema de fondo que permite distribuir el agua sin romperse hasta en tres niveles. ×







ENTREVISTA A JUAN PABLO LUQUE, INTENDENTE DE COMODORO RIVADAVIA

«VACA MUERTA TIENE UN MARKETING ESPECTACULAR, PERO LA MAYOR PRODUCCIÓN PETROLERA ESTÁ EN EL GOLFO SAN JORGE»

EL JEFE MUNICIPAL DE LA MAYOR CIUDAD DE LA PATAGONIA ASUMIÓ EN DICIEMBRE. REIVINDICA EL PESO QUE SU CUENCA TIENE EN LA INDUSTRIA ENERGÉTICA Y CÓMO SE MANTUVO EN PIE DURANTE LA PANDEMIA. PERO RECONOCE QUE NEUQUÉN SACÓ VENTAJA POR SU ESTRATEGIA POLÍTICA Y COMUNICACIONAL, DOS COSAS EN LAS QUE, CREE, CHUBUT Y SANTA CRUZ DEBEN MEJORAR.

REVISTA**TRAMA 66** #11 SEPTIEMBRE 2020

EN >



67

"



UBICADA EN EL CORAZÓN DEL GOLFO SAN JORGE, Comodoro

Rivadavia es la ciudad más poblada de la provincia de Chubut. Es esa «tierra lejana» al sur del mundo, que vibra al ritmo de las industrias y la actividad petrolera. Es la metrópoli más importante de la Patagonia argentina, con alrededor de 150.000 habitantes, y es, también, la ciudad de los barrios asentados en profundos cañadones. Es la ciudad de espíritu pionero que descubrió en 1907 la existencia de petróleo en su suelo. Y es, también, la ciudad que, poco más de un siglo después, en 2017, sufrió trágicas y desesperantes inundaciones.

Sin las marquesinas que hoy iluminan a la neuquina Añelo y su Vaca Muerta, Comodoro Rivadavia es el principal pulmón petrolífero de la Argentina. Volvió a demostrarlo en plena pandemia: la Cuenca del Golfo San Jorge fue la primera en ponerse de pie, en medio de la crisis del coronavirus, para emprender la reactivación de la industria hidrocarburífera. Juan Pablo Luque asumió como intendente de Comodoro Rivadavia en diciembre de 2019. Electo por el Frente de Todos, es el noveno jefe municipal de la localidad desde 1983. En diálogo

con TRAMA, dejó en claro la necesidad de trabajar en conjunto para posicionarse en la agenda energética nacional, sin descuidar la situación de los comodorenses, ante un complejo problema de planeamiento urbano. Con una mirada autocrítica, habló de la importancia de la gestión política, celebró el intercambio permanente que mantienen Chubut y Santa Cruz y destacó su confianza en el flamante secretario de Energía, Darío Martínez, para ayudar a llevar adelante proyectos estratégicos en la región.

La Cuenca del Golfo San Jorge tiene campos maduros con muchos años de explotación. Aun así, y pese a la situación de pandemia, tiene un nivel de actividad elevado, en comparación con el de otras áreas de la región. ¿Cómo se explica esa situación?

Estamos viviendo un período muy malo para todos los yacimientos en Argentina y en gran parte del mundo. En nuestro caso, fue posible que un sector importante de la cuenca se pusiera de pie

<

Juan Pablo Luque

rápidamente. Si bien no fue una cuestión genérica, en cuanto a todas las petroleras, Pan American Energy, que motoriza gran parte de la región, logró reactivar la producción, al levantar equipos de perforadores y workover. Esta situación generó el movimiento de la mano de obra y de las empresas de servicios petroleros, que comenzaron a recuperarse paulatinamente. Lo mismo sucedió con Capsa que, desde mi punto de vista, es una empresa muy valiosa, por la eficiencia con que explota sus yacimientos. No ocurrió lo mismo con YPF. Y, en ese sentido, vemos una situación muy preocupante. Me siento orgulloso por la manera en que la cuenca se puso de pie, en contraposición con otros sectores de la Argentina, como Vaca Muerta, que es la vedette para los medios de comunicación desde hace rato y, sin embargo, no mostró una capacidad para reponerse rápidamente.

¿Cómo analiza la necesidad de reactivación? ¿Hasta cuándo es posible mantener a tanta gente en la casa sin actividad?

La imposibilidad de trabajar no es buena para nadie. Tampoco para los trabajadores que, si bien estando aislados cobran el salario, generan ingresos extra estando en actividad. Es un problema enorme, que conlleva un costo ineficiente para las compañías.

Mencionó que la situación de YPF es preocupante. Tratándose de la empresa controlada por el Estado nacional, y teniendo en cuenta la identificación que el Gobierno tiene con el desarrollo hidrocarburífero, la prioridad debería ser reactivar rápidamente. ¿Por qué cree que eso no ocurre?

Las empresas petroleras tienen éxito en tanto siguen una línea de tiempo conservando cierta conducta y determinado un nivel de inversión, que debe mantenerse parejo con el correr de los años. Durante el Gobierno de Mauricio Macri, se quitó una importancia muy significativa a las inversiones de YPF, particularmente a las de la Cuenca del Golfo. Hubo alguna inversión en

energías alternativas, que se evidencia en el parque eólico de 50 Mw que hizo YPF Luz. Pero, más allá de este proyecto, no hubo inversiones troncales por parte de la empresa de bandera. Su situación es, por demás, complicada debido al problema de caja gigantesco, al endeudamiento que arrastra hace tiempo y a la falta de inversiones. Todo esto, sumado a una tormenta de falta de consumo de combustibles que impacta de manera negativa en la principal empresa refinadora de la Argentina.

Vaca Muerta cuenta con el peso mediático. Pero, en plena pandemia, la cuenca que mantuvo activa la estructura fue la del Golfo San Jorge, ¿cómo lo interpela esa cuestión?

Por supuesto, para nosotros, supone un gran desafío. Personalmente, reniego mucho cuando se pone en tela de juicio la importancia de la política. Yo la veo como algo positivo, como una posibilidad gigantesca de que, a millones de personas, les pueda ir mejor. El de la Cuenca del Golfo es un ejemplo concreto y palpable. Se trata de un sector de la Argentina con un enorme potencial industrial y productivo, que brinda hace más de 100 años una vasta cantidad de recursos al país. Sin embargo, la utilización política de la región fue muy mala. Yo estoy convencido de que la importancia energética de la provincia de Chubut estuvo muy mal vendida desde el punto de vista político. Prácticamente, la totalidad de las políticas energéticas pasan por Neuquén cuando, en realidad, hoy la mayor producción petrolera está en el Golfo San Jorge. Y eso habla de las fallas del caudal político. Las cosas se manejaron mal y siempre hubo poca interrelación del sector público y el sector privado. Hay que hacer autocrítica e identificar las cuentas pendientes. En nuestra región, el sector privado es muy poderoso y el sector político no utilizó ese poder (bien entendido) para generar estrategias energéticas que beneficiaran a toda la comunidad. Actualmente, Comodoro Rivadavia tiene un grave déficit de energía y es una de las ciudades que más energía le da al país.

REVISTATRAMA SEPTIEMBRE 2020

EN >

"







Durante los últimos meses, se llevó a cabo una discusión entre operadoras, sindicatos y empresas de servicios. La política jugó un rol importante para que las firmas regionales pudieran acceder, por ejemplo, al área de energía del Gobierno nacional.

DE LO QUE ES VACA MUERTA.

Nuestra región tiene un motor esencial, que son las pequeñas y medianas empresas regionales. El mayor valor de empleo dentro de nuestra región es justamente la Pyme regional. Es fundamental que no se caigan esas pequeñas empresas. El Gobierno actual nos escucha y nos permite plantear situaciones concretas de nuestro sector. A partir del diálogo, logramos que el sector petrolero, que había quedado afuera del decreto 332 del pago de la Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP), fuese incluido en dos oportunidades. Esto se llevó adelante gracias al trabajo conjunto con el ministro de Desarrollo Productivo, Matías Kulfas, y el vicejefe de Asesores de Presidencia, Julián Leunda.

¿Cómo podría subsanarse la falla que los líderes políticos regionales tuvieron al no poder transmitir la incidencia de la cuenca en Argentina?

Personalmente, tengo una visión muy regional de la política. Desde Chubut, estamos en conexión permanente con el norte de Santa Cruz. Es hora de mirar con seriedad y compromiso la agenda de la Cuenca del Golfo, que incluye el sur de Chubut y el norte de Santa Cruz. Antes de mi asunción, nos juntamos con varios intendentes de la Cuenca y comenzamos a trabajar ideas con una mirada profundamente regional. Aunque a muchos les moleste, Santa Cruz logró tener un peso político sustancial en nuestro país. Ha puesto, nada más y nada menos, que a dos presidentes de la Nación.

En este contexto, junto con las autoridades del sector hidrocarburífero, debemos trazar una agenda que nos permita generar oportunidades que, en el largo plazo, van a beneficiar a ambas provincias. Para mejorar la situación, hay que trabajar en conjunto.

¿Qué opina respecto del déficit energético que enfrenta Comodoro?

Hay algunas cuestiones más difíciles que otras. Esta es puntualmente difícil, en tanto estamos hablando de inversiones millonarias en dólares y las circunstancias de pandemia no ayudan. Sin embargo, creo que se empiezan a abrir algunas puertas y se ve una luz al final del camino. Me alegra saber que se puede confiar en el secretario de Energía, Darío Martínez, y estoy seguro de que nos puede ayudar a cumplir objetivos. Al fin y al cabo, todo es cuestión de gestión. Hay que dar a conocer que Comodoro Rivadavia tiene

una historia energética trascendental. Por otro lado, también es importante pensar en la diversificación de nuestra economía y. para eso, la matriz energética es elemental.

Habló de Darío Martínez, diputado neuquino y actual secretario de Energía. ¿Van a trabajar en conjunto?

Conozco a Darío. Estuvo en Comodoro varias veces. También yo estuve en Buenos Aires con él apenas asumí, en mis primeros viajes para reunirme con gente de YPF. Tengo confianza en poder generar una agenda de trabajo en conjunto. Neuquén sigue teniendo una preponderancia comunicacional respecto de nosotros. Y eso se debe a que logró generar un marketing espectacular alrededor de lo que es Vaca Muerta. Yo creo que Vaca Muerta es una realidad a futuro. Pero hace falta volcar allí mucha inversión, que no tenemos. Mientras tanto, nosotros todavía no logramos mostrar lo que realmente somos en la Cuenca del Golfo y hay que empezar a trabajar en ello.

¿A qué obedece su decisión de incluir en el gabinete a varias personas que tienen un marcado perfil técnico?

Comodoro tiene un enorme déficit, desde el punto de vista de su planificación. El planeamiento urbano de la ciudad debe estar a disposición de la sociedad y, para eso, hacen falta ingenieros y

arquitectos. Pero, también, sociólogos y profesionales que estudien la historia y la genética del comodorense. En Comodoro, necesitamos una gran revolución de proyectos y repensar la ciudad sin descuidar la política. Esta nos lleva a obtener financiamientos importantes para todas las ideas que puedan surgir. Puedo tener el mejor equipo profesional. Pero, si no hay gestión y dinero para que las ideas se materialicen en proyectos concretos, nos quedamos en la utopía. Creo en los profesionales y creo mucho en la gestión política. Siguiendo esta línea, armé un equipo de hombres y mujeres del que estoy muy orgulloso.

¿Qué piensa cuando ve a pequeñas empresas de servicios que dan pelea continuamente para mantenerse activas y consiguen formar parte del entramado productivo tan propio de la región?

A veces, uno pierde el foco de dónde vive. Siempre pensamos en lo lejos que estamos de algunas cosas, en que estamos al final del mapa del mundo. Pero, también, debemos pensar en las empresas que nacieron acá y hoy compiten con compañías internacionales, como Halliburton o Schlumberger. Eso me llena de orgullo y me da la pauta de que se puede. Además, nos obliga a replantear, por ejemplo, por qué a veces no gestionamos ante las operadoras para que otorguen beneficios a estos jugadores, que son regionales y, por sobre todo, argentinos. x

EN > ENTREVISTA

< EN ENTREVISTA



EN >

PETROQUÍMICA Comodoro Rivadavia (PCR), la principal productora de cemento de la región patagónica, cumplirá 100 años en 2021. Con el paso del tiempo, la firma se convirtió en una de las pocas empresas locales con incursión en una vasta multiplicidad de negocios: exploración y explotación de yacimientos de hidrocarburos en la Argentina y el exterior, operación de parques eólicos y fabricación de cementos.

