

# El futuro está en peligro

Alfredo Rivas Lairé\*

El desarrollo de Guayana es vital para el país. En este artículo se analizan los errores que ha cometido la presente administración y sus consecuencias más notorias, así como se hace un recuento histórico del complejo guayanés

*Andando, luego frente al Salto del Caroní, balanceándome en la hamaca de moriche, soñaba despierto. A corta distancia retumbaban, con su isócrono golpetear, la cataratas del gran río. Soñaba con una Venezuela distinta, con sus riquezas naturales aprovechadas hasta el máximo, con sus enormes arterias fluviales recorridas continuamente por rápidas naves, con sus caídas de agua generando amperios para suministrarle energía y luz a un gran país industrializado.*

Rómulo Betancourt  
El País, Caracas, 29 de mayo de 1944

El desarrollo industrial de Ciudad Guayana se planificó y se ha ido desarrollando exitosamente desde los años 50. Partió de una idea fundamental: aprovechar los recursos naturales de la región: hidroelectricidad, minerales, vías acuáticas de comunicación.

Y así se invirtieron los ingresos petroleros estatales para la creación de un complejo de industrias pesadas, estimulando, a partir de ellas, la inversión privada para el desarrollo aguas abajo de productos terminados e incentivando la asociación de capital estatal venezolano con capital extranjero y la transferencia de tecnología.

El modelo escogido, *polo de desarrollo*, administrado por un ente como la Corporación Venezolana de Guayana, ha sido exitoso en el cumplimiento de sus objetivos. Ahora bien, el Gobierno central de los últimos años ha intentado imponer un modelo distinto, errado, no viable, que está trayendo como consecuencia la destrucción de las empresas públicas y privadas de Guayana, con el riesgo de la pérdida de puestos de trabajo en la región y sus efectos negativos en la industria automotriz, metalmecánica, alimenticia, de electrodomésticos y de la construcción del país.

## POLÍTICAS ERRADAS

En primer lugar, se ha desconocido el recurso humano capacitado:

- Designando para el manejo de las industrias personas sin preparación profesional ni gerencial, con total desconocimiento del negocio y de la realidad de Guayana y una alta rotación en los cargos directivos del nivel estratégico. Por ejemplo, en los últimos cinco años Bauxilum ha tenido siete presidentes; hubo uno que duró tan sólo quince días.
- Despreciando la experticia de los trabajadores, profesionales y gerentes formados en las empresas durante 40 años.

En segundo lugar, se ha desconocido que la función de las empresas básicas es:

- Producir con alta calidad y a bajo costo los productos de su ramo.
- Suplir las necesidades del país en la calidad, cantidad y oportunidad requeridas y exportar en condiciones competitivas en el mercado internacional.
- Generar excedentes financieros para invertir en su mantenimiento, actualización tecnológica y dar ganancias al Estado para su aplicación en proyectos sociales y económicos según las prioridades de la región.

En tercer lugar, se ha pretendido cambiar la función de las empresas industriales:

- Asignándoles actividades y gastos correspondientes a otros órganos del Estado.
- Abultando excesiva e improductivamente sus nóminas mediante el clientelismo político.
- Elevando exponencialmente sus costos históricos de producción, hasta exceder en gran medida los precios de venta, con el resultado de cuantiosas pérdidas.

En cuarto lugar, se ha usado de forma ilegal los recursos de las empresas:

- En objetivos y campañas del partido de Gobierno.
- Violando las más elementales normas de administración, auditoría y contraloría.
- Usando las empresas y sus recursos como patrimonio particular del partido de gobierno.

En quinto lugar, se han desatendido las necesidades de las empresas:

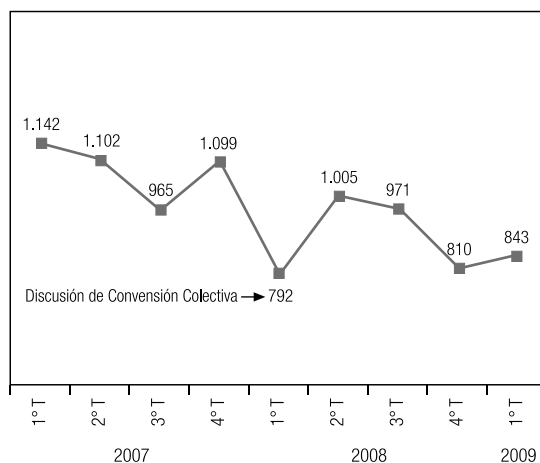
- Retardando y obviando el mantenimiento y las inversiones requeridas para su operación y su actualización tecnológica.
- Que hoy exigen del aporte de recursos especiales del Estado, como consecuencia del déficit provocado por las erradas políticas y la inadecuada administración.