«Persevera y triunfarás» bien podría ser el lema de PCR porque, como señaló el actual director de Operaciones, Martín Brandi, «sostener el rumbo en el largo plazo tiene sentido». En diálogo con TRAMA, este ingeniero industrial valora las características positivas de la Cuenca del Golfo San Jorge, que vio nacer a la compañía hace un siglo, y hace un completo repaso por los proyectos presentes y los planes a futuro.

¿Cómo define el escenario actual de la Cuenca del Golfo San Jorge?

Una particularidad de la Cuenca del Golfo radica en su capacidad para encontrarle la vuelta a los yacimientos maduros con el fin de mantener la producción. Cada pozo que se perfora tiene 20 o más capas de interés y se están redescubriendo continuamente los yacimientos. Es allí donde la técnica de ingeniería aplicada al petróleo de reservorios sigue encontrando cosas interesantes. Por otro lado, el Golfo no recibe subsidios pero sigue recibiendo inversiones. Si bien no veo factible que la producción se incremente en un 50% o un 100%, la cuenca tiene futuro y, sin duda, seguirá aportando lo que hoy aporta, que es importantísimo para la industria petrolera argentina.

Si miramos la Cuenca Neuquina, la oferta proviene de campos no convencionales que tienen tasas de declino considerablemente más elevadas. En una crisis como la actual, si se traza un paralelismo entre ambas áreas, es evidente que la resiliencia de la Cuenca del Golfo es mucho mayor...

Sí, esto se debe a que la Cuenca del Golfo tiene muchos yacimientos en recuperación secundaria y, al mismo tiempo, la tasa de declino es más baja en los reservorios maduros. También, se está

incursionando en la recuperación terciaria con inyección de polímeros y eso ha logrado muy buenos resultados. Es una inversión menor en cantidad de dinero, pero permite sostener la producción de manera eficiente. En la Cuenca Neuguina, se perforaron varios pozos en el último tiempo. Sin embargo, cuanto más nuevos son los pozos, más rápido declinan. Acá, se ve claramente que perforar pozos no es la única forma de invertir en un yacimiento.

Además de la incertidumbre suscitada por la pandemia, no hay visibilidad sobre lo que puede ocurrir en cuanto a problemas estructurales, como la inflación o el acceso al financiamiento. ¿Cómo encaran, desde la conducción de la empresa, este escenario, que tiene tantas variables inciertas?

Lo más lindo de trabajar en PCR es que, en estas circunstancias adversas, se nota la calidad y el compromiso que tienen los accionistas con la compañía y con el país. Desde la empresa, estamos convencidos de que sostener el rumbo en el largo plazo tiene sentido. Nuestro objetivo es que todos nuestros negocios sean sustentables y estén bien capitalizados, para no quedar atrasados en materia de tecnología y aumentar los costos. Hay una decisión permanente de seguir estando a la vanguardia y que los negocios no queden relegados. A modo de ejemplo, en un día nos adaptamos a esta nueva forma de trabajar que impuso el virus. Y si nos preguntaban una semana antes del decreto de aislamiento, si podíamos gestionar la tesorería a partir del sistema home office, la respuesta habría sido negativa. Sin embargo, cuando estalló la situación, hicimos una reunión y destrabamos esa imposibilidad.

Cuando se decretó la cuarentena, la construcción de proyectos se paralizó y demoró 18 ó 20 días en retomar con costos de logística más altos. ¿Cómo vivieron esta situación?

El hecho de tener un buen diálogo con el sindicato de fábricas de cemento nos facilitó gestionar acuerdos para adaptarnos a esta realidad. Tuvimos que realizar suspensiones del personal con



goce de haberes, pero con una pequeña reducción en el sueldo. Y, en este sentido, cabe destacar que la gente nos apoyó en esa medida antipática y desagradable pero necesaria para asegurar la continuidad de las operaciones de la empresa y preservar el empleo. En cuanto a los protocolos sanitarios, estamos realizando controles de temperatura en el ingreso de todas las plantas. En Comodoro, hubo un incremento de casos y decidimos hacer testeos de olfato más rigurosos. Logramos un acuerdo con los trabajadores para que se muevan por sus propios medios, con reconocimiento de combustible. La reducción de personal en la fábrica es complicada. Pero todos aquellos que pueden cumplir las tareas a distancia trabajan desde su casa. Si hay flexibilidad, diálogo y adaptabilidad, aparecen ideas y soluciones para que el impacto sea menor.

¿Qué análisis hace de las cuencas en las que tienen participación como proveedores de cemento?

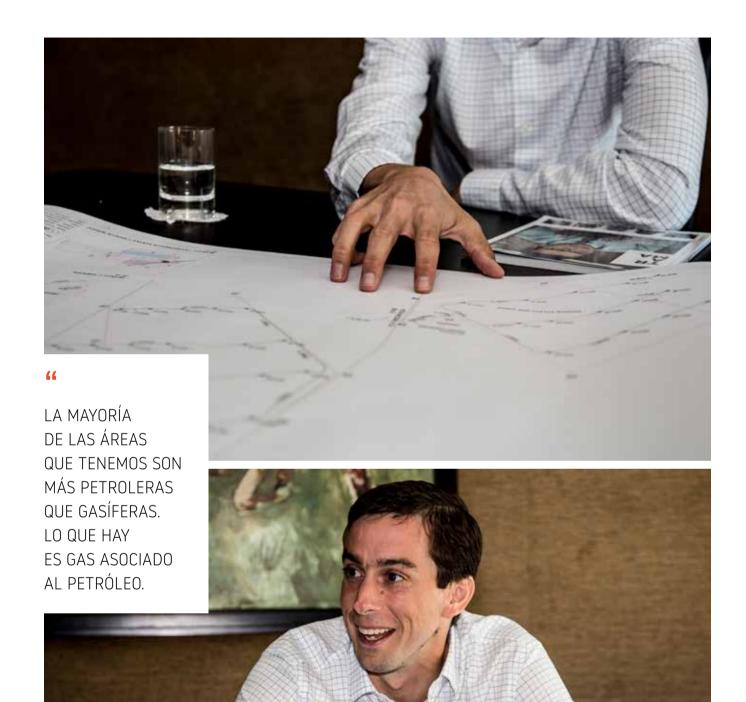
Desde el lugar de proveedores de cemento, vemos que, en la Cuenca Neuquina, hubo un desarrollo importantísimo en los últimos años. Lo que ocurre es que ese enorme desarrollo desciende bruscamente cuando cambia el contexto económico. En la Cuenca del Golfo, si bien paró la actividad, PAE e YPF ya están levantando equipos. Es importante para nosotros saber que la Cuenca del Golfo tiene muchísimos años de vida por delante. Que Vaca Muerta sea un proyecto interesante no quiere decir que la Cuenca del Golfo vaya a desaparecer. Todo lo contrario: tiene yacimientos excelentes y larga vida útil.

PCR exploró algunas áreas en la Cuenca del Golfo San Jorge para conocer su potencial. ¿En qué fase están actualmente?

Dada la baja de precios y el contexto actual, estamos revirtiendo esos proyectos. No nos interesa sostener áreas solo para decir que las tenemos. Si las tenemos, es para invertir y hacerlas producir. Nuestra relación con la gente de Chubut es muy buena e hicimos un importante trabajo en conjunto, que permitió trazar muchos kilómetros de sísmica. Se encontró petróleo y gas, y hasta se empezó a producir. Pero el contexto de precios actual no hace viable el desarrollo de un área que está alejada de los centros donde se entregan los hidrocarburos. Aun así, las áreas que revertimos son interesantes y creemos que, en los próximos años, se va a expandir la frontera de la Cuenca del Golfo.

Apostaron para tener un espacio en el mundo de las energías renovables y generar electricidad. ¿Qué balance hace de estos años y qué perspectivas ve a futuro?

Para nosotros, la incursión en renovables fue muy positiva. En 2015, no teníamos siquiera presencia en el mercado eléctrico y se armó un equipo muy interesante, con gente de la empresa y



gente nueva que se incorporó, con experiencia en la industria. Se llevaron adelante muchos desafíos. El 8 de julio, logramos la habilitación comercial de los parques eólicos San Jorge y El Mataco de 200 Mw en la localidad de Tornquist, al sur de la provincia de Buenos Aires. Fue uno de los primeros proyectos eólicos de la Ronda 2 del programa RenovAr que logró la habilitación comercial.

SEPTIEMBRE 2020

Debido a las dificultades macroeconómicas del país, la mayoría de las empresas que participaron en la Ronda 2 decidieron no continuar con los proyectos. Ustedes nunca frenaron.

Pudimos mantener el cronograma previsto y solo frenamos un tiempo por la cuarentena. Fueron 18 días, hasta que se habilitaron los proyectos de infraestructura eléctrica privada, lo cual nos permitió retomar la obra. Y el plazo original de habilitación comercial estipulado en el contrato suponía enero de 2021. Llegamos varios meses antes, así que el balance es sumamente positivo.

El desarrollo de las renovables nació a partir de la ley 27.191, de fomento para el uso de fuentes renovables, que fue apoyada por todos los partidos políticos. En su momento, fue criticada porque se pensó que la energía que surgiría de ese desarrollo iba a ser muy cara. Pero la realidad mostró que se pueden desarrollar proyectos renovables con precios competitivos. Nuestro proyecto tiene un precio de u\$s 40,27 el Mwh y, con el factor de incentivo, estamos en u\$s 48 neto. Es un precio competitivo dentro de los costos medios del sistema eléctrico argentino. Y, dada la bondad del recurso eólico en el país, es posible desarrollar proyectos a esos precios, a pesar de que el costo de financiamiento es alto. El capital es el principal insumo en la matriz de costo que tienen las renovables. Si lográramos un costo de financiamiento bajo, los precios de la energía renovable en la Argentina serían bajísimos.

PCR conoce la estructura de costo de extracción de gas. ¿Por qué no se integró en el sector termoeléctrico?

Estamos viendo algún proyecto termoeléctrico chico, ya que los productores no pagan regalías por el gas que consumen para generar electricidad en sus propios campos. Lo estudiamos en su momento y, finalmente, nunca se dio. La mayoría de las áreas que tenemos son más petroleras que gasíferas. Lo que hay es gas asociado al petróleo y, en estas condiciones, la integración es dificultosa.

El modo más conveniente para generar electricidad en la Argentina es una discusión latente: mientras una postura sostiene que hay que aprovechar los recursos renovables, la otra afirma que, si es posible producir gas a u\$s 3,5 de forma regular, hay que invertir en proyectos de generación termoeléctrica para aprovechar el gas como combustible de transición. ¿Cuál es su posición al respecto?

Creo que lo mejor sería buscar un marco donde las tecnologías compitan y que el más eficiente lleve adelante los proyectos. No creo que tenga sentido direccionar hacia una u otra tecnología desde el Gobierno. Cuando empiezan a aparecer subsidios a la producción, se vuelve difícil analizar qué tecnología es más competitiva. Seguramente sea necesaria la existencia de una combinación. La producción de gas en la Argentina es competitiva y la generación termoeléctrica es una alternativa positiva para incorporar a la matriz. Hay que establecer un marco de competencia y, de eso, va a surgir que no es ni todo renovable ni todo gas. No hay que poner el pie encima de ninguna de las dos industrias. La Argentina debe desarrollar ambas. El desarrollo de gas tiene en Chile un mercado potencial de exportación que reflotó en el último tiempo. Pero, en la medida en que la producción en la Argentina decline otra vez, nos quedaremos sin exportar.

¿Cuáles son los planes de la empresa a futuro?

Tenemos muchos proyectos que nos gustaría llevar adelante. Por supuesto, también estamos enfocados en no desatender los mantenimientos programados ni descapitalizar los negocios, para que sigan funcionando con el mismo estándar de calidad y exigencia.

Además, estamos atentos a las oportunidades que puedan aparecer en la Cuenca del Golfo, que es muy atractiva. Queremos continuar invirtiendo. En esta línea, la reestructuración de la deuda es algo muy positivo. Se ha logrado acordar con los acreedores privados y queda el capítulo con el FMI. Tengo buenas expectativas y en la medida en que se despeje esta cuestión, aparecerá el financiamiento a largo plazo, que es lo que tanto necesitan las renovables. ×

EN > ENTREVISTA



REVISTATRAMA 78 #11 SEPTIEMBRE 2019 79 REVISTATRAMA

EN >



"

NUESTRAS
ESTACIONES DE
SERVICIO ESTÁN
ALEJADAS DE LOS
GRANDES CENTROS
URBANOS Y LA
PANDEMIA NOS
HA GOLPEADO
MUY FUERTE,
CON CAÍDAS
DEL 50% Ó 60%
EN LAS VENTAS.

EN SUS 31 AÑOS DE VIDA, Petrominera Sociedad del Estado ha desarrollado una serie de unidades de negocio tendientes a ocupar el rol que como empresa pública le compete: llegar a aquellos lugares de la provincia que resultan poco atractivos para el capital privado. Así, la compañía no solo explota en UTE con otras petroleras un conjunto de áreas de la Cuenca del Golfo San Jorge, sino que también ha desarrollado una red de estaciones de servicio en 14 puntos de la provincia de Chubut, y un sistema de distribución y venta de gas licuado que llevó a que hoy cubra el 35% del mercado. José Luis Esperón es desde 2016 el gerente general de Petrominera y, en medio de la difícil situación que atraviesa la industria por efecto de la pandemia, confía en el aporte que puede dar la compañía para superar la actual crisis.

¿Cómo afectó la caída de la actividad a las distintas unidades de negocios que tiene la empresa?

Petrominera cuenta con una red de estaciones de servicio en el interior de la provincia que se vio muy golpeada por la falta de circulación. Nuestras estaciones están alejadas de los grandes centros urbanos y la pandemia nos ha golpeado muy fuerte, con caídas del 50% ó 60% en las ventas. Nuestro gran cliente es el campo y esperemos que se pueda recuperar. Tuvimos uno de los inviernos más crudos de los últimos años y eso también

afectó. Lo que sí creció llamativamente fue la venta de gas envasado. Hace un año y medio iniciamos un proyecto de ser distribuidores de este producto en toda la provincia y hemos notado mes a mes un incremento en las ventas.

¿Qué factor influyó para que se produjera ese incremento?

Nosotros empezamos a trabajar en lo que es la meseta de Chubut y en la cordillera. Lo que notamos en esas dos zonas es un reemplazo de la leña ante la posibilidad de tener gas envasado en garrafas o cilindros. Hubo un fuerte cambio de matriz en los pequeños poblados. La gente fue reemplazando la leña por el gas envasado, fue vital el hecho de tener constancia en el abastecimiento. Ese fue un esfuerzo que inició la empresa y resultó determinante el rol que jugó YPF GAS, con quien establecimos un convenio como socio en la venta de combustible. Hoy estamos cubriendo el 35% del gas licuado en la provincia, en tan solo en un año y medio.

¿El plan estratégico de Petrominera es apostar al gas?

Exactamente. Nosotros vemos que va a haber un escenario de gas barato en los próximos 50 años, a partir de Vaca Muerta y el Proyecto Fénix en Tierra del Fuego. Vemos que en la agenda de la transición energética, hasta que las renovables logren instalarse definitivamente en el escenario, el gas todavía tiene mucho por desarrollar. A tal fin, nos hemos trazado un Plan Quinquenal. Nuestra idea es ir hacia estaciones de GNC y aprovechar el gran mercado internacional que se presenta. En todo Chubut hay apenas una estación de GNC en Comodoro Rivadavia, que está subutilizada, y otra en Trelew. En toda la zona cordillerana y en la meseta de la provincia no hay una sola estación de GNC, existe una gran carencia en ese aspecto. Entendemos que ahí tiene que jugar el rol de una empresa estatal para cubrir esa demanda. Y después está la apuesta al mercado internacional. En el caso de China, por ejemplo, tiene 300.000 camiones circulando con GNC. En cinco años queremos estar en ese mercado.

Con respecto a las estaciones de GNC, este año tenían previsto instalar tres nuevas. ¿Pudieron hacerlo?

Este año vamos a poder inaugurar una sola estación. Lamentablemente nos golpeó muy fuerte la pandemia. Sobre todo la primera mitad del año, que fue crítica. En diciembre vamos a estar terminando la estación en Ricardo Rojas. La idea era, además de esa, instalar una en El Maitén y otra en Río Senguer. Esas dos estaciones están demoradas, fundamentalmente ya que no se podía trabajar por los protocolos de la pandemia. La estación de Ricardo Rojas tendría que haber estado inaugurada el 8 de julio, pero tuvimos que parar las obras el 20 de marzo. Ahora la hemos reactivado y esperemos poder inaugurarla en diciembre. Es una localidad pequeña, en donde la gente para cargar combustible tiene que hacer 76 kilómetros de ida y volver con el tanque lleno a su pueblo. Está a 50 kilómetros de la frontera con Chile. Lo que buscamos son puntos estratégicos, donde las poblaciones que están alejadas no estén tan aisladas de los centros de abastecimiento. En el caso de Río Senguer, hay 90 kilómetros hasta Río Mayo para poder cargar combustible y es por eso que pretendemos instalar ahí una estación.

También vienen desarrollando un proyecto vinculado a la utilización de biomasa como fuente de energía. ¿En qué etapa se encuentra?

Arrancamos con ese proyecto hace dos años. Nuestras estaciones de servicio están en zonas muy frías y sufren graves insuficiencia de suministro eléctrico. Iniciamos entonces un proceso de reconversión de las calderas eléctricas por estufas a pellets para calefacción y actualmente todas las estaciones están calefaccionadas de ese modo. En paralelo, empezamos a comercializar en todo el interior provincial este tipo de calefac-

REVISTA**TRAMA 80** #11 SEPTIEMBRE 2020 **81** REVISTA**TRAMA**



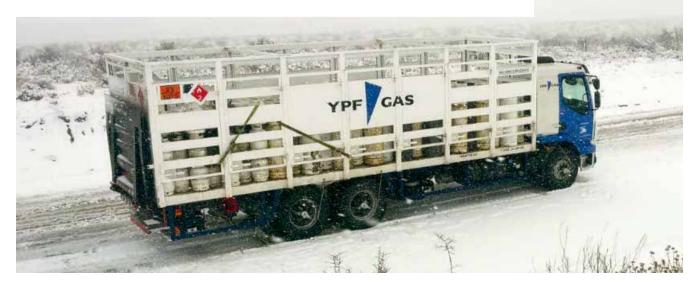
De las Heras a Petrominera pasando por el INTI Una carrera ligada a la industria

EN >

A pesar de que su formación viene del Derecho, la carrera profesional de José Luis Esperón siempre estuvo vinculada a la industria hidrocarburífera. Todavía no se había recibido de abogado en la Universidad de Buenos Aires, cuando en 1984 se instaló en Las Heras para desempeñarse como jefe administrativo de un grupo de empresas sísmicas petroleras. Durante los 90, vivió el proceso de privatización de YPF en Comodoro Rivadavia y asesoró legalmente a aquellos ex empleados que llevaron adelante emprendimientos y se convirtieron en contratistas de la petrolera. En 2007 volvió a Buenos Aires para desempeñarse en el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI). «Estuve allí hasta fines de 2015, los primeros cinco años como vicepresidente y el resto como presidente», indica Esperón. «Como venía del área petrolera, creamos en 2012 el Centro INTI Petróleo y desde ahí, junto a Sergio Affronti, desarrollamos con YPF el Programa Sustenta. Relevamos a más de 600

Pymes para ayudarlas en el proceso de proveedoras de insumos y bienes de capital para la industria del petróleo y gas», completa.

A fines de 2015, el titular del sindicato de los petroleros de Chubut, Jorge Ávila, asumió como presidente de Petrominera SE y convocó a Esperón como gerente general de la empresa, cargo que ocupa hasta la actualidad. «En este tiempo apuntamos a sanear la situación financiera de la empresa. Luego de tres años de balances negativos, por primera vez en la historia de Petrominera presentamos en 2019 un balance positivo», afirma el funcionario con orgullo. «Ampliar la red de estaciones de servicio y la distribución de gas envasado a todos los rincones de la provincia es el gran objetivo que nos trazamos desde un principio y estamos satisfechos con los resultados que conseguimos hasta ahora, aunque todavía queda mucho por hacer», concluyó Esperón.



ción a través de nuestras estaciones de servicio. Y ahora estamos incursionando en la producción de pellets. Iniciamos con una planta experimental en la localidad de El Triana, a 7 kilómetros de la frontera con Chile. Es una experiencia piloto y la idea es desarrollar una planta de mayor envergadura en la localidad de Trevelin, con niveles de producción que nos permitan tener excedentes para exportar.

LA SITUACIÓN DE LOS YACIMIENTOS

Petrominera comparte actualmente cuatro UTEs de producción y otras cuatro de exploración con operadoras como YPF, PAE, Tecpetrol y Capex. La fuerte caída de la demanda obligó a modificar los planes de inversión y producción previstos en estos yacimientos. En un contexto que aún sigue siendo muy adverso, Esperón destaca que las empresas socias pudieron amortiguar los efectos negativos que produjo la pandemia. «Mayo fue el momento más crítico que vivimos en relación con el valor del crudo. Notamos que se ha empezado a reactivar lentamente la actividad, por lo menos en lo relacionado con con el *pulling* y el *workover*. Se está empezando a perforar en Bella Vista, Pampa del Castillo y Anticlinal Funes. En otras áreas hemos pasado para el año próximo lo que tiene que ver con los programas de perforación. Es un fenómeno que tendremos que ir analizando con cuidado, tratar de preservar lo que es el empleo para la paz social de la zona. En este sentido, los gremios han jugado un rol determinante para que la actividad pueda cumplir con los protocolos. Es algo bastante complejo para las empresas y se ha hecho muy bien», afirma el directivo.

En junio culminó la operación transitoria que desde hace un año venía llevando a cabo la operadora Roche en Cerro Negro, un área que pertenece a Petrominera. Desde entonces, el yacimiento dejó de operar porque en las actuales circunstancias a ninguna compañía la resulta redituable. Desde la empresa provincial han decidido esperar que aclare un poco el panorama antes de lanzar una nueva licitación. «En febrero teníamos listo el pliego de la licitación y ese mismo mes se produjo la famosa crisis entre los árabes y Rusia que llevó a una caída de u\$s 20 en el precio del crudo. Paramos momentáneamente el proceso para ver cómo se resolvía esa cuestión y en marzo nos agarró la pandemia. En este momento estamos definiendo si el escenario está listo para

una licitación con plazo definitivo, de 25 años más diez, como define nuestra ley, o si hacemos una nueva operación transitoria. Pero con este panorama, en el que el precio del crudo muestra constantes vaivenes y donde la demanda todavía sigue deprimida, no tiene mucho sentido lanzar una licitación ya mismo», asegura Esperón.

< EN

¿Hay alguna otra área en manos de Petrominera que esté pendiente de licitación?

Estamos viendo qué vamos a hacer con el área de Colhué Huapi, que tenía Petroquímica y que decidió devolvérsela a la provincia, porque se hizo una inversión importante en esa área. Se hicieron 12 perforaciones y vemos que puede haber alguna salida. Pero para todo esto hablamos de marzo en adelante. Con esta inestabilidad no hay claridad de negocios.

Muchos especialistas del sector consideran que la recuperación de la actividad se va a dar antes en el Golfo San Jorge que en la Cuenca Neuquina. ¿Coincide con ese diagnóstico?

_

Sí, totalmente. Un pozo acá vale entre u\$s 2 y 3 millones y en la Cuenca Neuquina estamos hablando de valores de entre u\$s 6 y 10 millones. Lo que pasa es que el gran motor de la industria petrolera de los próximos años va a ser Vaca Muerta. Eso no lo podemos menospreciar. Lo que tiene nuestra cuenca es que trabajando con terciaria todavía tiene mucho para dar. Tenemos interés de montar, junto con las empresas locales, un laboratorio de polímeros con la intención de formar recursos humanos para que las operadoras tengan a disposición. Se está trabajando con la Agencia Comodoro Conocimiento y la Universidad local para la realización de este laboratorio. Lo que más falta en esta región son recursos humanos. Creemos que con los polímeros, en terciaria hay cien años más de petróleo en esta cuenca. Es fundamental para la provincia incrementar los volúmenes de producción. En los yacimientos que están con muy baja producción y muy altos volúmenes de agua debemos ir hacia un esquema de bajas de regalías, como prevé la ley, y dinamizar esos pozos que hoy están parados porque los costos hacen que no cierre la ecuación para producir. x



66

HUBO QUE
REESTRUCTURAR
TODO EL NEGOCIO
QUE TENÍAMOS
PRONOSTICADO PARA
ESTE AÑO, REAJUSTAR
LOS PRESUPUESTOS
Y SER MUY CREATIVOS
PARA ARMAR
LOS PLANES QUE
ESTAMOS LLEVANDO
ADFI ANTE

Jorge Castillo y Juan Góngora







Silvia García

ORIUNDO DE SANTA FE, JORGE CASTILLO salió del Servicio Militar con su juventud bajo el brazo y no tardó en comprobar que en la industria de esa provincia sería difícil hacerse un lugar. Entonces, su tío, que era jefe de equipo de Perforación de YPF en la Cuenca del Golfo, lo invitó a probar suerte en el sur. Jorge comenzó hace 42 años en una empresa del Grupo Pérez Companc ocupando el puesto de boca de pozo y luego fue creciendo hasta que hace cinco años asumió como director de Operaciones en DLS, la contratista de servicios de equipos torre más importante de la zona. La empresa ofrece servicios que abarcan el ciclo de vida completo de los pozos, desde la construcción hasta su desmantelamiento. «Desde el momento en que entré como director, me tocaron todas las crisis», cuenta con esa media sonrisa de los que sortearon más de un obstáculo en la vida. El concepto de resiliencia proviene del mundo energético y se refiere a la magnitud que cuantifica la energía que absorbe un material al momento de ser deformado. Y, en psicología, la resiliencia es la capacidad de recuperarse frente a la adversidad para seguir proyectando a futuro. Imperioso conocedor de los procesos en el campo, Castillo es un ejemplo de resiliencia individual en el contexto más amplio de la resiliencia geográfica, colectiva y organizacional que caracteriza al Golfo San Jorge. En diálogo con TRAMA, conversó sobre el impacto de la pandemia, el esquema de rotación de personal que negociaron con los gremios y la incorporación de nuevas tecnologías para lograr una mayor eficiencia.