### LAS CONSECUENCIAS DE LOS ERRORES

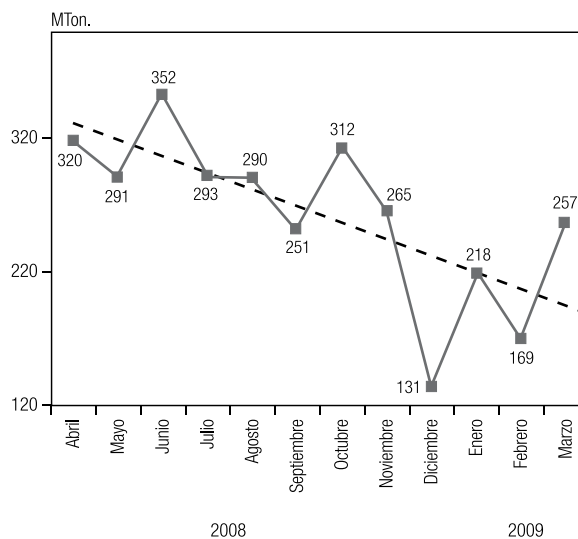
Algunos ejemplos de los impactos causados por esas políticas son los siguientes:

- **Ni Edelca ni Ferrominera pagan.** La debacle económica de las empresas básicas en Ciudad Guayana se agudiza. Algunas empresas ni siquiera tienen para pagar la nómina, Bauxilum sólo tiene soda cáustica para una o dos semanas, y sin ese insumo se paraliza toda la industria del aluminio, mientras Edelca le debe a todo el mundo porque sus grandes clientes, Alcasa, Venalum, Sidor y Ferrominera le deben más de US \$ 1.000 millones que no tienen cómo pagar. Cuerpo 1, página 10, *El Universal* 20-04-09.
- **Desastre eléctrico a la vuelta de la esquina.** Edelca ha terminado por convertirse en un caos, y los apagones nacionales que se produjeron cuatro veces en 2008, están a la vista. La falta de mantenimiento es de tal magnitud, que ni siquiera se limpian de malezas los te-

**Gráfico 1. Evolución de la producción de acero líquido en Sidor**



**Gráfico 2. Evolución del despacho de productos de Acero de Sidor durante el proceso de transición (MTon.)**



renos alrededor de las torres de transmisión, que podrían colapsar con cualquier incendio llanero durante la temporada de verano. Eso, aparte de que la capacidad de producción eléctrica está a su máximo nivel y difícilmente podría soportar cualquier sobrecarga. Los problemas nacen, entre otras causas, por la creciente salida de técnicos experimentados ahuyentados por las acciones de gerentes políticos que no saben cómo manejar un ambiente de avanzada tecnología. Hay que añadir recortes presupuestarios que afectan al mantenimiento y a los salarios de los trabajadores. *El Nacional*, Cuerpo Nación, página 6, 20-04-09.

En el caso del sector aluminio, la situación actual no difiere sino en *magnitud* de la que presentaba en el mes de abril de 1998 y que se caracterizaba por:

- Sobredimensionamiento de la fuerza laboral y su consecuente impacto en el costo de producción.

- Elevados costos de producción y gastos de administración.
- Deterioro de los volúmenes de producción y venta, en la productividad, en el uso de los insumos y en la productividad laboral.
- Incremento progresivo en el déficit de caja.

En aquel entonces al igual que hoy en día se plantea un plan de reestructuración o un plan de rescate para reflotar a las cuatro empresas que conforman el sector: Bauxilum, Alcasa, Venalum y Carbonorca.

El plan de reestructuración elaborado en 1998 contemplaba cinco grandes líneas de acción:

- Implantar la reestructuración organizativa.
- Racionalizar costos y gastos.
- Mejorar la producción y el mantenimiento.
- Resolver el déficit de caja.
- Definir un nuevo esquema de privatización.