¿Cómo sufrió la empresa el impacto de la pandemia cuando el Gobierno decretó el aislamiento obligatorio el 19 de marzo?

Arrancamos un 2020 muy bueno, en continuidad con la actividad de 2019. En marzo teníamos en funcionamiento 6 equipos de perforación, 16 de workover y 17 de pulling. Cuando se dispuso el aislamiento, la operación siguió en marcha durante una semana y luego solo quedaron trabajando 13 equipos de pulling en Chubut por la operadora Pan American Energy (PAE). Tenemos una división de medicina laboral y una de seguridad industrial, y en conjunto con el Ministerio de Salud de la Provincia empezamos a recibir las primeras alertas por los protocolos que debíamos aplicar para preservar a la gente y continuar con la operación. Comenzamos a operar únicamente con la gente de los equipos de pulling. Nos encontramos ante una situación desconocida y la organización no fue sencilla, sobre todo los primeros 15 días, cuando surgían cambios y novedades permanentemente. Fuimos aplicando los protocolos de acuerdo con las exigencias de la provincia de Chubut y de las operadoras.

¿Cuáles fueron las primeras medidas que debieron tomar?

Lo primero que tuvimos que hacer fue utilizar doble camioneta para transportar a los trabajadores. Los turnos de *pulling* están integrados por seis personas como máximo que viajan todos los días cada 12 horas. Dado que no podíamos tener una ocupación superior a un 60% dentro de los vehículos, negociamos con la operadora el uso de dos camionetas. Y esto implicó un incremen-

to de costos, pero también una nueva forma de llevar adelante la operación garantizando la seguridad. Además, compramos los elementos de medición de temperatura y prevención e higiene, como alcohol en gel y barbijos. Determinamos que ninguna persona suba al campo sin que el personal de medicina laboral revise previamente todas las condiciones sanitarias correspondientes.

¿Recurrieron al armado de un equipo ad-hoc o un comité para afrontar la situación?

Dentro de la compañía tenemos un comité de respuesta ante emergencias que vamos adaptando de acuerdo con diversas cuestiones de seguridad. DLS es una compañía que lleva adelante una actividad de alto riesgo porque trabajamos con equipos torre. Por lo tanto, el comité ya estaba preparado para determinar la aplicación de protocolos como los que nos permitieron seguir operando durante la pandemia.

Como director de Operaciones, se mueve en la delgada línea que se juega entre el requisito fundamental de brindar seguridad a los trabajadores y la necesidad de reducir la cantidad de operarios para limitar la expansión de posibles contagios. ¿Qué decisiones tomaron al respecto?

La reducción de personal la pudimos aplicar en las bases operativas de Valle Hermoso y Pico Truncado. Allí, los tres primeros meses trabajamos cual situación de emergencia absoluta convocando únicamente a las personas específicas para cada tarea. En el campo, en los equipos torre están designadas las funciones y cada uno tiene un puesto determinado. Hay un encargado de turno, un maquinista, un enganchador, un boca de pozo y un mecánico. Ahí no pudimos recortar personal, porque si falta un operario en la estructura se compromete toda la operación. Lo que sí pudimos reducir son las visitas gerenciales y de diferentes sectores de la compañía a las unidades operativas. Los tres primeros meses eso se minimizó.

¿Qué tipo de plan utilizaron para apaciguar el impacto de la crisis?

Primero negociamos con nuestros clientes, que son el motor de nuestra compañía. Si no tenemos clientes, no tenemos a quién brindarle el servicio. Primero negociamos con ellos y luego con los gremios, por la desocupación de la gente ante la baja de la actividad.

¿Cómo implementaron el esquema de rotación de personal que los gremios solicitaron para que todos los trabajadores pudieran tener una asignación de tarea?

Aplicamos un sistema de rotación para ocupar, al menos, el 50% de la gente que se quedó sin actividad. Eso tiene algunas aristas. Teniendo en cuenta que lo que paró con más fuerza fue la actividad de perforación, armamos un plan de capacitación y entrenamiento para que ese 50% de las personas pudieran

REVISTATRAMA 86 #11

SEPTIEMBRE 2020

"

EN >

PRIMERO NEGOCIAMOS CON NUESTROS CLIENTES, QUE SON EL MOTOR DE NUESTRA COMPAÑÍA, Y LUEGO CON LOS GREMIOS, POR LA DESOCUPACIÓN DE LA GENTE ANTE LA BAJA DE LA ACTIVIDAD.

distribuirse en la operación de *workover* y *pulling*. Todo esto lleva un tiempo de adaptación y entrenamiento necesario para efectuar el régimen de rotación previsto de la manera adecuada. En la actualidad tenemos siete equipos con personal en rotación y la idea es tener 13 ó 15 para minimizar el impacto en la gente desocupada.

Luego de seis meses de aislamiento, ¿cómo evalúa la *performance* y el desafío que asumió DLS de cara a una normalidad transversalmente afectada?

Tuvimos dos grandes problemas. Contábamos con un plan para este año, no visionábamos complicaciones y veníamos cumpliendo los objetivos y los presupuestos. Cuando cayó la actividad y bajó el precio del crudo a nivel mundial, por supuesto, todo cambió. La actividad de perforación cayó un 60% y la de *pulling*, un 20%. En cuanto a *workover*, recién ahora estamos completando la actividad en un 90%. Todavía no pudimos levantar los equipos de determinados clientes. Recientemente empezamos a poner en marcha los equipos de YPF. Hubo que reestructurar todo el negocio que teníamos pronosticado para este año, reajustar los presupuestos y ser muy creativos para armar los planes que estamos llevando adelante con análisis de costos, negociaciones con los gremios, nuestros clientes y nuestros proveedores.

También tuvieron que trasladar los pedidos de las operadoras (mayor productividad y eficiencia, reducción de costos) a sus propios proveedores.

Exactamente. En este sentido, el contexto de devaluación y la situación económica en general hacen difícil la negociación con cualquier proveedor porque ellos –por una cuestión lógica– tienden a minimizar las pérdidas. Se trata de una negociación compleja que maneja la gente del sector de *Supply-Chain*.

Con un precio del petróleo de u\$s 45, los márgenes del negocio de perforación se redujeron y hay que ser eficientes en la reparación de pozos. ¿Cómo se apuntaló DLS en esas áreas?

Estamos buscando todas las alternativas de mejora y haciendo planes de acción para mejorar la *performance*, mover las cañerías más rápido y transportar todo lo necesario a mayor velocidad. Con la ayuda del cliente, y prestando especial atención a las alternativas de nuevas herramientas podemos aprovechar mejor la hora para ser más eficientes.

A lo largo de los años mejoraron los indicadores de performance; sin embargo, debido a los contextos volátiles, siempre existe una demanda respecto de la transformación y el perfeccionamiento. ¿Cree que hay campo fértil para seguir pensando cómo ser más eficientes?

Siempre hay oportunidad de mejora. Pero es una tarea que tiene tres patas: operadoras, contratistas y gremios. Si las tres patas no se pueden ensamblar con el fin de alcanzar un objetivo común, es complicado. Hoy hay entendimiento y estamos tratando de volcar eso en la acción. Hay que aplicar diversos criterios y nueva tecnología.

¿Incorporaron alguna tecnología en los últimos años que ahora les está agregando valor?

Sí, y fue un cambio rotundo en DLS. Hasta 2017 perforábamos con equipos electromecánicos y a partir de ese año pasamos a trabajar con equipos automáticos. Como consecuencia, en dos años mejoramos la *performance* en un altísimo porcentaje. De 1,5 pozos por mes pasamos a trabajar el doble. Con *workover* y *pulling* el cambio no es lineal, porque no hay en el mundo tecnología tan avanzada como sí la hay en perforación.

Silvina García, jefa de Recursos Humanos de DLS Argentina «El sistema home office llegó para quedarse»

Silvina García, jefa de Recursos Humanos y Relaciones Laborales en DLS Argentina, analiza los cambios que se han venido produciendo en la organización del trabajo a partir de la incorporación de tecnología, proceso que se aceleró debido a la pandemia. Uno de los desarrollos clave fue la creación de una plataforma de entrenamiento que la empresa realizó en conjunto con la Facultad de Ingeniería de la Universidad Austral. «Es una herramienta para poder entrenar a nuestra gente en un ámbito seguro en este tipo de industrias tan riesgosas y tan complejas. Trabajamos dos años y finalmente en marzo pudimos poner en marcha esta plataforma de entrenamiento. Antes, el operario tenía que poner el cuerpo en el campo y ese era todo el aprendizaje», destaca García.

¿Es un software que simula el manejo de los equipos?

Exactamente. Es un simulador de la máquina que opera el equipo. La duración del programa de capacitación es de cuatro días y está dirigido por jubilados de la industria que sumamos a este proyecto para desempeñarse como instructores. Primero se asiste a la clase teórica y luego, a través del simulador, se pone en práctica lo aprendido. El instructor genera diferentes escenas y situaciones de riesgo que la persona que está en entrenamiento debe resolver. Ganamos un premio del Instituto Argentino del Petróleo y del Gas (IAPG) por este desarrollo de recursos humanos y fue muy gratificante. Además, tenemos un campus virtual con gran cantidad de cursos optativos para que quienes quieran desarrollarse puedan hacerlo y hay cursos obligatorios que están dentro de la matriz.

¿En qué lugar están en materia de incorporación de tecnología?

Hace dos años que estamos en una carrera permanente por digitalizar todos los procesos. Por ejemplo, los recibos de sueldo. Antes venían 2.000 personas todos los meses a retirar los haberes y había mucha gente atendiendo por ventanilla y archivando papeles. Entonces, para aquellas empresas que tienen gran cantidad de personal como DLS, las plataformas digitales ayudan muchísimo. Hemos avanzado significativamente. En la actualidad estamos reconvirtiendo toda la tecnología aplicada principalmente a las operaciones de workover y pulling. El fin es mantener un crecimiento permanente en materia tecnológica. Y la digitalización de todos los procesos conduce a la optimización productiva. La pandemia de coronavirus forzó la implementación de estrictos protocolos de seguridad para los trabajadores de los

campos petroleros y el home office para el personal administrativo. «La experiencia de home office fue muy buena. El trabajo hacia la digitalización de los procesos que veníamos desarrollando nos preparó, de una forma casi visionaria. Comenzamos a prepararnos sin sospechar tamaña pandemia y cuando llegó el momento todos los empleados tenían instalado el Skype empresarial que, hasta marzo, se utilizaba para chatear entre los distintos departamentos. Y ante el decreto de aislamiento pudimos continuar trabajando con esa herramienta sin ningún problema», remarca García. «El sistema home office llegó para quedarse. Porque si bien nos descubrimos trabajando mucho más desde casa, también aprovechamos más el tiempo muerto. El poder de administración del tiempo fue un factor que reconfortó a la gente. Algunas actividades las realizamos de manera presencial. Vamos a la oficina para reuniones específicas que requieren la presencialidad. Puntualmente en Recursos Humanos armamos dos equipos para estar preparados ante cualquier contagio que inhabilite el área.

REVISTATRAMA

< FN

En los últimos años se ha puesto el foco a nivel global en las políticas de inclusión y diversidad dentro de las organizaciones empresariales. ¿Cuáles deberían ser los lineamientos principales para avanzar en esa dirección?

Considero muy importante desarrollar programas de incentivo profesional dirigidos a las mujeres, para orientarlas y entusiasmarlas a elegir carreras relacionadas con la industria, comúnmente asociada con los hombres. Creo que ese es el gran desafío, y uno de los principales caminos para enriquecer las empresas petroleras con diversidad de género.

Aunque la petrolera es una industria predominantemente masculina, se han empezado a observar emergentes femeninos que ejercen el liderazgo. ¿Cuál es su propia experiencia en ese aspecto?

Mi experiencia ha sido y es muy positiva, si bien considero que sería muy enriquecedor contar con mayor diversidad de género en el ámbito laboral, el hecho que sea una industria principalmente administrada por hombres nunca constituyó un obstáculo para ejercer mi rol de Líder dentro de la organización. En ningún momento sentí que el hecho de ser mujer fuera un impedimento para ingresar y crecer en la empresa, a la que ingresé en base a mis competencias y a mi experiencia como profesional dentro de la industria. La educación y el desarrollo profesional son los factores fundamentales, tanto para los hombres como para las mujeres.

EN >



En lo que respecta al trabajo remoto en superficie que se está llevando a cabo a través de home office, ¿piensa que la infraestructura de la cuenca y el soporte que brinda Buenos Aires en términos de interacción están a la altura?

Sí. Además, DLS está muy preparada. Diría que tenemos el sistema informático más avanzado de todas las compañías de equipos torre. Todos los equipos tienen buena conexión a Internet. En el caso de las personas que hacen home office, adaptamos sus computadoras y cargamos los programas para que puedan trabajar desde su casa.

¿Cuál es la fuerza del Golfo San Jorge a pesar de no estar en la gran agenda?

En la Cuenca del Golfo siempre se perforó mucho. Sin embargo, debido a la magnitud de la baja del precio del crudo y la aparición de Vaca Muerta, tenemos claro que en la Cuenca del Golfo el foco está en el mantenimiento y la perforación será la justa para mantener la producción.

¿Cree que lo peor de la crisis ya pasó?

Creo que estamos en el medio de la crisis. En la compañía, precisamente, tenemos un equipo de pulling parado hace dos semanas por una situación de contagio. Y la persona que se contagió era asintomática. Por lo tanto, yo me mantengo cauto. Y me parece que van a pasar un par de meses para poder decir que salimos relativamente airosos de esto. *













REVISTA**TRAMA 90** #11 SEPTIEMBRE 2020 **91** REVISTA**TRAMA**

EN > ENTREVISTA

< EN ENTREVISTA



< EN

Sergio Schiavoni

V

EN >







GEOPATAGONIA es una empresa comodorense que, desde 1992, brinda servicios a las operadoras del Golfo San Jorge en las etapas de exploración, perforación, desarrollo, producción, cementación y abandono de pozos. En un contexto complejo, como el que se instaló a partir de la pandemia, Sergio Schiavoni, CEO de la compañía, advierte que se necesitan cambios estructurales para que las empresas de servicios puedan sobrevivir a esta coyuntura.

«Estamos en una situación muy crítica y esperamos que todo el esfuerzo que estamos haciendo sea comprendido. Esperamos que, cuando pase todo lo vinculado a la pandemia, haya algún tipo de negociación económica por los servicios que brindamos, que contemple algo muy básico y necesario, como es la ganancia», aseguró.

¿Cómo afectó la pandemia a la industria?

Esta pandemia afectó a toda la industria pero no con igual magnitud. Las empresas de servicios petroleros son las más afectadas, al igual que talleres, transportistas y demás que las asisten. Eso se debe a que, desde el 20 de marzo, se cortó abruptamente toda operación que no haya estado directamente ligada a la producción. Las empresas que trabajan en ese rubro disminuyeron la actividad pero modificando sus condiciones pudieron seguir. En cambio, las ligadas a la perforación de

pozos y las de «Operaciones Especiales», al paralizarse la totalidad de esos equipos, sufrieron al 100% la caída. Ahora, la actividad está recomenzando. Pero, por su volumen, todavía estamos lejos de visualizar un camino que nos lleve a recuperarnos. Muchas empresas atravesaron los meses de pandemia con una actividad inferior al 10% ó 20% de su promedio histórico. Pasarán muchos años para lograr la recuperación económica y, sin dramatizar, creo que muchas quedarán en el camino.

¿Cuál es el principal desafío que se les plantea de acá en adelante?

El principal desafío es sobrevivir. Si seguimos, siempre habrá alguna posibilidad de recuperación, aunque la actividad sea mínima y nuestros ingresos no alcancen para pagar nuestros compromisos. Desde una visión más general, uno de los desafíos más grandes que, creo, tiene toda la industria, no solo la del petróleo, es hacerles entender a quienes nos gobiernan (políticos y sociedad en su conjunto) que se deberán buscar otros mecanismos, leyes y, sobre todo, acuerdos que prevalezcan y lleven a una Argentina previsible. Que el empresariado desee volver a invertir y crear fuentes de trabajo. Este último punto es fundamental para lograr que la Argentina tenga futuro. Hoy, no conozco a nadie que tenga esos planes.

¿Por qué la Cuenca del Golfo San Jorge no tuvo una caída de la actividad tan abrupta como sucedió, por ejemplo, en la Neuguina?

Esta cuenca es muy noble en cuanto a producción, con mucha historia. Hace más de 110 años que se extrae petróleo aquí. Siempre hay sorpresas y aparecen técnicas extractivas nuevas, porque se la conoce y se la ha estudiado bastante. Además, para muchos de estos pozos es difícil parar la producción, debido a la recuperación secundaria y terciaria y al alto porcentaje de agua que se extrae. Esto hace que, exceptuando la exploración, obras nuevas y perforación de nuevos sondeos, en momentos excepcionales como el actual, no caiga la actividad tan abruptamente como en otras cuencas de la Argentina.

¿En pozos maduros como los del Golfo San Jorge cree que aún queda mucho por desarrollar, en comparación con los no convencionales?

El no convencional le demostró al mundo (principalmente, con los Estados Unidos) que se puede aumentar la producción de gas y petróleo en rocas de muy bajas permeabilidades a precios razonables. En la Argentina, todavía, hay mucho por hacer para lograr el desarrollo de estos yacimientos y para tener un futuro energético prometedor. Creo que es correcto que el Estado

nacional ayude a desarrollar el no convencional. Pero no por eso debe dejar de prestar atención a las cuencas maduras, como la del Golfo San Jorge, que son, en definitiva, las que siempre aportan un volumen interesante para producir gran parte de la energía que necesitamos.

El Estado nacional se ha olvidado de la exploración, de fomentarla. En los últimos años, se perforó el 10% de pozos exploratorios en relación con lo que se realizaba hace tres décadas o más. Debemos fomentar el no convencional. Pero, también, la exploración en yacimientos convencionales, tanto en el continente como en el mar. Y uno de los puntos principales será, luego de dar alguna ventaja, que ni el Gobierno actual ni los que lo sucedan cambien las reglas de juego.

¿Cuál es la situación particular de las empresas de servicios?

_

En un ciclo de baja como el actual, las empresas de servicio están realizando un esfuerzo más grande del que pueden. Se está renegociando no solo los precios sino, también, cómo se realizan los servicios. En un contexto normal, de estabilidad y con un horizonte previsible, es natural que se revisen metodologías de trabajo para bajar costos. Pero venimos con descenso o falta de actividad hace varios meses, haciéndonos cargo de todo el personal. Está prohibido el despido hasta con doble indemni-

EN >

"

EL ESTADO NACIONAL SE OLVIDÓ DE LA EXPLORACIÓN, DE FOMENTARLA. EN LOS ÚLTIMOS AÑOS, SE PERFORÓ EL 10% DE POZOS EXPLORATORIOS EN RELACIÓN CON LO QUE SE REALIZABA HACE TRES DÉCADAS.

zación, sin prácticamente financiación, con escasa ayuda del Estado nacional y, en algunos casos, de las operadoras, donde se hace muy difícil negociar de igual a igual. Estamos en una situación muy crítica y esperamos que todo el esfuerzo que estamos haciendo sea comprendido. Esperamos que, cuando pase todo lo vinculado a la pandemia, haya algún tipo de negociación económica por los servicios que brindamos, que contemple algo muy básico y necesario como es la ganancia. Es cierto que, del otro lado, nos pueden responder que hay libre competencia, donde las empresas pugnan ganar un determinado trabajo con calidad en servicios y precios. Pero, en realidad, lo que se hace en crisis tan graves como la que estamos atravesando es sobrevivir, no importa perder, no importa sentirse muchas veces derrotado. Solo vale sobrevivir. Son muchas personas y familias que dependen del trabajo que nosotros sepamos mantener. Por eso, es tan importante que seamos conscientes de que no podemos naturalizar lo que ocurre hoy y que se regrese cuando se pueda, insisto, a una relación en la que todos nos sintamos bien.

¿Cómo cree que deberían manejarse, en este nuevo escenario, variables como la productividad laboral y la eficiencia operativa?

La productividad laboral y la eficiencia operativa deben ser los pilares que harán factible que tengamos por muchos años más esta actividad e, incluso, aumentarla. Ambos temas se podrían mejorar (entre otras acciones) con una reforma a la Ley de Contrato de Trabajo, donde existan premios pero, también, sanciones. Hay que proteger al empleado pero no prohibiendo el despido, sino dándole herramientas para su progreso y opciones laborales. Favorecer al empleador que da trabajo. Y, si le va mal, que sea sencillo y económico poder prescindir del personal que tenga en exceso. Nadie echa a un trabajador si tiene trabajo y le va bien. El sector de la construcción tiene un sistema que funciona muy bien, ¿por qué no extenderlo con mínimas variantes? Los empresarios chicos, medianos y grandes deben volver a creer que es negocio abrir o agrandar empresas, dar trabajo, crear riqueza. No como hoy, que la gran mayoría no sabe cómo hacer para salir de donde están. No pretendamos algo diferente haciendo siempre lo mismo.

¿Cómo fue la evolución de Geopatagonia en sus 28 años de historia?

_

Desde sus comienzos, Geopatagonia tuvo como visión a futuro intentar realizar algunos de los servicios que hacen las grandes empresas internacionales de Operaciones Especiales. Modestamente, pero con firmeza, lo logramos. Con equipamiento de última generación, con profesionales y trabajadores que se destacan en lo que hacen. Cuesta mucho crecer y competir para empresas como la nuestra, debido al tipo de servicio que brindamos, donde se necesitan grandes inversiones. Sabemos que el petróleo es un commodity que sufre los vaivenes de la política y la economía mundial. Pero, además, se le suma la inestabilidad crónica de nuestra economía, con las consecuencias que todos conocemos. No obstante, creo que, a través de los años, las empresas y sus directivos van aprendiendo de las crisis recurrentes, encontrando métodos para sobrevivir. Sería todo muy distinto si tanto esfuerzo realizado para «sortear» lo que mencioné lo hubiésemos volcado a la producción y a crear más trabajo.

#11

¿Cómo cree que debería darse el vínculo entre todos los actores de la industria para lograr mejores niveles de desarrollo y producción?