## REORGANIZAR PARA LA EFICIENCIA

La primera de ellas vuelve a estar sobre el tapete diez años después. Se habla de una reestructuración administrativa mediante la creación nuevamente de la Corporación Aluminios de Venezuela (Cavsa), que fuera eliminada por ineficaz por este Gobierno en el año 2004, para agrupar a las cuatro empresas que conforman el Sector. La gran diferencia que se plantea entre ambas propuestas es que la Corporación creada anteriormente era una organización totalmente virtual que jamás tuvo empleado alguno y las funciones eran desarrolladas por el personal más capacitado de las empresas. Hoy se plantea crear un aparato burocrático, en Caracas, que funcione como una supra-estructura sobre las empresas, incrementándose de esta manera el personal, los costos y la burocracia. El otro aspecto relaciona-

## Un poco de historia

La creación de la Corporación Venezolana de Guayana comportó los siguientes objetivos:

En primer lugar, el aprovechamiento del potencial hidroeléctrico del río Caroní. Por ello se creó la Comisión de Estudios para la Electrificación del Caroní en septiembre de 1953, en sus inicios adscrita al Ministerio de Fomento y posteriormente a la Corporación Venezolana de Fomento. Su primer director fue el para ese entonces Mayor Rafael Alfonso Ravard. Esta Comisión fue el germen organizativo de Edelca, constituida en 1963 con 100% capital de la CVG. Edelca ha desarrollado los complejos hidroeléctricos de Macagua I, Guri, Macagua II, Caruachi y Tocoma (actualmente en construcción) y hoy genera y suministra más del 70% de la energía eléctrica que consume Venezuela y vende energía a Colombia y Brasil.

El primer objetivo evidentemente se ha cumplido y además, cabe destacar que ha sido uno, por no decir el único, de los proyectos a largo plazo que se han desarrollado en Venezuela y que se ha mantenido su ejecución independientemente de la tendencia política de los gobiernos que han pasado a lo largo de estos años. En segundo lugar, el desarrollo integral del sector minero metalúrgico.

La Oficina de Estudios Especiales de la Presidencia de la República fue creada en 1953 y es considerada como el germen organizativo de las empresas básicas, responsabilidad posteriormente asignada a la CVG desde su creación en 1960.

Alcasa, la primera filial, nace en 1960 con participación de un socio extranjero (Reynolds) en partes iguales. Inicia operaciones en 1967.

Sidor se constituye como empresa en 1964, con 100% capital CVG.

Venalum se constituye en 1973, con un capital asociado de 80% de grupos japoneses y 20% de la CVG.

Ferrominera Orinoco se crea en 1976, producto de la nacionalización de la industria del hierro.

### Impacto y beneficios

Este grupo de empresas constituye el complejo de industrias pesadas más grande del país y el impacto que han tenido en la región se puede resumir en:

- Propiciaron la inversión extranjera y de capital mixto en la industria de hierro y de acero, siendo el mejor ejemplo de ello la construcción de las plantas para la producción de briquetas de hierro (Orinoco Iron, Matesi, Comsigua, Venprecar, Opco).
- Han generado la creación de más de 3.000 pequeñas y medianas empresas proveedoras de servicios y comercio de las empresas básicas.
- Cuenta con una población laboral de más de 25.000 trabajadores directos, unos 20.000 trabajadores contratados y una población de 50.000 trabajadores de las empresas proveedoras de servicios.
- Es la segunda fuente de ingresos de divisas al país.
- Proveen al mercado nacional los insumos necesarios para el desarrollo de la industria automotriz, metalmecánica, alimenticia, electrodomésticos y de la construcción.

Para resumir en una pequeña frase la importancia de las industrias del aluminio, el hierro y el acero para Guayana y el país se podría asegurar que en casi cada cosa que tocamos o fijemos la vista alrededor de nosotros hay un pedazo originario de nuestras empresas básicas.