En nuestro sector, como en cualquier otro, es básico –además de necesario- que todos los actores se pongan de acuerdo en dónde se quiere llegar y, así, buscar el camino a recorrer. Un camino que todos puedan transitar, con el esfuerzo que se decida, pero entre todos. Cuando alguno de los integrantes -o, a veces, todos- de ese sector no sabe el destino final, entonces se utilizan distintos caminos, y ahí llegan los conflictos. Esta visión de encontrar un rumbo común debe ser a largo plazo y no depender solo de un partido político, de un «líder» sindical, político o empresario que, muchas veces, además de buscar caminos tendenciosos, no está preparado para tamaña responsabilidad. Debe ser la visión de consenso de los que actúan en cada área sin mezquindades y con la mayor grandeza posible. Si eso ocurre, todo es factible; no hay que descubrir nada, es lo que hacen los países que tienen mejores índices. ×



La energía es nuestro motor

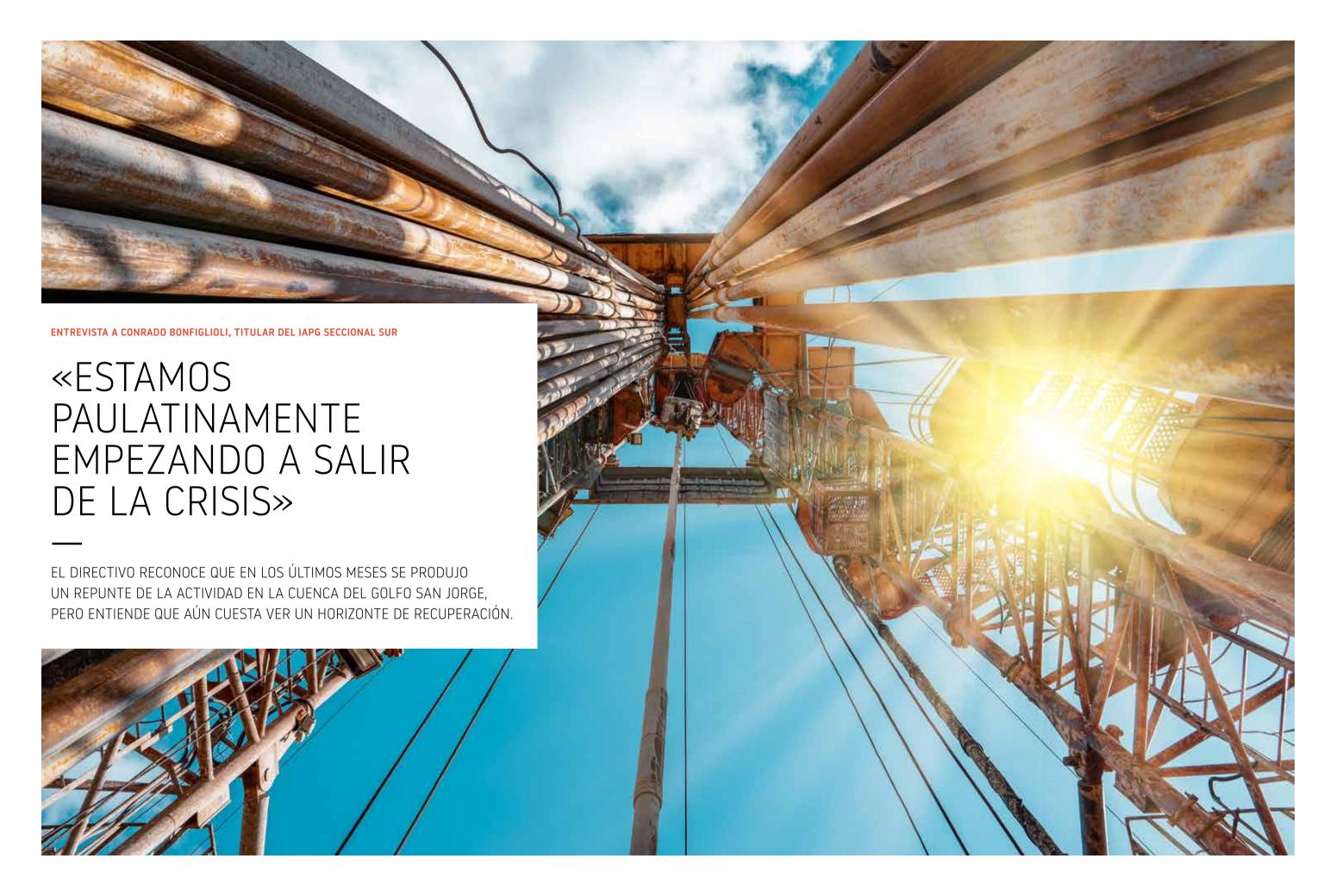
Nos enfocamos en servir a nuestros clientes, optimizando su matriz energética.





Av. del Progreso 6280 - Parque Industrial - Tel.: (297) 406 8403 Comodoro Rivadavia - Chubut - Patagonia Argentina

SERVICIOS



REVISTA**TRAMA 98** #11 SEPTIEMBRE 2020 **99** REVISTA**TRAMA**

"

LA SITUACIÓN FUE MUY CRÍTICA PORQUE SE LLEGÓ AL TOPE
DE LA CAPACIDAD DE ALMACENAJE Y EMPEZÓ A HABER UN PELIGRO
CIERTO DE TENER QUE CERRAR POZOS

DESDE HACE DIEZ AÑOS, Conrado Bonfiglioli está a cargo de la Seccional Sur del IAPG, que cubre la Cuenca del Golfo San Jorge. Indudablemente, la actual coyuntura es la situación más crítica que le tocó atravesar en todos estos años. Y si bien reconoce que la industria está sufriendo los efectos económicos que generó la pandemia, también entiende que abrió una oportunidad para revisar métodos de trabajo e instalar prácticas que vinieron para quedarse. Con respecto al aporte del IAPG, resalta que a pesar del aislamiento pudieron continuar con los cursos de formación y que el próximo año egresará del Instituto un grupo de profesionales técnicos que podrán dar respuesta a las demandas laborales de las empresas del sector.

EN >

¿Qué análisis hace de la situación de la industria en el Golfo San Jorge desde que se decretó el aislamiento social obligatorio?

No estamos exentos del impacto internacional, que empezó con un tema de oferta. La pelea entre Rusia y Arabia generó un shock de oferta e inmediatamente cayeron los precios del petróleo. Todavía no nos habíamos recuperado de ese problema de oferta y apareció un problema de demanda, con una caída del 60% a partir de la primera semana de la cuarentena. Todo esto generó una situación muy crítica porque se llegó al tope de la capacidad de almacenaje y empezó a haber un peligro cierto de tener que cerrar pozos. Por suerte se zafó de eso, gracias a que se pudieron llevar adelante algunas ventas, a un precio muy bajo, pero que ayudó a poder mantener la producción. Lo que evidentemente cayó de forma abrupta fue el tema de la perforación. En una cuenca como la nuestra, que tiene más de 100 años, si no se perfora la producción se derrumba. Los pozos tienen cada vez menos vida útil y se necesita hacer todo un proceso de producción secundaria que requiere una inversión muy fuerte.

A nosotros ya nos venía pegando la crisis local desde el año pasado y había muchas dudas en cuanto al tema de inversiones para el año 2020. En medio de esa crisis nos agarra la pandemia y la cuarentena obligatoria que derivó en un parate muy fuerte de la actividad. De ese parate, estamos paulatinamente empezando a salir. Como toda crisis, uno va viendo los indicadores y a partir de eso se sabe si va a seguir bajando o si en algún momento viene el rebote y se empieza a recuperar.

¿Observa alguna señal de repunte en la actividad?

Básicamente, las operadoras están con una planificación bastante buena, pese al momento, por lo menos en el lapso que va de acá a fin de año. Tampoco es para tirar manteca al techo, pero es una forma de tener los pozos activos y para eso están subiendo al campo varios equipos de *pulling* y *workover*, que son los necesarios para mantener la producción en niveles aceptables. De todos modos, está claro que las perforaciones bajaron con respecto al año pasado. La situación es muy compleja.

¿Cuál fue la estrategia de las principales operadoras para capear la crisis?

Creo que hay que analizar esto desde dos niveles. Por un lado, se tomaron medidas de seguridad y se establecieron los protocolos para mantener al menos las actividades esenciales. Desde ese lugar hubo una respuesta bastante inmediata y eficiente. Ya una semana antes de que se inicie la cuarentena, la mayoría de las empresas tenía hechos sus nuevos esquemas de trabajo. Con el personal que sube a los campos en general se hicieron tres grupos para el mismo tipo de labor. Uno que iba siete días y volvía. Un segundo grupo que reemplazaba al primerio y finalmente un tercer grupo que quedaba como reserva y entraba en acción en caso de

que se produjeran contagios en alguno de los otros dos. Y en cuanto a la actividad, la industria en general también reaccionó bien porque en este caso no es cerrar un local o una oficina y se acabó el problema. El petróleo exige que se hagan mantenimientos porque de lo contrario se pueden tener severos problemas.

¿Las empresas están trazando algún panorama de inversión?

Estamos en el medio de la tormenta. Hay planificaciones de acá a fin de año. Pero cuando empecemos octubre, que normalmente es el mes de los presupuestos del año venidero, ahí empezará a verse la realidad en cuanto a todos los temas de inversión y cuáles van a ser los parámetros para el año que viene. Todas las empresas van a tener que hacer una reestructuración porque esta pandemia movió las estructuras de todos y generó transformaciones. De cosas tan simples, como por ejemplo dejar de tomar un avión para ir a una reunión y pasar a hacerla de manera virtual. Hay un montón de cuestiones que se pueden hacer sin necesidad de la presencia de las personas en el lugar. Por lo tanto, creo que esa transformación se está cumpliendo ahora pero vamos a ver que, cuando volvamos a algún grado de normalidad, las empresas no van a ser las mismas. Van a tener modificaciones en sus estructuras que se ajusten a los nuevos tiempos.

¿Cómo afectó la pandemia al entramado de las Pymes de la industria petrolera?

Es una situación complicada. Hay Pymes que son robustas, que tienen una historia y han funcionado siempre bien. En cambio hay otras que ya estaban en una situación delicada antes de la pandemia y que la actual coyuntura las golpeó muchísimo. Muchas Pymes tuvieron que renegociar contratos y hacer frente a una situación en la que comenzaron a tener problemas graves

de caja. Están haciendo malabares para tratar de no despedir personal, que en su mayoría es altamente calificado y costó mucho formar.

< EN

EL APORTE DEL IAPG SECCIONAL SUR

Entre las diversas actividades que el IAPG seccional Sur despliega en la Cuenca del Golfo San Jorge, Conrado Bonfiglioli destaca las que tienen que ver con la formación y capacitación del personal de las distintas empresas que son socias del Instituto. En este sentido, desde hace poco más de 20 años el IAPG viene haciendo un aporte significativo a la seguridad laboral a través de la Escuela de Conducción Defensiva, por la que pasaron miles de operadores y que permitió reducir notablemente los accidentes de tránsito, en el trayecto de ida y vuelta hacia los campos de producción. «Hasta principios del 2000, uno de los grandes lastres que arrastraba la industria era el de los accidentes en conducción de vehículos, que presentaba cifras muy superiores a las que tienen que ver propiamente con los accidentes de la actividad», afirma Bonfiglioli. Fue por eso que, a partir de ese momento, el IAPG firmó un convenio con la Facultad de Ingeniería de la Universidad San Juan Bosco para la creación de dicha escuela. «Con estos cursos conseguimos bajar notablemente los accidentes vehiculares. Cada año que pasa logramos mejores resultados que el año anterior y, de esa manera, no solamente garantizamos la vida de las personas sino que también contribuimos a mejorar la calidad de las empresas. Porque las empresas valen por lo que producen, por la cantidad de empleados que poseen y también por no tener accidentes», destaca Bonfiglioli.

La Escuela de Conducción Defensiva del IAPG también contribuyó al patrimonio de las empresas asociadas, ya que a raíz de la capacitación brindada al personal aumentó la durabilidad de los

EN >



vehículos y bajaron los costos de mantenimiento a raíz de un mejor uso de las unidades. «En los cursos no le enseñamos a la gente a manejar, porque los que se inscriben ya deben tener carnet de conducir habilitante. Nosotros nos encargamos de eliminar los vicios que posee la mayoría de la gente al subirse a un vehículo, ya que en Argentina tenemos una tradición de aprender a conducir a partir de lo que nos enseñó un familiar o un amigo y no una institución profesional, como sucede en otros países. Ponemos mucho énfasis en la concientización y en la importancia de andar dentro de las velocidades permitidas por la ley. A su vez, la gran mayoría de los vehículos corporativos tienen un track y, por lo tanto, si alguien supera la velocidad, la empresa inmediatamente se entera. También disponemos en la zona de un 0-800 para hacer denuncias. Son todos elementos que ayudan a bajar los niveles de accidentes», resalta el directivo.

¿En qué consisten los cursos de conducción?

su gente en condiciones adversas.

Tenemos dos tipos de cursos: uno de inicio en conducción defensiva de vehículos y otro de renovación. Este último tenía cuatro horas presenciales en la parte teórica y que con la pandemia pasaron a ser virtuales. Pero ya puedo asegurar que cuando volvamos a normalidad van a seguir siendo virtuales. Desde hace siete años venimos trabajando con cuestiones que tienen que ver con la incorporación de la tecnología para el aprendizaje. Para el año que viene tenemos prevista la incorporación de simuladores, tanto para vehículos pesados como livianos, con el fin de que las empresas puedan hacer entrenamientos de

El otro gran aporte del IAPG Seccional Sur para las empresas asociadas tiene que ver con la Escuela Técnica de Petróleo y Gas, creada a fines de 2018. "Es una carrera que tiene tres años de duración y consta de seis módulos. La mayoría de los estudiantes son chicos de entre 18 y 20 años, que terminaron el colegio secundario. También hay estudiantes que ya trabajan en la industria pero que tienen otro tipo de labor, que quieren progresar dentro de la empresa y buscan un título técnico", señala Bonfiglioli.

#11

¿Cómo hicieron para mantener la cursada en medio de la pandemia?

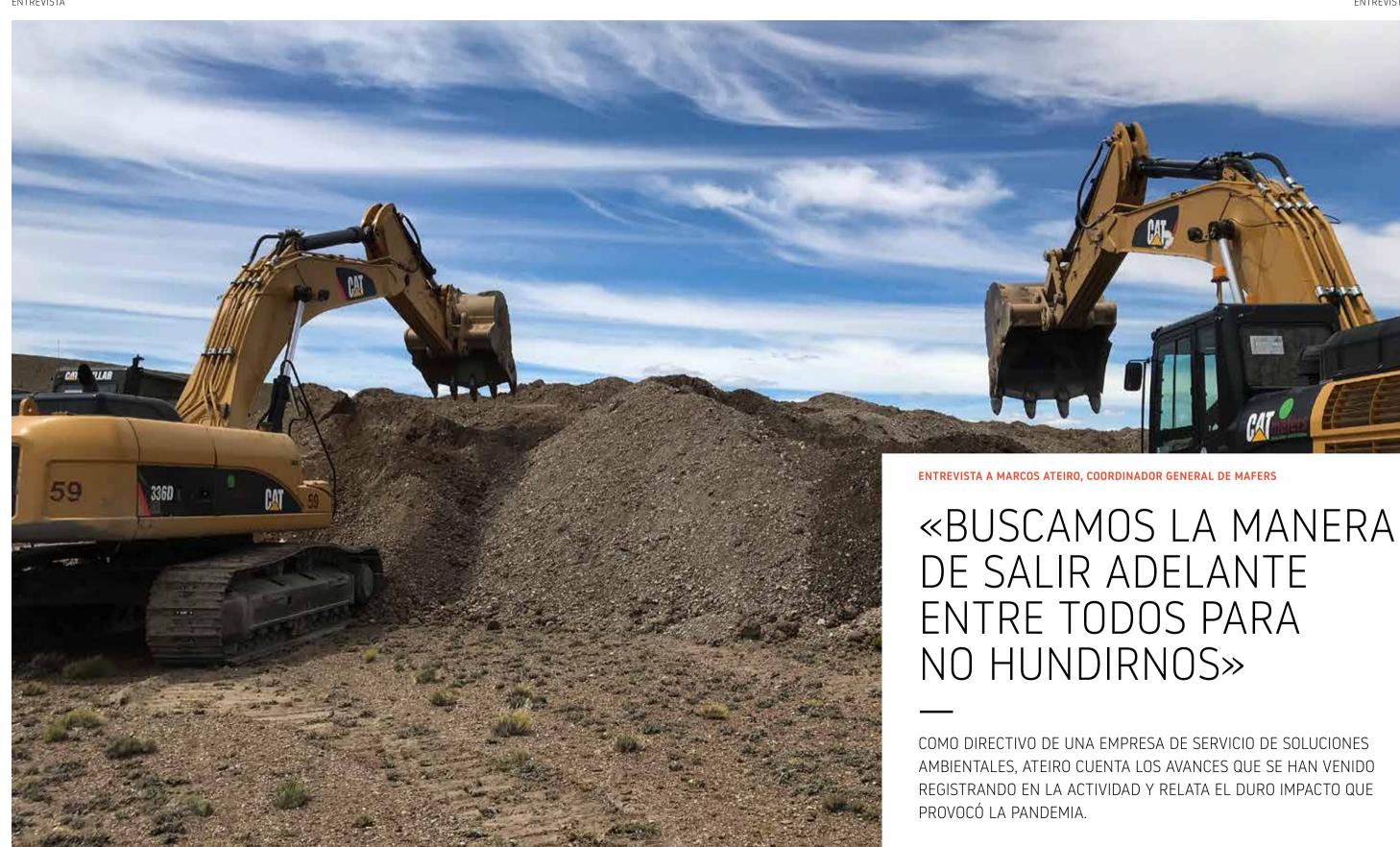
Fue un desafío importante para todos y que pudimos afrontar muy bien. Cuando se decretó el aislamiento social justo habíamos iniciado el cuatrimestre y pudimos reconvertir las clases de forma virtual, con los mismos horarios y los mismos profesores. Implementamos una plataforma mediante la cual los estudiantes pueden hacer consultas particulares a sus docentes y despejar las dudas que vayan surgiendo. En 2021 se recibe la primera camada y mientras cursan el último año tienen la posibilidad de ser becarios en empresas operadoras y de servicios. El IAPG tiene un Consejo Educativo que está integrado por gente de Recursos Humanos y de las áreas técnicas de las empresas. Por lo tanto, tienen un contacto directo con nuestros alumnos y a ellos se les abre una puerta muy grande para conseguir trabajo, ya que en el área técnica siempre hay demanda de empleo. ×



www.albanesi.com.ar

EN > ENTREVISTA

ENTREVISTA



AMBIENTALES, ATEIRO CUENTA LOS AVANCES QUE SE HAN VENIDO REGISTRANDO EN LA ACTIVIDAD Y RELATA EL DURO IMPACTO QUE

Por Pablo Galand

MAFERS SOLUCIONES AMBIENTALES nació en 2002, con el objetivo de dar respuesta a la ley sancionada ese año en Santa Cruz, que reglamentaba el tratamiento de los residuos petroleros. A medida que los órganos de control se fueron agilizando y las petroleras se vieron obligadas a realizar estas tareas para poder operar, Mafers fue posicionándose en la industria y convirtiéndose en referente de las soluciones ambientales. «Fuimos una empresa pionera en este tipo de servicios, a tal punto que teníamos el expediente número 2 en el registro provincial de operadores y transportistas de residuos petroleros», comenta a TRAMA Marcos Ateiro, coordinador general de la empresa. «Comenzamos con 15 empleados y los primeros trabajos los hicimos para Vintage, que hoy es Sinopec. Desde ese momento tuvimos un crecimiento sostenido. Actualmente contamos con una dotación de 92 empleados y trabajamos con las principales operadoras de la Cuenca del Golfo San Jorge», completa el directivo.

¿Cómo se fue dando la expansión de la empresa fuera de Santa Cruz?

EN >

En 2014 tuvimos las primeras habilitaciones en Chubut y empezamos a trabajar en 2016. Desde ese año trabajamos para Pan American Energy. El año pasado logramos las habilitaciones para poder trabajar en Neuquén, pero todavía no tenemos ningún contrato porque en febrero habíamos comenzado a mantener las primeras entrevistas con las operadoras y nos agarró la pandemia. Hasta que esto pase y veamos cómo evoluciona la industria, nos quedamos solo con las zonas en las que ya estamos trabajando y desarrollando.

¿El trabajo que realizan ustedes es paralelo al de la producción que se hace en los pozos?

El servicio fundamental que ofrecemos es la remediación y el saneamiento ambiental. Nuestro trabajo es reactivo: cuando se produce el incidente, actuamos. Pero también estamos trabajando mucho con pasivos industriales de los años 70 y 80. Todo lo que tiene que ver con la remediación de pozos abandonados o piletas de pozos que antes se tapaban de una manera no muy amigable con el medio ambiente. Eso se está volviendo a abrir y a hacer una remediación de todas las piletas, que no son pocas. Se han llegado a tratar más de 1.000 piletas.

¿Las operadoras están obligadas a remediar los problemas ambientales que históricamente no se habían solucionado?

Claro. Tanto en Santa Cruz como en Chubut, en cada área concesionada la provincia, junto con la empresa concesionaria, hacen un relevamiento de los pasivos ambientales y lo dejan plasmado para llevar adelante un plan de saneamiento. La operadora que se queda con el área se tiene que hacer cargo del pasivo de los saneamientos anteriores. Eso lo tienen que poner dentro de plan de inversión, ya sea la inversión productiva como la inversión que van a hacer en saneamientos ambientales de los pasivos.

¿Cómo toman las operadoras la cuestión ambiental?

La toman como una parte más de su producción. Los primeros años fueron difíciles pero ahora hay otra conciencia. Además, es parte de los objetivos de las compañías. Entonces, es tanto un objetivo aumentar la producción como tratar de incrementar el volumen de saneamiento. Cuando comenzó la pandemia se pararon todos los servicios, los productivos y los de saneamiento ambiental. Algunas compañías fueron arrancando antes que otras. No todas tienen la misma política. Hay servicios que se han reactivado totalmente, otros están en vías de reactivación, algunos se reactivaron al 50%. En los dos primeros meses estuvieron parados casi el 100%.

¿La actividad que ustedes realizan requiere una renovación importante de tecnología?

Tenemos mucho equipamiento en máquinas viales que requiere una inversión bastante importante, lo mismo que el tratamiento de suelos. La mayoría de los equipos son importados y hay poca sustitución de equipos nacionales. Hoy tal vez con la devaluación del peso estamos buscando alternativas nacionales, desarrollando algunos proveedores para repuestos.

Como a toda la industria, la caída de la actividad provocada por la pandemia afectó notablemente el desarrollo de Mafers. En la actualidad, poco más del 60% del personal de la compañía se encuentra realizando tareas en los pozos y hay servicios que todavía no se han podido restablecer, debido al cupo habilitado de gente para trasladarse hasta los campos. Ateiro observa que

"

EL SERVICIO FUNDAMENTAL QUE OFRECEMOS ES LA REMEDIACIÓN Y EL SANEAMIENTO AMBIENTAL. NUESTRO TRABAJO ES REACTIVO: CUANDO SE PRODUCE EL INCIDENTE, ACTUAMOS.



en los últimos meses hubo un sendero de recuperación, pero entiende que la reactivación se va a dar de manera muy lenta. «Creo que va a ser difícil trabajar en el 100% mientras esté la pandemia. Dependemos del consumo de petróleo tanto del país como del mundo. Pero aparecen rebrotes del virus y nuevas cuarentenas que pintan un escenario bastante incierto. No es fácil prever un resurgimiento lineal en el mediano plazo. Creo que debemos estar preparados para tener activos los servicios y otras veces inactivos. En el primer tiempo nosotros decidimos trabajar, manteniéndonos a pérdida. Renegociamos algunas compras y proveedores. Tuvimos que trabajar bastante para mantenernos todo este plazo. Ya estamos cerca de los siete meses y no prevemos una recuperación –por lo menos– para los próximos seis meses», afirma.

< EN

¿Hubo renegociaciones con las operadoras en todo este tiempo?

La verdad es que más que renegociación hubo acuerdos de reducción de tarifas. Hubo acuerdo en algún mantenimiento para cubrir cierta parte de la mano de obra. Tuvimos que recurrir a los ATP para cubrir la otra parte de los salarios. Hubo que trabajar con varias cuestiones financieras para poder mantenernos y no llegar a la quiebra en poco tiempo. Creo que, si bien teníamos preparados escenarios negativos, nunca al extremo de quedarnos totalmente parados durante tres o cuatro meses. Teníamos escenarios pesimistas pensados con respecto a la baja del crudo y al volumen, pero no con un parate total. Además, fue a nivel mundial. Generalmente uno hace predicciones no tan drásticas o dramáticas. Esto fue durísimo para todos. Ni las empresas con mayor planificación pudieron ver este contexto tan negativo.

¿Cómo piensan hacer para atravesar el corto plazo, si prevén seis meses más sin recuperación?

Hay varias cosas que tuvimos que reordenar y reorganizar: cronogramas de trabajos, reducción de varios costos, de algunas horas de trabajo. Hay gente que está suspendida por el artículo 223. Hablamos con los sindicatos para analizar entre todos la realidad. Y, si bien no estamos pudiendo pagar el 100% de los salarios, hacemos el esfuerzo para que, al final de la pandemia, todos lleguemos con trabajo. Para nosotros la gente es un activo

EN >



muy importante. Por eso recurrimos a los ATP y a pagar todo lo que se pueda de salarios dentro de los acuerdos macro realizados. Con los equipos y máquinas que tenemos, hemos llevado adelante algún otro tipo de trabajo que no hacemos habitualmente. Estamos todo el tiempo pensando en reconversión de pequeños servicios. Los vehículos que no se utilizan, dejarlos con un seguro básico, disminuir varias cuestiones operativas, refinanciar y renegociar algunas compras con proveedores. Básicamente eso es en lo que estamos trabajando.