- Creación de un polo de desarrollo como base de asentamiento poblacional.
- Creación de Ciudad Guayana, resultado de la unificación de San Félix y Puerto Ordaz en el año 1961. Es una ciudad planificada y dotada con todos los servicios públicos que caracterizan a un centro urbano, que cuenta hoy día con una población de aproximadamente 1.000.000 de habitantes. En menos de medio siglo se ha convertido en la quinta ciudad del país.

do con la reestructuración administrativa es la reducción de las abultadas nóminas de las empresas. La situación en aquel entonces la vemos en el gráfico 3.

El plan proponía disminuir la fuerza laboral de 9.979 personas que existían en el sector a finales del año 1997 a 6.890 personas, que sería la fuerza laboral estándar requerida para la normal operación de estas empresas. La pregunta que nos hacemos todos es si el Gobierno estaría dispuesto a ajustarse a la fuerza laboral estándar en conocimiento de que la población existente actualmente *duplica* dicho requerimiento.

### RACIONALIZAR COSTOS

Se refiere a la reducción de los costos de producción se presenta de una forma dramática según se observa en el cuadro 1 y que se explica por sí solo.

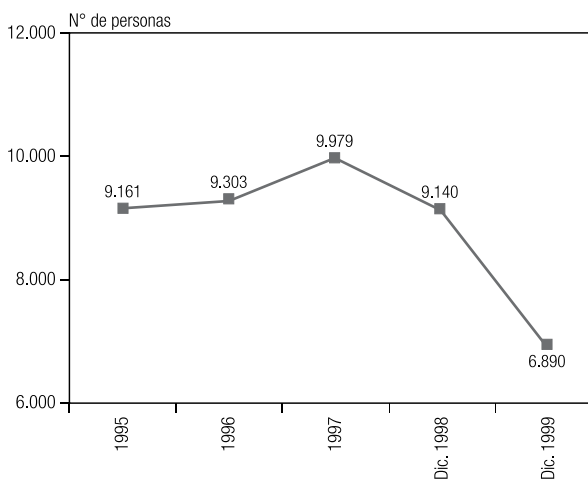
### SIN MEDIDA NI CONCIERTO

En el caso de Venalum, se observa que en diez años esta empresa casi triplicó sus costos de personal y de administración, manteniendo exactamente las mismas instalaciones y el mismo nivel de producción, mientras que en el caso de otras empresas similares productoras de aluminio, los incrementos no llegaron a ser de 40% y 10% respectivamente.

Lo grave de esta situación es que el precio del aluminio está en el orden de mil 400 US\$/TM, lo cual implica que esta empresa pierde aproximadamente US\$ mil 140 por cada tonelada de aluminio que vende. El caso de Alcasa es mucho más grave aún por cuanto sus costos de producción están cercanos a los 4 mil US\$/TM. Esto genera un déficit de caja que hace un efecto dominó entre las empresas y repercute además en Edelca proveedora de la energía eléctrica, materia prima básica para la producción del aluminio.

Para apreciar mejor la magnitud del problema, se presenta la propuesta hecha en el año 1998 para la cancelación de las deudas interempresas. Más que el esquema en sí de capitalización, lo importante es el monto de la deuda que se es-

Gráfico 3. Fuerza laboral



EMPRESA	1995	1996	1997	1998	1999
BAUXILUM	2.701	2.748	2.876	2.606	2.047
VENALUM	3.041	3.109	3.345	3.212	2.637
ALCASA	3.027	3.050	3.269	2.896	1.844
CARBONORCA	392	396	489	426	362
TOTAL	9.161	9.303	9.979	9.140	6.890
VARIACIÓN		142	676	-839	-2.250

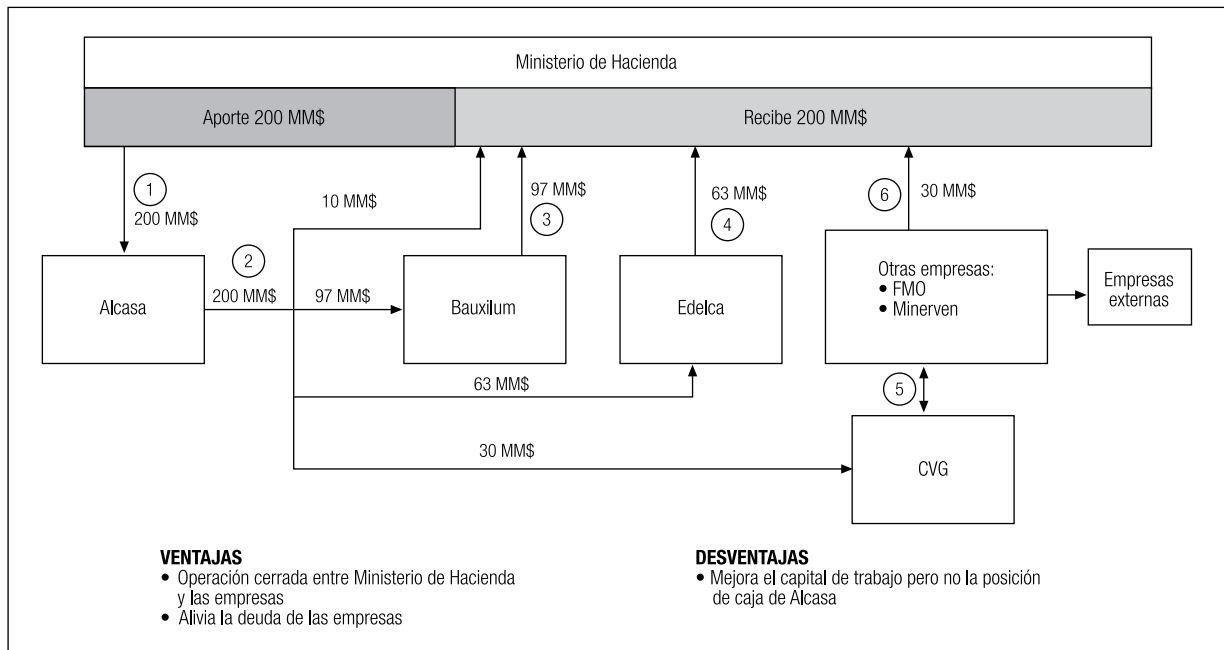
Fuente: Plan de Reestructuración. Cavsa 1998.

Cuadro 1. Costo de producción de Venalum vs. costos de producción de otras empresas con tecnologías similares

Concepto	1998				2008			
	Venalum	Industria	Variación	%	Venalum	Industria	Variación	%
Gasto de Personal	269	150	119	79,33	617	215	402	186,97
Alúmina	359	337	22	6,53	365	380	- 15	- 3,95
Otras materias primas	215	170	45	26,47	315	274	41	14,96
Electricidad	244	218	26	11,93	460	264	46	17,42
Otros costos fijos	367	356	31	8,71	380	361	19	5,26
Costo de producción	1474	1231	243	19,74	2137	1494	643	43,04
Gastos de Administración	130	99	31	31,31	403	109	94	86,24
Costo de Operación	1604	1330	274	20,60	2540	1603	937	58,45

Fuentes: Plan de Reestructuración. Cavsa 1998. Informe sobre consumo de energía eléctrica, 2008.

**Gráfico 4. Capitalización por intercambio de la cancelación de deudas (bonos no negociables sólo transferibles entre Empresas CVG)**



taba manejando en esa oportunidad y que alcanzaba la cifra de 200 millones de US\$. Esa cifra hoy es la *mitad* de lo que debe Alcasa a Bauxilum solamente y es una *quinta* parte de lo que las empresas del sector le deben a Edelca (ver gráfico 4).

**CONCLUSIONES A LA VISTA**

Vista esta situación más que un plan de rescate o reestructuración lo que se plantea son unas exigencias impostergables:

Auxilio financiero para la cancelación de las deudas interempresas, laborales y con el sector privado.

Saneamiento administrativo mediante la sinceración y racionalización de los costos de producción.

Erradicar las erogaciones para actividades exógenas, ajenas a su función productiva.

Inversión de recursos del Estado en la recuperación de su infraestructura, mantenimiento y actualización tecnológica.

Gerenciarlas desde Guayana con el personal altamente capacitado existente en la región.

Plan concertado de las nuevas inversiones previstas tanto para el sector minero siderúrgico como para el sector aluminio, con la consecuente generación de nuevos puestos de trabajo que absorban el personal excedente de las empresas básicas.

Guayana es viable pero no en el marco de este modelo económico que se ha intentado implantar.

\* Ex presidente de Sidor.