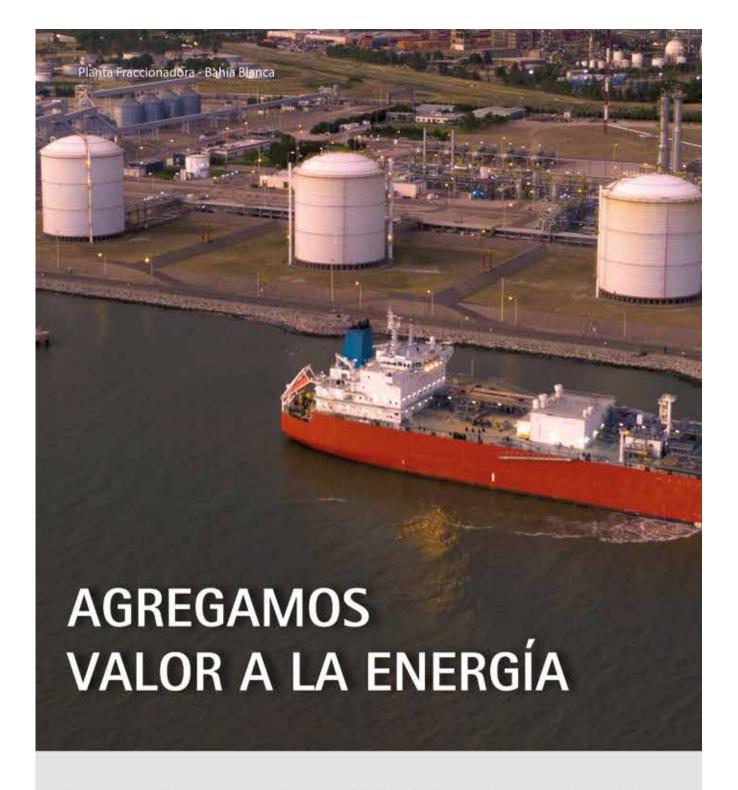
¿Los diferentes actores que tienen que ver con la industria están de acuerdo en que, para salir a flote de esta situación, todos tienen que ceder, o a algunos les cuesta tomar esa actitud?

En algunos sectores costó un poco más, pero a medida que va pasando el tiempo todos tomaron conciencia de que la realidad es muy dura para muchos y de que esto viene para largo. Si queremos sostener la industria a largo plazo, todos vamos a tener que hacer un esfuerzo mancomunado. Creo que va a ser importante mantener reuniones y realizar estrategias de

conjunto con todos los actores: gobierno, operadoras, contratistas y sindicatos. Hay que armar un bloque y discutir sobre la mesa un proyecto a largo plazo que tenga en cuenta cómo salir de la pandemia y de manera sostenible para todos. Buscar la forma de que la gente tenga trabajo, de que las provincias puedan cobrar regalías, de que haya rentabilidad para las operadoras y contratistas, así como más posibilidades de inversión. Es un momento de quiebre para trabajar en conjunto.

¿Es optimista de que eso se pueda lograr?

Si no se logra ahora, no se logra nunca más. Creo que es el momento indicado para intentarlo. Si en una situación como esta no nos podemos juntar para solucionar un problema que nos atañe a todos, va a ser difícil lograrlo en un futuro. Estamos en un momento en el que buscamos la manera de salir adelante entre todos para no hundirnos. Creo que hay un diálogo y una intención de avanzar hacia un acuerdo general. Va a haber algunas diferencias porque todos tenemos intereses diferentes, pero el interés común es mayor. x



Abastecemos al mercado interno y exportamos nuestros productos cumpliendo con los más exigentes estándares de calidad internacional.







ENTREVISTA >

< ENTREVISTA



«EN ESTE MOMENTO, LO QUE MÁS RESIGNAMOS ES RENTABILIDAD»

AL FRENTE DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS QUE OPERA TANTO EN LA CUENCA DEL GOLFO COMO EN NEUQUÉN, GUSTAVO TWARDOWSKI ASEGURA QUE ANTE LA CRISIS QUE ATRAVIESA EL SECTOR LO PRIMORDIAL ES PRESERVAR LAS FUENTES DE TRABAJO Y GARANTIZAR UN PISO DE PRODUCCIÓN.

Por Pablo Galand



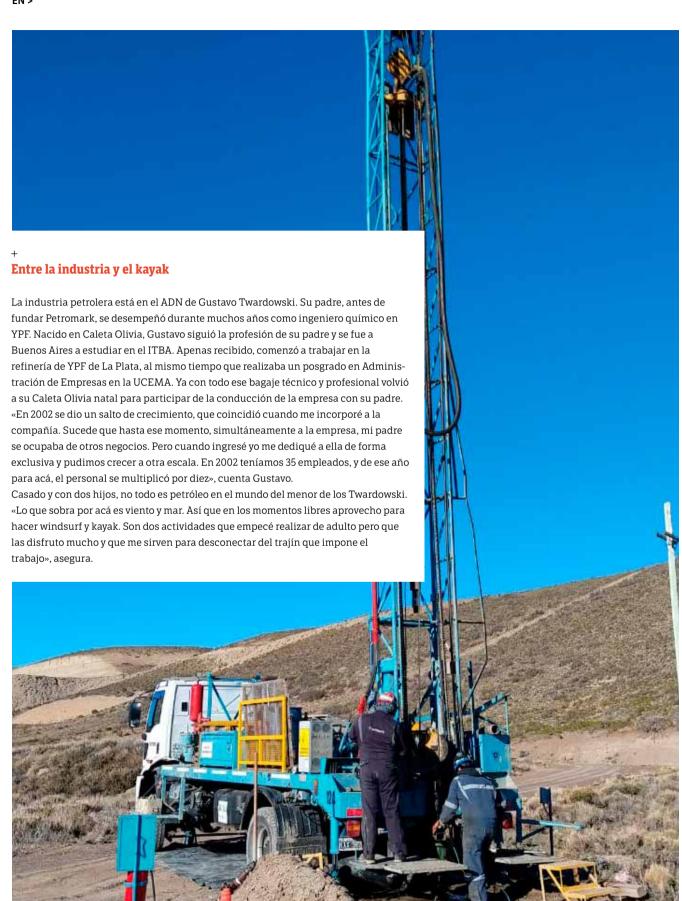
SEPTIEMBRE 2020

PETROMARK ES UNA EMPRESA de servicios que brinda soluciones para mantener la integridad de los activos de las operadoras para las que trabaja. La empresa fue fundada en 1984 en Caleta Olivia por Matías Twardowski y en la actualidad tiene seis bases operativas, desplegadas en Santa Cruz, Chubut, Neuquén y el sur de Mendoza, donde trabajan más de 300 empleados. En 2002, Gustavo Twardowski, hijo de Matías, se sumó a Petromark como socio gerente y su llegada coincidió con el momento de diversificación que vivió la empresa. «En un principio ofrecíamos servicios de operación y mantenimiento de plantas y de laboratorio y productos químicos. Pero después fuimos migrando hacia los servicios de integridad, en todo lo que tiene que ver con protección catódica, ensayos no destructivos y laboratorio de análisis químicos», señala Twardowski a

A caballo de la diversificación, comenzó la etapa de expansión de Petromark. En los primeros años, la empresa brindó sus servicios en la Cuenca del Golfo San Jorge, pero hacia 2001 apuntaron también hacia la Cuenca Neuquina. «Fuimos invitados por YPF y nos fue bien, empezamos a crecer allí también. Hoy tenemos repartida casi la misma cantidad de gente en la Cuenca del Golfo y en la Neuquina», completa Twardowski.

REVISTA**TRAMA 110** #11 SEPTIEMBRE 2020 **111** REVISTA**TRAMA**

EN >



Pero como sucede en toda la industria, los últimos tiempos han sido sin duda los más difíciles en la historia de esta empresa. A la crisis que venía arrastrando el sector desde el año pasado, se agregó la aparición del coronavirus, que trastocó todas las previsiones y llevó a Petromark a buscar soluciones en un contexto tan difícil como inédito.

A más de seis meses de que se produjo la irrupción de la pandemia, ¿cómo ve el escenario de la industria del *Oil & Gαs* en la Cuenca del Golfo San Jorge?

Fue muy crítico para empresas como la nuestra, porque de la noche a la mañana nos encontramos con una situación inédita, como el hecho de que la actividad nos cayó a un 20%, prácticamente en las dos cuencas. Los contratos, sobre todo los que teníamos con YPF, fueron suspendidos y pasamos a tener a casi todo el personal sin trabajo en sus casas. Es cierto que las operadoras pudieron acordar con los gremios el artículo 223, que habilitó una reducción del pago de los salarios de la gente que había quedado aislada y suspendida. Gracias al acompañamiento de las operadoras y del Gobierno con lo que fue las ATP, se puede ir sobrellevando relativamente esta crisis. Me tocó participar directamente de esas negociaciones porque soy vicepresidente de la cámara de empresas del Golfo. Hoy estamos esperando que se reactive la actividad, que las compañías vuelvan a trabajar, que con eso mejoren sus ingresos y así poder hacer frente a nuestras obligaciones. Nuestras empresas venían facturando de manera normal y de golpe pasamos a facturar un 25%, no se podía despedir personal, seguíamos pagando salarios y sin ingresos. Con ese esquema es imposible que una empresa como la nuestra -con mano de obra intensiva- se sostenga.

De todo el personal que tienen, ¿qué proporción se encuentra todavía en sus casas?

Estaremos con un 40% de actividad. En nuestro caso, la Cuenca Neuquina arrancó un poco antes. Allá estaremos con un 50% ó 60% de actividad, y en el Golfo, con un poco menos. Hay servicios que están más atados a lo que es la producción y esos han tenido una actividad mayor. Otros servicios, como los de perforación, están casi parados.

¿Cómo fue la evolución en cada cuenca?

El proceso fue similar en ambas cuencas. Podríamos decir que, en promedio, la actividad al principio fue del 25% al 30%; entre aquellas atadas a la producción, que posiblemente estuvieran al 80%, y las vinculadas a la perforación y otros servicios, con 0 actividad. Ese nivel fue levantando y hoy ronda el 40%.

< EN

¿Cómo entablaron la renegociación de los contratos con las operadoras?

Cuando comenzó el aislamiento y bajó el consumo de combustible de manera estrepitosa, las empresas vieron gravemente afectados sus ingresos y obviamente eso se arrastró a todos sus proveedores. La producción de petróleo se vio afectada porque no había a quién venderle el producto. Con sus proveedores, YPF se vio obligada suspender sus contratos y ahora estamos en un proceso de renegociación, donde las operadoras están solicitando descuentos para acomodarse a la nueva situación de baja demanda y de bajos precios.

¿Cómo manejan ustedes la ecuación para atender el pedido de las operadoras de ofrecer precios más bajos sin que ello ponga en riesgo la situación financiera de la empresa?

Estamos en un proceso de ver cómo optimizamos nuestras operaciones para reducir costos. Hay costos fijos que no se pueden bajar y cuyo peso pasa a ser más grande cuando la actividad es menor. Hay que agudizar el ingenio para intentar ser más eficientes y lograr esos puntitos de bajar los costos y poder seguir operando.

¿Dónde buscaron la eficiencia?

En estos momentos uno empieza a recortar planes de inversión, renegocia los gastos fijos como alquileres, los gastos en seguros y servicios subcontratados que se pueden optimizar. Y obviamente se está perdiendo rentabilidad. No queda otra porque entendemos la crisis que hay. Para no tener que cerrar el negocio, se está resignando rentabilidad.

EN >



¿Se tendría que definir una nueva agenda en la industria para enfrentar la situación que se va a abrir a partir de ahora?

Hay que buscar que todos los interlocutores que hay en la industria nos sentemos conversar y ver qué incentivos se pueden ofrecer para que esta se pueda reactivar, se logren mantener los puestos de trabajo y se vuelva a una senda de inversión y desarrollo. A medida que Argentina empiece a salir del aislamiento y la maquinaria comience a funcionar y demandar energía, esa energía va a haber que abastecerla. Y si no se la produce acá, va a haber que importarla. Y eso va a traer como consecuencia una mayor demanda de dólares. Entonces de alguna manera va a haber que generar incentivos para que se invierta y abastecer esa producción local. Si después el panorama mundial hace que los precios internacionales sean mejores que los actuales, el objetivo siguiente será exportar el petróleo y el gas cuando haya excedentes.

Teniendo en cuenta las características particulares que presentan la Cuenca del Golfo San Jorge y la Neuquina, ¿dónde estima que se va a dar primero una reactivación?

#11

Las producciones de ambas, medidas en metros cúbicos de petróleo, son similares. Pero el Golfo es 100% convencional y la Cuenca Neuquina, en lo que es convencional, cayó muchísimo y aumentó la no convencional. Esta requiere inversiones mucho más grandes. Acá se está apostando mucho a la recuperación terciaria, donde ha habido casos de buenos resultados. YPF tiene previsto seguir implementando la terciaria, lo que permite que con menores volúmenes de inversión se obtengan buenos niveles de producción. Hay otros campos que también quieren desarrollar en la Cuenca del Golfo. La Cuenca Neuquina requiere volúmenes de inversión mucho más grandes, que se notan también en la producción. Por lo tanto, creo que es factible que veamos un rebote en la Cuenca del Golfo antes que en Neuquén.*



Hacer las cosas bien es la mejor manera de hacerlas

Somos la primera compañía privada integrada de energía de la región. Desde hace más de 20 años invertimos, trabajamos y crecemos haciendo que otros crezcan.

